

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

**Habilidades Gerenciales y Gestión del Talento Humano en los
trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de
Juliaca, 2021**

Tesis para obtener el título profesional de licenciada en Administración y
Negocios Internacionales

Por:

Maribel Edith Sarmiento Yujra
Lizbet Katerin Pachari Cordova

Asesor:

Mg. Wilson Cruz Mamani

Juliaca, febrero de 2022

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

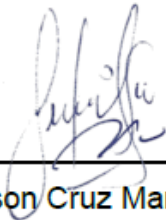
Wilson Cruz Mamani, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Habilidades Gerenciales y Gestión del Talento Humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021”** constituye la memoria que presenta el (la) / los Bachiller(es) Maribel Edith Sarmiento Yujra y Lizbet Katerin Pachari Cordova para obtener el título de Profesional de Administración y Negocios Internacionales, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Juliaca, a los 20 días del mes de febrero del año 2022



Wilson Cruz Mamani



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Puno, Juliaca, Villa Chullunquiani, a...04... día(s) del mes de febrero del año 2022 siendo las 09:00 horas, se reunieron los miembros del jurado en la Universidad Peruana Unión Campus Juliaca, bajo la dirección del

(de la) presidente(a): Mtro. Amed Vargas Martinez, el (la) secretario(a): Mtra. Ruth Gladys Cheque Pilco y los demás miembros: Mtro. Julio Samuel Torres Miranda y el (la) asesor(a) Mtro. Wilson Cruz Mamani

con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de la tesis titulado: Habilidades Gerenciales y Gestión del Talento Humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021

del(los) bachiller(es): a) Maribel Edith Sarmiento Yujra b) Lizbet Katerin Pachari Cordova c)

conducente a la obtención del título profesional de: Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Bachiller (a): Maribel Edith Sarmiento Yujra

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	15	B-	Bueno	Muy Bueno

Bachiller (b): Lizbet Katerin Pachari Cordova

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	14	C	Aceptable	Bueno

Bachiller (c):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó al (a la) / a (los) (las) candidato(a)s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente/a



Secretario/a

Asesor/a

Miembro

Miembro

Bachiller (a)

Bachiller (b)

Bachiller (c)

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló con el objetivo de determinar el grado de relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano, dentro de las empresas que se encuentran en el rubro comercial y financiera de la Provincia de San Román, Juliaca. El tipo de investigación es de diseño descriptivo, comparativo y correlacional de enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal; se utilizó la escala psicométrica de Likert para ambas variables, con 14 ítems cada una. El instrumento para medir las habilidades gerenciales es confiable, puesto que el valor 0,727 es $> 0,700$. La prueba de significancia de la gestión del talento humano muestra $R^2=0,7452=0,555$, el cual es confiable. Se trabajó con el 100% de la población en estudio, siendo un total de 73 trabajadores. Se realizó una descripción de las variables sociodemográficas, también se sometieron al estadístico Rho de Spearman que demostró una correlación positiva moderada entre las habilidades gerenciales y gestión de talento humano con valores generales de $p = .001$ y $r = .596$, valores específicos de $p = .001$ para los grupos A (empresas comerciales) y B (entidades financieras), con relación $r = .592$, $r = .638$ respectivamente. En conclusión, el grupo B tiene mayor coeficiente de relación entre las dimensiones de la variable habilidades gerenciales y la dimensión de gestión del talento humano con valores de $r = .638$; $.382$; y $.971$; sin embargo, el grupo A tiene mayor coeficiente de relación entre las dimensiones toma de decisiones de la variable habilidades gerenciales y la dimensión de gestión del talento humano con valores de $r = .590$ por cada dimensión que representan una correlación positiva moderada.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, Gestión del talento humano, estrategia organizacional, liderazgo.

ABSTRACT

This research was developed with the objective of determining the degree of relationship that exists between managerial skills and the management of human talent, within the companies that are in the commercial and financial area of the Province of San Román, Juliaca. The type of research is of a descriptive, comparative and correlational design with a quantitative approach, not a cross-sectional experimental one; The Likert psychometric scale was used for both variables, with 14 items each. We worked with 100% of the study population, with a total of 73 workers. A description of the sociodemographic variables was made, they were also subjected to the Spearman Rho statistic that showed a moderate positive correlation between managerial skills and human talent management with general values of $p = .001$ and $r = .596$, specific values of $p = .001$ for groups A (commercial companies) and B (financial entities), with a relation $r = .592$, $r = .638$ respectively. In conclusion, group B has a higher coefficient of relationship between the dimensions of the managerial skills variable and the human talent management dimension with values of $r = .638$; $.382$; and $.971$; However, group A has a higher coefficient of relationship between the decision-making dimensions of the variable managerial skills and the human talent management dimension with values of $r = .590$ for each dimension that represents a one.

Keywords: Management skills, Human talent management, organizational strategy, leadership.

1 INTRODUCCIÓN

En las actuales organizaciones privadas y públicas que se encuentran aplicando una serie de procesos y herramientas gerenciales, el tema de las habilidades gerenciales es una técnica que permite el desarrollo y posicionamiento de las organizaciones líderes en el mercado económico, cumpliendo con sus objetivos institucionales, que en realidad es el principal reto de las autoridades y funcionarios (Miguel & Verastegui, 2018).

El desarrollo económico del Perú se encuentra impulsado por las MIPYMES, conformando el 99,5% del total de empresas en el país, motivo por el cual son consideradas el motor que dinamiza la productividad del país e incrementa su capacidad de empleabilidad desde el sector privado, logrando aportar con el 31% de su valoración agregada (Ministerio de la Producción, 2017).

Las organizaciones son parte fundamental del crecimiento de un país, clasificadas en privados y públicos con fines o sin fines de lucro, todo esto es posible, ya que dentro de la organización existe un recurso importante: el talento humano, dispuesto a contribuir con todo su conocimiento técnico y de competencias hacia la institución que le está dando la oportunidad de crecer personalmente y profesionalmente (Baque et al., 2020).

El trabajo deja de ser individual, solitario y aislado para transformarse en una actividad grupal, solidaria y conjunta. El papel de gerentes y ejecutivos cambia rápidamente, se transforman en líderes democráticos e incentivadores (Chiavenato, 2007).

Según Navinta & Paucar (2017) precisan que el entorno está lleno de retos que debe de asumir el gestor del talento humano para ello es necesario quien lidere esta área tan importante, posea habilidades gerenciales que posibiliten a su equipo participar en un ambiente que estimula el compromiso y la participación en los distintos niveles de trabajo, favorezca el crecimiento para el aprendizaje, oriente al funcionario hacia los resultados y por ende al rendimiento individual y grupal de cada uno de ellos. El enriquecimiento del trabajo suele estar asociado al desempeño de un gerente, ya que es él quien está en la parte superior de la estructura organizacional; donde la supervivencia de la organización depende de su habilidad, teniendo que tomar constantemente

decisiones sobre objetivos, acciones, recursos en busca de la mejora de la competitividad en las tareas, como también de la satisfacción del personal como ser humano que es.

En la actualidad desde la visión empresarial el crear una empresa desde el marco legal y pertenecer a una industria o a un sector como organización no es lo complicado, lo verdaderamente complejo es el mantenerse y crecer en las diferentes áreas, percibiéndose, así como una compañía competitiva no solo por su actividad económica, también por su cultura organizacional y talento humano (Navarro, 2018).

Hablar de la gestión del talento humano es señalar que, es considerado como el activo más importante de una organización, por ello es transcendental que dentro de las organizaciones e instituciones públicas, tengan presente que se debe tener una especial consideración con el personal que labora, puesto que ellos son la herramienta para el cumplimiento de los objetivos y metas; el desarrollo profesional de los trabajadores en una organización, debe ser considerado como una política de desarrollo profesional constante (Miguel & Verastegui, 2018).

Así pues, la manera en la cual el gerente se relacione con sus empleados, con los clientes, incluso con los proveedores, es decir, el estilo gerencial que este utilice, puede generar valor económico y no económico tanto para sus partes de interés, como para la empresa (Hernández-Palma et al., 2017).

En líneas generales, el estilo gerencial se constituye en la principal fortaleza mediante la cual se enfrentan los riesgos e incertidumbres, así como se generan condiciones para adaptarse a las transformaciones sociales impuestas por un entorno global, en consecuencia la generación de valor en el proceso organizacional, debe manejarse de manera íntegra con la disponibilidad de activos tangibles e intangibles cuya gestión sea alcanzada bajo estándares de eficiencia y eficacia (Hernández-Palma et al., 2017).

El estudio de las habilidades gerenciales se centra en el trabajo del gerente, con el establecimiento de metas, la organización, la comunicación y la motivación de sus colaboradores; así como medición, evaluación y desarrollo de procesos, incluyendo la formación de personas (Drucker, 2010).

García (como se citó en Sosa & Valverde, 2015) define al liderazgo como “las acciones que una persona realiza para dinamizar, apoyar o animar a otras para perseguir un proyecto común de cambio y mejora de la institución o la organización” (Baque et al., 2020).

Todo líder que administre una organización debe tener la capacidad necesaria para seguir aprendiendo y mejorando sus habilidades gerenciales, ya que es la incidencia directa que tiene el liderazgo como variable de la planificación y dirección estratégica, debido a constantes cambios, existe evoluciones en las direcciones y no puede ser la excepción los estilos de liderazgo de pasar del gerente clásico al líder (Baque et al., 2020).

Respecto a las habilidades directivas o gerenciales: “Las habilidades gerenciales forman el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces en la organización” (Whetten & Cameron, 2011).

La necesidad de que los futuros gerentes aprendan a utilizar las capacidades del personal; siendo capaces de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo (Miguel & Verastegui, 2018).

“Las habilidades directivas son conductuales; no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en acciones que conducen a resultados positivos”. (Whetten & Cameron, 2011).

“El gerente del siglo XXI debe anticiparse a los cambios y aceptar de forma positiva cada cambio que se le presente, visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto”. Poseer varios tipos de habilidades: Habilidad técnica, habilidad humana, habilidad de conceptualización y la habilidad de diseño (Arroyo, 2017).

Este concepto se adhiere plenamente a las habilidades que debe tener un gerente mejor conocidas como habilidades gerenciales que dirigen el comportamiento y capacidad al momento de dirigir un grupo de trabajo o una organización al éxito como aumento de productividad (Navarro, 2018).

Los grupos de trabajo en las empresas deben estar organizados y coordinados para poder desempeñar las funciones en un clima de trabajo satisfactorio que permita la obtención de objetivos de manera conjunta; es decir, ir más allá de solo querer cumplir algo para generar créditos, va en función de las grandes mayorías donde pueden verse resultados políticos, sociales, emocionales, económicos (Mendoza et al., 2019).

Para Miguel & Verastegui (2018) citando a Vallejo Luz (2016), quien nos define a la administración del talento humano como una disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, y que para ello es necesario tener en cuenta la estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Además, menciona que La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, solo de esta forma se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos.

De acuerdo a la Real Academia Española de la Lengua (RAE), el talento humano es la persona inteligente o apta para desempeñar una ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello.

La importancia de la gestión del talento humano es que en el tiempo los cambios que se han dado, y las competencias en las personas, sus conocimientos, habilidades y competencias se convierten en la base principal de la nueva organización. La antigua administración de recursos humanos (ARH) cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano (GTH). Con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares (Chiavenato, 2009).

Chiavenato hace mención que las personas pueden mejorar o disminuir sus fortalezas y debilidades en una empresa, eso dependerá de cómo se les trate en la organización, y para ello es necesario buscar que la gestión del talento humano sea muy eficiente en la organización, a través

de los medios que permitan una mejor cohesión del talento en las organizaciones (Chiavenato, 2009).

Las personas no son recursos menores sino son elementos impulsores organizacionales, de la organización, capaces de dotar de inteligencia, el talento y el aprendizaje indispensables para estimular la renovación y competitividad constantes en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas como socios de la organización, son capaces de llevarla a la excelencia y al éxito. En calidad de socios de la organización las personas invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc (Chiavenato, 2000).

Según Guarnizo (2018) menciona que la administración del personal en las organizaciones ha evolucionado constantemente por diversos factores, mismos que los podemos ver día a día, pero no todas las organizaciones se adaptan a esta evolución del talento humano, hoy en día las organizaciones viven en un mundo cada vez más competitivo y globalizado, con mayores exigencias en el mercado laboral, por tal motivo la importancia que tiene hoy en día el talento humano dentro de una empresa; la gestión del talento humano se ha convertido en una ventaja competitiva, factor fundamental en una adecuada gestión estratégica, direccionada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con el avance de las tecnologías y el conocimiento en la actualidad, ha sido tal vez uno de los retos que el talento humano de las diferentes organizaciones tiene como un punto de desventaja, en el proceso de crecimiento organizacional, por lo que es importante y valioso, cuidar considerablemente de nuestro talento humano sin descuidar las competencias que deben asimilar y asumir todos ellos y no quedarse en los desfases de esas competencias (Miguel & Verastegui, 2018).

Los cambios que se han generado en el mercado, sugieren una transformación radical de los paradigmas administrativos tradicionales, el gerente puede mejorar sus actuaciones, adecuándose de manera armónica a los requerimientos actuales; de tener actitudes rígidas y autocráticas, a funciones flexibles y horizontales, donde se permita escuchar la opinión de los demás. Otros de los cambios importantes es que antes el gerente se posicionaba en la cúspide de la estructura organizacional, pero en la actualidad, debe ubicarse en el centro

pues esta posición le permite mirar de manera circular y holística todo lo que ocurre en la empresa (Hernández et al., 2017).

Anteriormente no aceptaba errores, sin embargo, actualmente se permite fallar, porque es precisamente en el fracaso donde se pueden hallar las mejores maneras de evolucionar; así mismo, el gerente se basaba en la información del pasado para gestionar el presente, pero, el gerente actual, visualiza los escenarios futuros deseables y posibles, para desarrollar acciones presentes que lleven a conseguir lo proyectado. Finalmente, el gerente tradicional se reconocía por ser cerrado y monologuista, pero en la actualidad este debe ser dinámico, participativo, abierto a los demás, motivador y estimulador, además, un líder por excelencia (Hernández et al, 2017).

Hablar de la gestión del talento humano es señalar que, es considerado como el activo más importante de una organización, por ello es transcendental que dentro de las organizaciones e instituciones públicas, tengan presente que se debe tener una especial consideración con el personal que labora, puesto que ellos son la herramienta para el cumplimiento de los objetivos y metas; el desarrollo profesional de los trabajadores en una organización, debe ser considerado como una política de desarrollo profesional constante. Por ello y en ese contexto, hoy en día las organizaciones invierten mucho presupuesto en el tema de capacitaciones al personal, así como buscar la sostenibilidad del talento humano dentro de las organizaciones (Miguel & Verastegui, 2018).

El éxito de una organización, depende, en un importante porcentaje, de las Habilidades Gerenciales ya que sólo a través de sus decisiones, se hace buen uso de los recursos.

Para los países en vías de desarrollo, como el nuestro, mejorar la calidad de la administración a través de las Habilidades Gerenciales es requisito indispensable, para la solidez de las organizaciones y por ende, el desarrollo de las naciones (Miguel & Verastegui, 2018).

En el campo de la alta gerencia uno de los aspectos por los cuales debemos interesarnos es por reconocer y desarrollar esas habilidades gerenciales en nosotros mismo como miembros de alta gerencia sin dejar de lado el talento humano que acompaña el direccionamiento de una organización en las diferentes áreas (Navarro, 2018).

“Contar con personas que garanticen los niveles de calidad, flexibilidad, innovación y costos requeridos, parece ser la premisa de las organizaciones actuales” (Escalante & Uribe, 2017).

El concepto más importante de desarrollar en este documento es el de habilidades gerenciales entendiendo que, las habilidades de conocimiento, experiencia, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, entre otras, influyen directamente en el éxito de las empresas (Navarro, 2018).

Se tiene como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y gestión del talento humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021. Teniendo como hipótesis general que existe correlación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y gestión del talento humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021.

2 MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Diseño

El presente estudio corresponde a una investigación básica; cuantitativo de corte transversal por su objetivo es descriptiva; y por su medida es cuantitativa y de tipo correlacional, se utiliza cuando se tiene como propósito conocer la relación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Hernández et al., 2014) Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo de pobladores. Ofrecen predicciones, explican la relación entre variables y cuantifican relaciones entre variables (Hernandez et al., 2010).

2.2 Sujetos/Participantes

La población en estudio está conformada por los trabajadores del grupo A y del grupo B, la muestra está conformada por el 100% de la población en estudio, por ser fácilmente medible y aquellos que cumplieron con los criterios de inclusión.

Tabla 1*Distribución de la muestra especificada*

Grupos de Empresas	Empresas	Total
Emp. Comerciales (A)	Mia Market	24
	Tiendas Efe	15
Emp. Financieras (B)	Caja Piura	12
	Grupo Oriente	22
Total		73

2.3 Técnica e instrumento de recolección de datos.

Según (Hernández et al., 2010) el instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre la variable que se está estudiando, además se establece que uno de los instrumentos más adecuado y usado para recoger datos de modo objetivo, sistemático y estructurado es el cuestionario.

2.4 Mediciones

Para la presente investigación los instrumentos utilizados fueron el cuestionario con la finalidad de obtener datos observables y susceptibles para medir las variables de habilidades gerenciales y talento humano de los trabajadores. De acuerdo con el método de investigación seleccionado, estos datos serán procesados estadísticamente con el fin de darle sustento a una hipótesis de investigación.

Instrumento variable X: Cuestionario para medir las habilidades gerenciales, tomado de la tesis doctoral “efecto de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral de los trabajadores de las microempresas en la ciudad de Ayacucho, 2018” del autor Joaquin Machaca Rejas. La validez del instrumento se ha considerado mediante juicio de expertos en el área, por: Dr. Oscar Américo Vallejos Saenz, de profesión Economista; Dr. Pelayo Hilario Valenzuela, de profesión Economista; y, el Dr. Pedro Huauya Quispe; Licenciado en Educación Secundaria; quienes son docentes de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Descripción: Comprende 14 ítems, distribuido en tres dimensiones: comunicación (5 ítems), toma de decisiones (5 ítems) y capacidad de negociación (4 ítems).

Aplicación: Individual

Tiempo: 10 minutos.

Instrumento variable Y: Cuestionario para medir la gestión del talento humano, tomado de la tesis titulada “Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica – año 2017” de los autores Miguel y Verrastegui.

Descripción: Comprende 14 ítems, distribuido en seis dimensiones: procesos para integrar personas (2 ítems), procesos para organizar personas (2 ítems), procesos para recompensar personas (3 ítems), procesos para desarrollar personas (2 ítems), procesos para retener personas (3 ítems), procesos para auditar personas (2 ítems).

Aplicación: Individual

Tiempo: 10 minutos

2.5 Procedimientos

Las acciones realizadas se detallan en las siguientes etapas:

Etapas 1: Acceso a base datos y búsqueda

Se aplicará un método de revisión sistemática, buscar en bases de datos como Latindex, redalyc, google académico, scielo, revistas y repositorios de distintas universidades. Seleccionados bajo criterios como: calidad, visibilidad y relevancia que existe en cada una de ellas, para realizar la revisión teórica.

Etapas 2: Recolección de datos

Se visito las empresas con una carta de presentación solicitando un permiso para poder realizar las encuestas las cuales nos dieron una fecha determinada para poder visitarlos. Las encuestas se realizaron de manera física y virtual, se visitó cada empresa en

estudio, como también se les envió una encuesta virtual a los trabajadores que se encontraban fuera de su horario de trabajo o día libre.

Etapas 3: Construcción de base de datos

Concluido el trabajo de campo, se formuló la base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 26.0, realizando lo siguiente: Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas. Construcción de tablas para cada percepción según grupos referentes. Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados. Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados. Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson y/o el de rho de Spearman a fin de determinar la relación de variables. Se aplicará el paquete estadístico SPS Ver. 26.0

2.6 Análisis estadísticos

Para el procedimiento de datos se realizó mediante la consistencia del análisis de la información y tabulación de datos. Primero, realizará análisis descriptivo de las variables sociodemográficos. Segundo, para determinar el análisis estadístico se realizará la prueba de normalidad. Se definirá para la contratación de la hipótesis se utiliza el coeficiente Rho de Spearman, Pearson u otro dependiendo de la distribución de datos. Para los análisis estadísticos, se utilizará el software estadístico SPSS versión 26,0.

2.7 Declaración sobre aspectos éticos

La información recabada y los datos utilizados serán recogidas directamente de la población y sin manipulación alguna, ni adulterada, así mismo su registro fue en base a los instrumentos el cual es la encuesta, que se realiza a los trabajadores de las diferentes entidades tomados para la investigación.

Para llevar a cabo el proceso de la investigación se contó con la autorización de las empresas mencionadas.

2.8 Limitaciones de la investigación

Nuestra investigación pudo obtener mejores resultados con una mayor cantidad de población, pero por la situación que se está atravesando no fue posible realizar mayores encuestas, a su vez varias empresas se negaron a participar de la investigación lo cual nos llevó a trabajar con una cantidad media de encuestas.

3 RESULTADOS

3.1 Resultados sociodemográficos

Tabla 2

Resultado de rango de edades de los participantes

Edades	Porcentaje
20-25	12%
26-30	41%
35-35	19%
36-40	10%
41-50	18%
TOTAL	100%

En la tabla 2, el 12 % tienen las edades de entre 20 a 25, el 41% tienen las edades de 26 a 30; el 19% tiene las edades de 31 a 35; el 10 % tienen las edades de 36 a 40 y por último el 18% tienen las edades de entre 41 a 50 años.

Tabla 3

Resultado del género de los participantes

Genero	Cantidad	Porcentaje
Femenino	42	58%
Masculino	31	42%
TOTAL	73	100%

En la tabla 3, el 58 % es del sexo femenino y el 42% son del sexo masculino.

Tabla 4*Resultado de la condición laboral de los participantes*

Condición Laboral	Cantidad	Porcentaje
Contratado	52	71%
Nombrado	21	29%
TOTAL	73	100%

En la tabla 4, el 71% es contratado y el 29% son nombrados.

3.2 Resultados descriptivos

Tabla 5*Análisis descriptivo de las variables Habilidades Gerenciales y Gestión del Talento Humano*

Variables		Comercial (A)	Financiera (B)
Habilidades gerenciales	Baja	0.0%	0.0%
	Media	0.0%	11.8%
	Alta	100.0%	88.2%
Comunicación	Baja	0.0%	0.0%
	Media	0.0%	11.8%
	Alta	100.0%	88.2%
Toma de decisiones	Baja	0.0%	0.0%
	Media	20.5%	11.8%
	Alta	79.5%	88.2%
Capacidad de negociación	Baja	0.0%	0.0%
	Media	0.0%	35.3%
	Alta	100.0%	64.7%
Gestión del Talento Humano	Bajo	0.0%	0.0%
	Medio	30.8%	5.9%
	Alto	69.2%	94.1%
Procesos para Integrar Personas	Bajo	10.3%	0.0%
	Medio	43.6%	23.5%
	Alto	46.2%	76.5%
Proceso para Organizar Personas	Bajo	2.6%	5.9%
	Medio	33.3%	0.0%
	Alto	64.1%	94.1%
Procesos para Recompensar Personas	Bajo	0.0%	0.0%
	Medio	41.0%	17.6%
	Alto	59.0%	82.4%
Proceso para Desarrollar Personas	Bajo	0.0%	11.8%

	Medio	23.1%	23.5%
	Alto	76.9%	64.7%
Procesos para Retener Personas	Bajo	0.0%	0.0%
	Medio	20.5%	11.8%
	Alto	79.5%	88.2%
Procesos para Auditar Personas	Bajo	0.0%	0.0%
	Medio	25.6%	11.8%
	Alto	74.4%	88.2%
Total	Total	100%	100%

En la percepción de la variable de **habilidades gerenciales**, en el grupo de estudio **A** el 100.0% de colaboradores indican que perciben un nivel **alto**, en el grupo **B** el 88.2%, también señalan un nivel **alto**.

En la percepción de la dimensión de **comunicación**; en el grupo de estudio **A** el 100.0% indica que se presenta un nivel **alto**, al igual que en el grupo **B** el 88.2% muestra un nivel **alto**.

En la percepción de la dimensión de **toma de decisiones**; en el grupo de estudio **A** el 79.5% indica que se presenta un nivel **alto**, de la misma manera en el grupo **B** el 88.2% muestra un nivel **alto**.

En la percepción de la dimensión de **capacidad de negociación**; en el grupo de estudio **A** el 100.0% indica que se presenta un nivel **alto**, de la misma manera en el grupo **B** el 64.7% muestra un nivel **alto**.

En la percepción de la variable de **gestión del talento humano** en el grupo de estudio **A** el 69.2% de encuestados indica que se percibe un nivel **alto**, de la misma manera en el grupo **B** se muestra un nivel **alto** con un 94.1%.

En la percepción de la dimensión de **procesos para integrar personas**; en el grupo de estudio **A** el 46.2% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo **B** el 76.5% muestra un nivel alto.

En la percepción de la dimensión de **proceso para organizar personas**; en el grupo de estudio **A** el 64.1% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo **B** el 94.1% muestra un nivel alto.

En la percepción de la dimensión de **procesos para recompensar personas**; en el grupo de estudio A el 59.0% indica que se presenta un nivel alto, de igual manera en el grupo B el 82.4% muestra un nivel alto.

En la percepción de la dimensión de **proceso para desarrollar personas**; en el grupo de estudio A el 76.9% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo B el 64.7% muestra un nivel alto.

En la percepción de la dimensión de **procesos para retener personas**; en el grupo de estudio A el 79.5% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo B el 88.2% muestra un nivel alto.

En la percepción de la dimensión de **procesos para auditar personas**; en el grupo de estudio A el 74.4% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo B el 88.2% muestra un nivel alto.

3.3 Resultados correlacionales

Tabla 6

Correlación de las variables Habilidades Gerenciales y sus dimensiones con la variable de Gestión del Talento Humano

	Gestión del Talento Humano					
	Emp. Comercial		Emp. Financiera		Total	
	r	p	r	p	r	p
Habilidades gerenciales	,592**	0.001	,638**	0.001	,596**	0.001
Comunicación	,375*	0.019	,382*	0.026	,461**	0.001
Toma de decisiones	,590**	0.001	,466**	0.005	,522**	0.001
Capacidad de negociación	,376*	0.018	,971**	0.001	,610**	0.001

Según la tabla 6, tanto en la variable habilidades gerenciales y en sus dimensiones en correlación con la variable de gestión del talento humano, se muestra que en los dos grupos de estudio revelan una **significancia** menor a **.05**.

En la correlación de las variables **habilidades gerenciales** y **gestión del talento humano** se muestran valores de **$r=.592$** indicando una correlación positiva media.

En la correlación de **habilidades gerenciales** y **gestión del talento humano** se muestra un valor de **$r=.638$** perteneciente al grupo **B**, **$r=.592$** del grupo **A** que representan una **correlación positiva baja**.

En la correlación de **gestión del talento humano** y **comunicación** se muestra un valor de **$r=.382$** perteneciente al grupo **B** que representa una **correlación positiva débil**. También se muestran valores de **$r=.375$** del grupo **A** que representan una **correlación positiva débil**.

En la correlación de **gestión del talento humano** y **toma de decisiones** se muestra un valor de **$r=.590$** perteneciente al grupo **A** que representa una **correlación positiva media**. También se muestran valores de **$r=.466$** del grupo **B** que representan una **correlación positiva débil**.

En la correlación de **gestión del talento humano** y **capacidad de negociación** se muestra un valor de **$r=.971$** perteneciente al grupo **B** que representa una **correlación positiva muy fuerte**. También se muestran valores de **$r=.376$** del grupo **A** que representan una **correlación positiva débil**.

4 DISCUSIÓN

En razón a los resultados del objetivo principal de determinar el grado de relación que existe entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la Provincia de San Román, Juliaca se determinó un valor de **$r=.596$** con una significancia de **$p=.001$** lo que demuestra que existe correlación positiva media entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano, por otra parte en la investigación de (Miguel & Verastegui, 2018) en su investigación titulada “Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica – año 2017, se demuestra que se obtuvo un valor de **$r=.0,745$** que es significativamente diferente de cero. estos resultados indican que existe una correlación positiva baja entre ambas variables, estableciendo así una conexión entre ambas investigaciones. De igual forma (Cuadros, 2018) en su investigación titulada “Habilidades Gerenciales y Gestión de los

Recursos Humanos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga 2018” Llego a la conclusión de que a un nivel de significancia del 5%, existen suficientes argumentos estadísticos para afirmar que existe una relación directa muy fuerte entre las habilidades gerenciales y la gestión de los recursos humanos. ($Tau_b=0,878$; $p_valor=0,000$).

En la dimensión de comunicación y la variable de gestión del talento humano, se aprecia que se obtuvo un coeficiente de correlación $r=,461$ con una significancia de $p =,001$ presentando así que existe un grado de correlación positiva débil entre la comunicación y la gestión del talento humano. Por otra parte, en la investigación de (Manzano, 2017) en su estudio titulado “La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016” llegó a la conclusión de que el 36% de los encuestados afirman que la comunicación interna influye en su desempeño laboral.

En referente a la dimensión la toma de decisiones y la variable de gestión de talento humano, se observa que el valor de $r=.522$ con una significancia de $p =,001$, mostrando que existe un grado de correlación positiva media entre la dimensión de toma de decisiones y variable de gestión de talento humano y en la investigación de (Salazar, 2018) en su investigación titulada “Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017” Se puede observar el grado de significatividad bilateral es de un 0.000 siendo menor a 0.05 lo que significa que si hay correlación positiva intensa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2015. Así mismo podemos observar que el valor de $Rho = 0.701$, significa que el coeficiente de correlación de Spearman es alto. Por lo tanto, cuando las habilidades gerenciales son buenas, la toma de decisiones será buena.

Por otra parte, en la dimensión de capacidad de negociación y la variable de gestión de talento humano, se obtuvo un valor de $r=,610$ con una significancia de $p =,001$, indicando que existe una correlación positiva media. (Arroyo, 2017) nos dice que el papel de negociador es una habilidad que permite identificar posibles conflictos, los cuales se dan como resultado de una mala comunicación, diferencias en intereses o valores, opiniones divergentes. Por otro lado (Navarro, 2018) nos dice que el gerente con la habilidad de negociar debe tener ideas competitivas que

permitan el cumplimiento de sus objetivos comerciales, pero atendiendo a la satisfacción de las necesidades del cliente como lo es en el caso de las empresas de servicio.

5 CONCLUSIÓN

Las empresas comerciales y financieras atraviesan un momento difícil debido al Covid-19, por consiguiente, han tenido que adaptarse a los cambios, y asimismo replantearse nuevas estrategias. Es por ello que los grupos de estudio A, B muestran diferencia sobre la percepción de los trabajadores frente a las variables y dimensiones en estudio.

En la percepción de la variable de habilidades gerenciales en el grupo de estudio A el 100.0% de colaboradores indica que perciben un nivel alto, en el grupo B el 88.2%, también señalan un nivel alto. En la percepción de la variable de gestión del talento humano en el grupo de estudio A el 69.2% de encuestados indica que se percibe un nivel alto, de la misma manera en el grupo B se muestra un nivel alto con un 94.1%. Ambos grupos A y B nos muestran un nivel alto lo cual indica que las empresas tuvieron la capacidad de adaptarse a los cambios que exige el mercado actual.

Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades gerenciales y gestión del talento humano, como se corroboró en los resultados de la tabla 6, con el Rho de Spearman de $r = .592$ que significa y da como resultado que la intensidad de la relación entre ambas variables es positivamente media.

Se logró determinar que existe una correlación débil entre las habilidades de gestión del talento humano y la dimensión de comunicación, como se corroboró en los resultados de la tabla 6, en la cual el Rho de Spearman de $r = .461$ que es significativamente diferente de cero, dando así como significado y resultado que la intensidad de correlación entre ambas variables es débil. En la percepción de la dimensión de comunicación; en el grupo de estudio A el 100.0% indica que se presenta un nivel alto, al igual que en el grupo B el 88.2% muestra un nivel alto. Ambos grupos A y B nos muestran un nivel alto lo cual nos indica que aun con el confinamiento no se vio afectada la comunicación entre cliente y proveedor; se optaron nuevos medios de comunicación como las páginas web, whatsapp, videollamadas, etc.

Se logró determinar que existe una correlación positiva media entre las variables de gestión del talento humano y la dimensión toma de decisiones, como se corroboró en los resultados de la tabla 6, en la cual el Rho de Spearman de $r = .522$ que significa y da como resultado que la intensidad de la relación entre ambas variables es positivamente media. En la percepción de la dimensión de toma de decisiones; en el grupo de estudio A el 79.5% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo B el 88.2% muestra un nivel alto. Ambos grupos A y B nos muestran un nivel alto lo cual nos indica que se da un buen manejo a la hora de tomar las decisiones.

Se logró determinar que existe una correlación positiva media entre las variables de gestión del talento humano y la dimensión de capacidad de negociación, como se corroboró en los resultados de la tabla 6, en la cual el Rho de Spearman es $r = .610$ que es significativamente diferente de cero que significa y da como resultado que la intensidad de la relación entre ambas variables es positivamente media. En la percepción de la dimensión de capacidad de negociación; en el grupo de estudio A el 100.0% indica que se presenta un nivel alto, de la misma manera en el grupo B el 64.7% muestra un nivel alto. Ambos grupos A y B nos muestran un nivel alto lo cual nos indica que la capacidad de negociación se da de buena manera en las diferentes empresas estudiadas. Además, cabe resaltar que la capacidad de negociación es determinante en el grupo de estudio B, porque el contacto es directo con la persona, por otro lado, en empresas comerciales la persona (cliente/consumidor) se dirige solamente a consumir los productos.

Además, se reveló en los resultados que existe una diferencia significativa en la dimensión de capacidad de negociación entre los grupos de estudio A y B, con valores de $r = ,376$ y $r = ,971$ respectivamente. La capacidad de negociación es determinante en el grupo de estudio B, porque el contacto es directo con la persona, por otro lado, en empresas comerciales la persona (cliente/consumidor) se dirige solamente a consumir los productos.

El talento humano es el recurso más importante dentro de cualquier empresa, el líder debe de estar en continua motivación con el personal, brindarles todas las facilidades para que el colaborador se sienta cómodo en su lugar de trabajo, escuchar a todos, ya que ahí nacen las ideas para futuros proyectos, reconocen sus logros y motivarlos.

6 Referencias

- Arroyo, T. R. (2017). *habilidades gerenciales desarrollo de destrezas, competencias y actitud*.
- Baque Villanueva, L. K., Triviño Vera, K. C., & Viteri Intriago, D. A. (Febrero de 2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Obtenido de <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2152/2207>
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humano 5ta edición*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos 8va edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano 3ra edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Cuadros, A. J. (2018). *Habilidades Gerenciales y Gestión de los Recursos Humanos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga 2018*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33516/cuadros_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Drucker, P. (2010). *The practice of management. 6ta. Edition*. Harper Collins.
- Escalante, G. J., & Uribe, M. R. (2017). *variables criticas en la gestion de costos*. Obtenido de <https://ebooks-alfaomegagrupoeditor-com>
- Guarnizo, P. W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/27075/1/15%20GTH.pdf>
- Hernández, P. H., Muñoz, R. D., & Barrios, P. I. (2017). *Estilos gerenciales y su influencia en la generación de valor de las Instituciones Prestadoras de Salud de la Región Caribe*. *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6059104>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta edición ed.). Interamericana editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Manzano, C. H. (2017). La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de ahorro y crédito San Salvador agencias Puno y Juliaca-2016. Obtenido de http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendoza, A. M., Izquierdo, M. A., & Baque, V. L. (2019). Las organizaciones en relación con el liderazgo. *EBSCO INFORMATION SERVICES*. Obtenido de <https://web.a.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=20077890&AN=137409118&h=MUD6zC0Nljgy%2fDnQBqyBC4jVJUJRhqpUtyDOKkECiQmcHDak86JfINz9%2f6qbDE0fb%2b7ID%2bpLXJp6%2fepwNzCwA%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resu>
- Miguel, B. N., & Verastegui, Q. W. (2018). Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huancavelica – año 2017. Obtenido de http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMINISTRATIVO-2018_MIGUEL%20y%20VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de la P. (2017). *Ministerio d la produccion*. Obtenido de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/829-las-mipyme-en-cifras-2017>
- Navarro, C. C. (2018). Influencia de las habilidades gerenciales en el aumento de la productividad en el área comercial de una empresa de servicios. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17640/Navarro%20Cortes%20Claudia%20Ximena%202018.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Navinta, H. S., & Paucar, C. L. (2017). Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Acari- Arequipa 2017. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4727/RInahusg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar, G. M. (2018). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017. Obtenido de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2376/TM%20AD-Gp%203775%20S1%20-%20Salazar%20Guillen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habiliddes directivas 8va edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>