



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Influencia de las habilidades gerenciales en la toma de
decisiones de la junta directiva de una asociación de
comerciantes, Tambopata-2023.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios – MBA**

AUTOR:

Corrido Yarihuaman, Kenyi Yoshiro (orcid.org/0009-0003-0569-1031)

ASESORES:

Mg. Moran Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel (orcid.org/0000-0002-8613-1882)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

Dedicatoria

Esta investigación está dedicada con mucho amor para mis padres, mis hermanos, mi novia y a mi asesor que a lo largo de mi formación estuvieron presentes para brindarme de sus conocimientos y apoyo para así lograr esta anhelada meta que hoy en día se convirtió en un logro.

Agradecimiento

Agradezco a Dios profundamente por permitir finalizar con mi maestría y especialmente un agradecimiento a mis padres Lucio y Rene por sus enseñanzas y apoyo brindado en todos estos años y que en todo momento creyeron en mí.

Índice de contenido

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1 Tipo y diseño de la investigación	17
3.2 Variables y operacionalización	18
3.3 Población, muestra, muestreo	19
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	20
3.5 Procedimientos	21
3.6 Método de análisis de datos	21
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	1

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Cruce entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones	23
Tabla 2 Cruce entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones	24
Tabla 3 Cruce entre las habilidades técnicas y toma de decisiones	25
Tabla 4 Cruce entre las habilidades humanas y toma de decisiones	26
Tabla 5 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general	27
Tabla 6 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general	27
Tabla 7 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 1	28
Tabla 8 Pseudo R cuadrado de la hipótesis 1	28
Tabla 9 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 2	29
Tabla 10 Pseudo R cuadrado de la hipótesis 2	29
Tabla 11 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis 3	30
Tabla 12 Pseudo R cuadrado de la hipótesis 3	30

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Esquema del diseño correlacional causal	18
Figura 2 Parámetro de la confiabilidad de los instrumentos	21
Figura 3 Cruce entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones	23
Figura 4 Cruce entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones	24
Figura 5 Cruce entre las habilidades técnicas y toma de decisiones	25
Figura 6 Cruce entre las habilidades humanas y toma de decisiones	26

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. El tipo de investigación fue básico, de tipo correlacional causal, de diseño no experimental con enfoque cuantitativo. La población fue de 55 socios de la asociación de comerciantes que conforman la junta directiva, aplicando una muestra censal. Para recolectar los datos se aplicó como instrumento el cuestionario, con medición de tipo Likert que aplica 5 valores, se aplicó una prueba piloto a 20 socios de la junta directiva obteniendo el resultado del alfa de Cronbach $R = .926$ para ambas variables de $R = .827$, se procesaron los datos haciendo uso del programa estadístico SPSS. Asimismo, el valor de la significancia de ,000 fue menor al margen de error, concluyendo que las habilidades gerenciales influyen en la toma de decisiones, dado que, el modelo de regresión logística es aceptable; tal aseveración es ratificada por los valores de la prueba Pseudo R^2 de Cox y Snell y Nagelkerke en un 99.2% y un 99.6% respectivamente.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, toma de decisiones, junta directiva.

Abstract

The present investigation had as a general objective: To determine the influence of managerial skills in the decision-making of the board of directors of a merchant association, Tambopata-2023. The type of research was basic, of a causal correlational type, of a non-experimental design with a quantitative approach. The population was 55 members of the merchants association that make up the board of directors, applying a census sample. To collect the data, the questionnaire was applied as an instrument, with a Likert-type measurement that applies 5 values, a pilot test was applied to 20 members of the board of directors, obtaining the result of Cronbach's alpha $R = .926$ for both variables of $R = .827$, the data was processed using the statistical program SPSS. Likewise, the significance value of $.000$ was less than the margin of error, concluding that managerial skills influence decision making, since the logistic regression model is acceptable; such assertion is confirmed by the values of the Pseudo R^2 test of Cox and Snell and Nagelkerke in 99.2% and 99.6% respectively.

Keywords: Management skills, decision making, directory

I. INTRODUCCIÓN

En Sudáfrica, para establecer un negocio exitoso, un empresario debe poseer habilidades y cualidades excepcionales que permitan a la empresa crecer, desarrollarse y multiplicarse. La vida útil de la empresa la determina el empresario, particularmente de su capacidad para tomar decisiones, liderar, anticipar situaciones e interactuar con los empleados (Sandybayev, 2019).

En Guayaquil, las habilidades para poder tomar decisiones son esenciales si se busca el éxito empresarial, la calidad de las decisiones determinaran la capacidad y el liderazgo del director del proyecto, los gerentes tienen que tomar muchas decisiones con frecuencia en la configuración de la organización. La mayoría de estas decisiones no son importantes y se pueden tomar con "sentido común". Sin embargo, algunas de estas decisiones tienen un gran impacto en el proyecto, los miembros del equipo o el negocio en general. Para estos casos, tomar una decisión perspicaz y visceral puede resultar en una mala elección con consecuencias perjudiciales significativas. Los gerentes suelen tomar muchas decisiones, algunas de ellas operativas y otras estratégicas. La toma de decisiones es un asunto de gran responsabilidad no solo frente a la propia organización, sino también frente a sus empleados y demás partes interesadas (Suriaga y Gamboa, 2020).

En México la competencia cada vez es más intensa en el entorno de negocios en el que operan las mypes, requiriendo habilidades gerenciales que permitan un buen desempeño en las áreas de ventas que atienden. El método utilizado es un método no experimental de correlación cruzada basado en encuestas a 34,980 gerentes de mypes en 145 regiones de México y Colombia. Mostrando como resultado que cuanto menor es el área de venta, la influencia de las variables es considerablemente. La conclusión es que la importancia de las habilidades de gestión depende del tamaño de negociación (Duarte y Aguilar, 2022).

Varios hallazgos sugieren que el entrenamiento en habilidades emocionales funciona pero no tiene significación en las aptitudes de las personas para manejar conflictos, frustraciones y estrés (Aghajani-Inche Kikanloo et al., 2019).

En América del Sur, consideran que los emprendedores tienen determinadas características, como ser creativo y poseer buenas relaciones interpersonales, técnicas y las habilidades financieras conducen al éxito empresarial. Además, ser pragmático, orientado a objetivos, determinado, seguro de sí mismo y flexible agregará valor a un emprendedor (Eshag et al., 2020).

En Colombia que es parte de la realidad latinoamericana se optimizaron las habilidades para tomar decisiones lo que ayudara a los gerentes a determinar si se debe usar un enfoque intuitivo o analítico. También debe ser capaz de ejecutar su decisión de manera inteligente, los factores que hacen que una decisión tenga un alto impacto son las consecuencias financieras, las consecuencias de vida o muerte, la percepción comercial o la reputación. Los garantes del éxito o fracaso de cualquier organización son los directivos y la calidad de gestión a todos los niveles, indica perspicacia y efectividad del gerente en la gestión organizacional y en la gestión del personal. Las habilidades determinan qué tan bien opera una organización. Un desafío importante para las decisiones efectivas es evaluar hasta qué punto los gerentes utilizan criterios cuantitativos y cualitativos para tomar decisiones (Anderson et al., 2019).

En Perú, las habilidades humanas; son vitales para laborar con los demás a fin de ser un integrante eficaz del grupo y fortalecer relaciones sólidas entre los empleados y poder construir esfuerzos cooperativos entre el equipo que lidera. Las habilidades conceptuales, que son características básicas y permiten a los gerentes percibir la organización como un todo y poder tomar decisiones abstractas que a su vez redundarán en el mejor resultado para la organización y su personal. Las habilidades técnicas, que los gerentes deben poseer para llevar a cabo las tareas organizacionales, una habilidad técnica es la aptitud en el

desempeño de tareas particulares, en particular habilidades que involucran métodos, técnicas especializadas y equipos involucrados en funciones específicas, para brindar un alto rendimiento porque son competentes para realizar el trabajo asignado. Básicamente la gestión exitosa depende de tres habilidades básicas, el gerente debe poseer habilidades técnicas para cumplir con la mecánica de un trabajo en particular (Caballero et al., 2018).

A nivel local en Madre de Dios, los directivos de las diferentes organizaciones no vienen alcanzando las expectativas puesta en ellos, por cuanto las acciones que vienen desarrollando no aplicaron adecuadamente procesos de gestión si se quiere lograr la eficacia y eficiencia y conseguir mayor productividad, con mejor calidad de servicio, las habilidades humanas desplegadas tienen que ser la más adecuadas, lo que llevaría a un mejor trabajo en equipo, más eficiente y los resultados serán cada vez mayores a los proyectados, mejorándose la comunicación asertiva entre los trabajadores será el más apropiado (Waldman et al., 2019).

En la Provincia de Tambopata, la gestión de los directivos de una asociación de comerciantes, no son las adecuadas para la detección de amenazas y oportunidades, necesitándose mejorar la apreciación que tienen de su medio ambiente; por lo que, deben fortalecerse esas habilidades de los gerentes. Asimismo, observamos un inadecuado desempeño de los procesos que tienen a su cargo, al desconocer el significado de las habilidades gerenciales, lo que sobrelleva a diferentes limitaciones para proceder a superar los problemas de orden técnico y administrativo, no se observa una conveniente práctica de habilidades gerenciales que les permita una mejor toma de decisiones.

Esto, en conjunto con otros factores, ha generado un ambiente que no favorece de manera positiva a la asociación. Y es por ello que, realizar la investigación de las variables principales proporcionará la información requerida para tener que intervenir en aquellos aspectos que se evidencien en los

resultados, ya que la junta directa de la asociación de comerciantes, está obligada a mejorar la calidad del servicio, para poder enfrentar con mayor éxito los desafíos y aprovechar mejor las oportunidades (Ibay y Pa-alisbo, 2020).

Considerando lo expuesto, se formula el problema general: ¿Cuál es la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023? Así mismo se plantearon problemas específicos: 1 ¿Cuál es la influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?, 2 ¿Cuál es la influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?, 3 ¿Cuál es la influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?.

La justificación teórica, tuvo como objetivo revelar las lagunas existentes en el conocimiento que la investigación pretende abordar. El estudio refleja el estado de la cuestión relacionado con ambas variables en los directorios de las asociaciones empresariales en Tambopata-2023, cuyos resultados serán enriquecidos y aplicados a otras instituciones públicas para informar estudios similares (Mendez, 1998).

De igual forma se justifica a nivel práctico, porque conociendo la influencia de habilidades gerenciales sobre toma de decisiones obteniendo la asociación más información y estrategias que ayudarán para mejorar ambas variables del estudio; siendo un objetivo a solucionar que tienen los directivos en la gestión organizacional (Mendez, 1998).

La justificación metodológica, incluyeron aplicaciones, métodos, técnicas y cuestionarios que ayudaron a la obtención de información sobre el mejor desempeño de ambas variables en la junta de comerciantes de Tambopata. Especialmente social, ya que se realizó una investigación en ambas variables en la junta de Tambopata. Dada la existencia de los mejores escenarios y

excelentes condiciones, se pudo demostrar que se cumple el cronograma para lograr las metas propuestas y que se cuenta con los recursos necesarios para completar el estudio (Mendez, 1998).

Por consiguiente, el objetivo general fue: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023; y los objetivos específicos, 1. Determinar la influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. 2. Determinar la influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. 3. Determinar la influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Como hipótesis general: Existe influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023; cómo hipótesis específicas: 1. Existe influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. 2. Existe influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. 3. Existe influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales tenemos que, para Añezco (2023) su objetivo fue comprobar en qué medida las habilidades gerenciales se correlacionan con la competitividad en la crisis sanitaria en las organizaciones mineras de Ecuador. El estudio fue de tipología básica, enfocado no experimentalmente, cuantitativo, correlacional, y de corte transversal, su muestra fue de muestra de 60 trabajadores. Aplicando un formulario, se determinó con el Rho de 0,562 que hay una significativa correlación en dichas variables; asimismo, se concluyó con un $R = 0,538$ que coexiste una relación entre la variable 1 y la innovación.

Así también, para Paredes-Zempual et al., (2021), cuya finalidad fue examinar las habilidades gerenciales y el clima organizacional de las PYMES mexicanas. Describir un diseño de investigación utilizando métodos cuantitativos. Concluyó que, en las organizaciones, el acuerdo de todas las partes implicadas es fundamental para hallar un convenio que contribuya a la eficacia y aplicabilidad de las metas y resultados planteados en la organización de la empresa. Usando la técnica de M2, por medio del modelo SEM. Mostrando que las variables latentes: liderazgo y negociación son significativas para el clima organizacional ($R^2=0.804$). Finalmente, lo más importante para los gerentes de PYMES es desarrollar y mejorar ambas variables en dichas organizaciones.

Para Hidalgo (2021) en su estudio cuya finalidad fue comprobar si las habilidades gerenciales se correlacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de salud en Ecuador. El estudio fue método cuantitativo, tipo básica. Los hallazgos revelaron que ambas variables se correlacionan positiva y significativamente con ($\rho=0,662$, $p=0,000$, $R =44\%$). concluyendo que las habilidades gerenciales se correlacionan considerable y positivamente con la satisfacción laboral de los colaboradores del hospital.

Según Donawa y Gámez (2018) en su publicación, el objetivo fue demostrar las habilidades gerenciales como herramienta para generar innovación en las universidades colombianas y venezolanas. Investigación positivista, descriptiva, no experimental, transversal y de campo. Contó con el apoyo de 60 profesores y los resultados lograron un índice de 0.94, lo que indica un bajo nivel de habilidades de innovación y por lo tanto busca formular una propuesta de programa para lograr las mejoras logradas. Se espera que haya suficientes líderes para guiar a los estudiantes hacia la innovación.

Para Frias et al., (2009) en su investigación “Un Estudio de Caso de habilidades gerenciales para Gerentes: Colombia. En un estudio descriptivo, no experimental, transversal, concluyeron que los gerentes tienen altas habilidades disposicionales relacionadas con la autoestima, el compromiso, el desempeño, la comunicación y el liderazgo. Satisfacción confirmada de pertenecer a la organización y ocupar el cargo correspondiente. Además, los estilos de liderazgo de los líderes se caracterizan en gran medida por el hecho de que parecen seguir el modelo de sus arquetipos, siendo auto afirmativos, creativos y enriquecedores. Es por ello que, las habilidades, conceptuales y de personas son muy útiles para tomar decisiones de gestión y mantener una comunicación efectiva con los socios comerciales.

La investigación de Coello et al., (2021) utiliza métodos cuantitativos y diseños no experimentales para descubrir los efectos de las acciones de gestión en los resultados institucionales. Fueron un total de 20 docentes y el método fue la encuesta. Los 20 puntajes de la variable capacidad de liderazgo y la variable institución educativa fueron contrastados por expertos, y el resultado fue 0.958, correspondiente a la confiabilidad de la primera variable es excelente, y la confiabilidad de la segunda variable es 0.869; nuevamente, el resultado no muestra significación en 0.136, que es mayor que el 0.05, aceptando así la H_0 .

En antecedentes nacionales, según Ayala (2021) la finalidad fue encontrar la correlación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los empleados del gobierno. Asimismo, se ofrece como método en el estudio el

enfoque cuantitativo, no experimental, con una encuesta y cuestionario. En general, se encontró una correlación significativa de 0,755 con un valor de p de 0,000 y una correlación del 95 %. La conclusión de que existe afinidad entre las variables también se confirma con el resultado estadístico del coeficiente de Pearson de 75,5%, que indica un efecto beneficioso de ambas variables de los funcionarios estatales de Barranca.

De acuerdo a Silva (2021) en su estudio, fue diagnosticar si las habilidades gerenciales influyen en el desarrollo organizacional de las compañías de servicios informáticos en Lima. Fue esencialmente cuantitativo, causal, diseño no experimental, utilizando como instrumentos métodos de encuesta y cuestionarios en una muestra de 106 personas. El estudio concluyó que las habilidades de liderazgo influyen en el desempeño organizacional con un valor de Nagelkerke del 65,1%. Asimismo, las habilidades básicas afectan al 62,3%, las interpersonales al 58,5% y las técnicas al 49,1%, lo que demuestra que se encuentran en un nivel adecuado.

Así también Sánchez (2021) cuya finalidad fue diagnosticar la correlación entre las habilidades directivas y la Toma de decisiones en la organización grupo Berakah en el norte del Perú. En su alcance el método es transversal, de carácter cuantitativo, concluyendo que coexiste una correlación alta las dos variables con una correlación directa dentro de la empresa, el coeficiente fue de 0,825; existiendo una correlación y el coeficiente de correlación que representa es de 0,711. Coexiste relación directa entre las dos variables de los gerentes de compañías, con un índice de correlación reflejado de 0.825.

Según Lagos (2018) en la investigación el objetivo fue determinar cómo inciden las habilidades directivas en la toma de decisiones en la organización Azucarera Andahuasi. Los métodos utilizados en el estudio fueron de corte transversal, causal, diseño no experimental, nivel interpretativo, tuvo una muestra de 23 empleados. Se determinó que el nivel de sig., $0.002 < 0.05$, que la variable 1 incide en la variable 2. La tasa de impacto fue de 61.2%, el nivel de sig., $0.029 < 0.05$, y la incidencia de las habilidades conceptuales en la toma de

decisiones corporativas. se logró la elaboración. 45,7%. De manera similar, con sig. de $p = 0,002 < 0,05$, demostró que las habilidades humanas tienen un impacto del 61,5% en la toma de decisiones corporativas.

Para Guillen et al., (2022) la finalidad de su artículo fue diagnosticar la correlación de las habilidades directivas en la toma de decisiones de los socios comerciales de una empresa de transportes. Se utilizaron métodos cuantitativos enfocado no experimentalmente, fue de descripción y correlativa; composición de la población consta de una empresa de 130 empleados y es de tipo probabilístico. La información se recopiló mediante dos instrumentos, una escala de Likert de 27 y 30 ítems. Con un α de Cronbach para habilidades de liderazgo y toma de decisiones fueron (0.957) y (0.976), respectivamente. Se encontró que el 77,6% de los encuestados tenía un alto nivel de reconocimiento de las habilidades de liderazgo y la situación era la misma en todas las dimensiones.

También está Cárdenas y Neyra (2021) en su trabajo investigativo tuvo como fin diagnosticar el grado de habilidad gerencial en los estudiantes: Administración de Empresas en una Universidad Privada. Se realizó desde una perspectiva metodológica utilizando un método cuantitativo. El tipo de encuesta es un diseño descriptivo básico. La muestra es aleatoria de 210 estudiantes de administración. Se utilizaron instrumentos estandarizados para 31 ítems. Utilizando el SPSS. Como resultado los puntajes excelente y bueno fueron 56,7%. Eso significa que 119 de 210 están en este nivel. Le sigue el nivel regular con 87 alumnos que representan el 41,4%. Luego hay 4 alumnos en nivel insuficiente, lo que corresponde al 1,9%. Los hallazgos muestran que la mayoría de estudiantes de administración poseen un buen nivel de habilidades gerenciales.

Por otro lado, Gonzales (2018) en su estudio tuvo como fin diagnosticar si las habilidades gerenciales se correlacionan en la toma de decisiones en la administración del municipio de Huaraz, el método es no experimental, de correlación cruzada, el método es cuantitativo, la muestra es la misma, que realiza diversas tareas El número de personal administrativo y trabajadores es

de 62 personas, y el nivel de significación bilateral es 0.000, que es inferior a 0.05, lo cual indica que la variable 1 tiene una fuerte y positiva relación y el proporción en la variable 2 llega al 70,1%. Igualmente podemos observar que el valor de $Rho = 0,701$. En consecuencia, si son buenas las habilidades de gestión, la toma de decisiones es buena. Asimismo, significativo en 0,003, menos de 0,05, lo que implica una relación del nivel de habilidad conceptual en la toma de decisiones. Además, se observó un valor de $Rho 0,662$, indicando que hay una fuerte y positiva relación de que cuando la capacidad conceptual es buena, la toma de decisiones es buena.

Este trabajo recoge las percepciones sobre las habilidades gerenciales de 14 empresarios antioqueños cuyos emprendimientos comerciales tienen más de diez años de existencia y las contrasta con las percepciones de sus compañeros de trabajo. Para ello se utilizan métodos cualitativos mediante cuestionarios cerrados. Los resultados mostraron que las dos representaciones eran muy similares, no solo en la línea de tendencia, sino también en la evaluación de las habilidades de liderazgo; también reveló un alto acuerdo entre las características, fortalezas y debilidades auto informadas por los líderes. Los mejores aspectos de la autoconciencia de los empleados son las habilidades para motivar y desarrollar a los empleados. Las habilidades de gestión del tiempo y toma de decisiones fueron auto reconocidas y consideradas con mayor probabilidad de éxito (Uribe, 2019)

La argumentación teórica de la primera variable, las habilidades directivas, se refiere a las habilidades y destrezas que los jefes necesitan para planificar, administrar, organizar, administrar y controlar de manera efectiva los recursos y actividades de la organización. Identifica tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades interpersonales, habilidades técnicas y habilidades conceptuales. Los líderes efectivos deben equilibrar las tres habilidades de liderazgo (Chiavenato, 2001).

Esto requiere comprender y mejorar las habilidades de gestión como el liderazgo; la capacidad de identificar cuidadosamente las cualidades personales

en uno mismo y en los demás y aplicar y mejorar estas cualidades (inteligencia emocional, inteligencia emocional, social); para mantener un espíritu competitivo, aceptar el cambio de manera positiva, aprender a expresar sus ideas interna y externamente, levantarse y defender sus ideas y ser flexible en la recepción de sugerencias para impulsar mejoras y lograr la excelencia en los procesos y buscar aliados entre ellos (Arroyo, 2021)

La primera dimensión habilidades conceptuales, se define como las habilidades relacionadas con el pensamiento estratégico y la capacidad de comprender y analizar situaciones complejas. Incluyen habilidades de planificación, toma de decisiones, pensamiento crítico y visión estratégica. También permiten a los gerentes entender el entorno empresarial, identificar oportunidades, y exponer estrategias para el éxito de la empresa (Chiavenato, 2007).

La segunda dimensión habilidades técnicas, son aquellas relacionadas con el conocimiento y la capacidad para realizar tareas y actividades específicas dentro de un área funcional específica. Estas están basadas en los conocimientos técnicos, procedimientos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de modo eficiente (Chiavenato, 2004).

La tercera dimensión de las habilidades de las personas se refiere a la cualidad de interactuar y comunicarse de modo efectiva con los individuos. Estas habilidades incluyen habilidades de motivación, liderazgo y gestión de equipos, negociación, comunicación persuasiva y resolución de conflictos. Las habilidades interpersonales son primordiales para construir relaciones consistentes con los colaboradores, crear un ambiente de trabajo productivo y positivo y colaborar de manera efectiva con los integrantes del equipo para alcanzar los objetivos comerciales. (Chiavenato, 2004).

Las habilidades gerenciales, debe entenderse como la capacidad de realizar tareas gerenciales de manera efectiva con preparación y destreza. Las habilidades requieren conocimiento y habilidad para aplicar que el conocimiento

de manera competente y eficiente tiene que ser adquirida por la práctica. Una persona hábil es aquella que tiene hecho el trabajo efectivamente número de veces y en el proceso de hacerlo, mejoró su eficiencia en el trabajo. Representan los comportamientos producidos y formados a través de la correcta aplicación de teorías y tecnología, así como pautas de comportamiento que, si se aplican correctamente, desarrollan y mejoran las habilidades gerenciales de gerentes y empleados (Whetten y Cameron, 1967).

Las habilidades son muy significativas para los gerentes, si ellos son hábiles avanzan hacia el logro de los objetivos, el cual se verá afectado por las habilidades interpersonales y las habilidades analíticas de manera diferente en todos los niveles de gestión. La efectividad de los gerentes depende de su capacidad y deseo de su propio crecimiento personal y desarrollo en la carrera en la organización. Las habilidades tienen un positivo efecto en el progreso y crecimiento de las compañías (Wiig, 2003).

Las habilidades conceptuales, son particularmente primordiales para los directores altos y gerentes en roles de liderazgo, ya que les permiten comprender y analizar la organización en su conjunto. Estas habilidades les ayudan a ver la "imagen completa" y a comprender cómo las diferentes partes de la empresa se interrelacionan y obtienen el éxito general de la empresa (Whetten y Cameron, 1967).

Las habilidades técnicas, están relacionadas con el conocimiento y la experiencia en un área o industria particular. Se refieren a la capacidad de entender y utilizar herramientas, tecnologías y prácticas propias del campo de trabajo. Las habilidades técnicas se basan en conocimientos especializados y capacidad de trabajo y análisis de materias relacionadas a la actividad laboral y se refiere a la capacidad de utilizar los medios y herramientas y procedimientos para la finalización del trabajo (Garcia et al., 2017).

Las habilidades humanas, está vinculada de forma en que el gerente puede tratar con éxito con los demás y hacerlos cooperar con él y ser leales en

el trabajo, y aumentar su capacidad para producir y dar. Las habilidades humanas incluyen la eficiencia del gerente para identificar los requisitos de trabajar con personas como individuos y grupos (Garcia et al., 2017).

Para cualquier empresa el todo depende de la capacidad de los RRHH, la capacidad de entablar relaciones humanas es una de las habilidades cruciales tanto en los pequeños como en las grandes empresas que aumentan la productividad de los empleados y hacen una contribución significativa al rendimiento del negocio. Esto tiene éxito cuando los empleados están motivados, prestan atención y están alentados a participar, se vuelven más productivos allí al realizar actividades cada vez de mejor calidad (Robbins y Coulter, 2005).

Es por ello que para Toquica (2013) Los gerentes de todo el mundo deben poder comprender claramente los recursos alternativos para mejorar los objetivos en función a las limitaciones. También se necesita el análisis y la evaluación de alternativas. Por ello, está en constante búsqueda de la mejor solución, eligiendo la mejor alternativa para alcanzar los objetivos previamente formulados.

La segunda variable toma de decisiones, es un transcurso mediante el cual las personas o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para solucionar una dificultad o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2005).

Cuando los gestores de la toma de decisiones están vinculados en todo el desarrollo, están más dispuestos a apoyar el resultado que simplemente decirles qué hacer. En su artículo, Mardani et al., (2016) desarrolló una técnica de toma de decisiones de criterios múltiples para problemas del sistema de transporte donde la calidad de servicio fue citada como la más importante, y en

ese sentido, la empresa considera que para acrecentar el tomar decisiones es preciso desarrollar de programas de capacitación para mejorar la atención en sus diferentes establecimientos.

Murphy afirma formalmente en su teoría de la toma de decisiones que espera que los comités amplios y los gerentes lleguen a un fuerte consenso. Esta es la posición formal y oficial. Pero muchos de sus subordinados dirán que normalmente sabe exactamente lo que quiere y lo único que hace es manipular la situación para obtener una respuesta del equipo, por lo que no asume toda la responsabilidad (Schein, 1988).

La primera dimensión proceso decisional, se refiere a la secuencia de pasos y acciones que se siguen para tomar decisiones de modo efectiva. Es importante el aprendizaje, la reflexión y la mejora continua en el proceso decisional para potenciar habilidades de toma de decisiones más efectivas (Robbins y Coulter, 2005).

La segunda dimensión condición decisional, se refiere a las decisiones que deben tomar los gerentes, enfrentan tres condiciones diferentes: certeza, riesgo e incertidumbre. La situación ideal es la de certeza, que es un contexto en el que el directivo debe ser preciso porque conoce el resultado de cada alternativa. Poseer poca información sobre esas condiciones. La disponibilidad y eficacia de la información son factores importantes para tomar decisiones. (Robbins y Coulter, 2005).

La tercera dimensión acciones decisor, se refieren a las acciones que toman las personas o grupos durante el proceso. Dichas acciones están relacionadas con la selección, evaluación, y ejecución de una opción específica para solucionar un problema o aprovechar una oportunidad. Estas acciones son importantes para lograr una toma de decisión efectiva y satisfactoria (Robbins y Coulter, 2005).

Una decisión es un curso de acción basado en el desarrollo de opciones, seleccionando la alternativa más lógica entre una variedad de puntos de vista sobre un tema (Shahid et al., 2019) emitió un juicio con el fin de lograr los resultados deseados. Es un comportamiento que demuestra cómo una persona define y aborda un problema y seleccionar una solución alternativa para resolverlo. También puede verse como un proceso de formar preferencias entre alternativas, seleccionar y llevar a cabo una acción, experimentar el resultado y evaluarlo (Aboudahr y Olowoselu, 2018).

Las decisiones de la organización pueden tomarse en circunstancias determinadas, inciertas y peligrosas porque el entorno siempre está cambiando y el conocimiento no siempre es completo y está fácilmente disponible. Esto fomenta que se tomen decisiones de gestión teniendo en cuenta las restricciones ambientales tanto internas como externas (Jungwon y Hyung, 2020).

El desempeño de una organización puede verse significativamente afectado por la forma en que maneja y procesa miles de decisiones que toma todos los días. Desde una perspectiva administrativa, la toma de decisiones se considera la base de cualquier organización porque es la fuente de todas las demás actividades. Así, la toma de decisiones es el componente más importante y la acción principal en el funcionamiento de toda organización (Kumar, 2018).

Los atributos para la toma de decisiones dependen de definir claramente los objetivos, ofrecer opciones para resolver problemas y considerar y equilibrar valores e intereses. Según la literatura, la calidad de la decisión se puede lograr teniendo en cuenta las condiciones ambientales y la estrategia estratégica corporativa (Negulescu y Doval, 2014).

La toma de decisiones de directivos, respetando su grado jerárquico, se basa en la racionalidad, utilizando constantemente técnicas de gestión y análisis; las adversidades son más complejas, imprecisas y más amplias que en otros niveles de la organización (Pacheco y Gomes, 2016). La condición decisional se refiere a las características o aspectos del entorno en el que se toma una

decisión. Estas condiciones pueden tener un impacto significativo en el proceso y los resultados (Shahid et al., 2019).

Esta investigación se sustentó en la epistemología positivista, debido a que se utilizará un método científico específico con el objetivo de revelar la verdad del problema investigado debido a sus características. Cabe señalar que las principales soluciones siempre se buscan con la ayuda de la ciencia y luego se comparan con las hipótesis propuestas. (Alvarado, 2006).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación se realizó de tipo básica, se centralizó en generar nuevos estudios y la ampliación de la comprensión teórica y científica sin una aplicación práctica inmediata. Su objetivo principal fue explorar y entender los fundamentos de un fenómeno o ley de la naturaleza sin buscar una aplicación directa o inmediata en el mundo real (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Diseño no experimental, por cuanto nos enfocamos en observar y recopilar datos sobre los hechos y fenómenos tal como ocurren naturalmente, sin manipular intencionalmente las variables o establecer grupos de control o experimental (Carrasco, 2005).

También fue de nivel explicativo, puesto que en la medida se buscó determinar la causalidad de las dos variables. Indaga el origen de las causas que influyen en la existencia y naturaleza entre una variable y la otra (Esteban, 2018).

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo ya que se utilizaron observaciones y recopilación de información para probar las hipótesis que se formularon al inicio de la investigación. Utilizando el estadístico SPSS. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La deducción hipotética es el proceso que se utilizó a partir de un enunciado en forma de hipótesis, aceptar o rechazar la hipótesis propuesta, sacar una conclusión para contrastarla con los hechos y decidir si se acepta o rechaza (Baena, 2014).

El estudio fue de corte transversal, consiste en una única evaluación u observación de uno o varios grupos de encuestados con el fin de facilitar una "instantánea" de las variables en estudio en un momento determinado (Thompson y Panacek, 2007).

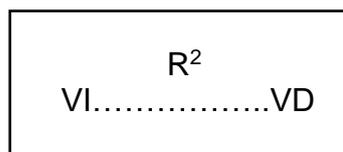


Figura 1: Esquema del diseño correlacional causal

R: Regresión logística ordinal

VI: Habilidades gerenciales

VD: Toma de decisiones

3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Habilidades gerenciales

Definición conceptual: Se refiere a las habilidades y destrezas que los jefes necesitan para planificar, administrar, organizar, administrar y controlar de manera efectiva los recursos y actividades de la organización. Identifica tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades interpersonales, habilidades técnicas y habilidades conceptuales. Los líderes efectivos deben equilibrar las tres habilidades de liderazgo (Chiavenato, 2004).

Definición operacional: Las habilidades se midieron mediante un cuestionario que evaluará tres dimensiones: habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades interpersonales utilizando una escala de Likert del 1 al 5.

Indicadores: Fueron los siguientes: Nuestras dimensiones conceptuales de las habilidades: competencia, responsabilidad, competitividad, eficiencia; habilidades de técnica, comunicación, toma de decisiones y trabajo en equipo, por último, la dimensión de habilidades de las personas: motivación, compromiso, sinergia, pertenencia, empatía y reconocimiento.

Escala de medición: Escala ordinal.

Variable dependiente: Toma de decisiones

Definición conceptual: Es el proceso por medio del cual las personas o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para solucionar una dificultad o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar

alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2005).

Definición operacional: Se midió a través de un cuestionario, se evaluaron sus 3 dimensiones: proceso decisional, condición decisional y acciones decisor, usando la escala de Likert del 1 al 5.

Indicadores: Para la dimensión proceso decisional se tiene: diagnóstico de la situación, definición del problema, alternativas de solución; para condición decisional, ambiente de certeza, ambiente de riesgo y ambiente de incertidumbre y por último para la dimensión acciones decisor, destrezas, roles decisores y experiencia.

Escala de medición: Escala ordinal.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población: Es una colección completa de individuos, objetos, eventos o elementos que comparten características comunes y son objeto de estudio. La población representa todo el universo que se quiere estudiar y generar los resultados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se consideró a toda la población, puesto que fue una muestra censal de 55 personas de la asociación.

Muestra: Fue censal, es utilizada en la investigación estadística en la cual se incluye a todas las personas o elementos de la población objetivo. (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), en otras palabras, implica recopilar datos de todos los miembros de la población en lugar de seleccionar solo una muestra representativa, es decir con las 55 personas que conforman la junta directiva.

Unidad de análisis: Fue conformada por los socios de la junta directiva de una asociación de comerciantes.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnica: La encuesta o cuestionario es una herramienta usada en investigaciones para recopilar información de una muestra (Sánchez et al., 2018). Se usó la encuesta para obtener datos sobre su percepción y opinión acerca de las dos variables. Radica en una variedad de preguntas estandarizadas y estructuradas que se presentan a los miembros de la junta directiva. Estas preguntas pueden abordar temas de la variable 1 que consideran más importantes, sus prácticas de la variable 2, los desafíos que enfrentan en su rol y cualquier otro aspecto relevante relacionado con la gestión y dirección de la asociación de comerciantes.

Instrumentos: fue el cuestionario que se usó para el recojo de datos, es entendido como un listado de preguntas a modo de interrogatorio dirigido a la población, en el cual facilitan información sobre las variables en estudio, puede ser aplicado de manera presencial o mediante el uso de medios electrónicos o informáticos como el Internet (Sánchez et al., 2018).

Para las habilidades gerenciales se diseñó un cuestionario con 29 ítems, y 15 ítems para la variable 2, lo cual está definida por 3 dimensiones. Para dichas variables se definieron cinco niveles de respuesta. (Ver anexo 3).

Validez: Se define ampliamente como “la medida en que (la prueba) mide lo que se suponía que debía medir”, la validez generalmente se basa en la existencia de una sólida correlación entre el propósito del estudio y su diseño, incluida una elección justificada de criterios y variables, medidas de prueba y otros factores (Ñaupas et al., 2014). Fue validado por 3 especialistas (ver anexo 4)

Confiabilidad: Se considera principalmente como una herramienta fiable, los cálculos realizados son precisos y no cambian de modo significativa, está determinada por la probabilidad de que las pruebas adicionales o repetidas tengan los mismos resultados (Ñaupas et al., 2014). Para demostrar la validación de ambos cuestionarios se usó el software estadístico SPSS 25, usando el método de Alpha de Cronbach.

Figura 2

Parámetro de la confiabilidad de los instrumentos

0,53 a menos	= nula confiabilidad
0,54 a 0,59	= baja confiabilidad
0,60 a 0,65	= confiable
0,66 a 0,71	= muy confiable
0,72 a 0,99	= excelente confiabilidad
1,00	= perfecta confiabilidad

Los resultados obtenidos del Alfa de Cronbach de habilidades gerenciales fue de un 0,926, y para toma de decisiones fue de un 0,827; podemos afirmar que los dos cuestionarios son fiables y se pueden aplicar en el estudio. (Ver anexo 6)

3.5 Procedimientos

Se efectuaron observaciones y análisis para identificar los temas o asuntos de interés que serán investigados, lo cual nos ayudó a definir la problemática y establecer los objetivos del estudio. Se hizo un escrutinio exhaustivo de la literatura existente sobre los temas seleccionados, fuentes académicas, libros, artículos científicos y otros documentos relevantes que nos permitieron obtener los antecedentes y fundamentar teóricamente la investigación. Se diseñaron los instrumentos de investigación con escalas de medición de liker, los cuales fueron validados por expertos o especialistas en el campo para garantizar su calidad y confiabilidad. Se recolectaron los datos de manera presencial mediante dos cuestionarios, consiguiente se creó una base en Excel con la información recaudada y luego para su procesamiento estadístico.

3.6 Método de análisis de datos

Se usó el software SPSS, es un instrumento utilizado ampliamente en investigaciones sociales y en otras disciplinas para el análisis de datos cuantitativos. Ofrece una interfaz amigable y diversas funciones estadísticas que permiten realizar análisis de manera eficiente y obtener resultados relevantes.

Con SPSS, es posible realizar una amplia gama de análisis estadísticos, desde cálculos de medidas descriptivas hasta pruebas de hipótesis y análisis de regresión. Con el SPSS calcularemos la media, mediana y moda de una variable, lo que proporciona información sobre los valores promedio, centrales y más frecuentes.

La información recopilada fue ingresada y procesada en un software de estadística, como SPSS 25, para su análisis. Empleándose el índice de confiabilidad del Alpha de Cronbach en una prueba piloto de 20 socios. Posteriormente se aplicó a toda la muestra. Se usó el estadístico de la regresión logística ordinal.

3.7 Aspectos éticos

Se tuvo el consentimiento informado de los participantes antes de la recopilación de datos. Se garantizó la privacidad y confidencialidad de nuestros miembros. Esto significa proteger la identificación y los datos personales de los participantes y utilizar la información recopilada solo con fines de investigación. Los resultados del estudio se presentarán de forma precisa y clara, respetando la privacidad de los participantes, evitando el mal uso y serán utilizados únicamente con fines académicos y no para otros fines. (Universidad César Vallejo [UCV] 2022).

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

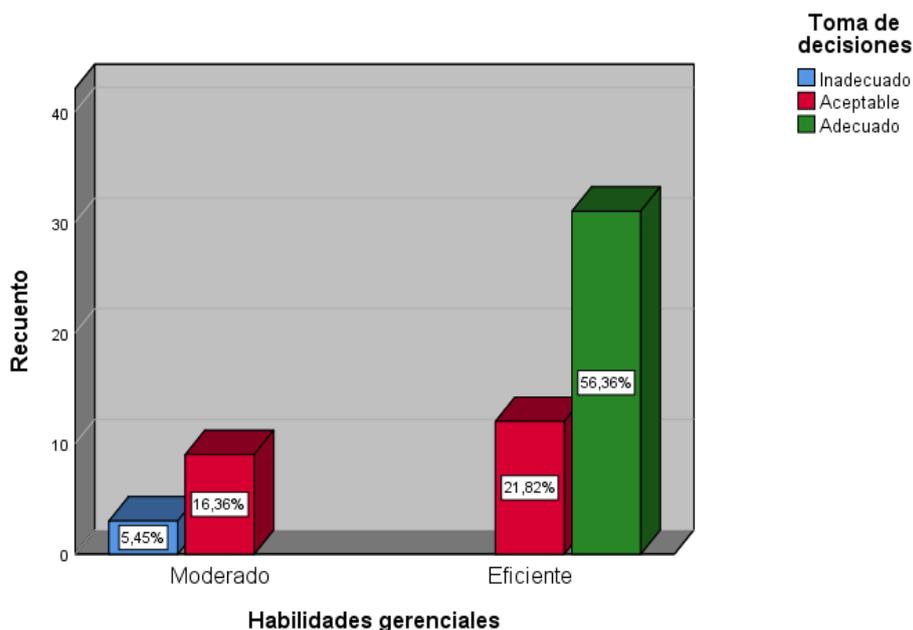
Tabla 1

Cruce entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones

		Toma de decisiones			Total
		Inadecuado	Aceptable	Adecuado	
Habilidades Gerenciales	Deficiente	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	Moderado	3 5,5%	9 16,4%	0 0,0%	12 21,8%
	Eficiente	0 0,0%	12 21,8%	31 56,4%	43 78,2%
Total	Recuento	3	21	31	55
	% del total	5,5%	38,2%	56,4%	100,0%

Figura 3

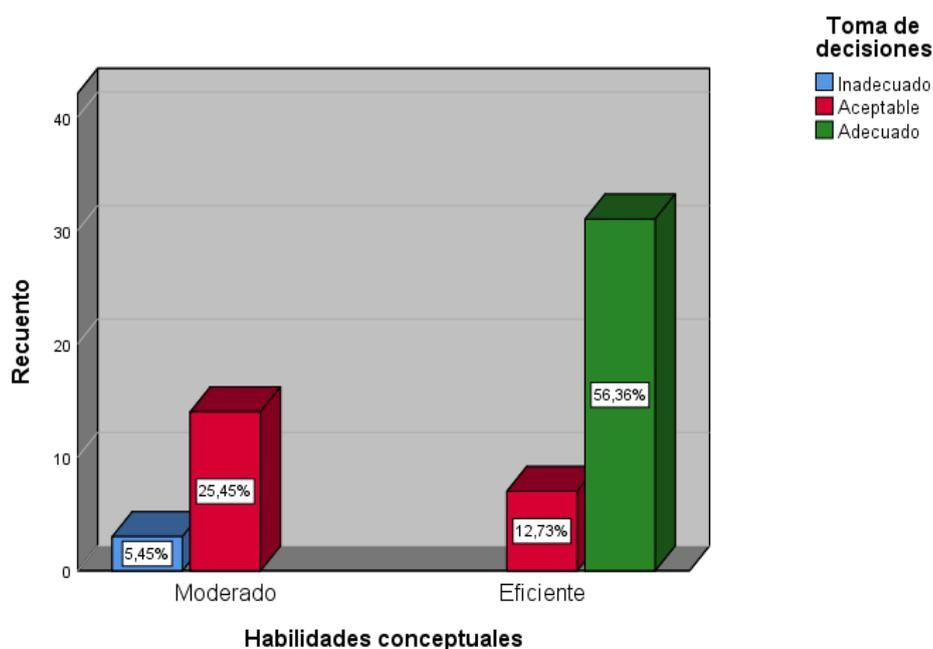
Descriptivo de las habilidades gerenciales y toma de decisiones



De la tabla 1 figura 3, se apreciaron en la variable habilidades gerenciales el 78,2 % percibieron que es eficiente y el 21,8 % que es moderado. También en la toma de decisiones el 56,4% mencionaron que es adecuada y el 38,2 % señalaron un nivel aceptable y finalmente el 5,5% indicaron que es inadecuado. En consecuencia, es significativo destacar un alto porcentaje de socios pertenecientes a la junta directiva califican como eficiente al manejo de las variables principales que benefician a la asociación de comerciantes.

Tabla 2*Cruce entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones*

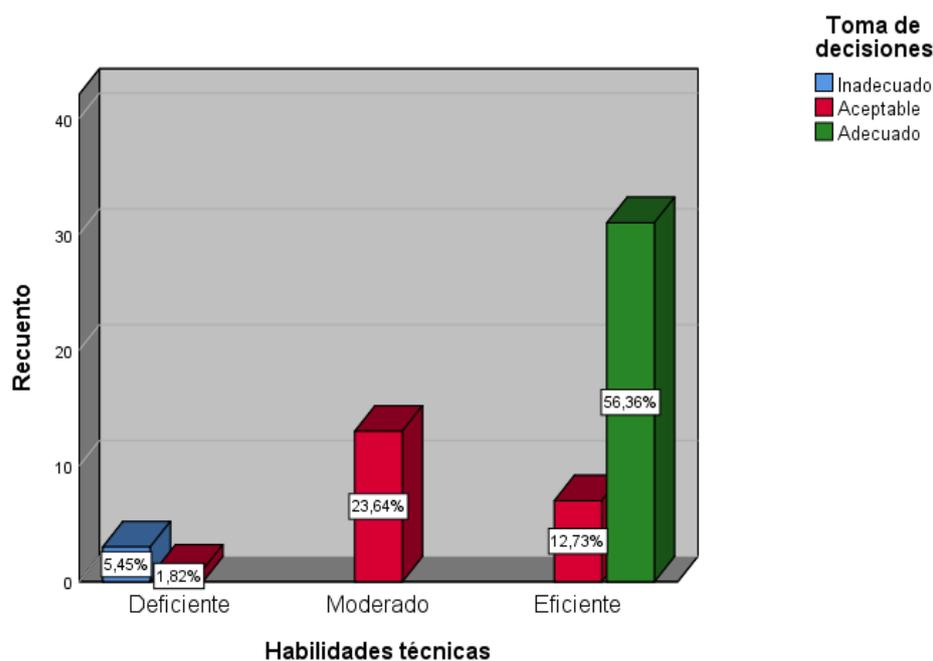
		Toma de decisiones			Total
		Inadecuado	Aceptable	Adecuado	
Habilidades Conceptuales	Deficiente	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	Moderado	3 5,5%	14 25,5%	0 0,0%	17 30,9%
	Eficiente	0 0,0%	7 12,7%	31 56,4%	38 69,1%
Total	Recuento	3	21	31	55
	% del total	5,5%	38,2%	56,4%	100,0%

Figura 4*Descriptivo de las habilidades conceptuales y toma de decisiones*

De la tabla 2 y figura 4, se apreciaron los efectos de las habilidades conceptuales donde el 69,1 % percibieron que es eficiente y el 30,9% indicaron un nivel moderado. En la variable toma de decisiones el 56,4% señalaron un nivel adecuado, el 38,2% mencionaron que es aceptable y finalmente el 5,5% manifestaron que es inadecuado.

Tabla 3*Cruce entre las habilidades técnicas y toma de decisiones*

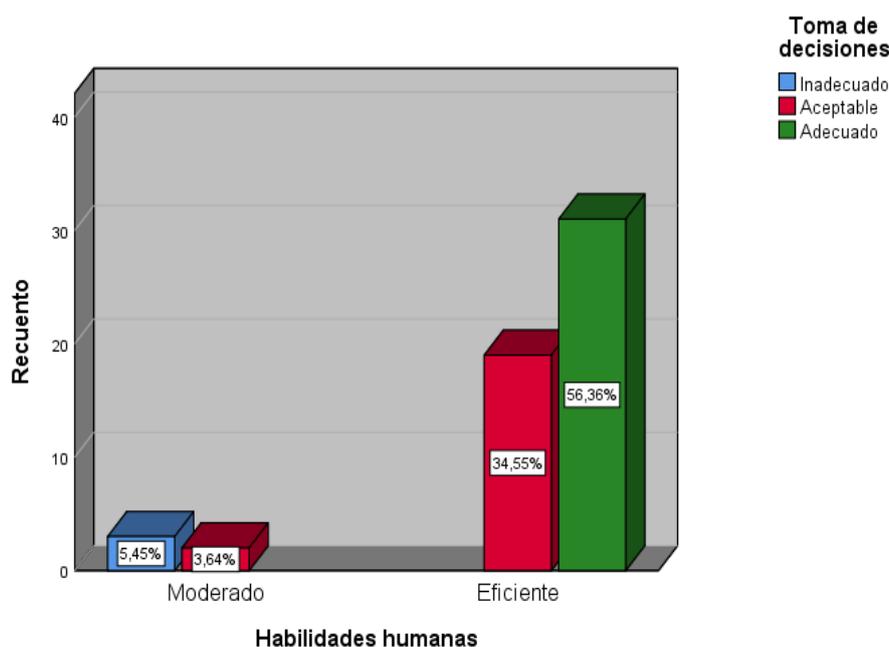
		Toma de decisiones			Total
		Inadecuado	Aceptable	Adecuado	
Habilidades técnicas	Deficiente	3 5,5%	1 1,8%	0 0,0%	4 7,3%
	Moderado	0 0,0%	13 23,6%	0 0,0%	13 23,6%
	Eficiente	0 0,0%	7 12,7%	31 56,4%	38 69,1%
Total	Recuento	3	21	31	55
	% del total	5,5%	38,2%	56,4%	100,0 %

Figura 5*Descriptivo de las habilidades técnicas y toma de decisiones*

De la tabla 3 y figura 5, se apreciaron los efectos de las habilidades técnicas, en el cual el 69,1 % percibieron que es eficiente, donde el 23,6 que es nivel moderado y el 7,3% nivel deficiente. Con respecto a la toma de decisiones el 56,4% mencionaron que es adecuado, el 38,2% señalaron que es aceptable y el 5,5 % indicaron que es inadecuado.

Tabla 4*Cruce entre las habilidades humanas y toma de decisiones*

		Toma de decisiones			Total
		Inadecuado	Aceptable	Adecuado	
Habilidades humanas	Deficiente	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	Moderado	3 5,5%	2 3,6%	0 0,0%	5 9,1%
	Eficiente	0 0,0%	19 34,5%	31 56,4%	50 90,9%
Total	Recuento	3	21	31	55
	% del total	5,5%	38,2%	56,4%	100,0 %

Figura 6*Descriptivo de las habilidades humanas y toma de decisiones*

En la tabla 4 y figura 6, se apreciaron los efectos de las habilidades humanas, donde el 90,9 % percibieron que es eficiente, donde el 9,1 % indicaron un nivel moderado. Con respecto a la toma de decisiones el 56,4 % manifestaron que es adecuado, el 38,2 % que es nivel aceptable y finalmente el 5,5 % que es inadecuado.

Análisis inferencial

Hipótesis general:

Ho: No Existe influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Ha: Existe influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Tabla 5

Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	263,114			
Final	,000	263,114	19	,000

Según tabla 5, se observaron un nivel de sig. = 0,000 < 0,05; como consecuencia, se acepta la hipótesis general planteada y se rechaza la hipótesis nula, es decir, que las habilidades gerenciales se relacionan e influyen en la toma de decisiones.

Tabla 6

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,992
Nagelkerke	,996
McFadden	,887

El valor de Cox y Snell concluyó que las habilidades gerenciales influyen sobre la toma de decisiones en un 99,2%.

En cambio, el valor de Nagelkerke determinó que las habilidades gerenciales influyen sobre la toma de decisiones en un 99,6%.

Hipótesis específica 1:

Ho: No existe influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Ha: Existe influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Tabla 7

Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	225,887			
Final	,000	225,887	12	,000

En la tabla 7, se observaron un nivel de sig. = 0,000 < 0,05; por esa razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula, es decir, que las habilidades conceptuales se relacionan e influyen sobre la toma de decisiones.

Tabla 8

Pseudo R cuadrado de la hipótesis general

Cox y Snell	,984
Nagelkerke	,988
McFadden	,761

El valor de Cox y Snell concluyó que las habilidades conceptuales influyen sobre la toma de decisiones en un 98,4%.

En cambio, el valor de Nagelkerke concluyó que las habilidades conceptuales influyen sobre la toma de decisiones en un 98,8%.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Ha: Existe influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Tabla 9

Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	228,263			
Final	,000	228,263	12	,000

En la tabla 9, se observaron un nivel de sig. = 0,000 < 0,05; por esa razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula; es decir, que las habilidades técnicas se relacionan e influyen sobre la toma de decisiones.

Tabla 10

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2

Cox y Snell	,984
Nagelkerke	,989
McFadden	,769

El valor de Cox y Snell determinó que las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones en un 98,4%.

En cambio, el valor de Nagelkerke determinó que las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones en un 98,9.

Hipótesis específica 3:

Ho: No existe influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Ha: Existe influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Tabla 11

Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	234,543			
Final	,000	234,543	13	,000

En la tabla 11, se observaron un nivel de sig. = 0,000 < 0,05; por esa razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula; es decir, que las habilidades humanas se relacionan e influyen sobre la toma de decisiones.

Tabla 12

Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3

Cox y Snell	,986
Nagelkerke	,990
McFadden	,790

El valor de Cox y Snell, determinó que las habilidades humanas influyen sobre la toma de decisiones en un 98,6%.

En cambio, el valor de Nagelkerke, concluyó que las habilidades humanas influyen sobre la toma de decisiones en un 99%.

V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023; con los resultados obtenidos de la tabla 1 y figura 3, en el cual el 78,2 % percibieron que las habilidades gerenciales son eficientes. Mientras que el 56,4% mencionaron que las tomas de decisiones son adecuadas. Asimismo, en la tabla 5 ya que se dio una sig., de $p\text{-valor}=0,000<0,05$, por esa razón, se acepta la hipótesis general planteada, es decir, que la variable 1 influye en la toma de decisiones. Además, en los valores Pseudo R2 para Cox y Snell y Nagelkerke concluyó que la variable 1 influye sobre la variable 2 en un 99,2% y 99,6%.

En base a los resultados conseguidos presenta similitud con lo encontrado por Lagos (2019) su objetivo fue determinar cómo inciden las habilidades directivas en la toma de decisiones en la organización Azucarera Andahuasi. Concluyendo con nivel de sig., de $p = 0,002 < 0,05$, que la variable 1 influye en la variable 2 en un 61,2%. Igualmente tiene similitud con los hallazgos de Silva (2021) cuya finalidad fue diagnosticar la influencia de las habilidades directivas en el desarrollo organizacional de las compañías de servicios informáticos en Lima. Concluyó que las habilidades gerenciales tienen incidencia sobre el desempeño organizacional según el valor de Nagelkerke en un 65.1%.

Por último, tiene relación con el hallazgo de Paredes et al. (2021), cuya finalidad fue examinar las habilidades gerenciales y el clima organizacional de las PYMES mexicanas; Concluyó que, en las organizaciones, el acuerdo de todas las partes implicadas es fundamental para hallar un convenio que contribuya a la eficacia y aplicabilidad de las metas y resultados planteados en la organización de la empresa. Asimismo, un buen ambiente de trabajo suele definirse por un buen liderazgo, que resulta de la competencia gerencial, el logro de metas y objetivos, y el compromiso satisfactorio y motivador. Finalmente, lo más importante para los gerentes de PYMES es desarrollar y mejorar las habilidades gerenciales para mejorar el clima organizacional en dichas organizaciones.

Los resultados alcanzados se sostienen en la teoría de (Chiavenato, 2004) quien indica que las habilidades gerenciales, se refiere a las habilidades y destrezas que los jefes necesitan para planificar, administrar, organizar, administrar y controlar de manera efectiva los recursos y actividades de la organización. Identifica tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades interpersonales, habilidades técnicas y habilidades conceptuales. Los líderes efectivos deben equilibrar las tres habilidades de liderazgo. También, se complementa con la teoría de (Al Aamri, 2017) quien sostiene que las habilidades gerenciales, debe entenderse como la capacidad de realizar tareas gerenciales de manera efectiva con preparación y destreza. Las habilidades requieren conocimiento y habilidad para aplicar que el conocimiento de manera competente y eficiente tiene que ser adquirida por la práctica. Representan los comportamientos producidos y formados a través de la correcta aplicación de teorías y tecnología, así como pautas de comportamiento que, si se aplican correctamente, desarrollan y mejoran las habilidades de gerentes y empleados. Y, por último, con la teoría de (Siddiqi et al., 2015) quienes indican que son muy significativos para los gerentes, si ellos son hábiles avanzan hacia el logro de los objetivos, el cual se verá afectado por las habilidades interpersonales y las habilidades analíticas de manera diferente en todos los niveles de gestión. La efectividad de los gerentes depende de su capacidad y deseo de su propio crecimiento personal y desarrollo en la carrera en la organización. Las habilidades tienen un efecto positivo en el progreso y crecimiento de las empresas.

Referente al primer objetivo específico, se apreciaron los resultados en la tabla 2 y figura 4, en el cual el 69,1 % indicaron que las habilidades conceptuales son eficientes y el 56.4% señalaron que las tomas de decisiones son adecuadas. Asimismo, en la tabla 7, se halló un nivel de sig. =0,000 ($p < 0,05$), por esa razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula, es decir, que las habilidades conceptuales influyen sobre la toma de decisiones. Además, en los valores de Pseudo R² para Cox y Snell y Nagelkerke concluyó que las habilidades conceptuales influyen sobre la toma de decisiones en un 98,4% y 98,8%.

Los resultados tienen concordancia con el estudio de Lagos (2019). Quien

concluyó con una sig., de $0,029 < 0,05$, que las habilidades conceptuales influyen en la toma de decisiones de la organización en un 45,7%. Igualmente tiene relación con el estudio de Salazar (2018) en su tesis tuvo como fin diagnosticar la relación de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones en la administración del municipio de Huara. Concluyó con un grado de sig. de 0.003 menos de 0,05, lo que implica una relación del nivel de habilidad conceptual en la toma de decisiones. Además, se observó con un valor de $Rho = 0,662$.

Los resultados conseguidos se sostienen en la teoría de (Chiavenato, 2004) quien indica que habilidades conceptuales, se define como las habilidades relacionadas con el pensamiento estratégico y la capacidad de comprender y analizar situaciones complejas. Incluyen habilidades de planificación, toma de decisiones, pensamiento crítico y visión estratégica. Las habilidades conceptuales permiten a los gerentes entender el entorno empresarial, identificar oportunidades, y exponer estrategias para el éxito de la empresa. También, se complementa con la teoría de (Carbajal, 2017) quien señala que las habilidades conceptuales, son particularmente primordiales para los directores altos y gerentes en roles de liderazgo, ya que les permiten comprender y analizar la organización en su conjunto. Estas habilidades les ayudan a ver la "imagen completa" ya comprender cómo las diferentes partes de la empresa se interrelacionan y obtienen el éxito general de la organización.

Referente al segundo objetivo específico, se apreciaron los resultados en la tabla 3 y figura 5, en el cual el 69,1 % señalaron que las habilidades técnicas son eficientes y el 56,4% percibieron a la toma de decisiones como adecuado. Asimismo, en la tabla 9 se halló un nivel de sig. $= 0,000$ ($p < 0,05$), por esta razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula; es decir, que las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones. En cuanto a los valores de Pseudo R2 para Cox y Snell y Nagelkerke concluyó que las habilidades técnicas influyen sobre la toma de decisiones en un 98,4% y 98,9%.

Los resultados alcanzados guarda relación con los hallado por Silva (2021) cuya finalidad fue diagnosticar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las compañías de servicios informáticos en Lima. Concluyó que las habilidades técnicas tienen incidencia sobre el desempeño

organizacional en un nivel adecuado de 49.1%. Igualmente tiene relación con los resultados de Sánchez (2019) su finalidad fue diagnosticar la correlación entre las habilidades directivas y la toma de decisiones en una organización en Tumbes. Concluyendo que hay relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisión de los gerentes de empresas y el coeficiente de correlación que representa es de 0,711.

Los resultados alcanzados se sostienen en la teoría de (Chiavenato, 2004) pues indica que las habilidades técnicas son aquellas relacionadas con el conocimiento. Estas habilidades están basadas en los conocimientos técnicos, procedimientos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de modo eficiente. También, se complementa con la teoría de (Al Helow, 2017) quien señala que son las habilidades particulares relacionadas con el conocimiento y la experiencia en un área o industria particular. Se refieren a la capacidad de entender y utilizar herramientas, tecnologías y prácticas propias del campo de trabajo. Las habilidades técnicas se basan en conocimientos especializados y capacidad de trabajo y análisis de materias relacionadas a la actividad laboral y se refiere a la capacidad de utilizar los medios y herramientas y procedimientos para la finalización del trabajo.

Referente al tercer objetivo específico, se apreciaron los resultados de las habilidades humanas, donde el 90,9 % percibieron que las habilidades humanas son eficientes, donde el 56,4 % indicaron un nivel adecuado en toma de decisiones. Asimismo, en la tabla 11 se halló un nivel de sig. =0.000 ($p < 0.05$); por esa razón, se acepta la hipótesis específica planteada y se rechaza la hipótesis nula; es decir, que las habilidades humanas influyen sobre la toma de decisiones. Además, los valores de Pseudo R² para Cox y Snell y Nagelkerke, concluyó que las habilidades humanas influyen sobre la toma de decisiones en un 98,6% y un 99%.

En base a los resultados alcanzados tiene concordancia con los hallazgos de Lagos (2019) su finalidad fue comprobar cómo inciden las habilidades directivas en la toma de decisiones en la organización Azucarera Andahuasi. Concluyó con una sig., de 0,002, es por ello que ambas variables tienen influencia en un 61,5%. También concuerda con el estudio de Silva (2021), Concluyó que las

habilidades humanas tienen incidencia sobre el desempeño organizacional en un nivel adecuado de 58.5%.

Los resultados logrados se sostienen en la teoría de (Chiavenato, 2004) pues indica que se refiere a la cualidad de interactuar y comunicarse de modo efectiva con los individuos. Estas habilidades incluyen habilidades de motivación, liderazgo y gestión de equipos, negociación, comunicación persuasiva y resolución de conflictos. Las habilidades interpersonales son primordiales para construir relaciones consistentes con los colaboradores, crear un ambiente de trabajo productivo y positivo y colaborar de manera efectiva con los integrantes del equipo para alcanzar los objetivos comerciales. Se complementa con la teoría de Gonzales et al., (2018) quien indicó que son las habilidades que se correlacionan con la forma en que el gerente puede tratar con éxito con los demás y hacerlos cooperar con él y ser leales en el trabajo, y aumentar su capacidad para producir y dar.

El estudio elaborado fue de tipo básica, ya que se centró en la generar complemento a las brechas de conocimiento existentes, así como lo indica (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018); asimismo, los hallazgos permitirán enriquecerla y aplicarse en otras instituciones, así como servirá de referencia para futuros estudios similares. Así también, en base a lo que señala (Esteban, 2018) ya que es de un nivel explicativo, da más realce a la investigación ya que busca la causalidad de las variables principales; indagando el origen de las causas que influyen en la existencia y naturaleza entre una variable y la otra. Por último, de acuerdo a (Carrasco, 2016), al ser de diseño no experimental brinda más fiabilidad, puesto que los datos fueron recopilados tal y como ocurren naturalmente, sin manipular las variables.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Se concluyó que el 78,2 % percibió que habilidades gerenciales son eficientes y el 56,4 % indico que toma de decisiones es adecuada. Asimismo, las habilidades gerenciales se relacionan e influyen en la toma de decisiones, dado que, el nivel de sig. = 0,000 < 0,05; tal aseveración es ratificada por los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell y Nagelkerke en un 99.2% y un 99.6% respectivamente.

Segunda. Se comprobó que el 69,1 % percibió que habilidades conceptuales son eficientes y el 56,4 % indico que las tomas de decisiones son adecuadas. Asimismo, las habilidades conceptuales se relacionan e influyen en la toma de decisiones, dado que, el nivel de sig. = 0,000 < 0,05; tal aseveración es ratificada por los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell y Nagelkerke en un 98.4% y un 98.8% respectivamente.

Tercera. Se concluyó que el 69,1 % percibió que habilidades técnicas son eficientes y el 56,4 % indico que las tomas de decisiones son adecuadas. Asimismo, las habilidades técnicas se relacionan e influyen en la toma de decisiones, dado que, el nivel de sig. = 0,000 < 0,05; tal aseveración es ratificada por los valores de la prueba Pseudo R² de Cox y Snell y Nagelkerke en un 98.4% y un 98.9% respectivamente.

Cuarta. Se determinó que el 90,9 % percibió que habilidades humanas son eficientes y el 56,4 % indico que las tomas de decisiones son adecuadas. Asimismo, las habilidades humanas se relacionan e influyen en la toma de decisiones, dado que, el nivel de sig. = 0,000 < 0,05; tal aseveración es ratificada por Pseudo R² de Cox y Snell y Nagelkerke en un 98.6% y un 99% respectivamente.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se sugiere que la junta de directivos, desarrollen habilidades gerenciales como el trabajo en equipo con el fin de que puedan implementar planes de mejora continua que beneficie a la asociación de comerciantes, obtengan mayor eficiencia y eficacia.

Segunda. Se recomienda al presidente de la asociación realizar capacitaciones y talleres de cómo desarrollar habilidades gerenciales en liderazgo y solución con la finalidad de potenciar sus habilidades. Así amplíen sus conocimientos básicos y mejoren en la conducción de la asociación.

Tercera. En los niveles superiores donde se ubica la junta directiva, se debe invertir más en desarrollar las habilidades humanas, por medio de capacitaciones con el fin de que obtengan la capacidad de entender, dirigir y trabajar con las personas vinculadas a la asociación lo cual beneficiara al crecimiento.

Cuarta. A toda la junta directiva se sugiere ampliar las habilidades conceptuales ya que es importante porque ayudará a comprender y lidiar con los problemas de la organización, utilizar los conocimientos para formular estrategias y aplicarlas en los momentos necesarios para evitar dificultades al momento de tomar una decisión en la asociación.

REFERENCIAS

- Aboudahr, S. M. F. M., & Olowoselu, A. (2018). Analysis of Principals Decision Making Styles on Teachers Performance in Selected Secondary Schools of Gharbia Governorate, Egypt. *Academic Journal of Economic Studies*, 4(4), 91-95.
- Aghajani Inche Kikanloo, A., Jalali, K., Asadi, Z., Shokrpour, N., Amiri, M., & Bazrafkan, L. (2019). Emotional Intelligence Skills: Is Nurses' Stress and Professional Competence Related to their Emotional Intelligence Training? A quasi experimental study. *Journal of advances in medical education & professionalism*, 7(3), 138-143. <https://doi.org/10.30476/JAMP.2019.74922>
- Alvarado, E. (2006). El Positivismo. *Ius Inkarri*, 1, 2-5. <https://doi.org/10.31381/iusinkarri.vn1.547>
- Añazco, C. (2023). *Habilidades gerenciales y la competitividad en la crisis sanitaria de las empresas mineras del Cantón Portovelo, 2022*. Universidad Cesar Vallejo.
- Anderson, D., Sweeney, D., Williams, T., & Camm, J. (2019). *Metodos Cuantitativos para los negocios* 13 ed. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-de-lima/modelos-para-la-toma-de-decisiones/capitulo-1-anderson-13e/30128361>
- Arroyo, R. (2021). Habilidades gerenciales. *Catálogo editorial*. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i2.2080>
- Ayala, M. (2021). *TESIS :HABILIDADES GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE BARRANCA, 2020*. UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA.
- Baena Paz, G. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Serie integral por competencias (Libro Online)* (Número 2017).
- Caballero, J. C., Delfino, M., & Texteira, O. (2018). *HABILIDADES BLANDAS Y LOGRO DE APR ENDIZAJE DEL CURSO DE TALLER DE ESPACIOS RESIDENCIALES 2 EN LOS ALUMNOS DEL PROGRAMA DE B ECA 18 DE LA CARRERA PROFESIONAL DE ARQUITECTURA DE INTERIORES Y DISEÑO D E INTERIORES DEL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLO* [Universidad Tecnológica del Perú]. <https://doi.org/https://core.ac.uk/reader/426947520>
- Cárdenas, L., & Neyra, L. (2021). Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una universidad privada de Lima, 2020. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 733-739. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* (S. Marcos (ed.); Primera ed).
- Chiavenato, I. (2001). *Proceso administrativo* (3a edición).

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a La Teoría General De La Administración*.
- Coello Silva, J. N., Jiménez Morán, M. L., & Huilcapi Mazacón, N. M. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i1.2868>
- Donawa Torres, Z. A., & Gámez Araujo, W. G. (2018). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21(36), 8. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Duarte, O. E., & Aguilar, O. C. (2022). Habilidades directivas y su impacto en los ámbitos de venta de la micro y pequeña empresa. *Revista Relayn - Micro y Pequeñas empresas en Latinoamérica*, 6(3), 111-123. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.3.655>
- Eshag, E., Lee, L., Wong, P. K., Foo, M. Der, & Leung, A. (2020). Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and individual factors. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 124-136. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.04.003>
- Esteban, N. (2018). *Tipos De Investigación*.
- Frias et al. (2009). Habilidades gerenciales en directivos Caso de estudio: Universidad de la Guajira. *Revista Universidad EAFIT*, 45(155), 94-102.
- García, F., Boom, E., & Schneyder, M. (2017). HABILIDADES DEL GERENTE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PALMICULTOR EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR – COLOMBIA. *Revista Vision del futuro*.
- García, F., & Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia [Managers skills in organizations of the palmicultor sector in department of Cesar – Colombia]. *Revista Científica Visión de futuro*, 21(2), 1-21.
- Gonzales, K. (2021). El marketing digital y su influencia en el posicionamiento del mercado de la Empresa Tecnolav SAC Chimbote 2021. En *Universidad César Vallejo*.
- Gonzales Salvador, G. D. (2018). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017 Presentada* (Vol. 1). Universidad Nacional Enrique Guzman y valle.
- Guillen, D. D., Tejada, A. A., Cárdenas Saavedra, A., Prado Coronado, M. V., & Manrique Céspedes, J. C. (2022). Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones en una Empresa de Transporte del Perú. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, 48(2), 281-292.
- Hernández, A., Indacochea, B., Ramos, M., & Quimis, A. (2018). Metodología de la investigación científica. En *Metodología de la investigación científica* (Número February). <https://doi.org/10.17993/ccyll.2018.15>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta. En *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.

- Hidalgo, E. C. (2021). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efrén Jurado López, Ecuador, 2021. *Universidad César Vallejo*, 82.
- Ibay, S. B., & Pa-alisbo, M. A. C. (2020). An Assessment of the Managerial Skills and Professional Development Needs of Private Catholic Secondary School Administrators in Bangkok, Thailand. *World Journal of Education*, 10(1), 149. <https://doi.org/10.5430/wje.v10n1p149>
- Jungwon, P., & Hyung, K. (2020). *Política organizacional, actitudes laborales y desempeño: el papel moderador de la edad y la motivación de servicio público (PSM)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/12294659.2020.1750755>
- Kumar, S. (2018). Decision Making Styles among Professor in Central University of Bihar - an Empirical Study of Predictors. *International Journal of Law and Society*, 1(2), 84. <https://doi.org/10.11648/j.ijls.20180102.15>
- Lagos, L. (2018). *Habilidades Gerenciales y la Toma De Decisiones En La Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2018*. Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión.
- Mardani, A., Zavadskas, E. K., Khalifah, Z., Jusoh, A., & Nor, K. M. D. (2016). Multiple criteria decision-making techniques in transportation systems: a systematic review of the state of the art literature. *Transport*, 31(3), 359-385. <https://doi.org/10.3846/16484142.2015.1121517>
- Mendez, C. (1998). *Metodología Guía Para Elaborar Diseños De Investigación En Ciencias Económicas, Contables Y Administrativas*.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U. https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Negulescu, O., & Doval, E. (2014). The Quality of Decision Making Process Related to Organizations' Effectiveness. *Procedia Economics and Finance*, 15(14), 858-863. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00548-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00548-6)
- Pacheco Júnior, J. M. da C., & Gomes, R. (2016). Tomada de decisão e alta administração: A implantação de projetos de mudanças de gestão da clínica em hospitais do SUS. *Ciência e Saude Coletiva*, 21(8), 2485-2496. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015218.20012015>
- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. E., & Moreno-Freites, Z. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50-1, 1-23. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion*.
- Sánchez, E. (2021). Estilo de liderazgo y su relación con la gestión pedagógica de una institución pública. *Sciéndo*, 24(2), 97-102. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2021.010>

- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.
- Sandybayev, A. (2019). Impact of Effective Entrepreneurial Leadership Style on Organizational Performance: Critical Review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47-55.
- Santama, R. (1981). EL Mobbin: un problema Ético en la Gestión de empresas. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699.
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*.
- Shahid, N., Rappon, T., & Berta, W. (2019). Applications of artificial neural networks in health care organizational decision-making: A scoping review. *PLoS ONE*, 14(2), 1-22. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212356>
- Suriaga, M. A., & Gamboa, J. E. (2020). Habilidades Gerenciales de la Actualidad [Management skills today]. *Revista Estudio Idea*, 1, 1-16. <https://doi.org/https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5/2>
- Thompson, C., & Panacek, E. (2007). Research study designs: Non-experimental. *Air Medical Journal*, 26(1), 18-22. <https://doi.org/10.1016/j.amj.2006.10.003>
- Toquica, M. (2013). HABILIDADES GERENCIALES PARA LA TOMA DE DECISIONES. En *UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA* (Vol. 66, Número 1997). UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- Universidad César Vallejo. (2022). Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo. *Facultad de Psicología*, 044, 12.
- Uribe, J. (2019). HABILIDADES GERENCIALES EN LOS EMPRENDIMIENTOS QUE SOBREVIVEN UNA EXPLORACIÓN EN CATORCE LÍDERES ANTIOQUEÑOS. *Jurnal Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 2(1), 1-19.
- Waldman, D., Putnamb, L., & Siegel, D. (2019). Comportamiento Organizacional y Procesos de Decisión Humana. *Arizona State University, United States*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.04.006>
- Whetten, D., & Cameron, K. (1967). Desarrollo de habilidades directivas. En *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Pearson Ed, Número Mi).
- Wiig, K. M. (2003). A knowledge model for situation-handling. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 6-24. <https://doi.org/10.1108/13673270310505340>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1 ¿Cuál es la influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?, PE2 ¿Cuál es la influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?, PE3 ¿Cuál es la influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1. Determinar la influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. OE2. Determinar la influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. OE3. Determinar la influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1. Existe influencia de las habilidades conceptuales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. HE2. Existe influencia de las habilidades técnicas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023. HE3. Existe influencia de las habilidades humanas en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.</p>	Variable independiente: habilidades gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y rango
			Habilidades conceptuales	Capacidad Responsabilidad Competitividad Eficacia Eficiencia	Del 1 al 8	siempre = 5 casi siempre = 4	Eficiente 107 – 145
			Habilidades técnicas	Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo	Del 9 al 19	a veces = 3	Regular 68 – 106
			Habilidades humanas	Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía	Del 20 al 29	casi nunca = 2 nunca = 1	Deficiente 29 - 67
			Variable dependiente: toma de decisiones				
			Proceso decisorial	Diagnóstico de la situación Definición del problema Alternativas de solución	Del 1 al 7	siempre = 5 casi siempre = 4	Adecuado 57 - 75 Aceptable 36 - 56 Inaceptable 15 - 35
			Condición decisorial	Ambiente de certeza Ambiente de riesgo Ambiente de incertidumbre	Del 8 al 12	a veces = 3 casi nunca = 2	
			Acciones decisorias	Destrezas Roles decisores Experiencia	Del 13 al 15	nunca = 1	

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Instrumentos	Método de análisis
<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: básico</p> <p>Diseño: no experimental, transversal y correlacional causal</p> <div data-bbox="159 504 497 655" style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> $VI \dots R^2 \dots VD$ </div> <p>R: Regresión logística ordinal</p> <p>VI: Habilidades gerenciales</p> <p>VD: Toma de decisiones</p>	<p>Población: 55 socios de la junta directiva.</p> <p>Muestra: censal.</p> <p>Muestreo: Probabilístico</p>	<p>Variable 1: Habilidades gerenciales</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Variable 2: Toma de decisiones</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Análisis descriptivo inferencial</p>

Anexo 2: Matriz de operacionalización

VARIABLE 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición y valores	Nivel y rango
Habilidades gerenciales	Se refieren a las capacidades y competencias que los gerentes requieren para planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente las actividades y recursos de una empresa. Señala tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. Los gerentes eficaces deben tener una combinación ecuánime de las tres habilidades gerenciales (Chiavenato, 2004).	Las habilidades gerenciales se medirán mediante un cuestionario, se evaluarán sus 3 dimensiones: habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas, usando la escala de Likert.	D1: Habilidades conceptuales D2: Habilidades técnicas D3: Habilidades humanas	Capacidad Responsabilidad Competitividad Eficacia Eficiencia. Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía	Del 1 al 8 Del 9 al 19 Del 20 al 29	siempre = 5 casi siempre = 4 a veces = 3 casi nunca = 2 nunca = 1	Eficiente 108 – 145 Regular 68 – 107 Deficiente 29 - 67

Nota: Teoría de (Chiavenato 2004), adaptado por (Corrido, 2023)

VARIABLE 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición y valores	Nivel y rango		
Toma de decisiones	Se refiere al proceso mediante el cual los individuos o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2010).	La toma de decisiones se medirá mediante un cuestionario, se evaluarán sus 3 dimensiones: proceso decisional, condición decisional y acciones decisor, usando la escala de Likert.	D1: Proceso decisional	Diagnóstico de la situación	Del 1 al 7	siempre = 5	Adecuado 55 – 75		
				Definición del problema		casi siempre = 4			
				Alternativas de solución		a veces = 3			
					D2: Condición decisional	Ambiente de certeza	Del 8 al 12	casi nunca = 2	Inadecuado 15 - 34
					Ambiente de riesgo	nunca = 1			
					D3: Acciones decisor	Ambiente de incertidumbre	Del 13 al 15		
					Destrezas				
					Roles decisores				
					Experiencia				

Nota: Teoría de (Robbins y Coulter, 2010), adaptado por (Corrido, 2023)

Anexo 3:

c. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario sobre habilidades gerenciales

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre las habilidades gerenciales en la asociación de comerciantes, Tambopata-2023, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso, para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo, conteste todas las preguntas.

Valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

Ítems	1	2	3	4	5
Habilidades Conceptuales					
1. Los directivos tienen la capacidad de ver a la asociación de comerciantes, Tambopata como un todo.					
2. Los directivos tienen la capacidad de comprender y reconocer que las diferentes funciones dependen una de las otras.					
3. Los directivos cumplen con responsabilidad las tareas que le han encomendado.					
4. Plantea claramente, cuál es el problema, evitando tratar de resolverlo hasta que lo haya definido adecuadamente, por lo que es competitivo.					
5. Elabora planes de proyectos competentes para el logro de objetivos de la asociación.					
6. Utiliza procesos eficaces de administración de tiempo (registro del tiempo, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas).					
7. Genera más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución obvia, por lo que es eficiente.					
8. Se siente satisfecho con los resultados y la eficiencia del trabajo que realiza en la asociación de comerciantes, Tambopata.					
Habilidades Técnicas					
9. Comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.					
10. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los socios y el personal de la asociación.					
11. Los directivos dialogan contigo de manera periódica sobre la calidad de tu trabajo y como podrías mejorar.					
12. Usted tiene disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles.					

13. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas.					
14. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones.					
15. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas.					
16. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones.					
17. Usted tiene la capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones de otras personas.					
18. Desarrollan en la asociación un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo.					
19. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la asociación.					
Habilidades Humanas					
20. Propicia la motivación en el desempeño de sus labores.					
21. Propicia estrategias motivacionales que promueven el compromiso con la asociación.					
22. Promueve entre los miembros del personal de su área, el sentido de pertenencia para una mayor identificación con la asociación y su desarrollo.					
23. Aplica la sinergia ante los planteamientos de los trabajadores.					
24. Su jefe escucha tus opiniones haciéndote partícipe de las decisiones, habiendo sinergia.					
25. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los socios de la asociación.					
26. Escucha con empatía cuando los socios y el personal le comunica algún problema.					
27. Existe y se practica el valor de la empatía en la asociación de comerciantes, Tambopata.					
28. Usted escucha a otras personas en forma comprensiva, (es empática).					
29. Usted desarrolla relaciones abiertas y de confianza con sus compañeros de la asociación.					

Nota: Teoría de (Chiavenato 2004), adaptado por (Corrido, 2023)

Cuestionario sobre toma de decisiones

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre la toma de decisiones en la asociación de comerciantes, Tambopata-2023, motivo por el cual es importante que conteste con la sinceridad del caso, para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo, conteste todas las preguntas.

Valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

Ítems	1	2	3	4	5
Proceso Decisional					
1. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario realizar un diagnóstico de la situación?					
2. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del problema?					
3. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del objetivo?					
4. ¿Considera que se deben tener varias alternativas de solución para tomar una mejor decisión frente a un problema?					
5. ¿Considera que para tomar una decisión frente a un problema se debe evaluar las alternativas?					
6. ¿Considera que para tomar una decisión el decisor selecciona la mejor alternativa?					
7. ¿Considera que el decisor al tomar una decisión luego implementa la alternativa?					
Condición Decisional					
8. ¿Considera que las decisiones se toman en un ambiente de certeza?					
9. ¿Considera que al tomar decisiones surgen limitaciones y se toman en un ambiente de riesgo?					
10. ¿Considera que al tomar decisiones se presenta en un ambiente de incertidumbre?					
11. ¿Cree que el decisor decide en un ambiente al cual se adaptó?					
12. ¿Considera que al tomar una decisión el decisor actúa de una manera racionalmente?					
Acciones Decisor					
13. ¿Considera que es importante tener habilidades Conceptuales, Humanas y Técnicas para analizar y tomar buenas decisiones?					
14. ¿Considera que es importante que el decisor asume roles de Innovador, Continuo, Participativo, Dinámico y Flexible?					
15. ¿Considera que la experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones?					

Nota: Teoría de (Robbins y Coulter, 2010), adaptado por (Corrido, 2023)

	solución obvia, por lo que es eficiente.				
	8. Se siente satisfecho con los resultados y la eficiencia del trabajo que realiza en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	

Dimensión 2: Habilidades técnicas

Definición de la dimensión: son aquellas relacionadas con el conocimiento y la capacidad para realizar tareas y actividades específicas dentro de un área funcional específica. Estas habilidades están basadas en los conocimientos técnicos, procedimientos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de modo eficiente (Chiavenato, 2004).

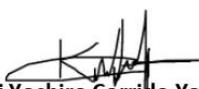
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación	1. Comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	4	4	4	
	2. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los socios y el personal de la asociación.	4	4	4	
	3. Los directivos dialogan contigo de manera periódica sobre la calidad de tu trabajo y como podrías mejorar.	4	4	4	
	4. Usted tiene disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	4	4	4	
	5. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas	4	4	4	
Toma de decisiones	6. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	8. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas.	4	4	4	
Trabajo en equipo	9. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	10. Usted tiene la capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones de otras personas.	4	4	4	
	11. Desarrollan en la asociación un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo	4	4	4	

	12. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la asociación	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Dimensión 3: Habilidades humanas

Definición de la dimensión: Se refieren a la capacidad de interactuar y comunicarse efectivamente con las personas. Estas habilidades incluyen la motivación, la capacidad de liderazgo y la gestión de equipos, la negociación, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos. Las habilidades humanas son fundamentales para establecer relaciones sólidas con los empleados, fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo, y lograr una colaboración efectiva con los miembros del equipo para lograr los objetivos empresariales (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Propicia la motivación en el desempeño de sus labores.	4	4	4	
	2. Propicia estrategias motivacionales que promueven el compromiso con la asociación	4	4	4	
	3. Promueve entre los miembros del personal de su área, el sentido de pertenencia para una mayor identificación con la asociación y su desarrollo.	4	4	4	
Compromiso	4. Aplica la sinergia ante los planteamientos de los trabajadores	4	4	4	
Sentido de pertenencia	5. Su jefe escucha tus opiniones haciéndote participe de las decisiones, habiendo sinergia	4	4	4	
Sinergia	6. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los socios de la asociación	4	4	4	
Reconocimiento	7. Escucha con empatía cuando los socios y el personal le comunica algún problema.	4	4	4	
Empatía	8. Existe y se practica el valor de la empatía en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	
	9. Usted escucha a otras personas en forma comprensiva, (es empática)	4	4	4	
	10. Usted desarrolla relaciones abiertas y de confianza con sus compañeros de la asociación.	4	4	4	


Kenyi Yoshiro Corripio Yarihuaman
 DNI: 77573634

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
 Escuela Profesional de Administración de Empresas Internacionales

Dr. Alexis Leon Ramirez
 DIRECTOR

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Alexis León Ramírez
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Docente universitario
Institución donde labora:	Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la variable toma de decisiones
Autor (a):	Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
Objetivo:	Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata 2023.
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Asociación de comerciantes
Dimensiones:	Proceso decisional, condición decisional y acciones decisor
Confiabilidad:	
Escala:	Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre
Niveles o rango:	Baja, regular y alta
Cantidad de ítems:	15
Tiempo de aplicación:	10 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de la variable Posicionamiento elaborado por Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Toma de decisiones

Definición de la variable: Se refiere al proceso mediante el cual los individuos o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2010).

Dimensión 1: Proceso decisional

Definición de la dimensión: se refiere a la secuencia de pasos y acciones que se siguen para tomar decisiones de modo efectiva. Es importante el aprendizaje, la reflexión y la mejora continua en el proceso decisional para potenciar habilidades de toma de decisiones más efectivas (Robbins y Coulter, 2010)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico de la situación Definición del problema Alternativas de solución	1. Considera que para tomar una decisión es necesario realizar un diagnóstico de la situación.	4	4	4	
	2. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del problema?	4	4	4	
	3. Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del objetivo.	4	4	4	
	4. Considera que se deben tener varias alternativas de solución para tomar una mejor decisión frente a un problema	4	4	4	
	5. Considera que para tomar una decisión frente a un problema se debe evaluar las alternativas.	4	4	4	
	6. Considera que para tomar una decisión el decisor selecciona la mejor alternativa	4	4	4	
	7. Considera que el decisor al tomar una decisión luego	4	4	4	

	implementa la alternativa				
--	---------------------------	--	--	--	--

Dimensión 2: Condición decisional

Definición de la dimensión: se refiere a las decisiones que deben tomar los gerentes, enfrentan tres condiciones diferentes: certeza, riesgo e incertidumbre. La situación ideal para tomar decisiones es la de certeza, que es un contexto en el que el directivo debe tomar decisiones precisas porque conoce el resultado de cada alternativa. Poseer poca información sobre esas condiciones. La disponibilidad y calidad de la información son factores importantes para la toma de decisiones (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente de certeza	1. Considera que las decisiones se toman en un ambiente de certeza	4	4	4	
	2. Considera que al tomar decisiones surgen limitaciones y se tomen en un ambiente de riesgo	4	4	4	
Ambiente de riesgo	3. Considera que al tomar decisiones se presenta en un ambiente de incertidumbre.	4	4	4	
Ambiente de incertidumbre	4. Cree que el decisor decide en un ambiente al cual se adaptó.	4	4	4	
	5. Considera que al tomar una decisión el decisor actúa de una manera racionalmente	4	4	4	

Dimensión 3: Acciones decisor

Definición de la dimensión: se refieren a las acciones que toman las personas o grupos durante el proceso de toma de decisiones. Dichas acciones están relacionadas con la selección, evaluación, y ejecución de una opción específica para solucionar un problema o aprovechar una oportunidad. Estas acciones son importantes para lograr una toma de decisiones efectiva y satisfactoria (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Destrezas	1. Considera que es importante tener habilidades Conceptuales, Humanas y Técnicas para analizar y tomar buenas decisiones.	4	4	4	
Roles decisores					
Experiencia	2. Considera que es importante que el decisor asume roles de Innovador, Continuo,	4	4	4	

	Participativo, Dinámico y Flexible.				
	3. Considera que la experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones.	4	4	4	



Kenyi Yoshio Corrido Yarihuaman
DNI: 77573634

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales



Dr. Alexis Leon Ramirez
DIRECTOR

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
LEON RAMIREZ, ALEXIS DNI 23953493	DOCTOR EN EDUCACION Fecha de diploma: 20/12/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 25/08/2014 Fecha egreso: 30/07/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LEON RAMIREZ, ALEXIS DNI 23953493	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 31/10/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
LEON RAMIREZ, ALEXIS DNI 23953493	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 06/09/1996 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
LEON RAMIREZ, ALEXIS DNI 23953493	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 17/09/1999 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
LEON RAMIREZ, ALEXIS DNI 23953493	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Fecha de diploma: 11/12/2000 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>

	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
--	---------------	---

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades gerenciales

Definición de la variable: Se refieren a las capacidades y competencias que los gerentes requieren para planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente las actividades y recursos de una empresa. Señala tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. Los gerentes eficaces deben tener una combinación ecuánime de las tres habilidades gerenciales (Chiavenato, 2004).

Dimensión 1: Habilidades conceptuales

Definición de la dimensión: Se define como las habilidades relacionadas con el pensamiento estratégico y la capacidad de comprender y analizar situaciones complejas. Incluyen habilidades de planificación, toma de decisiones, pensamiento crítico y visión estratégica. Las habilidades conceptuales permiten a los gerentes entender el entorno empresarial, identificar oportunidades, y exponer estrategias para el éxito de la empresa (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad Responsabilidad Competitividad Eficacia Eficiencia	1. Los directivos tienen la capacidad de ver a la asociación de comerciantes, Tambopata como un todo.	4	4	4	
	2. Los directivos tienen la capacidad de comprender y reconocer que las diferentes funciones dependen una de las otras.	4	4	4	
	3. Los directivos cumplen con responsabilidad las tareas que le han encomendado	4	4	4	
	4. Plantea claramente, cuál es el problema, evitando tratar de resolverlo hasta que lo haya definido adecuadamente, por lo cual es competitivo	4	4	4	
	5. Elabora planes de proyectos competentes para el logro de objetivos de la asociación.	4	4	4	
	6. Utiliza procesos eficaces de administración de tiempo (registro del tiempo, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas).	4	4	4	
	7. Genera más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una	4	4	4	

	solución obvia, por lo que es eficiente.				
	8. Se siente satisfecho con los resultados y la eficiencia del trabajo que realiza en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	

Dimensión 2: Habilidades técnicas

Definición de la dimensión: son aquellas relacionadas con el conocimiento y la capacidad para realizar tareas y actividades específicas dentro de un área funcional específica. Estas habilidades están basadas en los conocimientos técnicos, procedimientos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de modo eficiente (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación	1. Comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	4	4	4	
	2. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los socios y el personal de la asociación.	4	4	4	
	3. Los directivos dialogan contigo de manera periódica sobre la calidad de tu trabajo y como podrías mejorar.	4	4	4	
	4. Usted tiene disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	4	4	4	
	5. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas	4	4	4	
Toma de decisiones	6. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	7. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
Trabajo en equipo	8. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas.	4	4	4	
	9. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	10. Usted tiene la capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones de otras personas.	4	4	4	
	11. Desarrollan en la asociación un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo	4	4	4	

	12. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la asociación	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Dimensión 3: Habilidades humanas

Definición de la dimensión: Se refieren a la capacidad de interactuar y comunicarse efectivamente con las personas. Estas habilidades incluyen la motivación, la capacidad de liderazgo y la gestión de equipos, la negociación, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos. Las habilidades humanas son fundamentales para establecer relaciones sólidas con los empleados, fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo, y lograr una colaboración efectiva con los miembros del equipo para lograr los objetivos empresariales (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Propicia la motivación en el desempeño de sus labores.	4	4	4	
	2. Propicia estrategias motivacionales que promueven el compromiso con la asociación	4	4	4	
	3. Promueve entre los miembros del personal de su área, el sentido de pertenencia para una mayor identificación con la asociación y su desarrollo.	4	4	4	
Compromiso	4. Aplica la sinergia ante los planteamientos de los trabajadores	4	4	4	
Sentido de pertenencia	5. Su jefe escucha tus opiniones haciéndote participe de las decisiones, habiendo sinergia	4	4	4	
Sinergia	6. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los socios de la asociación	4	4	4	
Reconocimiento	7. Escucha con empatía cuando los socios y el personal le comunica algún problema.	4	4	4	
Empatía	8. Existe y se practica el valor de la empatía en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	
	9. Usted escucha a otras personas en forma comprensiva, (es empática)	4	4	4	
	10. Usted desarrolla relaciones abiertas y de confianza con sus compañeros de la asociación.	4	4	4	


Kenyi Yoshiro Corripio Yarihuaman
 DNI: 77573634


 Dr. Alfonso Rosales Blanes
 DIRECTOR GENERAL DE ASOCIACIONES EMPRESARIALES
 UNASAO

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Alfonso Romani Claros
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Docente universitario
Institución donde labora:	Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la variable toma de decisiones
Autor (a):	Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
Objetivo:	Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata 2023.
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Asociación de comerciantes
Dimensiones:	Proceso decisional, condición decisional y acciones decisor
Confiabilidad:	
Escala:	Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre
Niveles o rango:	Baja, regular y alta
Cantidad de ítems:	15
Tiempo de aplicación:	10 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de la variable Posicionamiento elaborado por Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Toma de decisiones

Definición de la variable: Se refiere al proceso mediante el cual los individuos o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2010).

Dimensión 1: Proceso decisional

Definición de la dimensión: se refiere a la secuencia de pasos y acciones que se siguen para tomar decisiones de modo efectiva. Es importante el aprendizaje, la reflexión y la mejora continua en el proceso decisional para potenciar habilidades de toma de decisiones más efectivas (Robbins y Coulter, 2010)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico de la situación	1. Considera que para tomar una decisión es necesario realizar un diagnóstico de la situación.	4	4	4	
	2. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del problema?	4	4	4	
	3. Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del objetivo.	4	4	4	
Definición del problema	4. Considera que se deben tener varias alternativas de solución para tomar una mejor decisión frente a un problema	4	4	4	
Alternativas de solución	5. Considera que para tomar una decisión frente a un problema se debe evaluar las alternativas.	4	4	4	
	6. Considera que para tomar una decisión el decisor selecciona la mejor alternativa	4	4	4	
	7. Considera que el decisor al tomar una decisión luego	4	4	4	

	implementa la alternativa				
--	---------------------------	--	--	--	--

Dimensión 2: Condición decisional

Definición de la dimensión: se refiere a las decisiones que deben tomar los gerentes, enfrentan tres condiciones diferentes: certeza, riesgo e incertidumbre. La situación ideal para tomar decisiones es la de certeza, que es un contexto en el que el directivo debe tomar decisiones precisas porque conoce el resultado de cada alternativa. Poseer poca información sobre esas condiciones. La disponibilidad y calidad de la información son factores importantes para la toma de decisiones (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente de certeza	1. Considera que las decisiones se toman en un ambiente de certeza	4	4	4	
	2. Considera que al tomar decisiones surgen limitaciones y se tomen en un ambiente de riesgo	4	4	4	
Ambiente de riesgo	3. Considera que al tomar decisiones se presenta en un ambiente de incertidumbre.	4	4	4	
Ambiente de incertidumbre	4. Cree que el decisor decide en un ambiente al cual se adaptó.	4	4	4	
	5. Considera que al tomar una decisión el decisor actúa de una manera racionalmente	4	4	4	

Dimensión 3: Acciones decisor

Definición de la dimensión: se refieren a las acciones que toman las personas o grupos durante el proceso de toma de decisiones. Dichas acciones están relacionadas con la selección, evaluación, y ejecución de una opción específica para solucionar un problema o aprovechar una oportunidad. Estas acciones son importantes para lograr una toma de decisiones efectiva y satisfactoria (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Destrezas	1. Considera que es importante tener habilidades Conceptuales, Humanas y Técnicas para analizar y tomar buenas decisiones.	4	4	4	
Roles decisores					
Experiencia	2. Considera que es importante que el decisor asume roles de Innovador, Continuo,	4	4	4	

	Participativo, Dinámico y Flexible.				
	3. Considera que la experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones.	4	4	4	



Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
DNI: 77573634



Dr. Alfonso Rosales Blanco
D ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA INTERNACIONAL
UNAM-AM

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
ROMANI CLAROS, ALFONSO DNI 06715414	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 16/10/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 17/08/2011 Fecha egreso: 09/08/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
ROMANI CLAROS, ALFONSO DNI 06715414	MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCION: DOCENCIA UNIVERSITARIA Fecha de diploma: 20/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 02/11/2005 Fecha egreso: 12/02/2010	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE <i>PERU</i>
ROMANI CLAROS, ALFONSO DNI 06715414	BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Fecha de diploma: 10/11/1995 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
ROMANI CLAROS, ALFONSO DNI 06715414	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 26/12/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>

	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
--	---------------	---

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Habilidades gerenciales

Definición de la variable: Se refieren a las capacidades y competencias que los gerentes requieren para planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente las actividades y recursos de una empresa. Señala tres tipos de habilidades gerenciales: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales. Los gerentes eficaces deben tener una combinación ecuánime de las tres habilidades gerenciales (Chiavenato, 2004).

Dimensión 1: Habilidades conceptuales

Definición de la dimensión: Se define como las habilidades relacionadas con el pensamiento estratégico y la capacidad de comprender y analizar situaciones complejas. Incluyen habilidades de planificación, toma de decisiones, pensamiento crítico y visión estratégica. Las habilidades conceptuales permiten a los gerentes entender el entorno empresarial, identificar oportunidades, y exponer estrategias para el éxito de la empresa (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Capacidad Responsabilidad Competitividad Eficacia Eficiencia	1. Los directivos tienen la capacidad de ver a la asociación de comerciantes, Tambopata como un todo.	4	4	4	
	2. Los directivos tienen la capacidad de comprender y reconocer que las diferentes funciones depende una de las otras.	4	4	4	
	3. Los directivos cumplen con responsabilidad las tareas que le han encomendado	4	4	4	
	4. Plantea claramente, cuál es el problema, evitando tratar de resolverlo hasta que lo haya definido adecuadamente, por lo cual es competitivo	4	4	4	
	5. Elabora planes de proyectos competentes para el logro de objetivos de la asociación.	4	4	4	
	6. Utiliza procesos eficaces de administración de tiempo (registro el tiempo, lista de asuntos pendientes y prioriza tareas).	4	4	4	
	7. Genera más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una	4	4	4	

	solución obvia, por lo que es eficiente.				
	8. Se siente satisfecho con los resultados y la eficiencia del trabajo que realiza en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	

Dimensión 2: Habilidades técnicas

Definición de la dimensión: son aquellas relacionadas con el conocimiento y la capacidad para realizar tareas y actividades específicas dentro de un área funcional específica. Estas habilidades están basadas en los conocimientos técnicos, procedimientos y herramientas necesarios para realizar el trabajo de modo eficiente (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Comunicación	1. Comunica sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva.	4	4	4	
	2. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los socios y el personal de la asociación.	4	4	4	
	3. Los directivos dialogan contigo de manera periódica sobre la calidad de tu trabajo y como podrías mejorar.	4	4	4	
	4. Usted tiene disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	4	4	4	
	5. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas	4	4	4	
Toma de decisiones	6. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	7. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
Trabajo en equipo	8. Los directivos tienen la capacidad de tomar decisiones consensuadas y acertadas.	4	4	4	
	9. Usted encuentra e implementa diferentes soluciones para diferentes problemas, tomando mejores decisiones	4	4	4	
	10. Usted tiene la capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones de otras personas.	4	4	4	
	11. Desarrollan en la asociación un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo	4	4	4	

	12. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la asociación	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

Dimensión 3: Habilidades humanas

Definición de la dimensión: Se refieren a la capacidad de interactuar y comunicarse efectivamente con las personas. Estas habilidades incluyen la motivación, la capacidad de liderazgo y la gestión de equipos, la negociación, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos. Las habilidades humanas son fundamentales para establecer relaciones sólidas con los empleados, fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo, y lograr una colaboración efectiva con los miembros del equipo para lograr los objetivos empresariales (Chiavenato, 2004).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Propicia la motivación en el desempeño de sus labores.	4	4	4	
	2. Propicia estrategias motivacionales que promueven el compromiso con la asociación	4	4	4	
	3. Promueve entre los miembros del personal de su área, el sentido de pertenencia para una mayor identificación con la asociación y su desarrollo.	4	4	4	
Compromiso	4. Aplica la sinergia ante los planteamientos de los trabajadores	4	4	4	
Sentido de pertenencia	5. Su jefe escucha tus opiniones haciéndote participe de las decisiones, habiendo sinergia	4	4	4	
Sinergia	6. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los socios de la asociación	4	4	4	
Reconocimiento	7. Escucha con empatía cuando los socios y el personal le comunica algún problema.	4	4	4	
Empatía	8. Existe y se practica el valor de la empatía en la asociación de comerciantes, Tambopata	4	4	4	
	9. Usted escucha a otras personas en forma comprensiva, (es empática)	4	4	4	
	10. Usted desarrolla relaciones abiertas y de confianza con sus compañeros de la asociación.	4	4	4	


Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
DNI: 77573634


 UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE MADRID DE DIOS
 Unidad de Registro y Archivo Académico
 Dra. Yarihuaman Corrido Yarihuaman

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Yajhayda Bellido Ascarza
Grado profesional:	Maestría () Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa () Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Docente universitario
Institución donde labora:	Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de la variable toma de decisiones
Autor (a):	Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
Objetivo:	Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata 2023.
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Asociación de comerciantes
Dimensiones:	Proceso decisional, condición decisional y acciones decisor
Confiabilidad:	
Escala:	Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre
Niveles o rango:	Baja, regular y alta
Cantidad de ítems:	15
Tiempo de aplicación:	10 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de la variable Posicionamiento elaborado por Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Toma de decisiones

Definición de la variable: Se refiere al proceso mediante el cual los individuos o grupos escogen una opción entre muchas alternativas para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. Implica un procedimiento de evaluar y seleccionar alternativas para solucionar problemas o aprovechar oportunidades. Este proceso se basa en la recopilación de información, la consideración de consecuencias y el diagnóstico de diferentes alternativas antes de tomar una decisión final (Robbins y Coulter, 2010).

Dimensión 1: Proceso decisonal

Definición de la dimensión: se refiere a la secuencia de pasos y acciones que se siguen para tomar decisiones de modo efectiva. Es importante el aprendizaje, la reflexión y la mejora continua en el proceso decisonal para potenciar habilidades de toma de decisiones más efectivas (Robbins y Coulter, 2010)

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico de la situación	1. Considera que para tomar una decisión es necesario realizar un diagnóstico de la situación.	4	4	4	
	2. ¿Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del problema?	4	4	4	
	3. Considera que para tomar una decisión es necesario conocer la definición del objetivo.	4	4	4	
Definición del problema	4. Considera que se deben tener varias alternativas de solución para tomar una mejor decisión frente a un problema	4	4	4	
Alternativas de solución	5. Considera que para tomar una decisión frente a un problema se debe evaluar las alternativas.	4	4	4	
	6. Considera que para tomar una decisión el decisor selecciona la mejor alternativa	4	4	4	
	7. Considera que el decisor al tomar una decisión luego	4	4	4	

	implementa la alternativa				
--	---------------------------	--	--	--	--

Dimensión 2: Condición decisional

Definición de la dimensión: se refiere a las decisiones que deben tomar los gerentes, enfrentan tres condiciones diferentes: certeza, riesgo e incertidumbre. La situación ideal para tomar decisiones es la de certeza, que es un contexto en el que el directivo debe tomar decisiones precisas porque conoce el resultado de cada alternativa. Poseer poca información sobre esas condiciones. La disponibilidad y calidad de la información son factores importantes para la toma de decisiones (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Ambiente de certeza	1. Considera que las decisiones se toman en un ambiente de certeza	4	4	4	
	2. Considera que al tomar decisiones surgen limitaciones y se tomen en un ambiente de riesgo	4	4	4	
Ambiente de riesgo	3. Considera que al tomar decisiones se presenta en un ambiente de incertidumbre.	4	4	4	
Ambiente de incertidumbre	4. Cree que el decisor decide en un ambiente al cual se adaptó.	4	4	4	
	5. Considera que al tomar una decisión el decisor actúa de una manera racionalmente	4	4	4	

Dimensión 3: Acciones decisor

Definición de la dimensión: se refieren a las acciones que toman las personas o grupos durante el proceso de toma de decisiones. Dichas acciones están relacionadas con la selección, evaluación, y ejecución de una opción específica para solucionar un problema o aprovechar una oportunidad. Estas acciones son importantes para lograr una toma de decisiones efectiva y satisfactoria (Robbins y Coulter, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Destrezas	1. Considera que es importante tener habilidades Conceptuales, Humanas y Técnicas para analizar y tomar buenas decisiones.	4	4	4	
Roles decisores					
Experiencia	2. Considera que es importante que el decisor asume roles de Innovador, Continuo,	4	4	4	

	Participativo, Dinámico y Flexible.				
	3. Considera que la experiencia tiene un importantísimo papel en la toma de decisiones.	4	4	4	



Kenyi Yoshiro Corrido Yarihuaman
DNI: 77573634

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
Unidad de Registro y Archivo Académico



Dr. Yarihuaman Corrido Yarihuaman
1972 1984

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
BELLIDO ASCARZA, YAJHAYDA DNI 40001616	CONTADORA PUBLICA Fecha de diploma: 22/11/2005 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO PERU
BELLIDO ASCARZA, YAJHAYDA DNI 40001616	DOCTORA EN EDUCACION Fecha de diploma: 22/11/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 28/10/2014 Fecha egreso: 31/12/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
BELLIDO ASCARZA, YAJHAYDA DNI 40001616	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 23/09/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
BELLIDO ASCARZA, YAJHAYDA DNI 40001616	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Fecha de diploma: 28/05/2001 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO PERU

5. Carta de consentimiento.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Título de la investigación: Influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Objetivo de la investigación: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.

Dirigido a: Los socios de la junta directiva de una asociación de comerciantes.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por favor lea esta información cuidadosamente antes de decidir su participación en el estudio:

Beneficios: Mediante su participación, contribuirá al conocimiento general sobre las variables y dimensiones, lo cual es relevante para el estudio.

Confidencialidad: Toda opinión o información que Ud. nos entregue será tratada de manera confidencial. Nunca revelaremos su identidad. En las presentaciones que se hagan sobre los resultados de esta investigación no usaremos su nombre ni tampoco revelaremos detalles suyos ni respuestas que permitan individualizarlo. Sus datos serán resguardados al que sólo tendrá acceso el investigador. Los datos sólo serán usados para la presente investigación.

Participación voluntaria: Su participación es completamente voluntaria. Se puede retirar del estudio en el momento que estime conveniente.

Contacto: Si usted tiene alguna consulta o preocupación respecto a sus derechos como participante de este estudio, puede contactar con el autor de esta investigación, ~~Kenji Yoshino~~ ~~Corrido Yarihuaman~~.

¿Está Ud. dispuesto a completar el cuestionario que le presentaré a continuación? Si es así, por favor marque lo siguiente:

ACEPTO PARTICIPAR ()

NO PARTICIPAR ()

Muchas gracias

Otros anexos

Anexo 6: Prueba piloto

Variable 1: Habilidades gerenciales

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	29

Variable 2: Toma de decisiones

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	15

Anexo 7: Baremos de las variables y dimensiones.

Variable independiente	Bajo	Medio	Alto
Habilidades gerenciales	29-67	68-107	108-145
D1: Habilidades conceptuales	8-18	19-30	31-40
D2: Habilidades técnicas	11-25	26-41	42-55
D3: Habilidades humanas	10-22	23-36	37-50
Variable dependiente	Inadecuado	Aceptable	Adecuado
Toma de decisiones	15-34	35-54	55-75
D1: Proceso decisonal	7-15	16-25	26-35
D2: Condición decisonal	5-11	12-19	20-25
D3: Acciones decisor	3-6	7-10	11-15

Anexo 8: Prueba de normalidad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,175	55	,000	,872	55	,000
Toma de decisiones	,109	55	,098	,958	55	,053

a. Corrección de significación de Lilliefors



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS -
MBA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MORAN REQUENA HUGO SAMUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Influencia de las habilidades gerenciales en la toma de decisiones de la junta directiva de una asociación de comerciantes, Tambopata-2023.", cuyo autor es CORRIDO YARIHUAMAN KENYI YOSHIRO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 22 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MORAN REQUENA HUGO SAMUEL DNI: 20097173 ORCID: 0000-0002-7077-0911	Firmado electrónicamente por: HMORANR el 04-08- 2023 09:55:09

Código documento Trilce: TRI - 0611281