



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION**

**Prácticas administrativas para una efectiva toma
de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto,
Tumbes, 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTORES

Br. Jhordan Anderwson Gutiérrez Rivas

Br. Leydi Noriela Ramos Valverde

TUMBES, PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION

Prácticas administrativas para una efectiva toma
de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto,
Tumbes, 2018

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

AUTORES

Br. Jhordan Anderwson Gutiérrez Rivas

Br. Leydi Noriela Ramos Valverde

TUMBES, PERÚ

2018

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Jhordan Anderwson Gutiérrez Rivas y Leydi Noriela Ramos Valverde, declaramos que:

Los resultados reportados en esta tesis, son producto de mi trabajo con el apoyo permitido de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Asimismo declaramos que hasta donde yo sé no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmamos que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de mi propia autoría. Declaramos, finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de mi propio trabajo con la dirección y apoyo de mis asesores de tesis y mi jurado calificador, en cuanto a la concepción y al estilo de la presentación o a la expresión escrita.



**Br. Jhordan Anderwson Gutiérrez
Rivas**



**Br. Leydi Noriela Ramos
Valverde**

CERTIFICACION

Mg. Santos Isabel Ramírez Nuñez, Docente de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración y Economía.

CERTIFICA

Que el Proyecto de Tesis: **PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS PARA UNA EFICIENTE TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JACINTO, TUMBES, 2018**, presentado por los Bachilleres Jhordan Anderwson Gutierrez Rivas y Leydi Noriela Ramos Valverde, ha sido asesorado y revisado por mi persona por tanto queda autorizada para su presentación e inscripción a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 15 de abril del 2019.



MG. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NUÑEZ
ASESOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LOS BACHILLERES EN ADMINISTRACIÓN: JHORDAN ANDERWSON GUTIERREZ RIVAS Y LEYDI NORIELA RAMOS VALVERDE.

Habiendo verificado y comprobado que los sustentantes cuentan con su grado académico de bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las doce horas del viernes doce de abril de dos mil diecinueve, en el Centro Académico de Formación Tecnológica de la Universidad Nacional de Tumbes - CAFTUNT, se reunieron los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (Presidente); Mg. PEDRO ABILIO GARCÍA BENITES (Secretario); Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO (vocal) y Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NUÑEZ (Asesor), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado "PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS PARA UNA EFECTIVA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JACINTO, TUMBES, 2018", para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

aprobado muy bueno

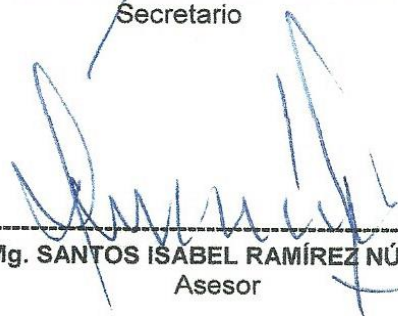
Siendo las *13 h.*; del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.


Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ
Presidente


Mg. PEDRO ABILIO GARCÍA BENITES
Secretario


Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO
Vocal


Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NUÑEZ
Asesor



RESPONSABLES**Br. JHORDAN ANDERWSON GUTIERREZ RIVAS**
EJECUTOR**Br. LEYDI NORIELA RAMOS VALVERDE**
EJECUTORA**Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NUÑEZ**
ASESORA

JURADO DICTAMINADOR

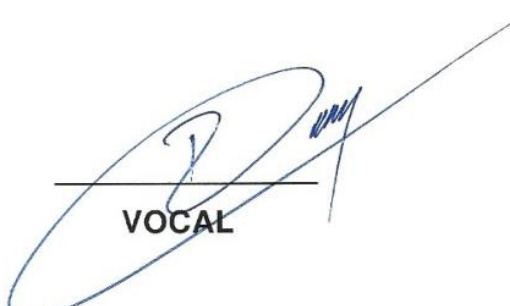
Dr. JESUS MERINO VELASQUEZ


PRESIDENTE

Mg. PEDRO ABILIO GARCIA BENITES


SECRETARIO

Mg. RUBEN EDGARDO INFANTE CARRILLO


VOCAL

DEDICATORIA

A nuestro creador, gracias amado Dios, por darme la sabiduría y fortaleza para cristalizar mi anhelo profesional. A mis padres Guillermo Gutiérrez y Nancy Rivas por haberme dado una educación con principios y valores.

AGRADECIMIENTO

A mi Alma Mater, a mis profesores por impartirme sabios conocimientos, que hicieron posible una formación Profesional de calidad fundamentada en principios éticos. A mi asesora Mg. Isabel Ramírez Núñez, por su gran apoyo y dedicación.

Br. Jhordan Anderwson Gutierrez Rivas

DEDICATORIA

=====

A Dios, el todopoderoso, por haberme dado la vida y el amplio conocimiento para cristalizar mis objetivos profesionales. A mis padres por su amor y confianza para lograr el camino del éxito.

=====

AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, por su apoyo permanente. A mis profesores que contribuyeron en la formación profesional, fundamentalmente en la verdad y responsabilidad. A mis compañeros de estudio por su motivación en todo momento

=====

Br. Leydi Noriela Ramos Valverde

Contenido

RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
1. INTRODUCCIÓN.	14
2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA.	19
2.1 Antecedentes.	19
2.2 Bases teórico – científicas	25
2.3 Definición de términos básicos.	44
3. MATERIAL Y MÉTODOS.	46
3.1 Tipo y diseño de contrastación de Hipótesis.	46
3.2 Población, muestra y muestreo.	46
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección	47
3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.	49
3.5 Variables y operacionalización.	52
4. RESULTADOS.	54
5. DISCUSIÓN.	58
6. CONCLUSIONES.	62
7. RECOMENDACIONES.	63
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
9. ANEXOS	65
ANEXO N° 01	66
Autorización para ejecución de proyecto de tesis	66
ANEXO N° 02	67
Consentimiento Informado	67
ANEXO N° 03	68
Cuestionario.....	68

RESUMEN

El objetivo del trabajo fue determinar de qué manera las prácticas administrativas tienen influencia en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San

Jacinto, Tumbes, 2018. La investigación correspondió al tipo no experimental correlacional- transaccional, cuantitativa, se aplicaron encuestas a los 36 trabajadores administrativos. Los métodos empleados fueron deductivo, inductivo, análisis y síntesis que posibilitaron explicar su influencia. Se obtuvo como resultados que las prácticas administrativas tienen un nivel alto del 41,67 % influyendo en la toma de decisiones con un 44,44 % de nivel medio de las respuestas. Se determinó que el indicador administración representó un nivel medio del 50,00 % influenciando en la toma de decisiones que alcanzó un nivel medio con el 44,44 %. El indicador de dirección presentó un nivel medio con el

47,22 % de las respuestas con una influencia en la variable toma de decisiones del 44,44 % de las respuestas de nivel medio. Estos resultados fueron confirmados con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que midió la relación entre las dos variables indicando un valor de 0,820, observándose una incidencia directa y positiva. Con el indicador de e 0,730 nos mostró la influencia directa y positiva entre el indicador administración y la toma de Decisiones y con coeficiente Rho de Spearman de 0,754 nos indicó que existió una relación directa y positiva entre el indicador de dirección y la toma de decisiones.

Palabras clave: Dirección, gestión, administración, toma de decisiones, prácticas administrativas, organización.

ABSTRACT

The objective of the work was to determine how administrative practices influence the decision making of the District Municipality of San Jacinto, Tumbes, 2018. The investigation corresponded to the non-experimental type correlational-transactional, quantitative, surveys were applied to the 36 administrative workers. The methods used were deductive, inductive, analysis and synthesis that made it possible to explain their influence. It was obtained as results that administrative practices have a high level of 41.67% influencing decision making with a 44.44% average level of responses. It was determined that the administration indicator represented an average level of 50.00% influencing decision-making that reached a medium level with 44.44%. The direction indicator presented an average level with 47.22% of the responses with an influence on the decision-making variable of 44.44% of the responses at the middle level. These results were confirmed with the calculation of Spearman's Rho coefficient, which measured the relationship between the two variables, indicating a value of 0.820, with a direct and positive incidence. With the indicator of 0.730 e showed us the direct and positive influence between the indicator administration and decision-making and Spearman's Rho coefficient of 0.754 indicated that there was a direct and positive relationship between the direction indicator and decision-making.

Key words: Management, management, administration, decision making, administrative practices, organization.

1. INTRODUCCIÓN.

Tomando los actuales enfoques económicos que caracterizan a nuestra sociedad, vemos pues que el número de empresas viene incrementándose de manera creciente. También es evidente que muchas de ellas lamentablemente no perduran en el tiempo y esto en razón de muchos aspectos tales como: la toma de decisiones deficiente, la negativa gestión administrativa, los malos manejos económicos, etc.

Ahora bien, los clientes o consumidores de hoy, buscan instituciones y empresas por calidad y por prestigio, y eso se gana a base de una solida administración, el cual es el problema de muchas empresas a nivel nacional que quieren llegar a la rentabilidad a base del marketing y las ventas, pero obvian la estructura de todo negocio, el cual es una buena administración a través de sus prácticas administrativas, con personas sumamente preparadas para el cargo y que puedan estar a la altura de resolver eventuales vicisitudes que puedan darse en la empresa.

Cortés Cortés (2015)), indica que las decisiones individuales que toman los gerentes o administradores de empresas revisten gran importancia, porque el tipo de alternativa, acción o elección que se tome, trae consecuencias sobre el entorno empresarial. Esos efectos pueden ser deseables o no deseables, apropiados o no apropiados, según el objetivo que se persiga y la manera que se utilizó para tomar la decisión. Los mecanismos a que apelan los gerentes para solucionar un problema en particular son variados; éstos pueden ir desde las suposiciones, la experiencia y la intuición o corazonada, hasta el uso de modelos o herramientas para establecer las alternativas de decisión. Por otra parte, en la complejidad y rapidez en que se mueven los negocios actualmente, existe la necesidad de que esta toma de decisiones se haga de manera adecuada y efectiva para aprovechar las oportunidades que se presentan en el entorno de forma que *“quien toma decisiones no sólo debe tomar decisiones correctas sino que también debe hacerlo en forma oportuna y con el mínimo costo”* (Moody, 1991:8). Sin embargo, bajo estas características, los directivos no pueden aplicar, con la rigurosidad

apropiada, un proceso decisional de tipo racional que los conduzca a la mejor opción teniendo que hacer uso de sus capacidades cognitivas (como las heurísticas) para tomar decisiones.

Galdos Jiménez (2010), refiere que un ambiente de negocios cada vez más complejo y dinámico, provoca que la capacidad interna de una organización de tomar buenas decisiones sea considerada una competencia estratégica crucial (Murnighan, 2002). Por lo cual, en forma creciente, los analistas de inversión consideran que tomar decisiones se ha convertido en la principal responsabilidad de un gerente y al mismo tiempo en la principal fuente de creación o destrucción del valor de una empresa. Cuando se analiza en retrospectiva las malas decisiones, se suele encontrar entre las posibles razones que las alternativas no fueron claramente definidas, que la información pertinente no fue bien recabada o que los costos y beneficios no fueron adecuadamente ponderados. Algunas veces el origen de las malas decisiones no es el proceso en sí mismo, sino la forma en la que funciona la mente de los tomadores de decisiones (Hammond, 1998). Debido al uso de rutinas inconscientes destinadas a enfrentar la complejidad de una decisión, estas rutinas son conocidas como *heurísticas*. Como mecanismo de soporte frente a la complejidad de las decisiones, las organizaciones promueven en forma creciente decisiones en equipo sobre la premisa que en conjunto, los seres humanos alcanzan un nivel más alto de racionalidad. Debido al gran número de opciones y a la cantidad ilimitada de información disponible, la pura objetividad racional es muy difícil de aplicar

En la Región Tumbes, Provincia de Tumbes se encuentra la Municipalidad Distrital de San Jacinto, este distrito actualmente cuenta con más de 9500 habitantes; con una economía articuladora y dinámica basada en la agro exportación, turismo y servicios; su gobierno lo ejerce a través de la Municipalidad Distrital, considerándose gobiernos locales que son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del

gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones. (Ley Organica de Municipalidades, 2003); teniendo como misión institucional, orientada a la calidad del servicio sus pobladores. Por considerarse una institución de servicios, está dedicada a la administración de los recursos y necesidades del distrito, centrando su atención netamente en el área administrativa; para analizar las causas que impiden una administración más eficiente y a su vez realizar una mejoría en sus prácticas administrativas la cual es de gran importancia la toma de decisiones de cada acción administrativa y movimiento inteligente que realice los colaboradores de la Municipalidad, La cual sin duda, beneficiará especialmente a los pobladores del Distrito de San Jacinto, dándose más prestigio en su jurisdicción, obteniendo los puntos por mejorar en su gestión y por brindarle un servicio de mejor calidad a su comunidad.

Este Trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia de la práctica administrativa en la toma de decisiones, es decir que en el transcurso del tiempo de estudio que se realice en el área administrativa se analizará los puntos de mejora ya que una práctica administrativa se basa en un conjunto de estrategias para llegar más pronto a las metas y objetivos trazados en la empresa.

Por las razones antes mencionadas, se ha decidido realizar esta investigación Municipalidad Distrital de San Jacinto.

Ante escenario que se presenta se plantea la siguiente interrogante:

Problema general

¿De qué manera las prácticas administrativas tienen influencia en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

Problemas específicos:

1. ¿Cómo la administración influye en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?
2. ¿Cómo la dirección influye en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018?

La investigación se fundamenta teóricamente en los principios de la doctrina administrativa, específicamente en el área de la dirección estratégica, que se fundamenta en la mejora permanente del talento humano. Esta doctrina permitirá describir y relacionar las prácticas administrativas y la toma de decisiones, debido a que cada acción administrativa se presenta con problemas u obstáculos y para continuar es necesario tomar decisiones efectivas que repercutan en mejorar la calidad del servicio día a día a los pobladores de la comuna.

Esta investigación de acuerdo con sus objetivos pretende que su resultado permita encontrar soluciones concretas a problemas relacionados con la toma de decisiones, dentro de las prácticas administrativas en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes; contribuyendo a mejorar la calidad del servicio de sus pobladores de esta jurisdicción.

Los métodos, procedimientos y técnicas que se emplearán en la investigación están precisados en el método científico; Asimismo los instrumentos que se emplearán en la investigación han sido validados por técnicas estadísticas que han demostrado su validez y confiabilidad y dicho procedimiento en su ejecución se han aplicado a otras investigaciones.

Esta investigación pretende generar buenas relaciones de cordialidad y confianza entre los colaboradores de la municipalidad y de estos con los pobladores, al ofrecerles mejores servicios, como prontitud y esmero en los trámites diarios, ahorrando al poblador recursos económico y tiempo, necesarios para atender sus actividades laborales y familiares.

Hipótesis general:

Las prácticas administrativas tienen influencia positiva en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Hipótesis específicas:

1. La administración tiene influencia positiva en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.
2. La dirección tiene influencia positiva en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”.

Objetivo general

Determinar de qué manera las prácticas administrativas tienen influencia en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Objetivos específicos:

1. Determinar la influencia de la administración en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.
2. Determinar la influencia de la dirección en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA.

2.1 Antecedentes.

Después de una minuciosa revisión bibliográfica se ha encontrado investigaciones dan guardan relación con el presente las mismas que han sido realizadas en diferentes contextos.

Según Llampén (2017) su investigación tuvo como principal objetivo:

Determinar la relación entre la Programación del Presupuesto del gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro - 2017. El diseño de investigación fue no experimental – transversal. Asimismo, el tipo de estudio es correlacional; para evaluar las variables de estudio, Gestión Administrativa y la toma de decisiones; la población estuvo conformada por personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Moro, en donde se obtuvo un total de 30 personas, a quienes se les aplicó los cuestionario, utilizando la técnica de la encuesta. El procesamiento y análisis de los datos fueron a través del Excel y del programa spss, el cual permitió concluir y comprobar la hipótesis de investigación, por medio de la prueba de coeficiente de correlación de Pearson, con la finalidad de comprobar la relación entre las dos variables, donde se obtuvo como resultado que si existe relación entre la Programación del Presupuesto del gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro, debido a que la teoría dice que existe relación de variables cuando el valor de la significancia es menor de 0,05 o cuando el valor critico es menor que el valor calculado, por lo que se acepta la hipótesis alternativa, y rechaza la hipótesis nula. Conclusión, se analizó el nivel de la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro 2017; llegando a la conclusión que: el Nivel de Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital del Moro Año 2017 el 50.00% su nivel es Media, el 26.67% su nivel es Alta y solo el 23.33% su nivel es Baja; 57 los trabajadores consideraron un nivel medio en su mayoría esto debido a que según su opinión el presupuesto destinado para el logro de los objetivos no es suficiente, además es poco adecuado el

presupuesto para el cumplimiento de los programas y no favorece a la toma de decisiones ante situación imprevistas.

Para Mora (2017) las tecnologías de información y comunicación (TIC) han incentivado que:

Los gobiernos desarrollen estrategias digitales como los geoportales, una respuesta a los problemas ciudadanos a través de internet. El presente artículo propone dar cuenta de la implementación del geoportales “SIGUE Vallarta”, creado por la Dirección de Desarrollo Económico municipal. Esta experiencia destaca que la adopción de geoportales por gobiernos locales permite innovar en la visualización de información geográfica útil para elevar la competitividad, mejorar los servicios públicos y minimizar costos. No obstante, su uso está restringido por la ausencia de recursos humanos especializados y por la brecha digital causada por falta de infraestructura y conectividad. El crecimiento en la conectividad y el uso de internet obliga a reevaluar el papel de los gobiernos locales e innovar en materia de gestión pública de manera que desempeñe un rol más activo en la generación del desarrollo. SIGUE Vallarta es una experiencia que demuestra en el ámbito mexicano una forma de responder, mediante el uso de las tecnologías disponibles, a las necesidades de crecimiento y desarrollo económico local. Utilizar los SIG y los geoportales va más allá de una ubicación geográfica, es una herramienta que permite crear políticas públicas más aproximadas a responder problemáticas y dimensionar los procesos dinámicos y evolutivos del día a día, para brindar a los ciudadanos y funcionarios del mismo gobierno instrumentos para mejorar sus actividades, la prestación de servicios y la toma de decisiones.

Para Cortés (2015) en su tesis de maestría “Heurísticas y toma de decisiones gerenciales individuales en pymes de Bogotá”, su objetivo fue:

Evidenciar el uso de las heurísticas en la toma de decisiones gerenciales individuales en algunas pequeñas y medianas empresas de Bogotá, a través de la evaluación teórica de trabajos sobre la materia y la aplicación de una prueba empírica, con el fin de reconocer su importancia en el proceso decisional. Se utilizó como metodología el tipo de estudio descriptivo y documental. Los resultados obtenidos son que la mayoría de respuestas evidencian que los dueños o gerentes, consultan con asesores y se guían por cifras internas o externas de la empresa; muy pocos confían en la intuición y el juicio personal. Entonces, en esta respuesta se dan tres opciones: ancla en el pasado al considerar cifras históricas, juicio racional cuando responden que tienen en cuenta las cifras económicas del país y anclaje de confirmación al buscar la asesoría o recomendación de algún experto. También La mayoría de los encuestados (96% del grupo A y 93% del grupo B) se considera buen administrador de todos los bienes que constituyen sus pymes. Apelan entonces al autoconcepto, a la identidad que como gerentes han construido, a lo que saben hacer y a los resultados que con el tiempo han alcanzado gracias a su gestión. Se concluyó que los encargados de tomar decisiones en las empresas objeto de estudio no se mantienen en una sola línea de actuación puesto que utilizan tanto los recursos propios de la administración tradicional como también las heurísticas (asumiendo sus sesgos) para tomar decisiones debido a la rapidez con que éstas deben darse en un mundo globalizado y cada día más competitivo.

Andrade (2016) su investigación “La Gestión Administrativa de La Empresa Bagu Trade And Business de La Ciudad De Quito y su Incidencia en La Toma de

Decisiones Período Marzo 2013 – Marzo 2014” tuvo como finalidad:

Diseñar un modelo de planeación estratégica para la empresa Bagu Trade and Business con la finalidad de formular estrategias para el logro de objetivos mediante el ajuste más apropiado de la organización con su ambiente. El tipo de investigación fue descriptiva ya que a través de la recopilación y análisis de datos se logró definir a la Empresa, identificando

sus potencialidades como particularidades, para consecuentemente describir a los mismos dentro del presente estudio. Fue explicativa puesto que mediante la combinación del método elegido con el diseño de estudio y la conjugación de técnicas e instrumentos, se logró responder o dar una explicación del porqué de las causas y efectos que han conducido a la actual situación de la Empresa. La falta de un Plan Estratégico y el desconocimiento de su gestión dentro del ámbito administrativo es decir en planeación, organización, dirección y control, en razón de que los directivos no cumplen con las políticas, fines, principios, objetivos y metas. Encontrando así, a esta empresa inmersa dentro de esta problemática, la misma que no ha podido superar las malas relaciones humanas entre personal y clientes,

planificación improvisada y la falta de orientación en la toma de decisiones, entre otros. La supervivencia de la organización dependerá en sí, de la capacidad que tenga la misma para convertir sus recursos y procesos en fortalezas y no en debilidades y vulnerabilidades. Entre los aspectos más importantes a analizar en este estudio están: El análisis situacional externo que permitirá identificar cuáles son las fuerzas externas o factores clave que influyen directa o indirectamente en el comportamiento de la organización en el corto y largo plazo. El análisis situacional interno, permitirá identificar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa, con el objeto de identificar aquellos factores o capacidades que le hacen diferentes de sus competidores, y que la competencia no puede igualar ni tampoco imitar, para lograr de esta manera determinar las ventajas competitivas que posee la organización y que utilizándolas correctamente darán una diferenciación. La formulación del plan estratégico misión, visión, valores, objetivos, estrategias y estructura organizacional, proporciona la forma en que debe trabajar la organización. .

Urbina, (2016), en su tesis “ El Sistema de Control Contable y su Incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la Municipalidad Distrital de Guadalupe – 2015” su proposito fue ayudar alproceso de mejora continua del sistema de control

contable en las municipalidades. Involucra evaluación constante de los procesos operacionales de las entidades y las municipalidades como parte de ellas que no están exceptuadas de ella, con la finalidad de adaptarlos a los cambios; que deben contemplar sistemas de información, que permitan obtener información precisa y oportuna, para una adecuada toma de decisiones y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos. En conclusión las autoridades municipales deben diseñar, implementar y evaluar un sistema de control, constituyéndose este en instrumento facilitador del logro de metas, objetivos y misión institucional, con el fin de salvaguardar los bienes de la municipal (Urbina, 2016).

En la investigación "La administración presupuestaria como herramienta gerencial y su influencia en la toma de decisiones en el GAD municipal de

Mocha." se evaluó el grado de influencia de la administración presupuestaria y la toma de decisiones de la municipalidad, se determinan las principales causas de presupuestos mal distribuidos, implementa la creación de un manual de administración presupuestaria, con el fin de corregir y minimizar el riesgo en el que el presupuesto del cantón se lo administra de manera inadecuada. En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. El presupuesto municipal es una herramienta gerencial que debe estructurar equilibradamente los ingresos y gastos, además de responder a las necesidades de sus habitantes para el desarrollo del cantón. Para lo cual la elaboración de un Manual de Administración presupuestaria servirá como guía para la gestión financiera, que permite conocer cada una de las actividades que se ejecutan dentro del proceso administrativo financiero contable y se deben desarrollar contribuyendo a la optimización de recurso.

Entre la investigación y la acción existe una interacción permanente; la acción es fuente de conocimiento y la investigación se constituye en una

acción transformadora, una administración presupuestaria para que sea efectiva, debe tomar en cuenta aspectos como el contacto, la comunicación y el entorno del cantón. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada para producir efectividad en cada gestión emprendida. (Silva, 2015)

En su tesis de doctorado “Sesgos presentes en la toma de decisiones de los gerentes y equipos gerenciales en Lima, Perú”, planteó como objetivo de estudio analizar la toma de decisiones en equipos gerenciales de Lima, Perú.

La metodología de tipo descriptivo, análisis cuantitativo, cuyo diseño es de tipo no experimental y transaccional. Los resultados obtenidos fueron que la participación de los colaboradores a la hora de tomar una decisión varia y esto depende de la importancia del problema que se tenga en ese momento, y esto viene a afectar lo que es la productividad que ellos desempeñan en su puesto de trabajo porque en ocasiones son decisiones que no van de acorde a lo que ellos realmente necesitan. Los valores que tiene cada una las personas son importantes ya que ellos mencionaban que sin buenos valores no se pueden tener buenas relaciones interpersonales, y cuando no se tienen el trabajo se vuelve tedioso ya que no hay comunicación entre ellos. Se concluye que las personas actúan influenciados por emociones, manías y su entorno social; los cuales se manifiestan a través de ciertos sesgos que afectan significativamente su comportamiento. El anclaje, el exceso de confianza, el costo hundido, el sesgo de confirmación y la falsa analogía son los principales sesgos individuales que influyen en la toma de decisiones interdependientes. Por otra parte, los sesgos grupales que afectan la toma de decisiones conjuntas son el pensamiento grupal, la escalada del compromiso, la paradoja de Abilene, polarización del grupo y las decisiones no éticas. (Galdós, 2010)

2.2 Bases teórico – científicas

En el presente estudio se han desarrollado las bases teóricas que dan sustento a nuestra investigación teniendo en cuenta las variables de estudio.

Teorías relacionadas al tema.

Contiene información de diversos autores, y tiene como finalidad mostrar las definiciones diferentes que puede tener mis dos variables de estudio: Prácticas administrativa y Toma de decisiones, a través de autores especializados en el tema.

Teorías científicas.

Para Taylor la administración científica las resume en Los siguientes principios que a su vez tienen una relación veraz con las dos variables (práctica administrativa y toma de decisiones) con las cuales se está trabajando.

Principio de planeamiento: la gerencia pasó de lo empírico a lo práctico puesto que anteriormente los trabajadores realizaban su labor en base a lo que veían y ahora optaron por crear un método científico a seguir por los empleados. Principio de la preparación / planeación: la gerencia lleva a cabo un proceso de selección y capacitación del personal de acuerdo con sus aptitudes y experiencias en el cargo a desempeñar. Principio de control: la gerencia creo una manera de manejar el trabajo realizado por los operarios llevando así un proceso de supervisión. Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Teorías relacionadas a la variable Práctica administrativa.

(Ivancevich , Lorenzi, & Skinner (1996) la entiende a la gestión como “El proceso emprendido, por una o más personas para coordinas las actividades laborales con otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona solo no puede alcanzar” (p.90).

En principio podemos precisar que las “Prácticas administrativa está relacionada a la gestión administrativa”, es estudiada por diversos autores que nos brindan distintos conceptos, así tenemos:

- Sánchez, J. (2013), “La gestión empresarial se asocia a la practicas, organización, sistemas y procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio” (pág. 32).

El autor nos quiere decir que la gestión empresarial en un sistema de estrategias llevadas a cabo, para que el negocio sea competitivo y productivo (Sanchez J. , 2005).

- Sánchez, J. (2013), “La gestión es un conjunto integrado, como sistema, de acción y estructura, que permiten orientar a la empresa hacia mejores resultados. Dados los diversos orígenes de las escuelas, tradiciones y prácticas técnicas en nuestros países, el concepto de gestión suele estar asociado a términos como administración, gerencia (management) y control de gestión” (pag. 32). Según lo planteado la gestión es un conjunto de acciones que permitirá a la empresa tener un mayor crecimiento respecto a lo económico (Sánchez, 2005).

Para Michael, (2006), “Administración es un término que tiene varias acepciones distintas. En cuanto al propósito de este libro, su principal significado es como una actividad o un proceso. De manera más específica, definimos administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional” (pág. 8). Según el autor, la administración es un proceso de utilizar los recursos con el propósito de lograr los objetivos de la organización (Michael, 2006) .

Para Michael, (2006), “Administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: Por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, si no actividades con un propósito y una dirección bien definidos.

Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados” (pág. 8). En este sentido la administración debe tener un propósito definido que permita lograr los objetivos de una organización y obtener resultados eficientes (Michael, 2006).

Ramírez, C. (2004), “La administración y la conducción de una institución educativa, considerada ya como una empresa de servicios, no es ajena a la gestión empresarial y, por ende, vale recordar que para lograrla es necesario aplicar las cuatro grandes funciones básicas de la administración: la planeación, la organización, la comunicación y el control” (pág. 25). En este caso la administración de una entidad educativa que es considerada como empresa también tiene una gestión empresarial, la cual debe cumplir las funciones establecidas de la administración, para así lograr sus objetivos (Ramírez c. , 2004)

Dimensiones de Las Prácticas administrativas.

a) Administración “La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas también procesos o funciones: planeación, organización, liderazgo, dirección y control” (Amaru, 2009)

De acuerdo a lo planteado la administración es el proceso de tomar decisiones teniendo en cuenta los objetivos y los recursos que serán utilizados, además la toma de una decisión debe cumplir las funciones principales de la administración.

b) Dirección “La dirección de actividades se basa en los procesos de planeación y organización, que son sus datos de entrada. Los resultados del proceso de dirección son productos o servicios” (Amaru, A., 2009, pag.57). Para el autor, la dirección son los procesos de planificación y organización de las actividades, obteniendo como resultados los productos y servicios de la entidad educativa.

Teorías relacionadas a la variable Toma de decisiones.

En cuanto a “toma de decisiones”, diversos autores nos brindan distintos conceptos:

(Arbaiza Fermini, 2010), refiere que:

A lo largo de la historia hemos tomado decisiones de diversa índole, es decir, hemos tenido que escoger entre dos o as alternativas. Algunas veces, al tomar decisiones nos ha podido ser fácil, otras difícil. Muchas personas son incapaces de tomar decisiones, pues muchas veces no saben qué hacer. Otras, si pueden tomar decisiones, pero debemos considerar que el la decisión tomada haya o haya sido mala, seguramente trajo consigo una serie de de consecuencias y repercusiones. Lo mismo ocurre con las organizaciones. Po ejemplo un gerente de área tomó una mala decisión sobre algún aspecto que involucra al trabajo, probablemente surgirán problemas. También puede ocurrir que la toma de decisiones se realice en equipo, pues varias cabezas pueden pensar y decidir mejor que una sola.

Amaya, (2010), dice que la toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana:

En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por, sobre todo, la creatividad” (pag.3). Según el autor la toma de decisiones es una actividad de todo humano, que consiste en tomar una decisión teniendo en claro un razonamiento que permita elegir una solución razonable (Amaya, 2010).

Amaya, (2010), “Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días:

Esto significa que algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen como una repercusión en la operación de la empresa donde trabaja. Algunas de estas son decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. En este mundo cada vez más complejo, la dificultad de las tareas de los decisores aumenta día a día. El decisor (una persona que

tiene un problema) debe responder con rapidez a los acontecimientos que parecen ocurrir a un ritmo cada vez más veloz. Además, un decisor debe asimilar a su decisión un conjunto de opciones y consecuencias que muchas veces resulta desconcertante” (pág. 3). 10 En este caso, el gerente es el decisor que toma decisiones cada día para la mejoría de la empresa, sin embargo estas decisiones pueden tener un enfoque positivo o negativo en la empresa, por esa razón el decisor debe tener en cuenta las consecuencias al momento de tomar una decisión (Amaya, 2010).

Rocafort, (2014), “La toma de decisiones es un proceso habitual con el que: Los gestores de una organización se enfrentan cada día, siendo además una de las tareas más difíciles. Supone la elección de la mejor alternativa de entre las existentes para ofrecer la mejor solución a un problema de gestión.

La toma de decisiones es también uno de los objetivos fundamentales de la contabilidad de gestión y de costes. De hecho, la información que sustenta el proceso de toma de decisiones gerenciales tiene su principal origen en el sistema contable interno. Este ha de ser capaz de ofrecer al gestor la información que necesita, como la necesita y en el momento que la necesita, puesto que de otra forma no está satisfaciendo adecuadamente las necesidades del usuario” (pag. 97). En este sentido la toma de decisiones de los gestores en una organización, debe ser una elección con la mejor solución al problema, que permita satisfacer las necesidades de la organización y del usuario (Rocafort, 2014)

(Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 1996), definen la toma de decisiones como el “proceso de identificación y elección de un curso de acción para tratar un problema específico o aprovechar una oportunidad, desarrollando una atención sistemática y especializada en este proceso”. (Begazo Villanueva, 2014), señalan que la toma de decisiones “es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos y consiste en elegir una opción entre las disponibles, a efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto

latente). No puede decirse”, según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento sólo existen estudios de planeación y análisis.

Condiciones de decisión.

(Chiavenato I. , Administración. Teoría, proceso y práctica, 2001), precisa que las decisiones pueden tomarse dentro de tres condiciones:

a. Incertidumbre, en las situaciones de decisión bajo incertidumbre, quien toma la decisión tiene poco o ningún conocimiento e información que pueda utilizar como base para atribuir probabilidades a cada estado de la naturaleza o a cada acontecimiento futuro. En casos extremos de incertidumbre no es posible estimar el grado de probabilidad del evento. Es la situación típica que enfrentan las empresas y que exige una planeación situacional que permita alternativas variadas y flexibles; **b. Riesgo**, en las situaciones de decisión bajo riesgo, quien toma la decisión posee e información suficiente para predecir los diferentes estados de la naturaleza. No obstante, la calidad de esta información y la interpretación que de ella hagan los diversos administradores pueden variar bastante. Cada administrador puede atribuir diversas probabilidades, según su creencia o intuición, experiencia anterior, opinión, etc., **c. Certeza**, en las situaciones de certeza, el administrador tiene completo conocimiento de las consecuencias o los resultados de las diversas alternativas de cursos de acción para resolver el problema. Es la decisión más fácil de tomar, pues cada alternativa puede asociarse a los resultados que puede producir. Incluso si el administrador no está en condiciones de investigar todas las alternativas posibles, puede elegir la mejor entre las alternativas consideradas.

Tipos de decisiones.

(Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 1996), precisa que en forma general existen dos tipos de decisiones:

a. Decisiones programadas, se toman de acuerdo con las políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones o problemas recurrentes porque limitan o excluyen alternativas. Por ejemplo, los gerentes rara vez tienen que preocuparse por el rango salarial de un empleado recién contratado porque, por lo general, las organizaciones cuentan con una escala de sueldos y salarios para todos los puestos; **b. Decisiones no programadas**, abordan problemas poco frecuentes o excepcionales, dando soluciones específicas producidas por medio de un proceso no estructurado para enfrentar problemas no rutinarios. Estos problemas pueden ser: como asignar los recursos de una organización, qué hacer con una línea de productos que fracasó o como mejorar las relaciones con la comunidad.

Perspectivas para tomar decisiones.

(Robbins & Coulter, 2014), nos dicen que hay cuatro perspectivas que utilizan los gerentes para tomar decisiones.

a. Racionalidad, es el proceso que involucra la elección entre alternativas lógicas, consistentes y que maximizan el valor. La toma racional de decisiones se basa en varios supuestos: el responsable de tomar la decisión es completamente objetivo y lógico. El problema que se enfrenta es claro y libre de toda ambigüedad. El tomador de decisiones tiene un objetivo indiscutible y específico y está al tanto de todas las posibles alternativas y sus consecuencias. Por último, asumimos que la toma racional de decisiones derivará siempre en la selección de la alternativa que maximiza la recompensa; **b. Racionalidad limitada**, un enfoque más realista para describir cómo toman decisiones los gerentes parte del concepto de racionalidad limitada, según el cual los gerentes toman

decisiones racionales pero están limitados por su capacidad para procesar la información. Como les es imposible analizar toda la información relativa a cada una de las alternativas disponibles, llega un punto en que los gerentes transigen con una solución aceptable que, si bien no maximiza el beneficio, ayuda a paliar el problema que se busca resolver. En otras palabras, están siendo racionales dentro de los límites que les impone su capacidad para procesar la información; **c. Intuición en las decisiones**, es aquella que se basa en la experiencia, los sentimientos y los juicios acumulados. La toma intuitiva de decisiones puede complementar los procesos racional y racional limitado. Antes que nada, si un gerente previamente ha experimentado problemas o situaciones similares a los que está enfrentando hoy, podrá actuar con rapidez a pesar de contar (aparentemente) con información limitada; **d.**

Administración basada en evidencias, es el uso sistemático de las mejores evidencias disponibles para mejorar la práctica administrativa. Sus cuatro elementos fundamentales son: la pericia y el criterio del tomador de decisiones; la evidencia externa que ha sido evaluada por éste; las opiniones, preferencias y valores de aquellos que se verán afectados por la decisión; y los factores organizacionales (internos) importantes, como el contexto, las circunstancias y los integrantes de la organización.

Elementos del proceso decisorio.

Chiavenato I. (2001), indica que en toda decisión existen, como mínimo, seis elementos:

Quien toma la decisión, individuo o grupo de individuos que escogen entre varios cursos de acción posibles. **Objetivos**, propósitos que pretende alcanzar, mediante acciones, quien toma la decisión. **Sistema de valores**: criterios de preferencia empleados para elegir, por quien toma la decisión.

Cursos de acción, diferentes secuencias de acción que puede escoger quien toma la decisión. **Estados de la naturaleza**, aspectos del ambiente que involucran a quien toma la decisión y que afectan la elección de cursos de acción. Son factores ambientales fuera del control de quien toma las decisiones, como incertidumbre, riesgo o certeza. **Consecuencias**, representan los efectos

resultantes de un determinado curso de acción y un determinado estado de la naturaleza.

Barreras en la toma de decisiones.

(Madrigal Torres, 2009), precisa que existen varias barreras que impiden que la toma de decisiones sea la efectiva, siendo las más comunes:

Desconocimiento del tema, la ignorancia sobre lo que habrá de decidirse.

No aplicar o no respetar el proceso de la toma de decisiones, o quebrantar algún paso de dicho proceso. Tomar la decisión en forma irracional. **Prejuicios psicológicos**, estos pueden clasificarse en: Ilusión de control (creer que se puede influir en las situaciones aunque no se tenga control sobre lo que ocurrirá); centralismo (querer controlarlo todo); evaluación subjetiva sobre los hechos objetivos; y uso de creencias previas en la búsqueda de información. **Efectos de perspectiva. Falta de objetividad**, la información no es la adecuada, o se evalúa y aplica la información en forma subjetiva. **Desestimar el futuro**, debe costearse a largo y corto plazos. **Presiones de tiempo**, esto implica tanto una decisión precipitada como tardar en decidir.

Proceso de la toma de decisiones.

(Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006), señalan que toda decisión es resultado de un proceso dinámico en el que influyen múltiples fuerzas y es más aplicable a las decisiones no programadas que a las programadas. El proceso racional de toma de decisiones es el siguiente:

1. Establecimiento de metas y objetivos específicos, y medición de resultados.- Si las metas y objetivos se establecen de manera adecuada, dictarán los resultados que deben alcanzarse, así como las medidas que indiquen si se alcanzaron o no.
2. Identificación y definición del problema.- Los problemas resultan característicamente de la determinación de que existe una discrepancia entre un estado deseado y la realidad actual.
3. Establecimiento de prioridades.- No todos los problemas son iguales. Se

necesita tener la capacidad de tomar una determinación sobre el grado de importancia del problema. Para determinar la significación del problema hay que considerar tres aspectos: urgencia, impacto o gravedad de los efectos del problema y tendencia de crecimiento del problema si no se le presta la atención debida. 4. Consideración de causas.- la búsqueda de las causas del problema permite una mejor definición del problema real. Las causas se convierten en nuevos, y mejores, planteamientos del problema. 5. Desarrollo de soluciones alternas.- Antes de tomar una decisión se deben desarrollar opciones factibles (en realidad, soluciones potenciales al problema) y considerar las consecuencias potenciales de cada una, con ciertos límites de tiempo y costo. 6. Evaluación de soluciones alternas.- En toda situación decisiva, el objetivo es elegir la opción que habrá de producir los resultados más favorables y los menos desfavorables. La relación opción-resultado se basa en tres condiciones posibles: certeza, incertidumbre y riesgo. 7.

Selección de solución.- El propósito de elegir una solución particular es resolver un problema para alcanzar un objetivo predeterminado. La selección de una opción no debe verse como un acto aislado, cuando alcanzar un objetivo deseado puede tener algún efecto positivo o negativo en otro objetivo. En la toma de decisiones administrativas, las soluciones óptimas suelen ser imposibles. 8. Instrumentación.- Cualquier decisión es poco más que una abstracción si no se instrumenta, y esta ejecución o instrumentación debe ser eficaz para lograr el objetivo deseado. Es por completo posible que una mala aplicación perjudique a una “buena” decisión. en la mayoría de las situaciones, la instrumentación de las decisiones tiene que ver con la gente, la prueba de una decisión es el comportamiento de las personas participantes en esa decisión. 9. Seguimiento.- La dirección efectiva comprende la medición periódica de los resultados. Los resultados reales se comparan con los planeados (el objetivo), y si hay desviaciones se requieren cambios.

Selección de alternativas de acción.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012), afirman que en la toma de decisiones, al seleccionar entre alternativas, los gerentes pueden utilizar tres enfoques básicos:

- **Experiencia.**- la dependencia en la experiencia anterior quizá tiene más importancia de la que merece en la toma de decisiones. Es común que los gerentes experimentados creen - a menudo sin percatarse de ello - que los éxitos que han logrado y los errores que han cometido les orientan casi infaliblemente hacia el futuro. Dependiendo de la experiencia pasada como guía para una acción futura puede ser peligroso porque muy pocas personas reconocen las razones que subyacen a sus errores o fracasos, y las lecciones de la experiencia pueden ser completamente inaplicables a nuevos problemas: las buenas decisiones deben evaluarse frente a los sucesos futuros, en tanto que la experiencia pertenece al pasado. En cambio, si una persona analiza su experiencia con cuidado, más que seguirla a ciegas, y extrae de ella los motivos fundamentales de éxitos o fracasos, puede serle útil como base para el análisis de decisiones.
- **Experimentación.**- Una forma evidente de decidir entre alternativas es probar una de ellas y ver qué ocurre. Probablemente la técnica experimental sea la más cara de todas, sobre todo si un programa exige fuertes gastos de capital y personal, y si la empresa no puede darse el lujo de probar a profundidad varias alternativas; además, después de haber probado un experimento, aún puede haber dudas respecto de lo que se probó, ya que el futuro no puede replicar al presente. Por tanto, esta técnica sólo puede utilizarse después de considerar otras alternativas.
- **Investigación y análisis.**- es el enfoque que conlleva la resolución de un problema mediante su previa comprensión, lo que supone la búsqueda de las relaciones entre las variables, restricciones y premisas más decisivas que afectan la meta perseguida, es el enfoque de lápiz y papel (o mejor, de computadora e impresora) en la toma de decisiones. Resolver un problema de planeación requiere desglosarlo en sus partes

componentes y estudiar los diversos factores cuantitativos y cualitativos, probablemente el estudio y análisis sea mucho más barato que la experimentación

Lineamientos para la toma eficaz de decisiones.

(Robbins & Coulter, 2014), indican que la toma de decisiones es un asunto serio. Sus capacidades y antecedentes como tomador de decisiones eficaz determinarán cómo se evalúa su desempeño laboral en la organización y sentarán las bases para un posible ascenso a cargos de mayor responsabilidad. Los siguientes son algunos lineamientos para ayudarlo a convertirse en un mejor tomador de decisiones: □ Comprender las diferencias culturales. Se requiere analizar los valores, las creencias, las actitudes y los patrones de comportamiento de las personas involucradas.

- Crear estándares para la toma eficaz de decisiones. Las buenas decisiones toman en cuenta la situación futura, se basan en la información disponible, consideran todas las opciones disponibles y viables, y no generan conflictos de interés.
- Saber cuándo rendirse. Cuando sea evidente que una decisión no está funcionando, no tema dar marcha atrás.
- Usar un proceso de toma de decisiones eficaz. Los expertos afirman que, para ser eficientes, los procesos de toma de decisiones deben reunir seis características: (1) enfocarse en aquello que es importante; (2) ser lógicos y consistentes; (3) tomar en cuenta tanto las consideraciones objetivas como las subjetivas y mezclar el pensamiento analítico con el intuitivo; (4) demandar exclusivamente la información y el análisis necesarios para resolver una disyuntiva en particular; (5) fomentar y guiar la obtención de datos relevantes y opiniones bien informadas; y (6) ser simples, confiables, flexibles y fáciles de utilizar.
- Dar lugar a una organización capaz de detectar los cambios inesperados que ocurran en el entorno y adaptarse rápidamente a ellos. Esta sugerencia proviene de Karl Weick. Según su punto de vista, las empresas que cumplen ese criterio son organizaciones altamente

confiables (OAC) y se caracterizan por: (1) no dejarse engañar por su propio éxito; (2) se apoyan en la opinión de los expertos de primera línea; (3) permiten que sean las mismas circunstancias inesperadas las que planteen la solución; (4) Aprovechan la complejidad; y (5) por último, anticipan los resultados posibles pero reconocen sus límites.

Estrategias para mejorar las decisiones.

(Hitt, Black, & Porter, 2006), indica que las estrategias para mejorar la toma de decisiones se dividen dos categorías:

A. Mejorar la formulación del problema.- la formulación del problema se enfoca en identificar las causas de la conducta insatisfactoria y en encontrar nuevas oportunidades y desafíos. La mejoría en la formulación del problema requeriría el uso de un debate estructurado, que es un proceso para mejorar la formulación del problema mediante el uso de: **Abogado del diablo**, un miembro del grupo cuyo papel consiste en estar en desacuerdo con el resto.

A través de este proceso, el grupo se ve forzado a justificar sus posturas y, en consecuencia, a desarrollar una imagen más precisa y exacta del problema y de sus causas. **Defensa múltiple**, se forman grupos con perspectivas opuestas que intervienen en la decisión y se asigna la tarea de representar las opiniones de sus partes constituyentes. El diálogo resultante debe llevar a la identificación de una agenda útil de asuntos por discutir. **Cuestionamiento dialéctico**, ocurre cuando a un miembro del grupo se asigna el papel de cuestionar los supuestos subyacentes asociados con la formulación del problema. Comienza por identificar la visión prevaleciente del problema y sus supuestos relacionados. Luego se le solicita a un individuo que desarrolle una formulación alternativa que sea creíble pero que tenga supuestos diferentes.

B. Mejorar la solución de problemas.- la solución de un problema entraña el desarrollo y la evaluación de cursos de acción alternativos, así como la selección e implementación de las alternativas más convenientes. Para mejorar este proceso, los integrantes del grupo deben ser tan objetivos y creativos como sea posible, mediante: **Lluvia de ideas**, es un proceso para generar soluciones creativas sin evaluar su mérito individual. Se trata de un mecanismo usado con mucha frecuencia para obtener el máximo número de ideas en un periodo de tiempo corto. Un grupo se plantea un problema específico, y se le indica que proponga cualquier idea que tengan en mente para solucionarlo. Una vez que todas las ideas se colocan sobre la mesa, el grupo pone a consideración los aspectos negativos y positivos de cada propuesta. **Técnica de grupo nominal, (TGN)**, consiste en una toma de decisiones grupal de cuatro fases. Primero, los miembros individuales se reúnen en un grupo, pero comienzan por sentarse en silencio, y por generar y escribir, de forma independiente, sus ideas sobre un problema. Luego es seguida por un procedimiento de round-robín, en el cual cada integrante presenta una idea al grupo. En este momento no se permite hacer ningún comentario sobre las ideas. Luego, las ideas se resumen y registran.

Después de que todos hayan presentado sus ideas, cada una se discute hasta aclararse y se evalúa. Por último los miembros del grupo concluyen la reunión dando la calificación independiente (en silencio) de las distintas ideas o soluciones al problema. Así, lo que determina la decisión final es la mayor coincidencia de resultados o votos de los integrantes. **Técnica**

Delphi, no se permite que los participantes en una decisión se reúnan frente a frente. En cambio, se identifica un problema y a los miembros se les pregunta a través de una serie de cuestionarios cuidadosamente diseñados para obtener soluciones posibles. Dichos cuestionarios se resuelven de manera independiente. Luego los resultados del primer cuestionario se hacen circular entre todos los miembros del grupo (quienes siguen físicamente separados). Tras observar la retroalimentación, a los miembros del grupo vuelve a preguntárseles su opinión. Este proceso continúa hasta que comienza a notarse algún consenso sobre las opiniones del grupo.

Toma de decisiones.

Definición.

Benavides,J. (2004), afirma que:

La toma de decisiones implica necesariamente que se tienen varias alternativas para solucionar los problemas o para aprovechar las oportunidades que se presentan dentro de la organización. La mayoría de los problemas, son recurrentes en empresas y organizaciones, esto hace que la toma de decisiones sea mucho más eficiente y efectiva para cada uno de los niveles que se tengan en las organizaciones. Actualmente existen muchas formas, en la que los grupos de trabajo pueden tomar diferentes decisiones sobre los distintos problemas que se tengan dentro de las 10 organizaciones como la Mesa redonda, el Philips 66, lluvia de ideas, con estos se podrán obtener mejores resultados

La importancia de la toma de decisiones.

Koontz., H. (2013), afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas:

Dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una 11 decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegara a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta (Koontz H. W., 2013).

Proceso creativo en la toma de decisiones.

“El proceso creativo pocas veces es simple y lineal. Más bien consiste de cuatro fases que se traslapan e interactúan: 1) escaneo inconsciente, 2) intuición, 3) percepción y 4) formulación lógica” (Koontz H. &., 2008)..

La primera fase, escaneo inconsciente, es difícil de explicar porque está más allá del estado consciente. Este escaneo por lo común requiere la absorción en el problema, que puede no estar claro en la mente. No obstante, gerentes que trabajan bajo restricciones de tiempo, a menudo toman decisiones prematuramente, en lugar de tratar a fondo problema ambiguo y mal definido. **La segunda fase, intuición**, conecta el inconsciente con el consciente. Esta etapa puede incluir una combinación de factores que pueden parecer contradictorios al principio, la idea tiene sentido cuando reconocemos los principios subyacentes de: 1) hacer responsable de las operaciones al gerente general, de cada división y 2) mantener un control centralizado en la casa matriz sobre ciertas funciones. Se requirió la intuición de dos grandes líderes corporativos para ver que estos dos principios podían interactuar en el proceso gerencial. La intuición necesita tiempo para funcionar. Requiere que las personas encuentren nuevas combinaciones e integren diversos conceptos e ideas. Así, debemos pensar en el problema a fondo. El razonamiento intuitivo se promueve por varias técnicas, como la lluvia de ideas (*brainstorming*). **Percepción, la tercera fase del proceso creativo**, es en mayor grado el resultado de un trabajo duro. Por ejemplo, se necesitan muchas ideas para el desarrollo de un producto útil, un servicio nuevo o un proceso nuevo. Lo interesante es que la percepción puede presentarse cuando el pensamiento no está directamente enfocado en el problema que nos ocupa. Más aún, las nuevas percepciones pueden durar sólo unos minutos y los gerentes efectivos beneficiarse de tener papel y lápiz a la mano para tomar nota de sus ideas creativas. **La última fase del proceso creativo es la formulación lógica o verificación**. la percepción necesita probarse mediante la lógica o el experimento. Esto se puede lograr al continuar con el trabajo sobre una idea o al escuchar los comentarios de otros. La idea de Brown y Sloan de la

descentralización, por ejemplo, tuvo que ser probada contra la realidad organizacional.

Proceso para la toma de decisiones.

Bussinnes, J. (2006), explica que las decisiones empresariales son difíciles si tienen algo de incertidumbre y presentan muchas alternativas, si son complejas y tratan temas interpersonales. Otras acciones alternativas pueden ser también problemáticas si la alternativa tiene sus propias incógnitas y resultados desconocidos la complejidad también dificulta la toma de decisiones. Las decisiones también tocan muchas veces temas interpersonales, que aunque son difíciles de medir y evaluar a menudo determinar el éxito o fracaso de las acciones emprendidas, a lo largo de los años la gente a desarrollado técnicas para tratar todas estas dificultades, técnicas que forman parte de un proceso de decisiones lógico para su proceso debe tomarse en cuenta. Objetivo de la decisión, crear un contexto para el éxito, exponer el problema adecuadamente, generar alternativas evaluar alternativas y elegir la mejor alternativa.

La idea de un proceso es básica para la toma de decisiones, uno de los descubrimientos más notables de los pensadores empresariales desde hace varias décadas, es el proceso más crítico para que los resultados sean mucho más efectivos. Ser inteligente o trabajar constantemente no asegura la calidad ni la cantidad del efecto que se espera del colaborador, el resultado sería cuestión de suerte, en cambio sí existe un proceso adecuado la productividad se adaptará a un proceso mucho más efectivo y se obtendrán mejores ganancias. a) Pasos para una buena decisión Para tomar decisiones efectivas es necesario llevar un proceso estructurado, el cual con lleva a los siguientes pasos (Bussinnes, 2006).

- Establecer el contexto para el éxito. Crear un ambiente en el cual sean posibles las decisiones efectivas en una cultura de ordeno y mando las decisiones se toman según la preferencia de los individuos más poderosos. Por muy bien informadas que estén toda decisión en estas circunstancias, un método consiste para tratar decisiones importantes.

- Exponer el problema adecuadamente. Toda decisión acertada depende de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa es fundamental determinar la naturaleza del problema
- Generar alternativas. Después de haber expuesto adecuadamente el problema, los encargados de tomar la decisión tendrán que desarrollar posibles alternativas si no hay dificultades no se podrá tomar una decisión.
- Evaluar las alternativas una vez haya determinado un conjunto realista de alternativas, tendrá que evaluar su viabilidad, además del riesgo e implicaciones de cada una de ellas, existen muchas herramientas analíticas para este propósito.

Vínculo entre Percepción y toma individual de decisiones.

Robbins S. (2003), refiere que:

En las organizaciones, los colaboradores toman decisiones, y ellos son los que eligen entre dos o más alternativas, los gerentes son quienes determinan los calendarios de producción que se realizaran dentro de la organización o área de trabajo en el que cada uno se desenvuelve, eligen a los nuevos empleados y deciden como repartir los aumentos salariales desde luego tomar esta decisión, no es competencia exclusiva solo de los gerentes, los empleados sin opinión también pueden tener participación a la hora de tomar decisiones, esto va a tener un efecto en su trabajo, y en las organizaciones.

Las decisiones más notorias son las de presentarse o no a trabajar, el esfuerzo que aplica muchas veces para realizar sus labores diarias y si se quejan o no de una petición del jefe (Robbins S. , 2003).

(Robbins S. , 2003)., dice que:

En los últimos años son más las organizaciones que le dan la oportunidad a los empleados para que ellos puedan decidir sobre sus opiniones relativas a su trabajo, lo que antes se reservaba únicamente a los gerentes. Por tanto, la toma de decisiones es una parte importante y fundamental en el comportamiento organizacional, ya que las percepciones de los individuos

influyen mucho en cómo se van a tomar sus decisiones en las organizaciones y cuál es la calidad de sus elecciones finales:

a) Como deben tomarse las decisiones: □ Toma racional de decisiones: El que toma decisiones óptimas requiere de una experiencia para poder elegir opciones constantes de máximo valor en el contexto de sus restricciones, para que de esta manera pueda facilitar el proceso de la decisión a tomar dentro de la organización y □ Modelo racional, el modelo comienza por definir el problema, una vez dado quien va a definir la dificultad, tiene que identificar cada uno de los criterios de decisión, que serán importantes para resolver el problema, estos criterios deben ser claros y sencillos. En esta etapa, el encargado determina que tiene la capacidad para tomar la decisión y aportar al proceso sus intereses, valores y preferencias personales semejantes, es importante identificar los criterios porque lo que es relevante para una persona, debe ser relevante para todo el grupo que este adentro de la empresa, y de esta manera poder tomar la mejor solución al problema.

b) Mejoramiento de la creatividad en la toma de decisiones, quien toma decisiones racionales necesita tener una extensa creatividad, para tener la capacidad de concebir ideas nuevas y para poder tomar decisiones correctas y útiles se trata de ideas distintas de lo que se ha hecho antes pero que también sean apropiadas para el problema o la oportunidad que se presenta. Es importante la creatividad para la toma de decisiones porque permite a quien toma las decisiones comprender y evaluar más a fondo el problema o ver problemas que otros no ven, sin embargo, el valor más evidente de la creatividad es que ayuda a quien decide a identificar todas las alternativas viables, y para que de esta manera se puedan dan soluciones más acertadas y efectivas para poder mejorar las alternativas a los problemas que se tengan.

Dimensiones de la Toma de decisiones.

a) Organización “La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos tendientes a la simplificación y optimización del trabajo” (Munch, L. 2010, pag.61). Según lo planteado, la organización se relaciona con los procesos, sistemas, métodos y procedimientos que se establecen en un entorno empresarial (Munch L. ,

Administración, 2010) .

b) Gestión “El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados” (Melnik y Pereira, 2006, pag.174). Para el autor, la gestión es un conjunto de acciones, transacciones y decisiones que una organización debe tener para poder lograr las metas propuestas, obteniendo resultando en beneficio de la organización.

2.3 Definición de términos básicos. Competencia.

Áreas en las que una persona tiene un buen desempeño, no excelente, pero sí lo suficientemente bueno.

Compromiso.

Forma de manejar el conflicto en la cual cada parte está interesada en cumplir sus propias metas y las metas de la otra parte, además de estar dispuesta a emprender una negociación y a hacer concesiones. **Creatividad.**

Capacidad de un tomador de decisiones para descubrir ideas originales y novedosas que den lugar a líneas de acción viable y factible.

Decisión.

Medio para lograr un resultado o resolver un problema. Resultado de un proceso en el que influyen muchas fuerzas.

Desempeño.

El producto de la habilidad multiplicada por la motivación.

Equidad.

Percepción que tienen los empleados acerca de la justicia en la repartición de las recompensas con base en la comparación entre lo que obtienen de la relación laboral (resultados) y lo que aportan a ésta (inversión).

Efectividad.

Es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

Eficacia.

Medida de la pertinencia de las metas que los gerentes establecieron y del grado en que esa organización alcanza tales metas. **Eficiencia.**

Medida de qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta.

Habilidad. El producto de la aptitud multiplicada por la capacitación y la oportunidad.

Innovación.

Cambios importantes, visibles y discontinuos; avances.

Intuición.

Sentimientos, ideas y corazonadas que vienen a la mente sin mucho esfuerzo ni mucha recopilación de información y dan paso a decisiones instantáneas.

Recompensa.

Estrategia motivacional que une los comportamientos deseados con los resultados valiosos del empleado. Tal reforzamiento positivo ofrece más incentivos al empleado por un logro excepcional que las medidas disciplinarias.

Tecnología.

Combinación de habilidades y equipos que los gerentes usan para diseñar, producir y distribuir bienes y servicios.

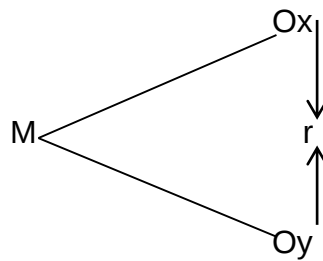
Valores. Ideas sobre lo que una sociedad considera que es bueno, correcto, deseable o bello.

3. MATERIAL Y MÉTODOS.

3.1 Tipo y diseño de contrastación de Hipótesis.

Tipo de estudio

La investigación correspondió al tipo no experimental correlacional- transaccional, cuantitativa, tiene como fin comprobar la relación existente entre las variables de estudio: prácticas administrativas y la toma de Decisiones. Se tuvo en cuenta los procedimientos de la investigación, se utilizó un diseño correlacional simple, debido a que se buscó determinar la relación entre una variable y otra.



Dónde:

M: Representa a la muestra conformada por los trabajadores (funcionarios y servidores públicos) que laboran en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018

Ox: Variable independiente, Prácticas administrativas

Oy: Variable dependiente, Toma de decisiones

r: Relación entre las variables.

3.2 Población, muestra y muestreo.

Población

La población es el conjunto de personas, sucesos o cosas sobre las cuales el investigador desea generalizar los resultados de su investigación. En la presente investigación, la población estuvo constituida por 36 trabajadores (funcionarios, servidores administrativos), según los registros de la Unidad de Personal, Municipalidad Distrital de San Jacinto, 2018.

Muestra

Muestra fue por conveniencia porque los elementos a ser considerados fue el mismo número de trabajadores que constituyeron la población es decir 36 entre funcionarios y servidores administrativos de la municipalidad y el muestreo intencional por las características de muestra.

Muestreo.

Se midió el resultado de las variables prácticas administrativas y toma de decisiones en base a sus indicadores de administración y dirección, mediante la técnica de la encuesta, que comprendió dos cuestionarios con 10 preguntas cada uno en escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA) (5 puntos), De acuerdo (DA) (4 puntos), Indeciso (I) (3 puntos), En desacuerdo (ED)(2 puntos) y Totalmente en desacuerdo (TD) (1 punto); aplicándose a los 36 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, en las oficina en horarios de trabajo.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

Métodos

Según Velásquez Fernández & Rey Córdova, 2007 (2010)), se emplearon los métodos de:

Análisis, porque mediante una operación intelectual posibilitaron descomponer mentalmente un todo complejo en sus partes y cualidades en sus múltiples relaciones y componentes de las variables de estudio.

Síntesis, porque mediante una operación inversa al análisis que establece mentalmente la unión entre las partes previamente analizadas, posibilitaron descubrir las relaciones y características generales entre los elementos de la realidad de las prácticas administrativas y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto. **Inducción**, porque es la forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general que refleja lo que hay en común en los fenómenos individuales. Es decir a partir del estudio de prácticas

administrativas y la toma de decisiones en la municipalidad permitió comprender las prácticas administrativas como elemento de una excelente gestión municipal. **Deducción**, porque, es una forma de razonamiento, mediante el cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad (particular), que se deduce a partir de él. Se inicia desde de los principios administrativos, leyes y axiomas que reflejan las relaciones generales, estables, necesarias y fundamentales entre los objetos y fenómenos de la realidad, derivando de ellos las características y el comportamiento de los casos particulares. Es decir de la fundamentación teórica posibilitaron realizar el trabajo de investigación

Técnicas de recolección de datos

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon los siguientes técnicas (Bernal, 2006).

- **Análisis documental**

Se revisaron, analizaron y cuestionaron la literatura a través de textos, libros, revistas, informes de trabajos de investigación, documentos institucionales y registro que contienen respecto a las variables de estudio, esta información se compiló en fichas bibliográficas.

- **Encuestas**

Es una técnica de recolección de información en donde se interroga de manera verbal o escrita a un grupo de personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. En este caso se diseñaron cuestionarios de las variables prácticas administrativas y toma de decisiones y se aplicaron tipo entrevista a los trabajadores entre funcionarios y servidores administrativos, previa autorización de la autoridad (Ver Anexos N° 01, 02 y 03).

Instrumentos

- **Cuestionario**

Conjunto de preguntas formuladas por escrito a ciertas personas para que opinen sobre un asunto. Es un instrumento pensado para evaluar la opinión que los trabajadores (funcionarios y servidores administrativos) tienen sobre el tema en

particular, en nuestro caso sobre las prácticas administrativas y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes. Estará estructurado con veinte con la escala de medición de Likert.

- **Fichas bibliográficas**

Instrumentos que se emplearon para compilar información de los archivos y registro de la institución edil.

Instrumentos de recolección de datos

La variable Prácticas administrativas hizo uso de la técnica de la encuesta con un instrumento compuesto por un cuestionario con 10 preguntas en escala de Likert: 1. Totalmente en desacuerdo (TD); 2. En desacuerdo (ED); 3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo (I); 4. De acuerdo (DA) y 5. Totalmente de acuerdo (TA). Instrumento aplicado a los 36 colaboradores que laboran en la Municipalidad Distrital de San Jacinto 2018.

La variable Toma de decisiones hizo uso de la técnica de la encuesta con un instrumento compuesto por un cuestionario con 10 preguntas en escala de Likert: 1. Totalmente en desacuerdo (TD); 2. En desacuerdo (ED); 3. Ni en desacuerdo ni en acuerdo (I); 4. De acuerdo (DA) y 5. Totalmente de acuerdo (TA). Instrumento aplicado a los 36 colaboradores que laboran en la Municipalidad Distrital de San Jacinto

3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.

Los datos para la investigación relacionados con las Prácticas administrativas y toma de decisiones, fueron obtenidos mediante la técnica de la encuesta con un cuestionario de 20 preguntas en escala de Likert, aplicados a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018. La información que se requirió para la presente investigación fue recopilada de forma personal por los investigadores; con relación a la información documental y material bibliográfico fue compilada de los textos bibliográficos, artículos académicos y otros materiales de las bibliotecas de las universidades locales, empleándose como

instrumentos las ficha: bibliográficas y libreta de apuntes; para la recolección de datos en las unidades muestrales de la investigación se aplicaron la técnica de la encuesta, diseñándose para este propósito un cuestionario.

Para el procesamiento de nuestros datos se empleó el programa de Excel y el programa estadístico SPSS 22; generándose resultados en (tabla de frecuencias, gráficos de barras, coeficiente Rho de Spearman). Para el análisis de los resultados de la investigación, se aplicó la estadística descriptiva, ya que está se orientó a representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen, efectuándose posteriormente el análisis de manera coherente con el propósito de obtener resultado de acorde con la investigación; de este modo se determinó la influencia de la practicas administrativas en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Confiabilidad del instrumento.

La consistencia interna del cuestionario se hizo con la prueba del coeficiente alfa de Cronbach. En general, el resultado de fiabilidad del instrumento según Alfa de Cronbach, para el cuestionario, arrojó un valor de 0,884, tal como mostraremos a continuación; por lo tanto, el instrumento es fiable y consistente.

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.884	.886	20

Escala valorativa.

Tabla 1. Variable Independiente Prácticas Administrativas.

Indicador	Pregunta	Valor	Valor
		Mínimo	Máximo
Administración	01, 02, 03, 04, 05	5	25
Dirección	06, 07, 08, 09, 10	5	25
Prácticas	Todas del		
		10	50
Administrativas	01 al 10		

Tabla 2. Variable Dependiente Toma de Decisiones.

Indicador	Pregunta	Valor	Valor
		Mínimo	Máximo
Organización	01, 02, 03, 04, 05	5	25
Gestión	06, 07, 08, 09, 10	5	25

Toma de Todas del
10 50
Decisiones 01 al 10

Tabla 3. Niveles de las Variables y Dimensiones.

Nivel	Variable	Indicadores
Alta	37 a 50	19 a 25
Media	23 a 36	12 a 18
Baja	10 a 22	05 a 11

3.5 Variables y operacionalización.

Variable independiente: Prácticas administrativas.

Definición conceptual

“La administración y la conducción de una institución educativa, considerada ya como una empresa de servicios, no es ajena a la gestión empresarial y por ende, vale recordar que para lograrla es necesario aplicar las cuatro grandes funciones básicas de la administración: la planeación, la organización, la comunicación y el control” Ramírez, C. (2004).

Definición operacional.

Se medirá el resultado de la variable Prácticas administrativas en base a sus indicadores de administración y dirección, mediante la técnica de la encuesta, que comprende un cuestionario con 10 preguntas en escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA) (5), De acuerdo (DA) (4), Indeciso (I) (3), En desacuerdo (ED)(2) y Totalmente en desacuerdo (TD) (1); en que será aplicaron a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, en horarios de trabajo

Indicadores

- Administración
- Dirección

Variable dependiente: Toma de decisiones

Definición conceptual

“La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por, sobre todo, la creatividad” Amaya, J. (2010).

Definición operacional

Se medirá el resultado de la variable toma de decisiones en base a sus indicadores de organización y gestión, mediante la técnica de la encuesta, que comprende un cuestionario con 10 preguntas en escala de Likert: Totalmente de acuerdo (TA) (5), De acuerdo (DA) (4), Indeciso (I) (3), En desacuerdo (ED)(2) y

Totalmente en desacuerdo (TD) (1); en que será aplicaron a los 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, en horarios de trabajo

Indicadores

- Organización.
- Gestión.

4. RESULTADOS.

Para el Objetivo general: Determinar de qué manera las prácticas administrativas tienen influencia en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Tabla 4. Influencia de las Prácticas Administrativas en la Toma de Decisiones

Nivel	Prácticas Administrativas			Toma de Decisiones	
	Puntuación	N	%	N	%
Alta	37 a 50	15	41.67	13	36.11
Media	23 a 36	12	33.33	16	44.44
Baja	10 a 22	9	25.00	7	19.45
Total		36	100.00	36	100.00

Fuente: Encuesta

Las prácticas administrativas en la Municipalidad Distrital de San Jacinto presentaron un nivel alto con el 41,67 % de los trabajadores encuestados, resultados que influyeron en la toma de decisiones con un 44,44 % de nivel medio de las respuestas.

Tabla 5. Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

Coeficiente Rho de Spearman		Prácticas Administrativas	Toma de Decisiones
Prácticas Administrativas	Coeficiente de correlación		,820 **
	Sig. (bilateral)		.000
	N		36
Toma de Decisiones	Coeficiente de correlación	,820 **	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	36	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta

Estos resultados se confirmaron con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que midió la relación entre las dos variables indicando un valor de 0,820 el cual nos indicó que existe una incidencia directa y positiva entre las variables de estudio

Prácticas Administrativas y la Toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para el Objetivo específico 1: “Determinar la influencia de la administración en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Tabla 6. Influencia de la Administración en la Toma de Decisiones

		Administración			Toma de Decisiones				
		Puntuación	N	%	Nivel		N	%	
Fuente:	Alta	19 a 25	12	33.33	13	36.11	Encuesta		
	Media	12 a 18	18	50.00	16	44.44			
	Baja	05 a 11	6	16.67	7	19.45			
	Total		36	100.00	36	100.00			
La influencia								de	la

La influencia de la Administración representó un nivel medio con el 50,00 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto con una influencia en la Toma de Decisiones que alcanzó un nivel medio con el 44,44 % de los entrevistados que laboraron en dicha dependencia.

Tabla 7. Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

Coeficiente Rho de Spearman	Administración	Toma Decisiones
Coeficiente de correlación		,730**
Administración Sig. (bilateral)		.000
N		36
Coeficiente de correlación	,730**	
Toma de Decisiones Sig. (bilateral)	.000	
N	36	

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta

La influencia entre la Administración y la variable dependiente Toma de Decisiones se observó mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman cuyo resultado fue del 0,730, indicándonos una relación directa y positiva entre ambas variables de estudio para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para el Objetivo específico 2: Determinar la influencia de la dirección en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 201.

Tabla 8. Influencia de la Dirección en la Toma de Decisiones

N	%	Dirección		<u>Toma de Decisiones</u>		Nivel	
		Puntuación	N	%			
Fuente:	Alta	19 a 25	14	38.89	13	36.11	Encuesta
	Media	12 a 18	17	47.22	16	44.44	
	<u>Baja</u>	<u>05 a 11</u>	<u>5</u>	<u>13.89</u>	7	19.45	
	Total		36	100.00	36	100.00	

Los resultados del indicador de Dirección presentaron un nivel medio con el 47,22 % de las respuestas de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, con una influencia en la variable Toma de Decisiones del 44,44 % de las respuestas de nivel medio.

Tabla 9. Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

Coeficiente Rho de Spearman	Dirección	Toma Decisiones
Coeficiente de correlación		,754**

Dirección	Sig. (bilateral)	.000
N		36
	Coeficiente de correlación	,754**
Toma de Decisiones	Sig. (bilateral)	.000
N		36

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta

El cálculo del coeficiente Rho de Spearman con un nivel de 0,754 nos indica que existió una relación directa y positiva entre el indicador Dirección de la variable prácticas administrativas y la toma de decisiones, de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

5. DISCUSIÓN.

Para el Objetivo general: Determinar de qué manera las Prácticas Administrativas tienen influencia en la Toma de Decisiones de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Las prácticas administrativas en la Municipalidad Distrital de San Jacinto presentaron un nivel alto con el 41,67 % de los trabajadores encuestados, resultados que influyeron en la toma de decisiones con un 44,44 % de nivel medio de las respuestas. Tomando en cuenta el plan de gobierno municipal, como instrumento director de la gestión edil y las necesidades apremiantes de la comunidad San Jacinteña, las autoridades emprenden su trabajo municipal en el marco de la Ley de Municipalidades, Ley N° 27972; formulando planes en beneficio de la ciudad, como: el plan urbano, de seguridad, de saneamiento, salubridad y salud, de tránsito, viabilidad y transporte público y otros a partir de su aprobación asignan recursos como personas, materiales, técnicos, financieros y de información, ejecutándolos de acuerdo a los objetivos pre-establecido y evaluándolo posteriormente, cuyos resultados definen la efectividad de la gestión municipal; en el proceso de estas prácticas administrativas, las autoridades municipales quienes son elegidas por su carisma y con ganas de hacer bien las cosas, y teniendo poca formación en gestión municipal, toman decisiones a corto o mediano plazo, que a veces son estructuradas o no estructuradas por la premura del tiempo o por exigencia del servicio que demanda la sociedad. Estos resultados se confirmaron con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman que midió la relación entre las dos variables indicando un valor de 0,820 el cual nos indicó que existe una incidencia directa y positiva entre las variables de estudio Prácticas Administrativas y la Toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para Cortés, (2016), en su tesis de maestría “Heurísticas y toma de decisiones gerenciales individuales en pymes de Bogotá”, su objetivo fue:

El de evidenciar el uso de las heurísticas en la toma de decisiones gerenciales individuales en algunas pequeñas y medianas empresas de Bogotá, a través de la evaluación teórica de trabajos sobre la materia y la aplicación de una prueba empírica, con el fin de reconocer su importancia en el proceso decisional. Se concluyó que los encargados de tomar decisiones en las empresas objeto de estudio no se mantienen en una sola línea de actuación puesto que utilizan tanto los recursos propios de la administración tradicional como también las heurísticas (asumiendo sus sesgos) para tomar decisiones debido a la rapidez con que éstas deben darse en un mundo globalizado y cada día más competitivo (Cortés, 2015).

La investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, presentó coincidencias con el trabajo que realizó Cortés en Bogotá en lo que respecta a las Prácticas administrativas y su implicancia en la Toma de decisiones.

Para el Objetivo específico 1: Determinar la influencia de la Administración en la Toma de Decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

La influencia de la Administración representó un nivel medio con el 50,00 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto con una influencia en la toma de decisiones que alcanzó un nivel medio con el 44,44 % de los entrevistados que laboraron en dicha dependencia. Se pudo observar que las autoridades municipales, si aplican las funciones del proceso administrativo como la planeación, organización, dirección y control, puesto que sus actividades se enmarcan en la normatividad de la administración pública, sin embargo por considerarse gobierno local con autonomía en su jurisdicción, toman decisiones que comprometen a la gestión municipal situaciones complejas.

Según Llempén, (2017) La investigación tuvo como principal objetivo:

Determinar la relación entre la Programación del Presupuesto del gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro - 2017. El diseño de

investigación fue no experimental – transversal. Conclusión, el Nivel de Gestión Administrativa es el 50.00%, debido a que según su opinión el presupuesto destinado es poco adecuado para el cumplimiento de los programas y no favorece a la toma de decisiones ante situación imprevistas.

(Llempén, 2017)

La influencia entre la Administración y la variable dependiente toma de decisiones se observó mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman cuyo resultado fue del 0,730, indicándonos una relación directa y positiva entre ambas variables de estudio para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Existen acercamientos entre los resultados de la investigación en la Municipalidad Distrital de San Jacinto y los hallazgos del investigador Llempén en el 2017 en cuanto a la relación existente entre la Administración y la variable Toma de decisiones.

Para el Objetivo específico 2: Determinar la influencia de la dirección en la toma de Decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Los resultados del indicador de dirección presentaron un nivel medio con el 47,22 % de las respuestas de los trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, con una influencia en la variable toma de decisiones del

44,44 % de las respuestas de nivel medio. Teniendo en cuenta que la institución municipal está conformada por funcionarios y servidores administrativos y autoridades municipales elegidas de acuerdo a ley. Este conjunto de personas trabajan en base a los objetivos institucionales, los mismos que son formulados en los distintos planes, el trabajo colaborativo y eficiente de todos los trabajadores, la familiaridad existente por ser un pueblo rural ha propiciado una atmósfera laboral positiva. Se ha podido observar que ante una nueva autoridad municipal, toman decisiones referentes a políticas de personal como la rotación de personal, de

favoritismo y preferencia, por los cargos de confianza, con el propósito de asegurar la gestión edil. Esta política es preocupante e incómoda para el conjunto de trabajadores.

El cálculo del coeficiente Rho de Spearman con un nivel de 0,754 nos indica que existió una relación directa y positiva entre las variables de estudio de dirección y la toma de decisiones, de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018.

Para Mora, (2017) el presente artículo propone dar cuenta de la implementación del geoportales “SIGUE Vallarta”, creado por la Dirección de Desarrollo Económico municipal:

Precisa que utilizar los SIG y los geoportales va más allá de una ubicación geográfica, es una herramienta que permite crear políticas públicas más aproximadas a responder problemáticas y dimensionar los procesos dinámicos y evolutivos del día a día, para brindar a los ciudadanos y funcionarios del mismo gobierno instrumentos para mejorar sus actividades, la prestación de servicios y la toma de decisiones. (Mora, 2017)

Existen similitudes entre la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes y los hallazgos del tesista Mora en lo que respecta a los instrumentos utilizados en la Dirección y su influencia en la toma de decisiones para mejorar los servicios al ciudadano.

6. CONCLUSIONES.

1. Las Prácticas administrativas enfocadas a los planes desarrollo local que al ser ejecutados implican desarrollo de actividades de organización municipal, de dirección en cuanto a competencia y destrezas de los colaboradores y de control por las evaluaciones de planes, se tomaron decisiones estructuradas y no estructuradas, de carácter administrativo y de asignación de recursos. Estas debido a la necesidad y demanda de los pobladores y a los conocimientos de gestión municipal. Se tuvo influencia directa y positiva en la toma de decisiones presentando resultados con el 41,67 % con un nivel alto de las respuestas de los colaboradores que trabajan en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes.

El coeficiente Rho de Spearman del 0,820 nos confirmaron estos resultados.

2. La Administración se orientó las funciones del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, en la ejecución de las todas actividades administrativas se tomaron decisiones enmarcadas en la normatividad de la administración pública, con la finalidad de brindar un servicio de calidad al ciudadano. La Administración presentó un nivel medio con el 50,00 % de las respuestas de los trabajadores municipales, con una influencia en la toma de decisiones que alcanzó un nivel medio con el 44,44 % de los entrevistados que laboraron en dicha dependencia. El coeficiente Rho de

Spearman de 0,730 nos mostró la influencia directa y positiva entre el indicador administración y la toma de decisiones.

3. El indicador de dirección, se presentó con decisiones de políticas de personal, que dificulta un buen sinergismo organizacional. La dirección presentó un nivel medio con el 47,22 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad de San Jacinto, con una influencia en la variable toma de decisiones del 44,44 % de las respuestas de nivel medio. Se pudo corroborar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,754, nos indicó que existió una relación directa y positiva entre el indicador de dirección y la variable toma de decisiones.

7. RECOMENDACIONES.

1. El Alcalde y los Jefes de Oficina deben capacitarse en gestión municipal, para ejecutar con éxito el plan de gobierno municipal.
2. Es conveniente aplicar el proceso administrativo de planeación, organización, dirección y control. Asimismo en la ejecución de las actividades de gestión municipal, debe hacerse dentro del normatividad municipal a fin de brindarle un efectivo servicio a la comunidad.
3. Los Jefes de Oficina deben mejorar los instrumentos de dirección para lograr mejores resultados en la toma de decisiones, propiciando un sinergismo institucional que contribuya a un mejor servicio a la población del Distrito de San Jacinto.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaru, A. (2009). Fundamentos de administración. Mexico: Prentice Hall. doi:978 970 261 5118
- Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales. Bogota: Ecoediciones.
- Andrade, A. A. (2016). La Gestión Administrativa de La Empresa Bagu Trade And Business de La Ciudad de Quito y su Incidencia en La Toma de Decisiones Período Marzo 2013 – Marzo 2014. Chimborazo - Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Arbaiza Fermi, L. (2010). Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos. Lima: Buenos Aires.
- Begazo Villanueva, J. D. (2014). La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. Gestión en el Tercer Milenio Vol. 17-II, Nº 34, 21-27.
- Bernal. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson - Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2001). Administración. Teoría, proceso y práctica. Bogotá (Colombia): McGraw-Hill Interamericana.
- Cortez, J. M. (2015). Heurísticas y toma de decisiones gerenciales individuales en pymes de Bogotá. Bogotá (Colombia): Universidad Nacional de Colombia.
- Galdós, J. G. (2010). Sesgos presentes en la toma de decisiones de los gerentes y equipos gerenciales en Lima, Perú. Lima (Perú): Universitat Politècnica de Catalunya.
- Hernandez. (2009). Comunicación organizacional. Obtenido de <http://www.infosol.com.mx/espacios/trinchera/comunicacionorganizacional.html>
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). Administración. México: Pearson educación.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1996). Gestión: Calidad y competitividad. Colombia: IRWIN.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). Comportamiento organizacional. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Koontz, H. &. (1994). Administración: Una Perspectiva Global. Mexico: Mc Graw Hill.

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Ley Organica de Municipalidades. (Mayo de 2003). Ley 27972. Lima, Perú: Diario El Peruano.
- Madrigal Torres, B. (2009). Habilidades Gerenciales. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Michael, A. H. (2006). Administración. Mexico: Prentice Hall. doi:9789702607601
- Munch, L. (2010). Administración. Mexico: Prentice Hall.
- Ramirez, c. (2004). La gestión administrativa en las instituciones educativas. Mexico: Colección.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). Administración. México: Pearson Educación.
- Rocafort, A. (2014). Contabilidad de Gestión. Barcelona: Profit.
- Sánchez, J. (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: Un estudio comparativo de tres universidades. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Silva, C. G. (2015). La Administración Presupuestaria como herramienta gerencial y su influencia en la Toma de decisiones en el GAD Municipal I de Mocha. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Stoner, J. R., Freeman, R. E., & Gilbert Jr., D. R. (1996). Administración. México: Prentice Hall.
- Urbina, N. M. (2016). El Sistema de Control Interno Contable y su Incidencia en la Gestión Administrativa y Financiera de la Municipalidad Distrital de Guadalupe - 2015. Trujillo - Perú: Universidad Nacional de Trujillo - Facultad de Ciencias Económicas.
- Velásquez Fernández, A. R., & Rey Córdova, N. G. (2007 (2010)). Metodología de la investigación científica. Lima, Perú: San Marcos E.I.R.L

9. ANEXOS

ANEXO 1

Autorización para ejecución de proyecto de tesis

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Tumbes, 23 abril 2018 **Carta N° 08 – 2018/ JAGR – LNRV**

Señor : JOSE LUIS CORNEJO FEIJOO
Alcalde de La Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes
CIUDAD.

Asunto : Autorización para ejecución de tesis

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que lo suscritos, egresados de la Escuela Académica

Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, cuyo objetivo es optar el título profesional de Licenciado en administración, debiendo cumplir con un requisito académico de presentar una tesis denominada: Título: **“Prácticas administrativas para una efectiva toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”**. Para la ejecución de a este trabajo académico es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. Con este propósito solicitamos a usted la debida autorización para aplicar las encuesta y recopilar otra información pertinente de su representada, afín de culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr nuestro objetivo como profesionales.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

Br. Jhordan A. Gutiérrez Rivas

Tesista

DNI N°

Br. Leydi N. Ramos Valverde

Tesista

DNI N°

ANEXO 2
Consentimiento Informado

En la **Municipalidad Distrital de San Jacinto**, de la Provincia de Tumbes, a las de.....2018.

Yo.....con DNI N°..... Expreso mi voluntad de participar como informante/entrevistado en la ejecución del proyecto de tesis de los bachilleres de la Escuela Académico profesional de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes; denominado:

**“Prácticas administrativas para una efectiva toma de decisiones en la
Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”**

Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de la confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de informante/entrevistado.

Nombre y firma

ANEXO 3

Cuestionario

Cuestionario para encuestas al Personal de La Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes

Instrumento de Medición

Mis saludos cordiales Sr. trabajador, el presente cuestionario servirá para elaborar una tesis acerca de la: **“Prácticas administrativas para una efectiva toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018”**

Quisiera pedirle en forma muy especial su colaboración para que conteste las preguntas, que no le llevarán mucho tiempo; cabe precisar que sus respuestas serán confidenciales. Las opiniones de todos los encuestados serán el sustento de la tesis para optar el Título de Licenciado en Administración, pero nunca se comunicarán datos individuales. Le pido que conteste con la mayor claridad y posible respecto al tema, cabe precisar que no hay respuesta correcta ni incorrecta.

Alternativas

- Totalmente en desacuerdo (TD)..... (1)
- En desacuerdo (ED).....(2)
- Indeciso (I)(3)
- De Acuerdo (DA).....(4)
- Totalmente de acuerdo (TA).....(5)

Variable independiente: Prácticas administrativas

Nº	Preguntas	TD	ED	I	DA	TA
Dimensión: Administración						
01	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto le brinda los recursos materiales para que realice su trabajo?	1	2	3	4	5
02	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto se preocupa por su talento humano?	1	2	3	4	5
03	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto cuenta con normas de calidad?	1	2	3	4	5
04	¿La Municipalidad Distrital de San Jacinto tiene definido a que segmento brinda sus servicios?	1	2	3	4	5
05	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto cuenta con líderes para desarrollar las actividades administrativas?	1	2	3	4	5
Dimensión: Dirección						
06	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto se realizan actividades de liderazgos reconocidos?	1	2	3	4	5
07	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto existen eficientes responsables del área financiera?	1	2	3	4	5
08	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto se ofrece un servicio administrativo de calidad?	1	2	3	4	5
09	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto el servicio de atención al poblador es de calidad?	1	2	3	4	5
10	¿Las actividades que desarrolla son coherentes con su puesto de trabajo?	1	2	3	4	5

Variable dependiente: Toma de decisiones

N°	Preguntas	TD	ED	I	DA	TA
Dimensión: Organización						
11	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto se resuelven los problemas identificando alternativas?	1	2	3	4	5
12	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto existe un análisis de los riesgos y beneficios para establecer una alternativa de solución ante los problemas?	1	2	3	4	5
13	¿Cree Ud. que las relaciones interpersonales mejoran sus aptitudes como trabajador?	1	2	3	4	5
14	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto desarrolla los procesos técnicos para la selección de su personal?	1	2	3	4	5
15	¿Considera Ud. que la Municipalidad Distrital de San Jacinto cuenta con buenas herramientas administrativas?	1	2	3	4	5
Dimensión: Gestión						
16	¿Considera que las actitudes de los trabajadores permiten el logro de objetivos y metas?	1	2	3	4	5
17	¿Considera Ud. que en la Municipalidad Distrital de San Jacinto existe un horario de trabajo definido?	1	2	3	4	5
18	¿Considera Ud. que en Municipalidad Distrital de San Jacinto los trabajadores participan para lograr la misión de la empresa?	1	2	3	4	5
19	¿Los trabajadores tienen conocimiento de la visión de la institución?	1	2	3	4	5
20	¿Considera Ud. que las evaluaciones que se realizan permiten lograr los objetivos institucionales?	1	2	3	4	5

Muchas gracias