

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

=====

**“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA, HUÁNUCO 2022”**

=====

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ECONOMÍA Y NEGOCIOS

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO(A) EN  
ADMINISTRACIÓN

**TESISTAS:**

**BALLARDO MEDINA, NAYCK STEVEN**

**ESPINOZA PORRAS, DORCAS RUTH**

**JARAMILLO BRAVO, DIEGO ALEJANDRO**

**ASESORA:**

**DRA. RIVERO LAZO, MÉLIDA SARA**

**HUÁNUCO -PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por su abnegado sacrificio para mí formación profesional y por su apoyo incondicional en todos mis propósitos.

**Ballardo Medina, Nayck Steven**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios, por guiarme y sostenerme en todo momento, a mis padres por su valentía, sacrificio y apoyo incondicional para mi crecimiento profesional. a mis hermanos mayores que sin su ejemplo y respaldo no estaría cumpliendo una de mis metas. y a mis sobrinos que me impulsan a ser mejor cada día.

**Espinoza Porras, Dorcas Ruth**

La presente tesis se la dedico a Dios quien me dio la sabiduría y perseverancia para desarrollar la investigación junto a mis compañeros, a mi madre por su apoyo y amor incondicional, a mi padre, hermanos y mis demás seres queridos por su aliento y buenos deseos, a nuestra asesora y docentes quienes con sus conocimientos como guía nos ayudaron a alcanzar este objetivo académico.

**Jaramillo Bravo, Diego Alejandro**

## **AGRADECIMIENTO:**

Nuestro eterno agradecimiento:

- A Dios por darnos el conocimiento, la sabiduría y paciencia en este proceso, guiando nuestro camino en todo momento.
- A nuestros padres por su apoyo incondicional en todo este proceso, ya que sin ellos no hubiera sido posible alcanzar nuestros objetivos profesionales y personales.
- A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por inculcarnos los conocimientos necesarios durante nuestra formación académica para poder afrontar los desafíos profesionales que se nos presenten.
- A nuestra asesora Dra. Mélida Rivera Lazo, que con su experiencia y pericia en la investigación académica nos brindó su apoyo en la elaboración de la presente tesis.
- A la Municipalidad Distrital de Pillco Marca por permitirnos realizar nuestra investigación y brindarnos la información necesaria para la realización de la presente tesis.

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo fundamental determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022. La metodología que se usó es cuantitativa de diseño correlacional, fue realizada con la participación de 195 trabajadores quienes respondieron un cuestionario que contenían preguntas para ambas variables que se estudiaron. Los resultados obtenidos dan cuenta que 62.1% de los directivos, jefes de área o gerentes nunca, casi nunca o algunas veces hace uso de sus habilidades gerenciales, el 37.9% casi siempre o siempre. Respecto a la toma de decisiones el 53.8% casi nunca o algunas veces toma decisiones, mientras que el 46.1% casi siempre o siempre lo hace. Se llegó a la conclusión que existe la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisión en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022, cuyo Rho de Spearman es 0.881 explicando una correlación alta entre las dos variables siendo la significancia 0.000. Así mismo se concluye que hay relación entre las habilidades personales y la toma de decisiones ya que el Rho de Spearman es 0.834 explicando una correlación alta entre dichas variables la significancia fue 0.000. También hay relación entre las habilidades interpersonal y la toma de decisión ya que el Rho de Spearman es 0.878 explicando una correlación alta entre dichas variables la significancia fue 0.000. Finalmente hay relación entre las habilidades grupales y la toma de decisión ya que el Rho de Spearman es 0.896 explicando una correlación alta entre dichas variables la significancia fue 0.000.

**Palabras clave:** decisiones, grupales, gerencia, habilidades, intrapersonales

## ABSTRACT

The main objective of this study was to determine the relationship between management skills and decision-making in the District Municipality of Pillco Marca, Huánuco 2022. The methodology used was a quantitative correlational design, carried out with the participation of 195 workers who answered a questionnaire containing questions for both variables studied. The results obtained show that 62.1% of the directors, area heads or managers never, almost never or sometimes make use of their managerial skills, 37.9% almost always or always. Regarding decision-making, 53.8% almost never or sometimes make decisions, while 46.1% almost always or always do so. It was concluded that there is a relationship between management skills and decision-making in the District Municipality of Pillco Marca, Huánuco 2022, whose Spearman's Rho is 0.881, explaining a high correlation between the two variables, with a significance of 0.000. Likewise, it is concluded that there is a relationship between personal skills and decision-making, since Spearman's Rho is 0.834, explaining a high correlation between the two variables, with a significance of 0.000. There is also a relationship between interpersonal skills and decision making as Spearman's Rho is 0.878 explaining a high correlation between these variables and the significance was 0.000. Finally there is a relationship between group skills and decision making as Spearman's Rho is 0.896 explaining a high correlation between these variables the significance was 0.000.

Keywords: decision-making, group, management, skills, intrapersonal, skills

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Índice .....	vi
Introducción .....	viii
<b>CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1 Descripción del problema.....	10
1.2 Formulación del problema.....	12
1.2.1 Problema general.....	12
1.2.2 Problemas específicos .....	12
1.3 Objetivos de investigación .....	12
1.3.1 Objetivo general .....	12
1.3.2 Objetivos específicos .....	12
1.4 Hipótesis .....	12
1.4.1 Hipótesis general.....	12
1.4.2 Hipótesis específicas .....	13
1.5 Variables.....	13
1.5.1 Operacionalización de las variables .....	14
1.6 Justificación e importancia de la investigación.....	15
1.6.1 Justificación.....	15
1.6.2 Importancia .....	15
1.7 Viabilidad .....	15
<b>capítulo II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	16
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	16
2.1.2 Antecedentes nacionales .....	17
2.1.3 Antecedentes regionales o locales.....	18
2.2 Bases teóricas .....	18
2.2.1 Habilidades gerenciales.....	18p
2.2.2 Toma de decisiones .....	27
2.3 Definición de términos básicos .....	36
2.4 Marco situacional .....	37
<b>III. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>39</b>
3.1 Nivel de investigación .....	39
3.2 Tipo de investigación .....	39
3.3 Diseño y esquema de la investigación.....	39
3.4 Métodos de investigación .....	40
3.5 Población y muestra .....	40
3.6 Técnicas e instrumentos para el recojo de datos .....	40
3.7 Procesamiento y presentación de datos .....	42
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
4.1 Análisis descriptivo .....	43
4.2 Análisis inferencial.....	50
4.3 Discusión de resultados .....	54
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>SUGERENCIAS .....</b>	<b>58</b>

BIBLIOGRAFÍA .....	59
ANEXOS .....	65

### Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Distribución para la variable habilidades gerenciales .....	43
<b>Tabla 2</b> Distribución para la dimensión habilidades personales .....	44
<b>Tabla 3</b> Distribución para la dimensión habilidades interpersonales .....	45
<b>Tabla 4</b> Distribución para la dimensión habilidades grupales .....	46
<b>Tabla 5</b> Distribución para la variable Toma de decisiones .....	47
<b>Tabla 6</b> Distribución para la dimensión estilo de toma de decisiones .....	48
<b>Tabla 7</b> Distribución para la dimensión proceso de toma de decisiones.....	49
<b>Tabla 8</b> Distribución para la dimensión método de toma de decisiones .....	50
<b>Tabla 9</b> Prueba de normalidad.....	51
<b>Tabla 10</b> Correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones .....	51
<b>Tabla 11</b> Correlación entre las habilidades personales y la toma de decisiones .....	52
<b>Tabla 12</b> Correlación entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones .....	53
<b>Tabla 13</b> Distribución para la variable habilidades gerenciales .....	53

### Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Ubicación del distrito de Pillco Marca - Vista Satelital .....	38
<b>Figura 2</b> Gráfico de barras para la variable Habilidades gerenciales.....	43
<b>Figura 3</b> Gráfico de barras para la dimensión habilidades personales .....	44
<b>Figura 4</b> Gráfico de barras para la dimensión habilidades interpersonales.....	45
<b>Figura 5</b> Gráfico de barras para la dimensión habilidades grupales .....	46
<b>Figura 6</b> Gráfico de barras para la variable Toma de decisiones .....	47
<b>Figura 7</b> Gráfico de barras para la dimensión estilo de toma de decisiones .....	48
<b>Figura 8</b> Gráfico de barras para la dimensión proceso de toma de decisiones .....	49
<b>Figura 9</b> Gráfico de barras para la dimensión método de toma de decisiones.....	50

## INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de habilidades gerenciales nos referimos a una serie de capacidades autodirigidas para realizar actividades de liderazgo. Estos recursos nos permiten gestionar, coordinar y dirigir de la manera más eficiente del área a nuestro cargo, principalmente a nuestro capital humano. Pues el incremento de nuestro desempeño se verá reflejado en diversas competencias relacionadas con la toma de decisiones, la comunicación asertiva, la capacidad de resolución de problemas y en general la capacidad para generar estrategias de planificación y organización de proyectos.

Por otra parte la toma de decisiones en las organizaciones Privadas o Públicas es fundamental, pues implica asumir riesgos potencialmente altos que pueden beneficiar o afectar seriamente a la empresa o entidad. Dominar esta habilidad consiste en tener un panorama global de los riesgos y beneficios; así como considerar todas las variables y datos relevantes que repercutirán en los alcances de las decisiones tomadas.

La presente investigación que lleva como título Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022. Se desarrollo según las líneas de investigación y esquema propuesto por la facultad de Ciencias Administrativas y Turismo siguiendo el reglamento general de estudio para la obtención de grados y títulos de la Universidad Hermilio Valdizán, así mismo se respetó las partes y procedimientos de redacción y ortografía acorde a las normas APA 7° edición.

El presente informe final está dividido en 5 capítulos. El capítulo I, trata sobre el problema de investigación en donde se realizó la realidad problemática de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca referente a la capacidad del uso de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones por parte de los gerentes o jefes de área, así mismo se formuló el problema de investigación los objetivos y las hipótesis de estudio. El capítulo II, en este capítulo se incorpora los antecedentes de investigación a nivel internacional, nacional y local; los antecedentes están en bases a artículos científicos de un máximo de 5 años de antigüedad. También se incorporó las teorías más relevantes de las variables estudiadas. El capítulo III, contiene la metodología de investigación. En donde se describe el alcance, el tipo y diseño de la investigación, también la población, la muestra y las técnicas e instrumentos de recolección de datos. En el capítulo IV se presenta los



resultados hallados a nivel descriptivo e inferencial, así como también la discusión de resultados. Y finalmente las conclusiones y sugerencias.

El propósito principal de la presente investigación fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

# CAPITULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Descripción del problema

En la actualidad es importante tener habilidades que permitan tomar decisiones de manera que sean oportunas, inmediatas y de calidad que permitan el desarrollo fluido del trabajo gerencial entre oficinas y los trabajadores. Las habilidades gerenciales que posee cada persona ya sean naturales o habilidades adquiridas a partir del estudio tienen que ser puestas en práctica con el fin de que la gestión gubernamental sea más eficiente y eficaz.

Pues López et al. (2019) sostiene que las entidades públicas y privadas que sobresalen y destacan con éxito son aquellos que han tenido a su dirección personas altamente competentes y eficaces, calificadas y entrenadas en habilidades de gerencia. Las habilidades gerenciales tal como lo dice MacArthur (2019) una verdadera persona directiva tiene la libertad para expresarse libremente en solitario, la audacia para tomar disposiciones críticas, y la humanidad para oír a su gente. Entonces las personas que desempeñan un cargo importante de toma de decisiones están inmersos a muy grande responsabilidad de conducir y sostener por el correcto desempeño de su equipo, ejerciendo el liderazgo que inculque a todo el grupo.

Por otro lado, la toma de decisiones según Schwarz (2019) es el proceso importante, enérgico y complicado por el que el gerente responde a las congruencias y divergencias que hay cuando se decide, es por ello que se tienen que analizar desde diferentes ángulos las alternativas posibles adoptando acciones que le permite responder de manera acertada. Por otra parte Paz et al. (2020) sostiene que es el hecho donde se debe elegir dentro de diferentes opciones alternas que permita responder con lo más adecuado y acertado; para ello el gerente debe ser consciente de la implicancia a que conlleva, es por ello que es importante tener una manera de hacerlo como herramienta que permite el logro de objetivos y/o metas a corto o largo tiempo.

A nivel internacional tal como lo menciona Ospino (2019) ; León & González (2020) sostienen que el proceso de toma de decisiones se fundamente mediante el enfoque idealista liberal y aunque existen muchos intereses y conflictos la toma de decisión se basa en el interés de la sociedad en común. Pues las relaciones que existen

se basan en reglas y que estas están direccionadas a tener paz y seguridad en lo que se propone (p. 7).

Arrascue et al (2021) sostiene que las organizaciones ya sean públicas o privadas necesitan que quienes lo dirijan sean profesionales altamente capacitados y capaces en desenvolverse favorablemente en el cargo, y las destrezas que tienen les permitan planificar, ejecutar y evaluar procesos sobre la decisión que toma le permite adaptarse a las situaciones que pueda enfrentar más adelante (p. 6). La gestión pública es muy complejo y cambiante dado al entorno en que está inmerso ya sea en lo económico, sociopolítico y tecnológico ya que la satisfacción del ciudadano es la que les evalúa ya que una adecuada gerencia permite que los servicios que se ofrece a la ciudadanía sean con eficacia y eficiencia, con capacidad de respuesta inmediata a los servicios que ofrece.

En la región Huánuco específicamente en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca la producción del trabajo se ha visto limitada, del mismo se ha evidenciado el recorte de personal por diferentes factores como la pandemia y el recorte presupuestal. Entonces la toma de decisiones efectuadas en su momento no fueron las más acertadas dado que se evidenciaba en la insatisfacción del usuario. En la actualidad la capacidad de los servicios que brinda la Municipalidad es ineficiente, ya que no se observa profesionalismo debido al limitado compromiso de los jefes de área, oficina, gerentes y los trabajadores que trabajan en las diferentes áreas. También se ha observado que existen colaboradores que no tienen motivación por el trabajo, se les nota el estrés que emanan, problemas personales y familiares con actitudes negativas que se evidencia cuando requieres un servicio. Toda esta situación que ocurre en dicha municipal es producto del limitado uso de las habilidades gerenciales, pues un líder que demuestra capacidad de gestión entonces sus decisiones son acertadas.

Por otro lado hemos podido notar la despreocupación de los directivos de área u oficina que nada hacen por mejorar dicha situación con su personal y los usuarios evidenciando que no tienen los elementos que un directivo debe proporcionar tal como motivar, pues el desmotivar a sus colaboradores siendo nulas sus habilidades gerenciales entonces las decisiones son las más inadecuadas.

Es por ello por lo que se plantea el presente estudio que tiene como fin determinar la relación entre las habilidades gerencias y la toma de decisiones en la

municipalidad distrital de Pillco Marca hecho que nos permitirá conocer a través de la percepción de los colaboradores.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?
- ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?
- ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?

## **1.3 Objetivos de investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022
- Analizar la relación entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022
- Determinar la relación entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

## **1.4 Hipótesis**

### **1.4.1 Hipótesis general**

Hi: Existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

#### **1.4.2 Hipótesis específicas**

Hi1: Existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho1: No existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Hi2: Existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho2: No existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Hi3: Existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho3: No existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

### **1.5 Variables**

#### **Variable 1. Habilidades gerenciales**

Definición. Las habilidades directivas, tal y como las definen Whetten y Cameron (2011), son un conjunto de comportamientos concretos que permiten alcanzar objetivos predeterminados. Habilidades observables en lugar de rasgos intangibles. Existe un conjunto compartido de rasgos observables de la buena

ejecución de habilidades, a pesar de que individuos con estilos y personalidades diversas utilizan sus talentos de formas diferentes.

### Variable 2. Toma de decisiones

Según Robbins y Coulter (2005), la toma de decisiones consiste en elegir un posible curso de acción entre muchas alternativas para abordar un problema o conjunto de problemas.

#### 1.5.1 Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
Habilidades gerenciales	Habilidades personales	Desarrollo de autonocimiento	Escala Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Manejo de estrés	
		Solución analítica y creativa de problemas	
	Habilidades interpersonales	Manejo de conflictos	
		Motivación de empleados	
		Comunicación de apoyo	
		Ganar poder e influir	
	Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	
		Dirección hacia el cambio positivo	
Formación de equipos eficaces			
Toma de decisiones	Estilo de toma de decisiones	Gestión	Escala Ordinal  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Analítico	
		Conceptual	
		Comportamiento	
	Proceso de toma de decisiones	Identificar un problema	
		Identificar los criterios de decisión	
		Asignar pesos a los criterios	
		Desarrollar las alternativas	
		Analizar las alternativas	
		Seleccionar una alternativa	
		Implementar la alternativa	
	Evaluar la eficacia de la decisión		
	Método de toma de decisiones	Racionalidad	
		Racionalidad Acotada	
		Intuición	

## **1.6 Justificación e importancia de la investigación**

### **1.6.1 Justificación**

- **Justificación teórica.** En lo teórico es generar conocimiento sobre como es su desarrollo sobre como las habilidades gerenciales y toma de decisiones guardan relación.
- **Justificación práctica.** El presente estudio se realizó porque existe la necesidad de mejorar el nivel de las habilidades directivas y el nivel de toma de decisiones que tienen los jefes de área, gerentes y todo el personal directivo de la Municipalidad para ello el instrumento que se utilizará serán validados por juicio de experto y los resultados que arrojan ayudará a mejorar las competencias científicas de los estudiantes y profesionales.
- **Justificación metodológica.** La elaboración y aplicación del cuestionario fueron realizados para evaluar las capacidades de las habilidades directivas y la toma de decisiones hecho que se realizó siguiente la metodología cuantitativa pues la validez y la confiabilidad que se obtengan serán viables para que luego otros investigadores puedan utilizarlo en otros estudios.

### **1.6.2 Importancia**

La presente investigación va ha proporcionar nuevos conocimientos sobre el nivel de habilidades gerenciales y como es la toma de decisiones de los directivos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. A través del presente estudio se dará cuenta sobre las habilidades gerenciales que poseen los directivos de la Municipalidad y como a través de estas habilidades toman decisiones. Pues los investigadores tendrán material de buen sustento teórico para poder realizar otras y más investigaciones relacionados al presente estudio. Además, el análisis que se realizara en el presente estudio explorara los diferentes niveles de habilidades gerenciales y la toma de decisiones.

### **1.7 Viabilidad:**

Se contó con los recursos teóricos, humanos, tecnológicos y financieros para la ejecución del presente estudio .

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Martínez & Canga (2022) en su investigación: Relación entre estilos de liderazgo y funciones ejecutivas de planificación y toma de decisiones. El objetivo general que persiguieron es observar la relación entre los estilos de liderazgo y las funciones ejecutivas de toma de decisiones. El estudio fue cuantitativo de diseño correlacional la muestra estuvo conformado por 21 sujetos, la encuesta y el cuestionario fue la técnica y el instrumento. Los resultados indicaron una ausencia de correlación entre la manera como lideran y las habilidades en la decisión. La conclusión a que llegaron es que hay adecuada toma de decisiones y planificación, generalmente orientado a la forma transformacional, y estas son importantes para el adecuado funcionamiento de la Armada.

Loor & Valdés (2021) en su estudio: Hábitos y habilidades gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos. El objetivo general fue conocer la incidencia de los hábitos y habilidades gerenciales. El método de estudio fue cuantitativo con diseño exploratorio descriptivo, como técnica de acopio de información fue la entrevista y el instrumento el cuestionario que se realizó a 35 gerentes de empresas de servicios financieros. Los resultados que encontraron que los sujetos tienen destrezas de trabajo grupal, son persistentes y se encuentran motivados en ocasiones aplican el liderazgo efectivo. Conclusión: llegaron a la conclusión que existe correlación moderada entre los hábitos y habilidades gerenciales y que ellos permiten el desarrollo de las maneras de dirigir mediante el trabajo en equipo manteniendo actitud negociadora con el norte de alcanzar objetivos.



Tapia & Antequera (2020) en su estudio: El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. El objetivo general es analizar los diferentes maneras de dirigir y la de decidir. El enfoque que emplearon es cualitativa, de tipo análisis documental. Conclusión: El objetivo del liderazgo transformacional en la gestión es garantizar la continuidad de la salud financiera y la prosperidad de la empresa a lo largo del tiempo. La dirección, a través de su liderazgo, reconoce la necesidad de escuchar a las personas y satisfacer sus necesidades y expectativas para ofrecer una respuesta coherente. Esto se consigue mediante métodos de inclusión, compromiso y comunicación eficaz, transparente y constante.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Flores (2022) en su estudio: Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una escuela superior, distrito de Carmen Alto – Ayacucho. El objetivo fue conocer la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, el método fue cuantitativa de diseño correlacional. la muestra fue 122 trabajadores la técnica de fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados que encontró es que el 60.7% tienen habilidades gerenciales altas, el 39.3% el nivel bajo. por otra parte el 60.7% tiene el nivel de toma de decisiones alto, el 31.1% medio y el 8.2% bajo. Llegó a la conclusión: hay relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, también hay relación entre las habilidades motivacionales y valores, habilidades analíticas, habilidades interpersonales, habilidades emocionales con la toma de decisiones.

Tenemos a Huerta (2020) en su investigación: Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las Instituciones Educativas de la UGEL 07. El objetivo principal es conocer la relación entre las habilidades gerenciales, la toma de decisiones y la gestión de las instituciones educativas públicas. El enfoque es cuantitativa y el diseño correlacional la muestra fue 100 trabajadores. Los resultados dicen que hay relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Concluyo: Que las decisiones que toman los directivos no son las adecuadas y estas afectan a la gestión institucional, la correlación es de 0.880, permitiendo decir que el no desarrollo de destrezas directivas hay probabilidad las decisiones sean equivocadas.

Romero (2019) en su estudio: Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de las Municipalidad Provincial de Huaraz. Cuyo objetivo fue conocer la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, fue cuantitativo de diseño correlacional, la muestra es 157 sujetos, el instrumento fue una escala de Likert. Los resultados que encontraron dan cuenta que hay relación significativa entre habilidades gerenciales y toma de decisiones. la correlación fue intensa. La conclusión a la que llegó es que existe correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, así mismo existe relación entre las habilidades conceptuales, habilidades técnicas, habilidades humanas y la toma de decisiones.

### **2.1.3 Antecedentes regionales o locales**

Tarazona (2020) en su investigación: Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL. Huánuco. Cuyo objetivo general fue determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional. El enfoque de la investigación es cuantitativo de diseño correlacional fue realizada con 60 trabajadores se utilizó la encuesta y el instrumento fue la guía de entrevista. Resultados, respecto a las destrezas de gerencia un 68,3% es regular, 65% tenían buenas habilidades técnicas y habilidades humanas. El desarrollo organizacional tuvo en 98.3% fue óptimo, 85,0% aceptable, deficiente en un 38,0%. Conclusión: Las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo organizacional en los trabajadores administrativos de la UNHEVAL.

Rojas (2019) en su investigación: Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, el objetivo del estudio fue conocer la correlación entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad. En enfoque de investigación es cuantitativo de diseño correlacional la muestra del estudio fue 55 directivos la encuesta y el cuestionario. Conclusión que las habilidades gerenciales influye en la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca 2019.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Habilidades gerenciales**

#### **2.2.1.1 Definiciones**

Las competencias, tal y como las definen García et al. (2015), son acciones intelectuales que pueden ponerse en práctica en ocupaciones especializadas. Estas acciones se han perfeccionado a través de la práctica, que requiere el uso de estrategias

(p. 5). En el entorno contemporáneo, el proceso administrativo del directivo requiere que tenga las habilidades necesarias para diagnosticar problemas, crear planes, organizar a los trabajadores, supervisar su progreso y evaluar su eficacia. Además, debe predicar con el ejemplo, hacer uso de la tecnología de la información y ejercer el poder para tomar decisiones que beneficien a la empresa en su conjunto con la aportación de los miembros del equipo. Los directivos necesitan adaptar, transformar y actualizar sus habilidades, sometiéndolas a una actualización permanente que sólo puede entenderse en un entorno de mejora continua, ya que estas habilidades cambian con el tiempo en respuesta a los cambios en el entorno externo y por los que tienen lugar dentro de las organizaciones. Como he dicho, las acciones de un directivo repercuten tanto en el rendimiento de la organización como en el de la fuerza de trabajo, y así lo sostiene Corbin (2018). Las relaciones tóxicas entre directivos y subordinados pueden tener efectos negativos para ambas partes, como el aumento del estrés y el agotamiento de los trabajadores. Los buenos líderes tienen confianza en sí mismos, son convincentes en lugar de autoritarios, proporcionan dirección al tiempo que tienen en cuenta las opiniones de su personal, que son los verdaderos activos de la empresa. (p. 12), también López et al. (2019) sostienen que las empresas más impresionantes y exitosas son aquellas que han sido fundadas y están siendo dirigidas por personas excepcionalmente eficientes y capaces que han tenido una amplia educación y formación en gestión (p. 3).

### **2.2.1.2 Teorías de las habilidades gerenciales**

Fabián (2017) estas ideas administrativas surgieron cuando el globo comenzó a experimentar las primeras etapas rudimentarias de la industrialización y el nacimiento de las grandes corporaciones a finales del siglo XIX y principios del XX. (p. 14). La teoría de Taylor trata de abordar la cuestión de la productividad identificando una "mejor manera de hacer el trabajo" y definiendo "qué es un día de trabajo justo", mientras que la teoría de Fayol se centra en mejorar la eficiencia organizativa. Muchos consideran a Fayol la primera persona que contribuyó de forma significativa al desarrollo de la gestión como profesión. Su hipótesis se formó después de haber trabajado durante mucho tiempo en la industria del carbón y luego en el sector industrial. Ospina & Padilla (2019) señalan que el directivo debe anteponer las necesidades de la empresa a las de sus empleados. Lo que más le importa es lo bien que su equipo hace su trabajo y lo bien que le va a la empresa en su conjunto. En

consecuencia, en opinión de Taylor, los empleados son solo herramientas que deben ajustarse a las necesidades de la empresa y no viceversa. La contribución de Taylor fue la creación de una metodología para estudiar los tiempos de trabajo y los movimientos; estos estudios constituyen la columna vertebral de sus ideas de gestión operativa (p. 12).

Rodrigo (2020) señala que Douglas Mc Gregor es otra figura de trascendencia vital, y que su teoría descansa en dos concepciones distintas: en primer lugar, la teoría de Max Weber sobre valores y acciones, a partir de la cual afirma que los valores del supervisor con respecto a la naturaleza del comportamiento humano determinan sus acciones y procesos de ejercer el mando, tomar decisiones y motivar; en segundo lugar, su propia categorización de la motivación (p. 22). Según la Teoría X, los trabajadores son apáticos, carecen de ambición, quieren eludir responsabilidades, se resisten al cambio y se preocupan principalmente por sus propios intereses. Suponen que las personas pueden estar motivadas principalmente por las recompensas económicas, las oportunidades de promoción profesional y la estabilidad laboral. Este tipo de supervisores tienden a ser más autoritarios en su enfoque de la gestión del personal. Si los trabajadores creen que sus demandas económicas y de seguridad serán satisfechas, estarán más dispuestos a trabajar juntos. La Teoría Y adopta una postura más positiva sobre lo que impulsa y motiva a los trabajadores. Según la Teoría Y, los trabajadores son más productivos cuando su trabajo tiene sentido, cuando se les confían niveles crecientes de responsabilidad y cuando pueden contribuir a la misión de una organización de un modo que les importe personalmente. Del mismo modo, la Teoría Y presupone que los trabajadores pueden pensar por sí mismos y tomar la iniciativa. Los directivos que creen en estos principios piensan que a los trabajadores no sólo les mueve el dinero, sino también cosas como el orgullo y un sentimiento de propósito en su trabajo. Los directivos que quieran animar eficazmente a su personal deben centrarse en las exigencias de sus trabajadores, que persisten a lo largo de su vida laboral. Se puede animar a los trabajadores a esforzarse más si se les da mayor responsabilidad dentro de sus funciones y se les da voz en las decisiones de la empresa.

Por último, está la teoría de Rensis Likert que según Vargas (2021) afirma que el rendimiento de los trabajadores viene determinado por su percepción del entorno laboral, como la estructura organizativa de la empresa, su posición en la jerarquía de la empresa, su salario, su nivel de satisfacción, la inversión de la empresa en tecnología

y la calidad de su vida laboral fuera del trabajo (p. 5). Esta teoría es más dinámica y explicativa respecto al clima organizacional, asume la importancia y establece la participación del entorno laboral, facilita la eficacia y eficiencia de forma individual y organizacional, y concuerda con las teorías sobre motivación porque se centra en definir que la participación impulsa a las personas a trabajar.

### **2.2.1.3 Importancia de las habilidades gerenciales**

MacArthur (2021) afirma que, para organizar, gestionar y dirigir temas de crucial importancia en una corporación, las habilidades directivas son absolutamente necesarias (p. 3). Quienes desempeñan esta función deben ser personas excepcionalmente competentes, capaces de representar a la empresa y de alcanzar los objetivos fijados por la organización. Por esta razón, el liderazgo y la toma de decisiones están inextricablemente ligados a las capacidades de gestión. Varios eminentes estudiosos las clasifican según las siguientes categorías:

- Técnicamente hablando, se refiere a la acumulación de conocimientos profesionales centrados en determinados procedimientos. Cuando hablamos de la utilización de recursos o herramientas, nos referimos a aquello que se requiere para ejecutar el trabajo.
- Conceptuales: para construir intrincados y abstractos mapas mentales de la región, imprescindibles para que una persona tenga claro el contexto del panorama y pueda generar nuevas ideas, son necesarios.
- El trato con la gente es la cualificación más importante para los puestos directivos. Es ser capaz de hablar y relacionarse con confianza y eficacia con otras personas para lograr objetivos compartidos.

Sin la participación adecuada de un líder dotado de capacidades de gestión altamente desarrolladas, no será posible llevar a cabo tareas esenciales en una organización, como gestionar, organizar, planificar y, lo que es más importante, ejecutar.

Técnicamente hablando, si estos recursos cognitivos no estuvieran desarrollados, no sería factible comprender la función de los directivos ni evaluar su éxito en dicha función. Hoy en día, el arte del liderazgo se basa no sólo en conocimientos profesionales o técnicos, sino también en talentos que puedan animar,

dirigir e influir de forma constructiva en nuestro equipo de trabajo. Estas son las habilidades que conforman la definición moderna de liderazgo.

#### **2.2.1.4 Clasificación de las habilidades gerenciales**

Según Ascón et al. (2019), puede desglosarse en estas tres categorías:

Las habilidades personales incluyen la capacidad de conocerse a uno mismo y de regular las emociones de manera aceptable en el contacto con los demás; esto ayuda en las elecciones que se pueden hacer en circunstancias estresantes y está conectado con la inteligencia emocional. Las habilidades personales son un subconjunto de las habilidades interpersonales.

Además, las habilidades interpersonales incluyen la capacidad de interactuar con otras personas en una variedad de entornos diferentes. Esto puede lograrse utilizando un lenguaje enérgico y negociando con las otras personas implicadas.

El término "habilidades de gestión de personas" se refiere al liderazgo, así como a las capacidades necesarias para dirigir equipos de trabajo, resolver los desacuerdos que surjan entre sus miembros, asignar tareas, desarrollar la confianza entre compañeros y emplear los recursos de forma equitativa. Las personas con talento humano logran sus objetivos y también dirigen adecuadamente la empresa que dirigen. Por eso es vital contar con un líder eficaz que pueda adaptarse a las condiciones en continuo cambio.

Espinoza (2021) lo subdivide en cinco:

- Talentos personales. Competencias que en su mayoría son atribuibles a nosotros mismos y son producto directo de nuestra educación y experiencia previas.
- Competencias interpersonales. Aquellas competencias que nos permiten tener relaciones más significativas con otras personas.
- Talentos intrapersonales. Aquellas que nos permiten construir una imagen precisa de nosotros mismos y nos proporcionan la capacidad para hacerlo.
- Habilidades de grupo. Habilidades que garantizan una mayor calidad de la tarea realizada y una formación y desarrollo continuos.

- Habilidades para comunicar o comunicarse con los demás. Las que nos posibilitan una mayor comprensión de las señales que nos envía el entorno.

### **2.2.1.5 Características de las habilidades gerenciales**

Las siguientes cualidades se destacan en la investigación de Suárez & Vera (2019)

- **Liderazgo.**

Los gerentes más exitosos generalmente también son excelentes líderes que pueden motivar y alentar a otros. Ellos son los que marcan la pauta en sus respectivas áreas al mostrar, por su conducta, las normas de comportamiento que se esperan de los trabajadores. También es fundamental garantizar que los objetivos y las expectativas se comuniquen de manera comprensible. Es importante que los buenos líderes soliciten comentarios de todas las partes relevantes, reconozcan las contribuciones hechas por otros miembros del equipo y den crédito donde se debe. Cuando se trata de los planes para el grupo, los buenos líderes tratan de llegar a un acuerdo sobre el mejor curso de acción siempre que pueden, y delegan la responsabilidad a aquellos en su equipo que son los más competentes.

Obtenga experiencia en liderazgo asumiendo roles de liderazgo para iniciativas que le interesen. Los estudiantes universitarios deben esforzarse por dar un paso adelante y ofrecerse como voluntarios para roles de liderazgo en los muchos proyectos grupales, equipos deportivos y organizaciones estudiantiles en los que participan.

- **Planificación**

Incluso aquellos gerentes que aún no están directamente involucrados en la formulación de la política y estrategia corporativa deben poder planificar, incluso si pueden o no estar físicamente involucrados en el proceso de formulación de la política y estrategia de la compañía. Es posible que se le asigne la tarea de lograr un conjunto de objetivos predeterminados, después de lo cual será responsable de diseñar estrategias para hacerlo. Es posible que la estrategia que fue desarrollada por otra persona necesite ser modificada o adaptada para adaptarse a las nuevas condiciones. En cualquier caso, necesitará una comprensión de sus recursos disponibles, la creación

de plazos y presupuestos, así como la delegación de tareas específicas y áreas de responsabilidad.

El uso de software de planificación para organizaciones profesionales es otra técnica para mejorar y registrar las habilidades de planificación. Aprender a utilizar el software de planificación en todo su potencial es una forma de demostrar que tiene la capacidad de hacer un uso efectivo de la tecnología que es cada vez más importante para tales actividades. Los estudiantes en educación superior deben buscar roles de liderazgo dentro de los grupos de estudiantes en sus campus para que puedan desarrollar su capacidad de planificar bien.

- **Organización**

En la mayoría de los contextos, "organizar" se refiere al proceso de establecer mecanismos que faciliten la realización de un plan. Construir una estrategia y planificar en torno a cómo avanzar a través de un proyecto, determinar cómo avanzar hacia los plazos o cómo medir los hitos, diseñar un nuevo diseño para la oficina, planificar una conferencia o evento

Los aspectos de la organización también pueden implicar proporcionar asistencia a los líderes que están bajo su liderazgo en la gestión efectiva de sus subordinados. Identifique procesos, procedimientos o eventos asociados con su departamento que puedan mejorarse y demuestre que puede reestructurar los procesos para lograr más eficiencia o aumentar la calidad. Para su comodidad en el futuro, documente los procesos en un manual o en una hoja de cálculo.

- **Colaboración y coordinación**

Se requiere que los gerentes estén al tanto de todo lo que está ocurriendo, todo lo que debe suceder, así como de las personas y los recursos que están disponibles para completar las tareas que se les han asignado. Un gerente es responsable de reconocer y resolver cualquier problema que surja en el curso de sus funciones, como cuando los empleados no se comunican adecuadamente entre sí, cuando alguien tiene una necesidad apremiante de asistencia, cuando se ignora un problema o cuando un recurso no se está utilizando en todo su potencial. La coordinación es el talento que permite a la empresa funcionar como una entidad unida, y es esencial para el éxito de cualquier negocio. La capacidad de una corporación bien administrada para presentar a sus



constituyentes un frente cohesivo requiere, entre otras cosas, la coordinación entre todos sus departamentos y actividades.

A través del diálogo abierto y el esfuerzo de colaboración con sus otros empleados, puede cultivar una actitud fuerte hacia el trabajo en equipo. Busque formas de trabajar junto con empleados de otros departamentos y departamentos en general.

- **Administración y control de todas las actividades**

Cuando estás liderando, esencialmente estás tomando el mando, delegando tareas (es decir, diciéndole a otras personas qué hacer), emitiendo directivas y tomando decisiones. Alguien va a tener que llevar a cabo esta responsabilidad, y bien podría ser usted.

Puede implicar cualquier cosa, desde analizar modelos de negocio y buscar ineficiencias hasta monitorear para asegurarse de que un proyecto esté a tiempo y dentro del presupuesto. El proceso de supervisión corresponde a la fase de gestión conocida como "mantenimiento".

#### **2.2.1.6 Dimensiones de las habilidades gerenciales**

- **Habilidades personales**

Según Whetten & Cameron (2011), el crecimiento de la autoconciencia junto con la "Autogestión," la gestión del estrés y del tiempo junto con el "Nivel relajado en el control," y la resolución analítica y creativa de problemas son los que constituyen el "Estilo de solución." [Cita requerida] Colectivamente, representan oportunidades eternas para avanzar en la administración de una empresa de forma permanente. Por otro lado, Muñoz et al. (2022) afirman que el desarrollo de las capacidades de los gestores es una de las actividades de la gestión de personal. Además, esta actividad es un componente del desarrollo del personal que se utiliza en el proceso de gestión. Por esta razón, el crecimiento de las habilidades personales y profesionales de los gerentes dentro de la organización necesita estar ligado al desarrollo del personal dentro de la organización, lo cual es importante para la actividad dirigida de la empresa. Los talentos personales de los directivos se manifiestan en su adaptabilidad, autoanálisis, alto nivel de energía, búsqueda de liderazgo, afán de conocimiento, actitud optimista y correcta valoración del entorno, entre otros. Observe las acciones de las personas que tienen el potencial de servir de modelo para el desarrollo de las capacidades deseadas.

- **Habilidades interpersonales**

Según Muñoz et al. (2022), las habilidades interpersonales son las que conforman la interacción con otras personas. Como parte de esta interacción, las responsabilidades de un directivo incluyen ofrecer apoyo y motivación a los empleados, negociar situaciones difíciles, fomentar el trabajo en equipo y buscar formas de eliminar los obstáculos (como conflictos, discrepancias,...). Cuando se trata de abordar el tema de los recursos humanos, contar con sólidas habilidades interpersonales será de gran ayuda. El directivo tiene que llevarse bien con la gente y disponer de buenas redes de comunicación que aumenten el talento humano, incluido el desarrollo de la capacidad de comunicación. Esta capacidad es beneficiosa para el desarrollo de equipos, así como para la motivación de los miembros del personal. Para que los miembros de cualquier organización puedan coordinar sus esfuerzos y repartir responsabilidades, necesitan establecer relaciones positivas entre sí.

Los directivos deben tener grandes dotes de comunicación para poder proporcionar información precisa manteniendo la empatía y el optimismo; también deben ser introspectivos y capaces de gestionar el cambio en escenarios impredecibles de forma ética. La confianza es una habilidad interpersonal adicional que resulta vital para las empresas y supone animar a los individuos a creer en la credibilidad de los demás. Por lo tanto, la confianza en las relaciones interpersonales puede definirse como la confianza y la voluntad de un individuo de creer en las palabras, actos y elecciones de otros individuos.

- **Habilidades grupales**

Según Muñoz et al. (2022), las habilidades grupales corresponden a la facilidad para promover el trabajo participativo, colaborativo y cooperativo, donde cada miembro sabe cómo ayudar en el logro de las metas, fomentando la autoeficacia, la autodeterminación y la confianza en los demás. En otras palabras, las habilidades de grupo implican la capacidad de facilitar el trabajo colaborativo, participativo y cooperativo. Un director democrático es aquel que anima activamente a los profesores a participar en el proceso de toma de decisiones sobre asuntos relacionados con la escuela. Además, podría incluir a padres, alumnos y otras partes interesadas en el proceso de toma de decisiones sobre asuntos que pudieran tener repercusiones en toda

la comunidad escolar. Dicho de otro modo, se espera que los directivos tengan una sólida comprensión de la dinámica de los contextos en los que operan. En consecuencia, las capacidades de gestión son las que determinan la eficiencia y eficacia de los directivos, así como el rendimiento de los líderes.

## **2.2.2 Toma de decisiones**

### **2.2.2.1 Definiciones**

Según Daft (2010), "Es el corazón de una estrategia donde se revisa una secuencia de procesos y opciones para ejecutar las operaciones de una empresa donde los recursos se utilizan de forma adecuada." (p. 476).

Dado que las opciones que se elijan deben estar en consonancia con los objetivos de la organización, los directivos tienen la responsabilidad de examinar a fondo las circunstancias a su cargo para poder tomar decisiones informadas sobre los métodos a aplicar.

Según Canals (2020), es la parte central de un plan en la que se consideran diversas estrategias y opciones para llevar a cabo las operaciones de una empresa de forma que se haga un uso eficiente de los recursos disponibles (p. 152). Dado que las opciones que se van a elegir tienen que estar alineadas con los objetivos de la organización, los directivos tienen que examinar a fondo las circunstancias en las que se encuentran para poder elegir los métodos adecuados.

Según Torres (2019), el "proceso mediante el cual se decide la estrategia óptima que ayudará a la institución a realizar sus objetivos y a asumir los problemas del mercado y de la sociedad cambiante para obtener las ventajas que prevé" es la "planificación estratégica" (p. 25). Los directivos a cargo de una empresa suelen tomar decisiones tras realizar un análisis del entorno y evaluar los recursos de la empresa para poner en marcha planes que se ajusten tanto a los servicios de la empresa como a su objetivo dentro de la sociedad.

Definición dada por Guamán et al (2020): es la técnica mediante la cual se selecciona una estrategia para ayudar a abordar los problemas dentro de la organización, dado que puede tener numerosos conflictos, y las opciones que son correctas son las que pueden tener la respuesta adecuada (p. 165).

El proceso de toma de decisiones está íntimamente relacionado con la selección de métodos y enfoques que puedan superar los retos. Previamente, se debe analizar un contexto, evaluar los recursos y tomar e implementar decisiones para alcanzar los objetivos que se puedan tener en un contexto delimitado. En el ámbito educativo, esto se refiere a que todo es un proceso pensado en función de las situaciones que se puedan presentar.

### **2.2.2.2 Teorías relacionados de toma de decisiones**

Chiavenato (2015) La Teoría de las decisiones se refiere más a los efectos de los procesos formales sobre la toma de decisiones, dejando de lado los procesos interpersonales que no están incluidos en la organización formal. Hasta parece que la organización tiene un único y exclusivo objetivo: enfrentar y solucionar problemas que surgen. Eso significa mantener las cosas como están. Sin embargo, lo importante hoy es crear e innovar. Y eso exige mirar al futuro y no los problemas que ocurren en lo cotidiano. Es decir, crear condiciones innovadoras para un futuro mejor y no únicamente corregir el presente con la solución de sus problemas actuales

Las personas que son políticamente activas son las que más probablemente necesitarán hacer uso de estos talentos, ya que demuestran una variedad de opciones diferentes que pueden ser utilizadas en una variedad de elementos diferentes que son útiles para el progreso.

Para tomar decisiones, es necesario examinar las alternativas disponibles y seleccionar la que resulte menos perjudicial para la organización. Además, a partir del análisis de la realidad, se proponen mecanismos para poder resolver las dificultades y mejorar la realidad. Estos mecanismos hacen uso de las habilidades del directivo y de sus experiencias en relación con una situación problemática. A pesar de que existen controversias, se llega a la conclusión de que las alternativas que se alinean con los objetivos de la organización son m. (Villa et al. 2019).

### **2.2.2.3 Importancia de la toma de decisiones**

Según Melgar et al. (2019), en algún momento de nuestra vida, ya sea en nuestra vida personal o en nuestra vida profesional, nos veremos obligados a tomar decisiones. La necesidad imperiosa de movernos en una de dos direcciones ya sea hacia una solución o hacia una alternativa, en respuesta a un desafío o predicamento que exija dicho movimiento.

El proceso de toma de decisiones, por significativas o intrascendentes que sean, no siempre es sencillo y está sujeto a las limitaciones de nuestra personalidad, las actitudes que adoptamos ante las situaciones difíciles y, por supuesto, el entorno en el que nos encontramos. Todo ello tiene lugar en un contexto a la vez global y en constante cambio, y en el que los consumidores (tanto si ya los tiene como si los busca) son cada vez más comprometidos y exigentes.

Es posible que el ser humano experimente lo que se conoce como "parálisis por análisis" como resultado de la influencia de variables externas como la presión, la falta de tiempo o la responsabilidad asociada a una decisión concreta. Porque investigar antes de tomar cualquier tipo de decisión es esencial, pero a veces, enfrentarse a la perspectiva de la toma de decisiones por miedo puede impedirnos avanzar y obligarnos a evitar hacer cualquier tipo de elección, responsabilidad o compromiso.

En consecuencia, emitir juicios implica asumir obligaciones, lo que conlleva un elemento de riesgo siempre que haya un elemento de ambigüedad implicado. Un entorno o unas circunstancias cambiantes tienen el potencial de desestabilizar nuestra decisión y poner en riesgo los resultados previstos; sin embargo, debemos tener en cuenta que existen estrategias y herramientas que pueden ayudarnos a definir y llevar a cabo decisiones en las que el análisis de datos y la visión estratégica desempeñarán un papel crucial.

#### **2.2.2.4 Clases de toma de decisiones**

Según Adsuara (2020) clasifica dos tipos de decisiones:

- a) Decisiones predeterminadas por un ordenador. Se refiere a aquellas elecciones que están predeterminadas en nuestra agenda y, por tanto, ya sabemos de antemano que tendremos que tomarlas. Se consideran automatizadas y tienen un impacto instantáneo.
- b) Elecciones que no están determinadas por un ordenador. Se trata de elecciones improvisadas que surgen como consecuencia natural de la relación habitual con el entorno que nos rodea. No nos daremos cuenta de que estamos obligados a aceptarlas hasta que nos llamen la atención. Por ejemplo, en el caso del Coronavirus, las naciones se vieron obligadas a

adoptar políticas totalmente nuevas, ya que no existían precedentes de circunstancias de tipo comparable.

- c) Decisiones estratégicas: estas decisiones deben tomarse a menudo en sectores empresariales muy concretos, ya que su objetivo suele ser aumentar el nivel de la empresa en general. Por ejemplo, si una empresa quiere combinar operaciones con otra, la primera debe ejercer este tipo de autoridad decisoria y determinar si la combinación sería rentable o no.
- d) Las decisiones tácticas son decisiones periódicas y que se repiten a menudo. Son habituales en entornos profesionales, como cuando una empresa envía un correo electrónico a otra o cuando se traslada a una persona de un departamento a otro.
- e) Decisiones operativas: pretenden mejorar, modificar o reajustar los procesos y técnicas cotidianos que utilizamos en los múltiples aspectos de nuestra vida. Por ejemplo, si nos damos cuenta de que levantarnos a las ocho de la mañana nos hace llegar tarde, revisamos nuestra elección y optamos por levantarnos quince minutos antes.
- f) Juicios de certeza: son decisiones que tomamos con un grado razonable de seguridad en nosotros mismos, ya que conocemos de antemano los posibles resultados que pueden producirse.
- g) Elecciones que conllevan un alto grado de riesgo, en cuyo caso es probable que las repercusiones de una opción desfavorable sean extremadamente graves o incluso desastrosas. Por ejemplo, si tomamos la decisión de cambiar de carril a pesar de que podemos ver un vehículo que viene de frente a gran velocidad.
- h) Decisiones que implican incertidumbre: no hay posibilidad de predecir con exactitud los resultados, por lo que son totalmente incognoscibles. Son las que ejercen una mayor presión sobre quien debe tomarlas, ya que provocan que esa persona se comporte por miedo. Al no saber con certeza lo que ocurrirá en el futuro, un número importante de personas que participan en el mercado de valores entran en esta categoría.
- i) Elijo con un horizonte a corto plazo: muchos aspectos de nuestra vida cotidiana están influidos por decisiones de este tipo. A menudo son relativamente corrientes, como conducir o ir andando al trabajo por la

mañana. Por ello, no suponen un gran peligro. El problema se resolverá enseguida y no nos costará predecir la conclusión.

- j) Las elecciones que tendrán un efecto en un futuro lejano requieren una cuidadosa consideración y preparación. Es esencial tener en cuenta que este tipo de elección no se refiere a decisiones potenciales que puedan tomarse en el futuro, sino a los posibles resultados de la decisión que se está tomando ahora mismo. Por ejemplo, puede ser decidir el campo de trabajo que queremos seguir en el futuro.
- k) Decisiones racionales: para realizar este tipo de elección hacemos uso de nuestra inteligencia analítica ya que lo que hacemos es crear una lista mental de los beneficios e inconvenientes asociados a la opción que debemos considerar. Si quisiéramos comprar una vivienda, pero tuviéramos que decidir si hacerlo en un pueblo o en una ciudad, utilizaríamos este tipo de elección.
- l) Elecciones emocionales: van de la mano de las decisiones lógicas, ya que en prácticamente todas ellas no podemos evitar que nuestra intuición y predisposición nos impacten, aún sin saberlo. Esto es un resultado natural del hecho de que el ser humano se guía para tomar decisiones por las fuerzas internas de sus propios deseos y pulsiones. Siguiendo con el ejemplo de la compra de una vivienda, no podemos ignorar que nuestras preferencias, como el deseo de estar cerca de nuestra familia, que reside en la ciudad, influyen en nuestras decisiones al tomarlas.
- m) Las elecciones relativas al propio empleo se denominan "decisiones laborales". Tanto la opción de permanecer o abandonar una empresa como la de aceptar o no un aumento de sueldo son ejemplos de este tipo de decisiones.
- n) Decisiones financieras: se trata de decisiones en un ámbito más particular en el que el individuo debe decidir sobre inversiones, equipamiento y financiación. Por ejemplo, si un grupo necesita financiación y se dirige a una empresa con la propuesta de que ésta se la proporcione a cambio de publicidad, el responsable de la empresa debe decidir si proporcionar financiación al grupo supondrá o no un beneficio económico para la empresa.

- o) Se cree que las elecciones amorosas son las más difíciles de hacer, ya que a menudo incluyen determinar si queremos o no pasar el resto de nuestra vida con otra persona.
- p) Elecciones difíciles: cuando hablamos de este tipo de decisiones, no nos referimos a la dificultad de la decisión en sí, sino a las implicaciones potenciales que una decisión así puede tener sobre nosotros. Suelen ser decisiones en las que el asunto en cuestión tiene un gran significado y valor para nosotros, como consecuencia de que suele tener un efecto muy directo en nuestras vidas. A título ilustrativo, supongamos que tenemos que decidir si aceptamos o no un traslado a otra nación como consecuencia directa de nuestro trabajo.
- q) Decisiones familiares: dado que incluyen a todos los miembros de nuestra familia, es probable que el proceso de tomarlas esté plagado de ciertas dificultades. El hecho de que tengamos que tener en cuenta los pensamientos y sentimientos de otras personas al tomar estas decisiones hace que la tarea sea mucho más difícil. Una vez más, podríamos utilizar el ejemplo del traslado a otro país por motivos de trabajo, pero esta vez tendríamos que incluir el hecho de que la persona que tiene que trasladarse tiene cónyuge e hijos.
- r) Elecciones del estudiante: son todas las decisiones que tenemos que tomar durante nuestra vida académica, desde el subcampo de estudios en el que queremos concentrarnos hasta el hecho de querer continuar nuestra formación.
- s) Las elecciones personales son aquellas que son muy significativas para el individuo que las toma por la íntima conexión que tienen con la vida de esa persona y el peso que tienen para ella. La elección de participar en un procedimiento o tratamiento médico, como una operación o una terapia, podría servir de ejemplo.

#### **2.2.2.5 Características de toma de decisiones**

Solano (2020) refiere las siguientes características

- a) Efectos sobre el futuro: Al hacer su elección, debe tener en cuenta el nivel de compromiso a largo plazo que tendrá con ella. Por otra parte, las elecciones a corto plazo deben hacerse a un nivel más localizado, mientras



que en la formulación de la política a largo plazo deben participar dirigentes de más alto nivel.

- b) Posibilidad de revocación Este atributo describe la facilidad con la que puede cambiarse una elección una vez tomada, así como la rapidez con la que esto puede llevarse a cabo.
- c) Impacto. Se refiere al grado en que otros ámbitos o actividades se verían afectados por el cambio propuesto.
- d) La calidad. Se refiere a cuestiones como las relaciones laborales, los ideales éticos, las preocupaciones jurídicas, las normas fundamentales de comportamiento, la imagen de la organización y otros temas similares. Dicho de otro modo, todas las facetas de la calidad de una decisión que se toman en consideración.
- e) Periodicidad. Esta consideración se refiere a la regularidad con la que se toma este tipo de decisión, es decir, si se hace de forma regular o sólo en raras ocasiones.

#### **2.2.2.6 Condiciones para tomar decisiones**

Según Castillo (2019), las condiciones bajo las cuales los individuos toman decisiones en una organización son un reflejo de fuerzas ambientales (eventos y hechos) que dichos individuos no pueden controlar, pero que pueden influir en los resultados de sus decisiones en el futuro. Estas fuerzas ambientales pueden considerarse un reflejo del contexto ambiental en el que opera la organización. Estos factores pueden adoptar la forma de cualquier cosa, desde una tecnología de reciente desarrollo o la aparición de nuevos actores en un mercado hasta una legislación recientemente promulgada o una agitación política. Además de intentar identificar y evaluar la magnitud de estas presiones, los directivos deben valorar el posible efecto que puedan tener estas fuerzas. Para los directivos y otras personas dedicadas a la previsión y la planificación puede resultar difícil reconocer esos acontecimientos y sus posibles implicaciones, sobre todo cuando no se prevé que se produzcan hasta dentro de varios años. Con demasiada frecuencia, las personas deben basar sus juicios en la escasa información a la que tienen acceso; de ahí que la cantidad de información disponible, la calidad de esa información y el grado de capacidad de conceptualización de las personas sean fundamentales para una buena toma de decisiones. Las

circunstancias en las que se toman las decisiones pueden clasificarse a grandes rasgos en seguras, inciertas o arriesgadas.

### **2.2.2.7 Toma de decisiones en la organización**

Martínez (2018) dice que tomamos decisiones todos los días, empezando por ir a trabajar. Nos referimos a elecciones relacionadas con la empresa en el proceso de toma de decisiones.

La toma de decisiones en la organización comienza con el descubrimiento del problema. Le siguen el análisis y la definición del problema. Para ello se necesita un sistema de información fiable, rápido y actualizado que aclare el asunto a tratar.

Conocer los aspectos internos formales e informales de la organización, como la cultura, las organizaciones, los manuales, las normas, la estructura, los recursos accesibles y las políticas implícitas, los hábitos, la experiencia, etc. También se tienen en cuenta los factores externos de la organización: clientes, proveedores, economía, competencia.

Elegir los métodos y herramientas. Para comprender y resolver un problema se necesitan muchos métodos.

Definir las limitaciones. Una organización establece limitaciones y la realidad nos restringe para abordar lógicamente una cuestión. Comprendiendo estos factores, podemos navegar.

El análisis coste-beneficio es otro elemento importante. Hay que especificar los beneficios previstos que respaldan la elección. También deben considerarse las consecuencias.

También deben indicarse las metas y los objetivos. No basta con elegir "porque sí". Todo necesita un propósito.

Luego viene encontrar las mejores soluciones para alcanzar los objetivos. Estas soluciones deben analizarse para obtener la opción óptima en cuanto a coste-beneficio y cumplimiento de objetivos para la empresa.

Por último, la elección se pone en práctica y se evalúa.

### **2.2.2.8 Dimensiones de la toma de decisiones**

- **Dimensión 1. Estilos de toma de decisiones**

Este estilo de dirección lógico y autocrático permite a los empleados aplicar sus conocimientos, experiencia y juicio para determinar la opción óptima, según Rodrigo (2020). Este líder es razonable pero miope. El principal problema de esta técnica de toma de decisiones es que los líderes rara vez disponen de toda la información que necesitan. El estilo conceptual hace hincapié en los resultados a largo plazo, la lluvia de ideas, la resolución innovadora de problemas y la asunción de riesgos. El pensamiento analítico emplea datos, hechos y observaciones para encontrar la solución óptima. El enfoque final es conductista y depende de que el líder negocie el problema y las soluciones con el grupo.

- **Dimensión 2. Proceso de toma de decisiones**

Según Zanatta (2021) Identificar un problema: la primera etapa de la toma de decisiones consiste en advertir una discrepancia entre la situación existente y la prevista. La dirección debe actuar debido a las normas de la organización, los plazos, las cuestiones financieras y las futuras revisiones del rendimiento. Los directivos deben tener poder, dinero, conocimientos y recursos para actuar sobre un problema. Si no es así, nuestras expectativas son irreales. Identificar los criterios de decisión: sacar a relucir las directrices o técnicas adecuadas. Los responsables de la empresa utilizan diversos factores para tomar sus decisiones, y es crucial saber cuáles utilizan y cuáles no. Asignar pesos a los criterios: Priorice adecuadamente los criterios especificados en el paso anterior, ya que no todos serán relevantes en la elección final. Los restantes pueden ponderarse comparándolos con el favorecido. Identificar y presentar todas las soluciones posibles: Análisis de alternativas: el responsable de la toma de decisiones de la empresa debe analizar las alternativas presentadas. Al contrastarlas con los criterios de las fases segunda y tercera, deben ponerse de manifiesto los puntos fuertes y débiles de cada una. Debido a su carácter de juicio de valor, la mayoría de las evaluaciones son subjetivas. La selección de una alternativa: cuando se han producido y presentado todas las alternativas, y después de que el responsable de la toma de decisiones las haya evaluado según los criterios definidos y priorizados, es el momento de elegir la mejor. Ejecución de la alternativa: tras elegir la opción, la ejecución es crucial. Comunicar y comprometer a las partes afectadas con la decisión es el primer paso para ponerla en práctica. La participación de los responsables de la toma de decisiones simplifica este proceso. Una gestión, planificación y organización eficaces ponen en práctica estas opciones. Evaluar la eficacia de la decisión: Por último, hay

que examinar la decisión y la solución para determinar si se ha resuelto el problema. Si el problema persiste, habrá que determinar qué fase fue incorrecta y hacer una nueva elección sobre la decisión anterior: descartarla o retomarla de otra manera.

- **Dimensión 3. Método de toma de decisiones**

El paradigma más popular, según Laoyan (2022), es la toma de decisiones racional. Sigue un patrón. Las siete etapas anteriores componen una metodología lógica de toma de decisiones. Este procedimiento de toma de decisiones debe utilizarse cuando los resultados del equipo dependen de la elección. En este escenario, hay que sopesar imparcialmente varias perspectivas para tomar la opción óptima. Los modelos intuitivos de toma de decisiones se basan en el instinto, no en pruebas. La experiencia y el reconocimiento de patrones son necesarios para utilizar este método de toma de decisiones. Las personas que han tenido éxito con retos y soluciones comparables utilizan esta estrategia. Los modelos creativos de toma de decisiones comienzan con el análisis del problema y luego sugieren soluciones. El paradigma de toma de decisiones racional es comparable. El responsable de la toma de decisiones debe evitar conscientemente pensar en la respuesta en lugar de sopesar los pros y los contras de cada opción. El paradigma de la toma de decisiones intuitiva es similar. Para probar soluciones y ajustarlas según sea necesario, debe aplicarse de forma iterativa.

### 2.3 Definición de términos básicos

- **Decisión.** Según Pérez & Merino (2021) es una resolución. Normalmente, una elección inicia o pone fin a una situación.
- **Estilo.** Según Pérez & Gardey (2021) en este paradigma, se relaciona con los intereses, tradiciones y comportamientos de una persona o comunidad. Afecta el estilo de vida de las personas
- **Habilidades.** Según Pérez & Gardey (2021), es la capacidad y propensión para cualquier cosa. La competencia de un sujeto en relación con un objetivo puede describirse utilizando la idea. Es vital reconocer que la habilidad puede ser inherente o adquirida a través del entrenamiento, la práctica y la experiencia.
- **Gerencia.** Según Pérez & Gardey (2021) se refiere a los líderes altamente cualificados de una empresa. El director general (o gerente) de la organización coordina los recursos internos, representa a la empresa ante otras partes y controla las metas y objetivos.

- **Grupo.** Pérez & Gardey (2021) es el proceso y resultado de integrar. Un equipo necesita coordinación, trabajo en equipo y eficiencia para completar las tareas. Mientras tanto, los miembros de un grupo funcionan a su manera.
- **Interpersonal.** Pérez & Gardey (2021) definen interpersonal como la implicación de al menos dos personas. La frase elabora varias nociones y modismos. Dos o más personas interactuando es una relación. Estas relaciones se rigen por las instituciones, leyes y normas de la sociedad. La comunicación interpersonal es esencial. Los seres humanos se comunican enviando señales que deben ser descifradas. La comunicación es necesaria para las relaciones interpersonales.
- **Intrapersonal.** Pérez & Merino (2020) Capacidad de conocerse y comprenderse a sí mismo. El autoconocimiento está relacionado con la inteligencia intrapersonal. Con este conocimiento, una persona puede manipular su mentalidad para adaptarla a sus deseos e intereses. Un sujeto puede definir su comportamiento hacia unos objetivos conociendo cómo impactan los estímulos externos en su estado de ánimo. La inteligencia intrapersonal nos permite comprender la mente y utilizarla al actuar.
- **Método.** Pérez & Merino (2020), para formar un nuevo todo se combinan racionalmente muchas piezas dispersas. Está presente en la hipótesis, cuando el investigador debe describir sucintamente sus ideas sobre las razones del fenómeno
- **Personal.** Es una construcción individual que surge de la relación de un sujeto consigo mismo, reconociéndose como un ser independiente y conectándose con los demás en consonancia con esta autopercepción.
- **Proceso.** según Westreicher (2020) es una serie de actos para alcanzar un objetivo. La empresa, la química, la informática, la biología y la química pueden utilizarlo.

#### 2.4 Marco situacional

La municipalidad distrital de Pillco Marca es uno de los 13 distritos de la provincia de Huánuco, ubicado en el departamento de Huánuco, en el centro del Perú. Su capital es el poblado de Cayhuayna, una ciudad pintoresca que está a 1 930 msnm. Se encuentra ubicado en la Av. Juan Velazco Alvarado 2550 Cayhuayna - Pillco Marca Huánuco - Huánuco.0

**Figura 1**

*Ubicación del distrito de Pillco Marca - Vista Satelital*



### III. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Nivel de investigación

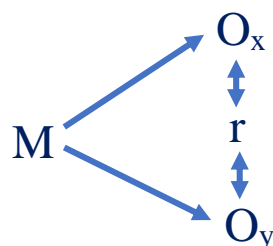
El nivel de investigación según Arias (2012) es la profundidad con la que se aborda un estudio. Es por ello por lo que el nivel de investigación para el presente estudio es correlacional dado que se determinó la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Pues el estudio correlacional según Gallardo (2017) el nivel correlacional tiene como propósito saber la relación que pueda existir entre dos o más variables en estudio según el contexto en la que están inmersas (p. 53).

#### 3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación para el presente estudio es aplicada por que los resultados obtenidos fueron procesados mediante cuadros y gráficos estadísticos descriptivos así como también se utilizó la estadística inferencial para comprobar la hipótesis de del presente estudio, pues tal como lo indica Hernández & Mendoza (2019) indica que la investigación aplicada es una forma sistemática para encontrar soluciones a problemas bien definidas pues lo que se buscó es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones.

#### 3.3 Diseño y esquema de la investigación

El diseño para el presente estudio es no experimental, transversal, descriptivo correlacional al respecto Niño (2019) refiere que el diseño no experimental ya que no se hará nada para manipular las variables, y la información que se recauda será en un solo lugar y tiempo. Así mismo Rodríguez (2020) sostiene que el diseño correlacional busca conocer la relación entre variables es decir entre la variable habilidades gerenciales y la variable toma de decisiones. El esquema del presente estudio es



Donde:

Ox: Variable 1. Habilidades directivas

Oy: Variables 2. Toma de decisiones

M: Muestra de estudio

r: Correlación

### **3.4 Métodos de investigación**

El método de investigación para el presente estudio es deductivo ya que Batthány & Cabrera (2011) refiere que el método deductivo realiza conclusiones a partir de hechos concretos, es decir a partir del análisis de información que se efectuará se podrán realizar afirmaciones sobre el estudio tratado. Pues en el presente estudio a partir del fundamentó teórico y del análisis de resultados se pudo llegar a conclusiones que han permitido responder a cada una los objetivos de investigación.

### **3.5 Población y muestra**

#### **3.5.1. Población**

Según Westreicher (2020), quien sostiene que la población es toda persona animal o cosa que es parte de un entorno. Es por ello que la población para la presente investigación fue un total de 195 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca de las diferentes gerencias, oficinas, unidades, jefaturas y personal contratado y nombrado.

#### **3.5.2. Muestra**

Según Moya (1996), la muestra es un subconjunto de la población, pero en este caso la muestra estuvo conformado por todos los trabajadores de la municipalidad de Pillco Marca que son un total de 195, el tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, siendo una muestra poblacional pues para tener mejores resultados se tomó como muestra a toda la población de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

### **3.6 Técnicas e instrumentos para el recojo de datos**

- **Técnica de recojo de datos.** Para el presente estudio la técnica que se utilizó fue la encuesta, según que según Arias (2018), Consiste en realizar determinadas preguntas o afirmaciones de investigación se construye en



respuesta a lo que se va a estudiar teniendo presente las variables y dimensiones en estudio que se representaran en una serie sistemática de preguntas o afirmaciones.

Para ello se solicitó autorización verbal a los gerentes municipales de cada oficina. Luego de ello con cada trabajador se les ha informado sobre el objetivo del presente estudio indicándoles que, si están de acuerdo se les hizo firmar un consentimiento informado, luego de ello se procedió a encuestar a todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

- **Instrumento de recojo de datos.** El instrumento que permitió recoger la información oportuna es el cuestionario, en ese contexto; Arias (2018), Señala que para recopilar información se requiere poner en uso varias técnicas de medición de las variables pertinentes que están en estudio. En el presente estudio es un cuestionario que esta expresar en escala de Likert, según Hernández & Mendoza (2019), es un instrumento donde el sujeto brinda su opinión favorable o desfavorable sobre un tema en particular consolidado en preguntas o reactivos que se le brinda.

EL cuestionario se elaboró teniendo en cuenta las variables que se investiga en el presente estudio, así como también a sus dimensiones e indicadores de cada una de las variables analizadas. Se tuvo en cuenta que el cuestionario sea fácil de entender y coherente con la finalidad que el encuestado exprese su voluntad sobre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones por los altos directivos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Como escala de Likert se designó 5 niveles (1) nunca, (2) casi nunca, (3) algunas veces, (4) casi siempre, (5) siempre según el baremo que se muestra en la tabla

**Tabla 1**

Baremos para las variables y dimensiones estudiadas

Variable	Nunca (1)	Casi nunca (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Variable 1					
Habilidades gerenciales	1-27	28-54	55-81	82-108	109-135
Dimensiones					
Habilidades personales	1-9	10-18	19-27	28-36	37-45
Habilidades interpersonales	1-12	13-24	25-36	37-48	49-60
Habilidades grupales	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
Variable 2					
Toma de decisiones	1-30	31-60	61-90	91-120	121-150
Dimensiones					
Estilo de toma de decisiones	1-8	9-16	17-24	25-32	33-40
Proceso de toma de decisiones	1-16	17-32	33-48	49-64	65-80
Método de toma de decisiones	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30

### 3.7 Procesamiento y presentación de datos

Se utilizó el software Microsoft Office Excel, la finalidad de formar una base de datos que va a permitir automatizar los cálculos, así mismo para realizar el análisis descriptivo de datos y/o diferentes estimadores se utilizar el Software SPSS V26, para presentar tablas y gráficos estadísticos, también se procedió a realizar los cálculos para verificar la hipótesis en estudio.

Con la necesidad de determinar el objetivo de estudio se realizó el análisis descriptivo de la información tanto para ambas variables en estudio agrupándoles en cuadros y gráficos permitiéndonos tener una idea del comportamiento de la información para ambas variables.

Luego del procesamiento de los datos, de la información que se obtuvo a través del cuestionario a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca para las variables estudiadas se presentaron en tablas y gráficos estadísticos haciendo uso de la estadística inferencial. Por otra parte, también se utilizó la estadística inferencial cuyo estadístico de prueba para la contrastación de la hipótesis fue Rho de Spearman.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis descriptivo

#### 4.1.1. Variable habilidades gerenciales

**Tabla 2**

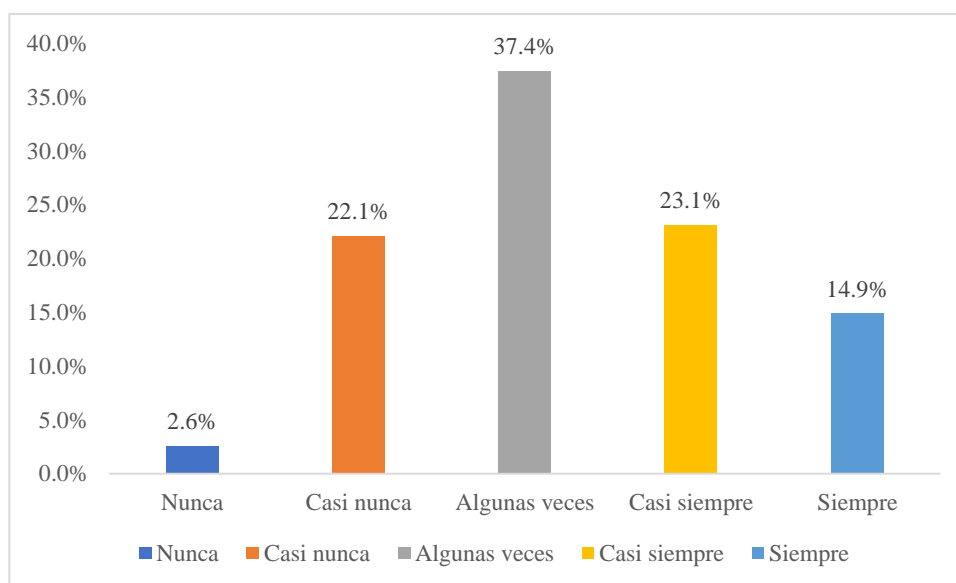
*Distribución para la variable habilidades gerenciales*

	fi	%
Nunca	5	2.6%
Casi nunca	43	22.1%
Algunas veces	73	37.4%
Casi siempre	45	23.1%
Siempre	29	14.9%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 2**

*Gráfico de barras para la variable Habilidades gerenciales*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Análisis e interpretación. En la tabla 1 y figura 2 se encuentran los resultados para la variable habilidades gerenciales de los directivos dan cuenta que el 2.6% nunca muestra habilidades gerenciales, 22.1% casi nunca, 37.4% algunas veces, 23.1% casi siempre, 14.9% siempre. Como se puede notar una gran proporción de encuestados sostienen que los directivos solo algunas veces presentan habilidades gerenciales.

#### 4.1.2. Dimensión Habilidades personales

**Tabla 3**

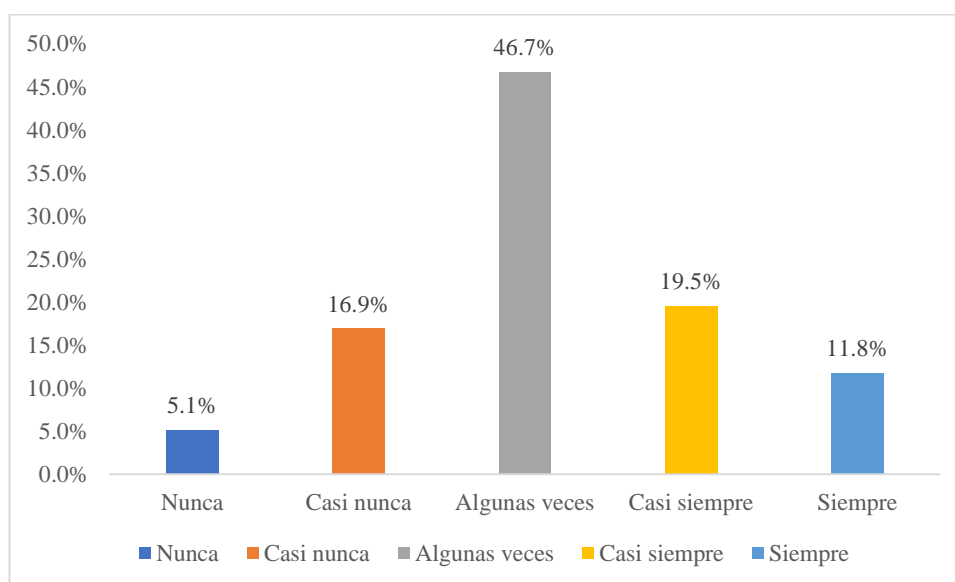
*Distribución para la dimensión habilidades personales*

	fi	%
Nunca	10	5.1%
Casi nunca	33	16.9%
Algunas veces	91	46.7%
Casi siempre	38	19.5%
Siempre	23	11.8%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 3**

*Gráfico de barras para la dimensión habilidades personales*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Análisis e interpretación.** En la tabla 2 y figura 3 los resultados arribados respecto a la dimensión habilidades personales dan cuenta que el 5.1% de los directivos no tiene habilidades personales, 16.9% casi nunca, 46.7% algunas veces, 16.5% casi siempre, 11.8% siempre. Como se aprecia una gran proporción de los encuestados refieren que el 46.7% de los directivos algunas veces demuestran sus habilidades personales para gerenciar su área.

#### 4.1.3. Dimensión habilidades interpersonales

**Tabla 4**

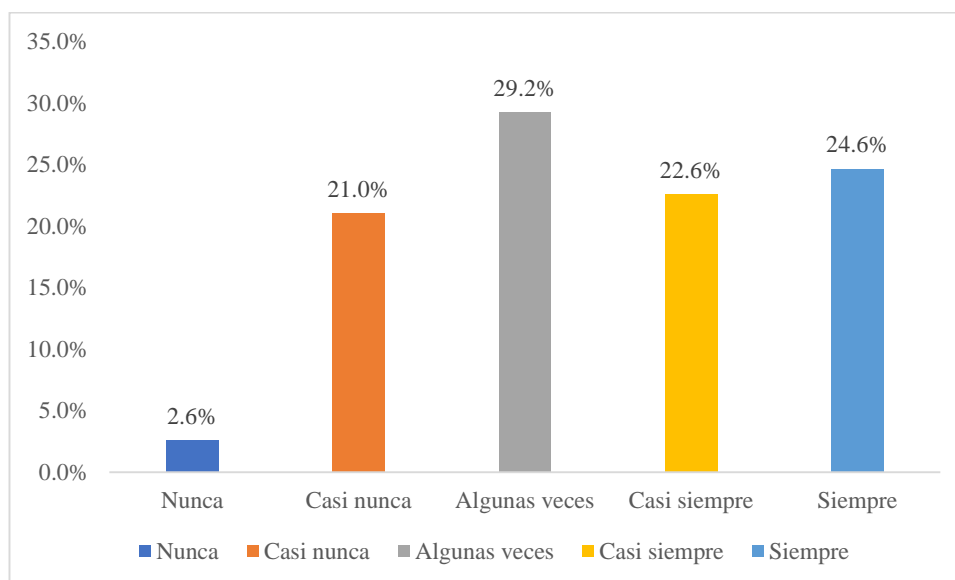
*Distribución para la dimensión habilidades interpersonales*

	fi	%
Nunca	5	2.6%
Casi nunca	41	21.0%
Algunas veces	57	29.2%
Casi siempre	44	22.6%
Siempre	48	24.6%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 4**

*Gráfico de barras para la dimensión habilidades interpersonales*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Análisis e interpretación. En la tabla 3 y figura 4 los resultados que se encontraron para la dimensión habilidades interpersonales en donde el 2.6% de los encuestados afirman nunca hacen uso de las habilidades interpersonales, 21% casi nunca, 29.2% algunas veces, 22.6% casi siempre y el 24.6% siempre. Como se aprecia en los resultados una gran proporción de encuestados sostienen que los directivos hacen uso de sus habilidades interpersonales para gerenciar su oficina.

#### 4.1.4. Dimensión habilidades grupales

**Tabla 5**

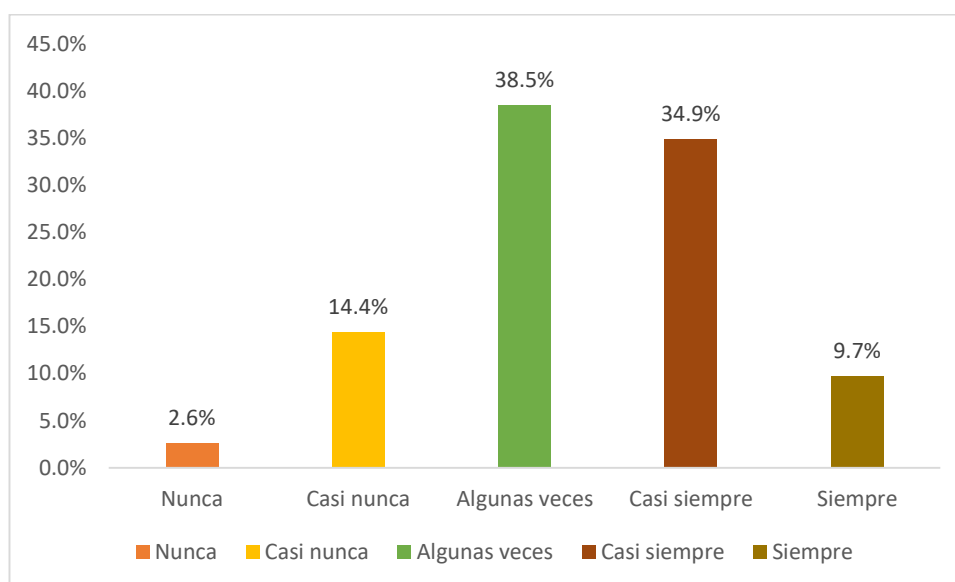
*Distribución para la dimensión habilidades grupales*

	fi	%
Nunca	5	2.6%
Casi nunca	28	14.4%
Algunas veces	75	38.5%
Casi siempre	68	34.9%
Siempre	19	9.7%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 5**

*Gráfico de barras para la dimensión habilidades grupales*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Análisis e interpretación. En la tabla 4 y figura 5 los resultados arribados respecto a la dimensión habilidades grupales dan cuenta que el 2.6% de los encuestados afirman que los jefes de oficina nunca utilizan las habilidades grupales, 14.4% casi nunca, 38.5% algunas veces, 34.9% casi siempre, 9.7% siempre. Por lo tanto existe una gran proporción de encuestados que afirman que los jefes de área utilizan las habilidades grupales para gerenciar su área, oficina, unidad o gerencia.

#### 4.1.5. Variable Toma de decisiones

**Tabla 6**

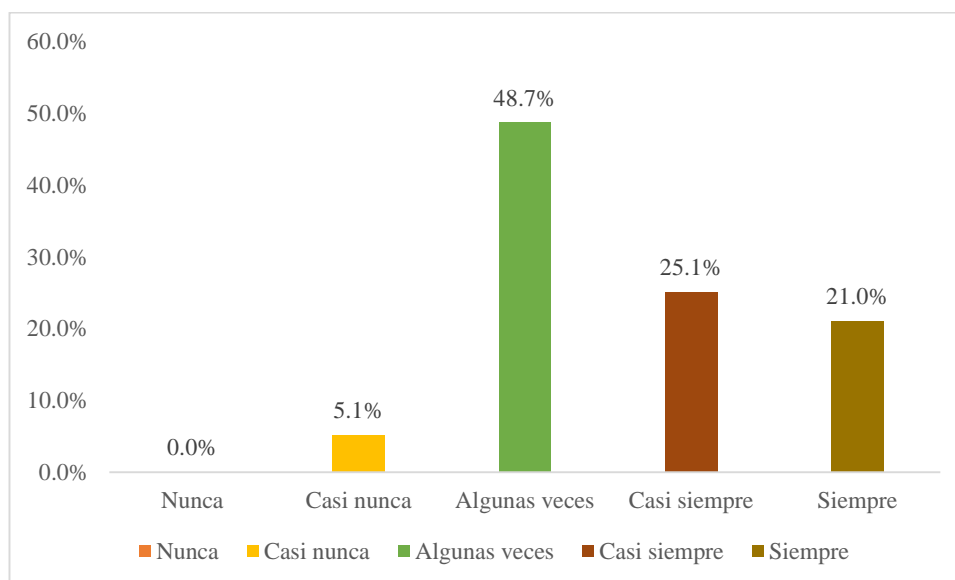
*Distribución para la variable Toma de decisiones*

	fi	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	10	5.1%
Algunas veces	95	48.7%
Casi siempre	49	25.1%
Siempre	41	21.0%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 6**

*Gráfico de barras para la variable Toma de decisiones*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Análisis e interpretación.** En la Tabla 5 y figura 6, los resultados obtenidos respecto de la variable toman de decisiones da cuenta que el 5.1% de los directivos casi nunca toma decisiones, el 48.7% algunas veces, 25.1% casi siempre, 21% siempre. Los resultados que se encontró respecto a la variable toma de decisiones dan cuenta que en la mayoría de directivos hay cierta limitación de toma de decisiones de manera acertada ya que mas del 50% de los directivos toman decisiones algunas veces o casi nunca lo hace.

#### 4.1.6. Dimensión estilo de toma de decisiones

**Tabla 7**

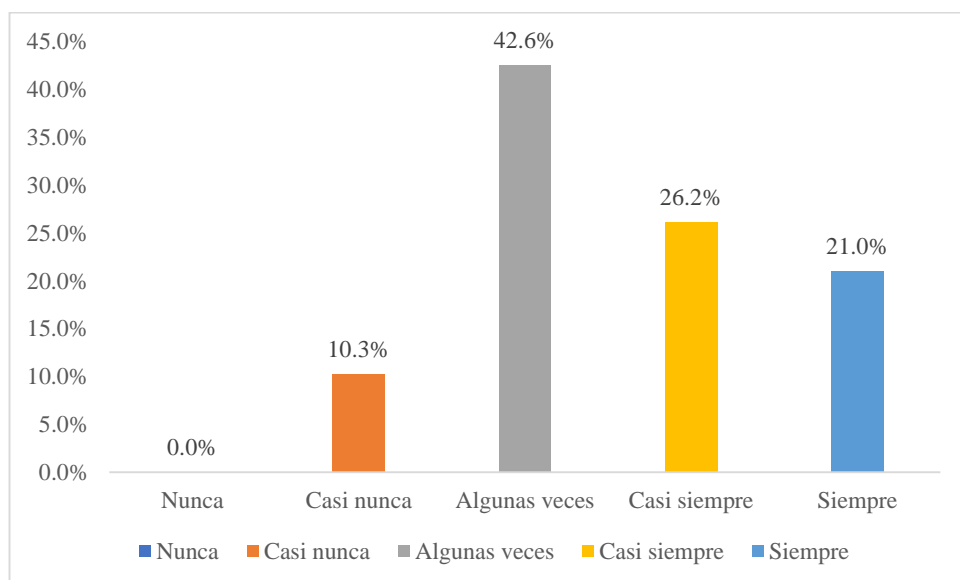
*Distribución para la dimensión estilo de toma de decisiones*

	fi	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	20	10.3%
Algunas veces	83	42.6%
Casi siempre	51	26.2%
Siempre	41	21.0%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 7**

*Gráfico de barras para la dimensión estilo de toma de decisiones*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Análisis e interpretación.** En la tabla 6 y figura 7 los resultados obtenidos respecto a la dimensión estilo de toma de decisiones da cuenta que el 10.3% de los directivos casi nunca tiene un estilo específico, 42.6% algunas veces, 26.2% casi siempre, 21% siempre. Es decir los gerentes y directivos de la municipalidad de Pillco marca en su mayoría algunas veces toma en cuenta algún estilo de toma de decisiones pero generalmente tienen un estilo particular de tomas decisiones que representa un 47.7%.



#### 4.1.7. Dimensión proceso de toma de decisiones

**Tabla 8**

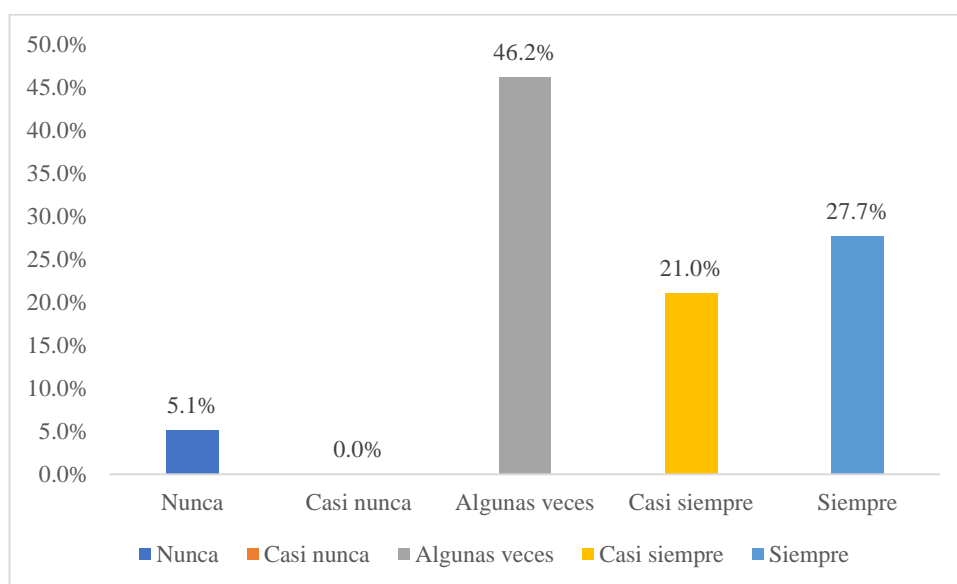
*Distribución para la dimensión proceso de toma de decisiones*

	fi	%
Nunca	10	5.1%
Casi nunca	0	0.0%
Algunas veces	90	46.2%
Casi siempre	41	21.0%
Siempre	54	27.7%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 8**

*Gráfico de barras para la dimensión proceso de toma de decisiones*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Análisis e interpretación. En la tabla 7 y figura 8 se dan los resultados para la dimensión proceso de toma de decisiones en donde los resultados dan cuenta que el 5.1% de los encuestados indican que los directivos nunca tienen un proceso de toma de decisiones, 46.2% algunas veces, 21% casi siempre, 27.7% siempre. Es decir, los trabajadores de la Municipalidad de Pillco Marca opinaron que 48.7% casi siempre o siempre los gerentes o jefes de área hacen un proceso de toma de decisiones mientras que el 46.2% algunas veces.

#### 4.1.8. Dimensión método de toma de decisiones

**Tabla 9**

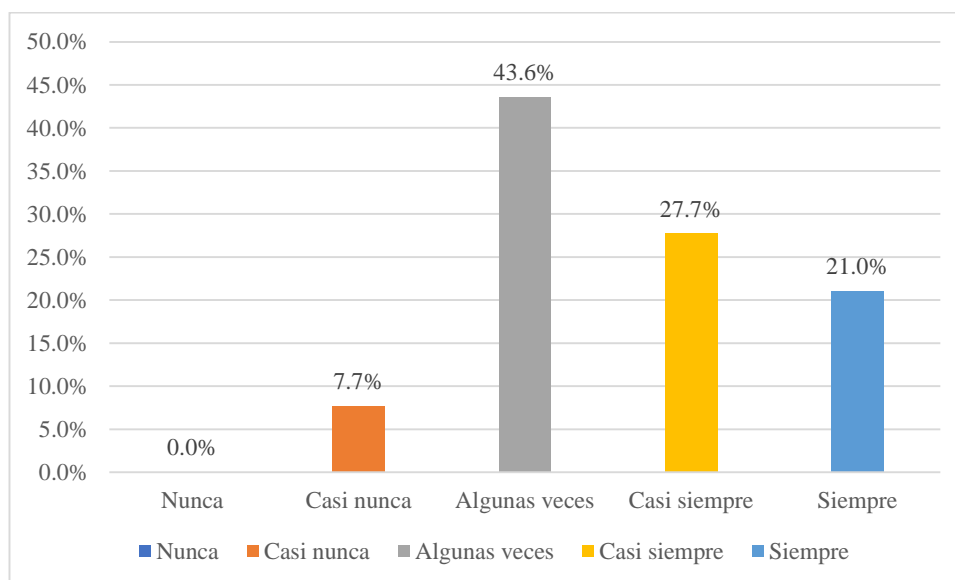
*Distribución para la dimensión método de toma de decisiones*

	fi	%
Nunca	0	0.0%
Casi nunca	15	7.7%
Algunas veces	85	43.6%
Casi siempre	54	27.7%
Siempre	41	21.0%
Total	195	100.0%

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Figura 9**

*Gráfico de barras para la dimensión método de toma de decisiones*



Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

**Análisis e interpretación.** En la tabla 8 y figura 9 se muestran los resultados para dimensión método de toma de decisiones en donde el 7.7% de los directivos casi nunca hace uso de algún método de toma de decisiones, 43.6% algunas veces, 27.7% casi siempre, 21% siempre. Es decir el 48.7% de los empleados afirmaron que los gerentes y jefes de área casi siempre o siempre tienen métodos de toma de decisiones mientras que el 43.6% algunas veces.

## 4.2 Análisis inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 10***Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,106	195	,325	,964	195	,127
Toma de decisiones	,180	195	,215	,930	195	,287

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Interpretación. En la tabla 9, los resultados obtenidos respecto a la prueba de normalidad el estadístico de prueba Kolmogorov Smirnov es 0.106 con significancia 0.325 para la variable habilidades gerenciales y Kolmogorov Smirnov es 0.180 con significancia 0.215 para la variable toma de decisiones concluyéndose que la distribución de datos sigue una distribución normal por lo tanto se usara la estadística de paramétrica y el estadístico para la comprobación de la hipótesis será el Rho de Spearman

Datos mayores al 5% - los datos tienen una distribución normal y se utiliza la estadística paramétrica.

**Prueba de hipótesis general**

Hi: Existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Significancia: 5%, Nivel de confianza: 95%

**Tabla 11***Correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones*

		Habilidades gerenciales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	1,000	,881
		Sig. (bilateral)	,000
		N	195
	Toma de decisiones	,881	1,000

	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	195	195

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Interpretación. Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman es 0.881, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

### Prueba de hipótesis específico 1

Hi1: Existe relación directica y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Ho2: No existe relación directica y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022

Significancia: 5%, Nivel de confianza: 95%

### Tabla 12

*Correlación entre las habilidades personales y la toma de decisiones*

			Habilidades personales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades personales	Coefficiente de correlación	1,000	,834
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,834	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	195	195

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Interpretación. Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman es 0.834, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

## Prueba de hipótesis específica 2

**Tabla 13**

*Correlación entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones*

			Habilidades interpersonales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,878
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,878	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Interpretación. Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman es 0.878, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

## Prueba de hipótesis específica 3

**Tabla 14**

*Distribución para la variable habilidades gerenciales*

			Habilidades grupales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades grupales	Coefficiente de correlación	1,000	,896
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	195	195
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,896	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	195	195

Nota. Análisis a la encuesta realizada a servidores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Interpretación. Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman es 0.896, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

### **4.3 Discusión de resultados**

Los resultados encontrados respecto a los objetivos de estudio dan cuenta referente a las destrezas de los jefes de área, unidades o gerencias pues los encuestados refieren que el 2.6% nunca muestra habilidades gerenciales, 22.1% casi nunca, 37.4% algunas veces, 23.1% casi siempre, 14.9% siempre. Como se puede notar una gran proporción de encuestados sostienen que los directivos solo algunas veces presentan habilidades gerenciales. Por otra parte respecto a la toma de decisiones por parte de los jefes de área, unidades, oficinas o gerencias los resultados que se encontró dan cuenta que el 5.1% de los directivos casi nunca toma decisiones, el 48.7% algunas veces, 25.1% casi siempre, 21% siempre. Los resultados que se encontró respecto a la variable toman de decisiones dan cuenta que en la mayoría de directivos hay cierta limitación de toma de decisiones de manera acertada ya que más del 50% de los directivos toman decisiones algunas veces o casi nunca lo hace. Así mismo los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman es 0.881, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Los resultados encontrados en el presente estudio se asemejan con los resultados de Loor & Valdés (2021) quien concluye que existe correlación entre los hábitos y las habilidades gerenciales ya que permite el trabajo en equipo manteniendo la actitud de negociar con la intención de lograr lo que se propone. Por otra parte Martínez & Canga (2022) obtuvo resultado diferente respecto a lo analizado en el presente estudio que no encontró relación entre la manera de como lideran y las destrezas de decisión, sin embargo encontraron que para decidir primero realizan una planificación previa cuya acción logró el adecuado funcionamiento del sistema. Otro estudio que se relaciona es el de Tapia & Antequera (2020) quien en su estudio concluye que el quien lidera tiene la capacidad de escuchar y satisfacer sus

requerimientos según sus expectativas con la finalidad de obtener respuesta coherente del trabajador. En fin los resultados obtenidos en el presente estudio se encontraron que un gran proporción de los jefes de área u oficina y gerentes no tiene la costumbre o carecen de destrezas que les permite realizar una adecuada gestión en bien de sus colaboradores que finalmente repercute en la calidad de atención al ciudadano.

El análisis realizado respecto a la dimensión habilidades personales dan cuenta que el 5.1% de los directivos no tiene habilidades personales, 16.9% casi nunca, 46.7% algunas veces, 16.5% casi siempre, 11.8% siempre. Como se aprecia una gran proporción de los encuestados refieren que el 46.7% de los directivos algunas veces demuestran sus habilidades personales para gerenciar su área. Así mismo se encontró que el Rho de Spearman es 0.834, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022.

Estos resultados se asemejan a los resultados encontrados por Flores (2022) en su estudio: donde concluye que hay relación entre las habilidades gerenciales y las habilidades analíticas con la toma de decisiones. También es semejante con el estudio de Huerta (2020) quien en su investigación concluye que las decisiones que toman los directivos no son las adecuadas y estas afectan a la gestión institucional, la correlación es de 0.880, permitiendo decir que el no desarrollo de destrezas directivas hay probabilidad las decisiones sean equivocadas. Los resultados encontrados en el presente estudio nos dan una idea de como los directivos hacen uso de sus habilidades personales para dirigir y decidir puesto que una gran proporción de los encuestados han indicado que el 69% de ellos nunca, casi nunca o algunas veces hacen de sus destrezas personales para liderar su área, oficina o gerencia.

Así mismo lo resultados respecto a la dimensión habilidades interpersonales en donde el 2.6% de los encuestados afirman nunca hacen uso de las habilidades interpersonales, 21% casi nunca, 29.2% algunas veces, 22.6% casi siempre y el 24.6% siempre. Como se aprecia en los resultados una gran proporción de encuestados sostienen que los directivos hacen uso de sus habilidades interpersonales para gerenciar su oficina. También se encontró que el Rho de Spearman es 0.878, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y

significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022. Estos resultados se asemejan a lo estudiado por Romero (2019) donde concluye que hay relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones. Otro resultado semejante es el de Tarazona (2020) quien concluye que las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo organizacional en los trabajadores administrativos de la UNHEVAL. En fin estos resultados dan cuenta la carencia de las habilidades interpersonales de los jefes, directivos de área, unidad o gerencia de la Municipalidad de Pillco Marca ya que el 53% de los encuestados sostienen que los directivos nunca, casi nunca o algunas veces hacen uso de sus habilidades interpersonales para dirigir a su colaboradores.

Los resultados arribados respecto a la dimensión habilidades grupales dan cuenta que el 2.6% de los encuestados afirman que los jefes de oficina nunca utilizan las habilidades grupales, 14.4% casi nunca, 38.5% algunas veces, 34.9% casi siempre, 9.7% siempre. Por lo tanto existe una mediana proporción de encuestados que afirman que los jefes de área utilizan las habilidades grupales para gerenciar su área, oficina, unidad o gerencia. El Rho de Spearman es 0.896, correlación alta la significancia es 0.000, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente se afirma que existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022. El resultado arribado es semejante a lo estudiado por Rojas (2019) quien en su estudio concluye que habilidades gerenciales influye en la gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca 2019. Finalmente la proporción es alta de los profesionales que no realizan o no hacen de las habilidades grupales para dirigir a sus colaboradores.



## CONCLUSIONES

1. Se determinó la existencia de relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisión en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022, deduciendo que si se utilizaran las habilidades gerenciales existiría una mejor toma de decisiones y por ende una mejor gestión y servicio al ciudadano.
2. Se determino la existencia de relación entre las habilidades personales y la toma de decisión en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Indicando que teniendo habilidades personales se tomarían mejores decisiones debido al adecuado autocontrol, gestión de emociones y capacidad de análisis al momento de resolver un problema, elegir una estrategia o desarrollar una actividad.
3. Se determino la existencia de relación entre las habilidades interpersonal y la toma de decisión en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022. Concluyendo que si se utilizaran las habilidades interpersonales se manejarían mejores situaciones de conflicto, motivación y liderazgo
4. Se determino la existencia de relación entre las habilidades grupales y la toma de decisión en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022, concluyendo que si se utilizan las habilidades grupales para formar equipos eficaces y se delega adecuadamente se tomarían mejores decisiones en la gestión diaria de la municipalidad

## **SUGERENCIAS**

- Se sugiere a las autoridades de las distintas gerencias municipales fortalecer mediante talleres, capacitaciones o pasantías en temáticas sobre habilidades gerenciales, así como también en toma de decisiones de manera que puedan prepararse mas adecuadamente para la gestión pública.
- Se sugiere a los gerentes municipales fortalecer las competencias de habilidades personales a todo el personal a fin de generar lideres empoderados en metodologías ágiles de manera que puedan brindar un mejor servicio al ciudadano.
- Se sugiere a las autoridades municipales fortalecer mediante un programa de coaching a fin que todo el personal se integre generando recompensas para la motivación de los servidores.
- Se sugiere a las autoridades municipales fomentar las reuniones de trabajo entre jefes de área y subordinados para mejorar una mejor coordinación y trabajo en equipo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adsuara, G. (2020, January 31). *19 TIPOS de DECISIONES: Características y Ejemplos*. Psicología Online. <https://www.psicologia-online.com/19-tipos-de-decisiones-caracteristicas-y-ejemplos-4909.html>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (Episteme, Ed.; Sexta Edic).
- Arrascue-Lino, I. E., Podestá-Gavilano, L. E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F., & Ruiz-Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275–282. <https://doi.org/10.25176/RFMH.V21I2.3715>
- Ascón, J. E., García, M., & Lajara, A. de J. (2019). Teoría y práctica en el desarrollo de habilidades directivas. Un acercamiento desde las perspectiva de las Instituciones de Educación Superior. *Revista Científica Ecociencia*, 6(4), 1–29. <https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.64.177>
- Bathány, K., & Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales* (Primera, Vol. 1). Universidad de la República de Uruguay.
- Canals, M. (2020). Concepts for good decision-making in the COVID-19 pandemic in Chile. *Rev Chilena Infectol*, 37(2), 170–172. <https://doi.org/10.1038/s41591-020-0820-9>
- Castillo, F. W. (2019, November 22). *Toma de decisiones en condiciones de certeza, incertidumbre y riesgo*. Asociación de Egresados y Graduados de La Pontificia Universidad Católica Del Perú. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2009/11/22/toma-de-decisiones-en-condiciones-de-certeza-incertidumbre-y-riesgo/>
- Corbin, J. A. (2018, December 29). *Habilidades gerenciales: 12 claves para el éxito empresarial*. Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/empresas/habilidades-gerenciales>
- Daft, R. L. (2010). *Organization theory and design* (Décima edición, Vol. 1). South-Western Cengage Learning.

- del Pilar Ospina Grajales, M. (2019). The decision-making process in Mercosur and NAFTA: The dilemma between regional integration and national sovereignty in Latin America. *Colombia Internacional*, 100, 237–261. <https://doi.org/10.7440/colombiaint100.2019.10>
- Espinoza, J. (2021). *Habilidades directivas: ¿Qué y cuáles son? Habilidades\* Habilidades Para El Éxito*. [https://habilidades.top/habilidades-directivas/#Clasificacion\\_de\\_las\\_habilidades\\_directivas](https://habilidades.top/habilidades-directivas/#Clasificacion_de_las_habilidades_directivas)
- Fabián Cadena, R. (20017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales* (Primera Edición, Vol. 1). Fondo editorial Areandino / Fundación Universitaria del Área Andina.
- Flores Torreblanca, J. E. (2022). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una escuela superior, distrito Carmen Alto, Ayacucho - 2022. *Universidad César Vallejo*.
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la investigación* (Eliana Gallardo Echenique & Miguel Ángel Córdova Solís, Eds.; Primera, Vol. 1). Universidad Continental.
- García, F. J., Boom, E. A., & Molina, S. J. (2015). Management skills in leaders of mid-sized businesses of Colombia. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 38, 119–146. <https://doi.org/10.14482/PEGE.38.7703>
- Guamán Guevara, M. D., Castro Analuiza, J. C., & López Altamirano, D. A. (2020). La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las pymes comerciales de la ciudad de Ambato (Ecuador). *Repositorio Institucional: Universidad Técnica de Ambato*. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/31810>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2019). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Mc Graw Hill, Ed.; Séptima Ed).
- Huerta, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: Revista de La Escuela Nacional de Administración Pública*, 3, 140–147. <https://doi.org/10.54774/SS.2020.03.09>

- Laoyan, S. (2022, August 17). *Toma de decisiones: definición, pasos, tipos y características* • Asana. Asana. <https://asana.com/es/resources/decision-making-process>
- León, Y. L., & González, J. L. (2020). Toma de decisiones estratégicas en organizaciones de salud. Una revisión de la literatura. *Gerencia y Políticas de Salud*, 19, 1–16. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.RGPS19.TDEO>
- Loor Zavala, M. A., & Valdés Pérez, D. (2021). Hábitos y habilidades Gerenciales, una alternativa para el desarrollo de equipos efectivos. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 7, N°. Extra 1, 2021 (Ejemplar Dedicado a: FEBRERO ESPECIAL 2021), Págs. 496-513, 7(1), 496–513.* <https://doi.org/10.23857/dc.v7i1.1720>
- López, L. M., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia) | Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué (Colombia). *Revista Espacios*, 40(11).
- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia) | Management skills and their relationship with the sustainability of companies: empirical case studies in Florencia and Ibagué (Colombia). *Revista Espacios*, 40(11).
- MacArthur, D. (2019). *Importancia de las habilidades gerenciales en un líder exitoso*. Pearson. <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/importancia-habilidades-gerenciales-para-un-lider>
- MacArthur, D. (2021). *Importancia de las habilidades gerenciales en un líder exitoso*. Pearson. <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/importancia-habilidades-gerenciales-para-un-lider>
- Martínez, J. (2018, November 3). *El proceso de la toma de decisiones en la organización* | Conexión ESAN. Esan Business. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-proceso-de-la-toma-de-decisiones-en-la-organizacion>

- Martínez, L. M., & Canga, L. (2022). Relación entre estilos de liderazgo y funciones ejecutivas de planificación y toma de decisiones en oficiales jefes de la Armada Argentina. *CEMA Working Papers: Serie Documentos de Trabajo*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27073.02401>
- Melgar Begazo, A. E., Flores Sotelo, W. S., Arévalo Tuesta, J. A., & Antón de los Santos, P. J. (2019). Tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones en estudiantes universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 440–456. <https://doi.org/10.20511/PYR2019.V7N2.305>
- Moya Calderon, R. (1996). *Estadística descriptiva* (S. Marcos, Ed.; Primera ed).
- Muñoz, R. E., Cárdenas, E. E., Huamán, D. M., & Pinedo, F. W. (2022). Habilidades Directivas y Desempeño Docente en el Perú. *Revista Franz Tamayo*, 4(10), 84–99. [www.revistafranztamayo.org](http://www.revistafranztamayo.org)
- Niño, V. M. (2019). *Metodología de la Investigación* (Segunda Edición, Vol. 1). Ediciones de la U.
- Ochoa, C. (2015). *Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia*. Netquest. <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- Ospina, J. H., & Padilla, A. M. (2019). Una aproximación a Frederick W. Taylor desde el problema de la distribución de las ganancias. *Criterio Libre*, 17(30), 49–73. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/CRITERIOLIBRE.2019V17N30.5751>
- Paz, A., García, J., Suarez, H., & Pinto, E. (2020). Toma de decisiones gerenciales en Pymes de construcción del distrito especial turístico y cultural de Riohacha | Making management decisions in construction SMEs of the special tourist and cultural district of Riohacha. *Revista Espacios*, 41(21). <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2021a). *Definición de estilo - Qué es, Significado y Concepto*. Definición.De. <https://definicion.de/estilo/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2021b). *Definición de habilidad del pensamiento - Qué es, Significado y Concepto*. Definición.De. <https://definicion.de/habilidad-del-pensamiento/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2021c). *Definición de interpersonal - Qué es, Significado y Concepto*. Definición.De. <https://definicion.de/interpersonal/>

- Pérez, J., & Merino, M. (2020). *Definición de intrapersonal - Qué es, Significado y Concepto*. Definición.De. <https://definicion.de/intrapersonal/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2021). *Definición de decisión - Qué es, Significado y Concepto*. Definición.De. <https://definicion.de/decision/>
- Rodrigo, R. (2020a, September 30). ▷ *Estilos de toma de decisiones: directivo, analítico, conceptual y de comportamiento - Estudiando*. Estudiando. <https://estudiando.com/estilos-de-toma-de-decisiones-directivo-analitico-conceptual-y-de-comportamiento/>
- Rodrigo, R. (2020b, November 10). ▷ *Teorías de motivación y gestión de Douglas McGregor - Estudiando*. Estudiando: Siempre Se Puede Ser Mejor. <https://estudiando.com/teorias-de-motivacion-y-gestion-de-douglas-mcgregor/>
- Rodríguez Sánchez, Y. (2020). *Metodología de la investigación* (A. Rodríguez Barroso, Ed.; Primera, Vol. 1). Klik Soluciones Educativas.
- Rojas Sanchez, I. E. (2019). Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. *Universidad de Huánuco*. <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/2027>
- Romero García, C. A. (2019). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2015. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21143>
- Schwarz, M. (2019). Semántica de la toma de decisiones gerenciales. *Repositorio Institucional Universidad de Lima*.
- Solano, A. I. (2020). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología En Marcha*, 16(3), 44–51.
- Suárez-Vélez, H. D., & Vera-Mendoza, M. B. (2019). Programa de entrenamiento en liderazgo gerencial en organizaciones empresariales. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de La Investigación y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(12), 18–30. <https://doi.org/10.23857/FIPCAEC.V4I12.77>

- Tapia Castilla, Z. C., & Antequera Ripoll, J. M. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119–134. <https://doi.org/10.21803/ADGNOSIS.9.9.443>
- Tarazona-Chamorro, A. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019. *Gaceta Científica*, 6(3), 162–173. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.6.3.975>
- Torres, R. K. M. (2019). Toma de decisiones metodológicas en las ciencias de la empresa. *Revista de Investigación Multidisciplinaria CTSCAFE*, 3(8), 8–8. <https://www.ctscafe.pe/index.php/ctscafe/article/view/100>
- Vargas, G. C. (2021). Vista de Aplicación de la teoría rensis likert en el clima organizacional de una institución educativa. Lima, 2021 | Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. *Repositorio Institucional: Universidad Cesar Vallejo*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1558/2172>
- Westreicher, G. (2020a). *Proceso - Qué es, definición y concepto | 2022 | Economipedia*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>
- Westreicher, G. (2020b, June 21). *Población - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/poblacion.html>
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (Guillermo Domínguez Chávez & Felipe Hernández Carrasco, Eds.; Octava Edición, Vol. 1). Pearson Educación.
- Zanatta, M. (2021, May 10). *Las 8 etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa*. Emburse Captio. <https://www.captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa>



## **ANEXOS**

## Anexo 01. Cuestionario para medir la variable habilidades gerenciales

### INSTRUCCIONES.

Estimados colaboradores:

La presente investigación tiene como título: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022"

La investigación tiene por finalidad determinar la relación de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Es preciso resaltar que la información proporcionada NO será utilizada para otro fin que no sea el académico. En consecuencia, si usted acepta participar, complete la información solicitada. Si tiene cualquier duda o pregunta no dude en realizarla antes de firmar el citado documento.

Donde:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES		Alternativas				
		1	2	3	4	5
<b>ÍTEMS</b>						
<b>DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES</b>						
1	El gerente se preocupa por conocer todos los procedimientos de la empresa.					
2	El gerente desarrolla procedimientos que resultan ser más eficientes.					
3	El gerente busca nuevas formas de hacer las cosas.					
4	El gerente propicia ejercicios de relajación durante el trabajo.					
5	El gerente propicia una atmósfera de trabajo agradable que te ayude a crecer profesionalmente.					
6	El gerente propicia dinámicas de grupo e integración.					
7	El gerente propicia la evaluación de las actividades desarrolladas durante el trabajo.					
8	Propone soluciones creativas a los problemas.					
9	El gerente promueve la mejora continua que te permiten crecer profesionalmente y laboralmente.					
<b>DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>						
10	Por su experiencia, el gerente transmite confianza en la resolución de conflictos.					
11	El gerente brinda la información que los colegas necesitan para hacer su trabajo.					
12	El gerente resuelve los conflictos laborales de manera justa.					
13	El gerente ayuda a su equipo de trabajo a sentirse competente.					
14	El gerente reconoce y celebra el éxito de los colaboradores.					
15	El gerente reconoce abiertamente las habilidades de los colaboradores.					
16	El gerente propicia la continua comunicación entre los trabajadores.					
17	El gerente promueve la colaboración y trabajo en equipo.					
18	El gerente participa directamente a los colaboradores las decisiones operativas.					
19	El gerente es reconocido como el líder de la empresa.					
20	Las decisiones tomadas por el gerente le transmiten confianza y seguridad.					
21	El gerente es respetado por todo su equipo de trabajo.					
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES</b>						
22	EL gerente suele brindar facultades especiales a los trabajadores.					
23	Suele delegar el cumplimiento de actividades a los trabajadores.					
24	El gerente orienta a todos los grupos de trabajo para mejorar el desempeño de sus actividades laborales.					
25	El gerente se enfoca en desarrollar el potencial humano.					
26	El gerente destaca el impacto significativo del trabajo en equipo.					
27	El gerente fomenta el aprendizaje sobre cuestiones laborales específicas.					

## Anexo 02. Cuestionario para medir la variable toma de decisiones

### INSTRUCCIONES.

Estimados colaboradores:

La presente investigación tiene como título: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022"

La investigación tiene por finalidad determinar la relación de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Es preciso resaltar que la información proporcionada NO será utilizada para otro fin que no sea el académico. En consecuencia, si usted acepta participar, complete la información solicitada. Si tiene cualquier duda o pregunta no dude en realizarla antes de firmar el citado documento.

Donde:

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

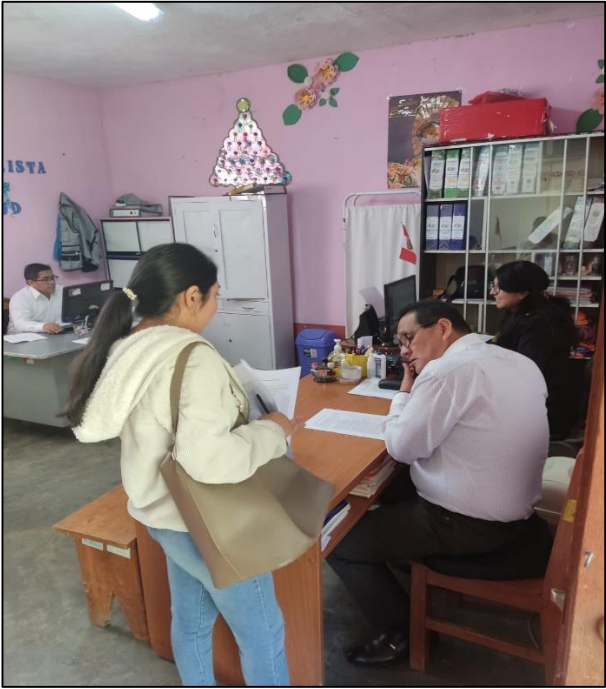
VARIABLE: TOMA DE DECISIONES		Alternativas				
Ítems		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: ESTILO DE TOMA DE DECISIONES</b>						
1	El gerente toma decisiones en el momento adecuado y oportuno.					
2	El gerente sabe elegir la alternativa correcta para cada decisión.					
3	El gerente considera diferentes alternativas en la toma de decisiones.					
4	El gerente hace un análisis riguroso de las alternativas viables.					
5	Las decisiones que toma el gerente generalmente son creativas.					
6	Las decisiones que toma el gerente se hacen en función a las tendencias del mundo actual.					
7	Para tomar una decisión, el gerente escucha las opiniones de los demás.					
8	El gerente permite participar a los colaboradores en la toma de decisiones.					
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES</b>						
9	En su entorno de trabajo, los gerentes identifican y analizan adecuadamente los problemas.					
10	El gerente identifica las herramientas de análisis para alcanzar los objetivos.					
11	El gerente elige el mejor criterio para orientar sus decisiones.					
12	El gerente toma de decisiones considerando el contexto.					
13	El gerente consulta antes de asignar valoración a los diferentes criterios de decisión.					
14	El gerente pondera adecuadamente las soluciones para cada problema según las necesidades de la empresa.					
15	Cuando el gerente toma una decisión, considerando las implicancias de cada alternativa.					
16	El gerente considera más de una alternativa para el mismo problema.					
17	El gerente analiza críticamente sus opciones para resolver el problema.					
18	El gerente compara las alternativas para una mejor toma de decisiones.					
19	El gerente selecciona la mejor alternativa para resolver el problema.					
20	El gerente sustenta su decisión con criterio económico.					
21	El gerente participa su decisión a los colaboradores para el compromiso respectivo.					
22	El gerente tiene una actitud participativa en la toma de decisiones.					
23	El gerente evalúa el cumplimiento de las decisiones tomadas.					
24	Las decisiones tomadas en función a los criterios elegidos permiten alcanzar los objetivos de la empresa.					
<b>DIMENSIÓN 3. MÉTODO DE TOMA DE DECISIONES</b>						
25	Las decisiones que toma el gerente permiten alcanzar las metas establecidas.					
26	Las estrategias establecidas para alcanzar los objetivos son las más adecuadas.					
27	Las decisiones que toma el gerente cuando se enfrenta a un problema son realistas y satisfactorias.					
28	Percibe usted que el gerente toma decisiones considerando los ámbitos de su competencia.					
29	El gerente toma decisiones en función a criterios racionales o intuitivos.					
30	El gerente toma decisiones en función a su experiencia o intuitivas.					

### Anexo 3. Matriz de consistencia

#### “HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA, HUÁNUCO 2022”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál será la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál será la relación entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?</p> <p>¿Cuál será la relación entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022?</p> <p>¿Cuál será la relación entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la municipalidad de Pillco Marca, Huánuco 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Identificar la relación entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p>Analizar la relación entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Hi: Existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022 Ho: No existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p><b>Hipótesis específicos</b> Hi1: Existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022 Ho1: No existe relación directa y significativa entre las habilidades personales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p>Hi2: Existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022 Ho2: No existe relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p> <p>Hi3: Existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022 Ho3: No existe relación directa y significativa entre las habilidades grupales y la toma de decisiones en la Municipalidad distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022</p>	<p>Variable 1. Habilidades gerenciales</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades personales</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> <li>• Habilidades grupales</li> </ul> <p>Variable 2. Toma de decisiones</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estilo de toma de decisiones</li> <li>• Proceso de toma de decisiones</li> <li>• Método de toma de decisiones</li> </ul>	<p>Enfoque. Cuantitativo Nivel. Correlacional</p> <p>Diseño. No experimental, correlacional</p> <p>Población. 195 colaboradores</p> <p>Muestra. 195 colaboradores (Jefes de área, Jefes de oficina, Jefe de unidades, Gerentes)</p> <p>Técnica e instrumento de recolección de información. técnica. La encuesta Instrumento. El cuestionario.</p> <p>Para el presente estudio se utilizará 2 cuestionarios. Uno para la variable Habilidades gerenciales Y otra para la variable toma de decisiones.</p>

**Anexo 5. Evidencias Fotográficas:**





**VALIDÉZ DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Título de la investigación:

**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA, HUÁNUCO 2022**

Datos generales:

APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS INVESTIGADORES	ESPECIALIDAD
BALLARDO MEDINA, Nayck Steven	Ciencias Administrativas
ESPINOZA PORRAS, Dorcas Ruth	
JARAMILLO BRAVO, Diego Alejandro	

Experto: .....NIKER JHON SALINAS ALEJANDRO.....

Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN.....

**TABLA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO**

INDICADORES	CRITERIOS DE VALORACIÓN	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio.																		X			
2. OBJETIVIDAD	Los ítems ayudan a describir con objetividad las conductas observables.																				X	
3. ACTUALIDAD	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente.																					X
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems tienen coherencia con la composición de indicadores y dimensiones.																					X
5. SUFICIENCIA	La cantidad de ítems son suficientes por cada indicador.																					X
6. INTENCIONALIDAD	La organización de los ítems tienen una secuencia lógica.																			X		
7. CONSISTENCIA	El instrumento es útil para el estudio propuesto.																					X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores y dimensiones.																				X	
9. METODOLOGÍA	Las estrategias del instrumento responden al propósito de estudio.																		X			



10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento.																			X	
PUNTAJE VALORIZACIÓN PARCIAL																					915
PROMEDIO DE VALORIZACIÓN TOTAL		915																			

OPINIÓN GLOBAL:

El instrumento está diseñado de manera correcta y debe aplicarse en el proceso de investigación

PUNTUACIÓN PROMEDIO

92

FECHA: 17/12/2022

DNI: 22416288

Teléfono: 937542299

FIRMA: 

E-mail: nikersalinas@gmail.com







9. METODOLOGÍA	Las estrategias del instrumento responden al propósito de estudio.																			X				
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento.																				X			
PUNTAJE VALORIZACIÓN PARCIAL																	885							
PROMEDIO DE VALORIZACIÓN TOTAL		885																						

OPINIÓN GLOBAL:

*Muy bueno*

.....

.....

PUNTUACIÓN PROMEDIO

89

FECHA: *18/12/2022*

DNI: *22428396*

Teléfono: *962344384*

FIRMA:

E-mail: *aubertoliveros24@gmail.com*





UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
C.P. CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



9. METODOLOGÍA	Las estrategias del instrumento responden al propósito de estudio.																					X		
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento.																					X		
PUNTAJE VALORIZACIÓN PARCIAL												80					780							
PROMEDIO DE VALORIZACIÓN TOTAL		860																						

OPINIÓN GLOBAL:

PROCEDE CON LA TEMA DE NUESTRA

PUNTUACIÓN PROMEDIO

86

FECHA: 22/12/22

DNI: 80089687

Teléfono: .....

FIRMA:

E-mail: jcencharla@unherval.edu.pe



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional "

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN**

Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

**RESOLUCIÓN DE DECANO N°0559-2022-UNHEVAL/FCAT.**

Cayhuayna, 07 de diciembre de 2022.

Vistos los documentos que se adjuntan en un (01) archivo virtual;

**CONSIDERANDO:**

Que, con solicitud virtual presentado por los exestudiantes, **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; solicita designación de Asesor de Tesis colectiva y propone a la Docente, **Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO** para seguir con el trámite correspondiente al desarrollo de la tesis;

Que, con Resolución de Consejo Universitario N° 3098-2019-UNHEVAL se aprobó las líneas de investigación alineadas a las áreas y sub áreas definidas por la OCDE y CONCYTEC, recomendadas por la SUNEDU;

*Que, en el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 0734-2022-UNHEVAL, de fecha 07 de marzo de 2022, en el Art. 35° señala: "El interesado que va a obtener el Título Profesional... por la modalidad de tesis, debe solicitar al Decano de la Facultad, mediante solicitud, en el último año de estudios la designación de un Asesor de Tesis, adjuntando un (1) ejemplar del Proyecto de Tesis cuantitativa, cualitativa o mixto, aprobado en el desarrollo de la asignatura de tesis o similar, con el visto bueno del docente. Previamente deberá contar con la Constancia de Exclusividad del Tema que será expedida y remitido por la Unidad de Investigación de la Facultad. Asimismo, en el Capítulo I Del Asesor de Tesis, en el Artículo 58° señala "...El Asesor de Tesis debe ser docente ordinario de la UNHEVAL, con el grado de maestro o doctor, tener experiencia en el tema de investigación y estar registrado en DINA o REGINA en forma actualizada. ...";*

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N°30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018-UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mélida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,

**SE RESUELVE:**

- 1° **DESIGNAR** a la Docente, Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO como Asesora de la Tesis colectiva a nombre los exestudiantes, NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** a los tesisistas y a la docente asesora que los trabajos de tesis estén debidamente alineados de acuerdo con las líneas de investigación de la UNHEVAL y de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, asimismo a las áreas y subáreas definidas por la OCDE y CONCYTEC, recomendadas por la SUNEDU.
- 3° **DISPONER** a la docente Asesora de tesis designado para que apoye en la elaboración del Proyecto de tesis e informe final (borrador) de la tesis colectiva del exestudiante precedente.
- 4° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesados y a quienes corresponda.  
Regístrese, comuníquese y archívese.

**Dra. Mélida Sara Rivero Lazo**  
**DECANA FCAT**





UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
**RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0003-2023-UNHEVAL/FCAT.**

Cayhuayna, 30 de diciembre de 2022

Visto los documentos que se acompañan en dos (02) archivos virtuales, más el proyecto de tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0559-2022-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 15.JUL.2022, se designó a la docente **Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO** como Docente Asesora de Tesis Colectiva de los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con solicitud vía correo electrónico dirigida a la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, Dra. Mérida Sara Rivero Lazo, presentado por de los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, solicitan designación de los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen sobre su Proyecto de Tesis Colectiva "**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022**", adjuntan copia de la Resolución de designación de Asesor de tesis y el ejemplar del proyecto de Tesis;

Que con Resolución de Consejo Universitario N°3412-2022-UNHEVAL, de fecha 24.OCT.2022, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el Artículo 37° señala: *... "el tesista solicitará al Decano, mediante solicitud, la revisión por el Jurado de Tesis designado, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado"* Así mismo el Art. 39° señala: *... "El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad; Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis, Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles";*

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°003-2021-UNHEVAL de fecha 25.ENE.2021; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mérida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020;

**SE RESUELVE:**

**1° DESIGNAR** a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, "**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022**" presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo por los considerandos expuestos en la presente Resolución, conformados por los profesores siguiente:

DESIGNACIÓN	MIEMBROS	FUNCIÓN	CARGOS
Jurados de Proyecto de Tesis	Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso	Metodólogo(a)	Presidente
	Mg. Ivan Mancilla Chamorro	Especialista 1	Secretario
	Mg. Luis Alberto Bambaren Mata	Especialista 2	Vocal
	Dra. Lida Beraún Quiñones	Accesitario	



*"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional "*

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

- 2° DISPONER para que, en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado Adhoc. Caso contrario serán reemplazados automáticamente.
- 3° DAR A CONOCER la presente Resolución a los miembros del Jurado, Asesor de tesis e interesado.

Regístrese, comuníquese y archívese.

  
Dra. Mérida Sara Rivero Lazo  
**DECANA**

**Distribución:**

Jurado Adhoc (2)/Docente Asesor  
Interesados (2)/ Archivo



## RESOLUCIÓN DECANO N° 0013-2023-UNHEVAL/FCAT.

Cayhuayna, 24 de enero de 2023

Visto los documentos que se acompaña en un archivo virtual, más el ejemplar del proyecto de tesis;  
CONSIDERANDO:

Que con Resolución de Decano N°0559-2022-U NHEVAL/FCAT-D , de fecha 15.JUL.2022, se designó a la docente Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO como Docente Asesora de Tesis Colectiva de los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0603-2022-UNHEVA L/FCA T., de fecha 30.DIC.2022, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis colectiva **"HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022"** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRRO, Especialista 1, Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA, Especialista 2 y Dra. LIDA DAYS BERAÚN QUIÑONES;

Que, mediante INFORME S/N, con fecha 20.ENE.2023 emitido los docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRRO, Especialista 1, Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA, Especialista 2, en condiciones de miembros del Jurado AdHoc, habiendo revisado el proyecto Tesis colectiva **"HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022"** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, emiten informes con opinión FAVORABLE y sugieren su aprobación, por encontrarse de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNH EVA L;

Que con Resolución de Consejo Universitario N°3412-2022- UNHEVAL, de fecha 24.OCT.2022, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el Artículo 37° señala: *... "el tesista solicitará al Decano, mediante solicitud, la revisión por el Jurado de Tesis designado, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado"* Así mismo el Art. 39° señala: *... "El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad; Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis, Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles";*

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018-UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mélida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,

### SE RESUELVE:

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis colectiva **"HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022"** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución
- 2° **INSCRIBIR**, el presente Proyecto en el libro de Proyectos de Tesis de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en la Unidad de Investigación de la Facultad.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los interesados (as) y a quienes correspondan.  
Regístrese, comuníquese y archívese.

Dra. Mélida Sara Rivero Lazo  
DECANA



**RESOLUCIÓN DE DECANO N°0178-2023-UNHEVAL/FCAT.**

**Cayhuayna, 02 de mayo de 2023**

Visto los documentos que se acompañan en un (1) folio más el Borrador de Tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0559-2022-U NHEVAL/FCAT-D, de fecha 15.JUL.2022, se designó a la docente Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO como Docente Asesora de Tesis Colectiva de los ex estudiantes NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO de la Escuela Profesional de ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0603-2022-UNHEVA L/FCA T., de fecha 30.DIC.2022, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis colectiva "HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022" presentado por los ex estudiantes NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRRO, Especialista 1, Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA, Especialista 2 y Dra. LIDA DAYS BERAÚN QUIÑONES;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0013-2023-UNHEVA L/FCAT., de fecha 24.ENE.2023, se aprobó el Proyecto de Tesis colectiva "HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022" presentado por los ex estudiantes NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo

Que, en concordancia al Art. 26° Inciso a) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N°0734-2022-UNHEVAL, el 07. MAR.2022, que expone: "El Jurado de Tesis será designado considerando el récord de participación de los docentes de cada Escuela Profesional. El Jurado de Tesis estará integrado por tres (3) docentes ordinarios como titulares y un docente ordinario como accesitario, de los cuales dos docentes titulares deben ser de la especialidad. El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad. Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis...". Asimismo, el Art. 25° inciso a) y b) señala: "La tesis puede ser la continuación del Trabajo de Investigación que fue sustentado para la obtención del Grado Académico de Bachiller y la Presentación de solicitud y con el informe de conformidad del Asesor solicitando la designación de un Jurado Evaluador para su revisión; adjuntando cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado, precisando además haber cumplido con el control antiplagio, cuya constancia de apto debe ser anexada por la Dirección Unidad de Investigación de la Facultad."; y;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018 UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mélida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,





**SE RESUELVE:**

- 1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen de la Tesis colectiva "HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022" presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo conformados por los profesores siguientes, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

<b>Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRO</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA</b>	<b>VOCAL</b>
<b>Dra. LIDA BERAUN QUIÑONES</b>	<b>ACCESITARIO</b>

- 2° **DISPONER** para que, en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado de Tesis designados, caso contrario serán cambiados automáticamente.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado de tesis, Docente Asesor de tesis, a las interesadas y a quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese y archívese.

**Dra. Mélida Sara Rivero Lazo**  
**DECANA**

**Distribución:**  
- Jurados de tesis (4)  
- Asesor de tesis (1)  
- Interesados (3)  
- Archivo



**RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0279-2023- UNHEVAL/FCAT-D.**

Cayhuayna, 05 de julio de 2023

Visto los documentos que se acompañan en tres (03) archivos mas el borrador de tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0559-2022-U NHEVAL/FCAT-D , de fecha 15.JUL.2022, se designó a la docente **Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO** como Docente Asesora de Tesis Colectiva de los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0603-2022-UNHEVA L/FCA T., de fecha 30.DIC.2022, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis colectiva **“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022”** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRRO, Especialista 1, Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA, Especialista 2 y Dra. LIDA DAYS BERAÚN QUIÑONES;

Que, con **RESOLUCIÓN DE DECANO N°0013-2023-UNHEVAL/FCAT** de fecha 24.ENE.2023, se aprobó el Proyecto de Tesis Colectiva intitulado, **“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022”** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con **INFORME N°002-2023-UNHEVAL/FCAT-JT** de fecha **08.JUN.2023** emitido por los docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRRO, Especialista 1, Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA, Especialista 2 en sus condiciones de miembros titulares del jurado de tesis, habiendo revisado el borrador de tesis, han dictaminado acerca de la suficiencia del trabajo del Borrador de Tesis Colectiva; **“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022”** presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, declarando la CONFORMIDAD del Informe de Tesis facultando a los tesisistas seguir con el siguiente procedimiento;

Que, con solicitud vía correo electrónico dirigido a la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, Dra. Mélida Sara Rivero Lazo por por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, solicitan se fije hora, lugar y fecha para la sustentación en acto público de Tesis Colectiva **“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DESICIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022”** toda vez que los jurados han informado acerca de la suficiencia del trabajo de tesis; por lo que proponen que el acto público de sustentación sea **el día VIERNES 07.JUL.2023 A LAS 09.00 HORAS; EN EL AULA N°406 DEL PABELLON IV DE LA UNHEVAL.**



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019- SUNEDU/CD**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

Que, el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, aprobado con Resolución Consejo Universitario N°0734-2022 -UNHEVAL, de fecha 07.MAR.2022, Artículo 28° que señala: "El Decano emitirá la resolución fijando el lugar, fecha y hora para la sustentación del Trabajo de Investigación. Asimismo, el Artículo 29° señala: "Los miembros del Jurado Evaluador pueden formular observaciones durante el acto de la sustentación del Trabajo de Investigación, que no impliquen cambios de la estructura del informe, debiendo el egresado levantar dichas observaciones; de no existir observaciones, firmarán el Acta por cuadruplicado y por cada integrante...";

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N°30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N° 003-2021- UNHEVAL de fecha 25.ENE.2021; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018- UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución del Comité Electoral Universitario N° 077-2020- UNHEVAL- CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mérida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020;

**SE RESUELVE:**

- 1° **FIJAR** hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación presencial en el **EN EL AULA N°406 DEL PABELLON IV DE LA UNHEVAL.**, de la Tesis Colectiva intitulado "**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022**" presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; para el día **VIERNES 07.JUL.2023 A LAS 09.00 HORAS**; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **REESTRUCTURAR LA CONFORMACIÓN DEL JURADO DE TESIS PARA LA SUSTENTACIÓN** del Informe Final de la Tesis Colectiva intitulado "**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022**" presentado por los ex estudiantes **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo por motivo de Licencia Académica solicitado por el Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría; la Dra. LIDA BERAUN QUIÑONES, Accesitario, no responde al llamado para las coordinaciones del caso, por lo que el Despacho de Decanato toma la determinación de designar al Dr. JUAN GARCÍA CÉSPEDES para reconstituir dicho Jurado.
- 3° **RECOMENDAR** a los siguientes miembros del jurado calificador el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL y de acuerdo con la solicitud precedente, el Jurado Calificador queda conformado de la siguiente manera:

<b>Dr. JUAN GARCÍA CÉSPEDES</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRO</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA</b>	<b>VOCAL</b>
- 4° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a quienes correspondan y a los interesados.

Regístrese, comuníquese, archívese



*Mérida Sara Rivero Lazo*

**Dra. Mérida Sara Rivero Lazo**  
**DECANA FCAT**

**Distribución:** Jurados de tesis (4) Asesor de Tesis (2) Titulares (3)



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
 PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los siete días del mes de julio del año 2023, siendo las nueve horas en mérito a la Resolución de N° 0279-2023-UNHEVAL/FCAT., de fecha 05 de julio de 2023, con el cual se programó fijar hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis colectiva, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis Colectiva **"HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCOMARCA, HUÁNUCO 2022"** presentado por los Bachilleres **NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA, DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS Y DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, siendo Asesor de Tesis la docente **Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO** designada con Resolución de Decano N°0559-2022-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 15.JUL.2022. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado (a) en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN DE DECANO N°0178-2023-UNHEVAL/FCAT. del 02.MAY.2023, quedando conformado los Miembros del Jurado de la siguiente manera:

<b>Dr. JUAN GARCÍA CÉSPEDES</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Mg. IVAN TEODORO MANCILLA CHAMORRO</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Mg. LUIS ALBERTO BAMBAREN MATA</b>	<b>VOCAL</b>

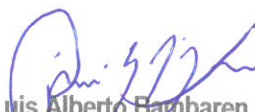
Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTA	Presidente	Secretario	Vocal	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
<b>NAYCK STEVEN BALLARDO MEDINA</b>	17	17	17	17	Diecisiete
<b>DORCAS RUTH ESPINOZA PORRAS</b>	17	17	17	17	Diecisiete
<b>DIEGO ALEJANDRO JARAMILLO BRAVO</b>	17	17	17	17	Diecisiete

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas.....10:30 am en fe de lo cual firmamos.

  
**Dr. Juan García Céspedes**  
**PRESIDENTE**

  
**Mg. Ivan Teodoro Mancilla Chamorro**  
**SECRETARIO**

  
**Mg. Luis Alberto Bambaren Mata**  
**VOCAL**





**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CONSTANCIA DE APTO DE SIMILITUD**  
**N°027-2023-FCAT-UNHEVAL-DUI**

De acuerdo con el Reglamento General de Grados y Títulos modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 03412-2022 UNHEVAL de fecha 24 de octubre de 2022 y en atención a la 4ta. Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán de tener una similitud máxima del 35%.

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo - UNHEVAL, hace **CONSTAR** que después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del **13%** con ID de trabajo -oid: oid:27980:239977399 encontrándose bajo los parámetros reglamentarios, en consecuencia se considera **APTO**, adjuntando el reporte de similitud.

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración.**

**HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA, HUÁNUCO 2022**

**Tesistas**

Bach. Ballardo Medina, Nayck Steven  
Bach. Espinoza Porras, Dorcas Ruth  
Bach. Jaramillo Bravo, Diego Alejandro

**Asesor**

Dra. Rivero Lazo, Mélida Sara

Se expide la presente constancia para fines pertinentes.

Huánuco, 13 de junio de 2023.



Dr. Reiter Lozano Dávila

Director de la unidad de Investigación de la  
Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo - UNHEVAL

## NOMBRE DEL TRABAJO

HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE PILLCO MARCA, HUÁNUCO 2022

## AUTOR

BALLARDO MEDINA, NAYCK STEVEN; ES PINOZA PORRAS, DORCAS RUTH; JARAMILLO BRAVO, DIEGO ALEJANDRO

## RECUENTO DE PALABRAS

19242 Words

## RECUENTO DE CARACTERES

108779 Characters

## RECUENTO DE PÁGINAS

66 Pages

## TAMAÑO DEL ARCHIVO

776.8KB

## FECHA DE ENTREGA

Jun 13, 2023 8:16 AM GMT-5

## FECHA DEL INFORME

Jun 13, 2023 8:17 AM GMT-5

### ● 13% de similitud general


El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)



  
Dr. Reiter Lozano Dávila  
Director de la Unidad de Investigación  
FCAT – UNHEVAL

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>	X	<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría		Doctorado	
-----------------	---	-----------------------------	--	------------------	----------	--	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	Ciencias Administrativas y Turismo
<b>Escuela Profesional</b>	Ciencias Administrativas
<b>Carrera Profesional</b>	Ciencias Administrativas
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	Licenciado(a) en Administración

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	
<b>Grado que otorga</b>	

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	Espinoza Porras, Dorcas Ruth						
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b> 936882714
<b>Nro. de Documento:</b>	76830026				<b>Correo Electrónico:</b>	dorcas.espinoza03@gmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>	Jaramillo Bravo, Diego Alejandro						
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b> 947538946
<b>Nro. de Documento:</b>	72887132				<b>Correo Electrónico:</b>	djbalejandro@gmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>	Ballardo Medina, Nayck Steven						
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b> 943848882
<b>Nro. de Documento:</b>	71250788				<b>Correo Electrónico:</b>	nayck_1998@hotmail.com	

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Rivero Lazo, Mérida Sara			<b>ORCID ID:</b> <a href="https://orcid.org/0000-0002-8571-7021">https://orcid.org/0000-0002-8571-7021</a>
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>
	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de documento:</b>	22405539

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	Dr. García Cespedes, Juan
<b>Secretario:</b>	Mg. Mancilla Chamorro, Ivan Teodoro
<b>Vocal:</b>	Mg. Bambaren Mata, Luis Alberto
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:</b> (Ingrese el título tal y como está registrado en el <b>Acta de Sustentación</b> )
“Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, Huánuco 2022”
<b>b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de:</b> (tal y como está registrado en <b>SUNEDU</b> )
<b>Licenciado(a) en Administración</b>
<b>c)</b> El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
<b>d)</b> El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
<b>e)</b> El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
<b>f)</b> Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
<b>g)</b> Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
<b>h)</b> Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)







<b>Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación:</b> (Verifique la Información en el <b>Acta de Sustentación</b> )			2023				
<b>Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional:</b> (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	<b>Tesis</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Tesis Formato Artículo</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Tesis Formato Patente de Invención</b>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Trabajo de Investigación</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Trabajo de Suficiencia Profesional</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos</b>	<input type="checkbox"/>	
	<b>Trabajo Académico</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Otros (especifique modalidad)</b>	<input type="checkbox"/>			
<b>Palabras Clave:</b> (solo se requieren 3 palabras)	Habilidades		Gerenciales		Decisiones		
<b>Tipo de Acceso:</b> (Marque con X según corresponda)	<b>Acceso Abierto</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<b>Condición Cerrada (*)</b>	<input type="checkbox"/>			
	<b>Con Periodo de Embargo (*)</b>	<input type="checkbox"/>	<b>Fecha de Fin de Embargo:</b>				
<b>¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora?</b> (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una “X” en el recuadro del costado según corresponda):				SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Información de la Agencia Patrocinadora:</b>							

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

		
<b>Firma:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Espinoza Porras, Dorcas Ruth	
<b>DNI:</b>	76830026	
		
<b>Firma:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Jaramillo Bravo, Diego Alejandro	
<b>DNI:</b>	72887132	
		
<b>Firma:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Ballardo Medina, Nayck Steven	
<b>DNI:</b>	71250788	
<b>Fecha: 12/07/2023</b>		

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.