



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La contabilidad gerencial y la toma de decisiones
administrativas en el Instituto de Manejo y Medio
Ambiente 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Br. Wasbaldo Aguilar, Juan Carlos

ASESOR:

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dirección

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Presidente

Dr. Leoncio Zarate Gamarra

Secretario

Mg. Hernán Álvaro Ugarte Ubilla

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza

Vocal

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta Tesis a mi esposa Hilda y a mis Hijos Max, Dafne y Giancarlo porque ellos han dado la razón a mi vida, son mi motivación, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mi Madre Cristina por sus consejos de seguir estudiando y superándome para el logro de mis metas personales y profesionales.

El autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y los Santos Señor de Huanca y la Mamita Candelaria por la vida y por la fuerza espiritual que me da, para poder continuar estudiando en la vida, con esfuerzo y perseverancia, teniendo en mente a nuestros seres queridos.

Agradezco profundamente a los docentes de la Escuela de Post Grado de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo por su orientación y experiencia en enseñanzas compartidas.

El autor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Wasbaldo Aguilar, Juan Carlos; declaro que el trabajo académico titulado La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018.

Presentada, en 80 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, Agosto del 2018



Br. Wasbaldo Aguilar, Juan Carlos

DNI: 01888130

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018, con la finalidad de determinar el grado de relación entre la Contabilidad Gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018.

El presente trabajo de investigación se presente en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCION	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	12
1.3. Teorías relacionadas al tema	14
1.4. Formulación del problema	24
1.4.1. Problema General	25
1.4.2. Problemas Específicos	25
1.5. Justificación del estudio.....	25
1.6. Hipótesis.....	25
1.6.1. Hipótesis General.....	25
1.6.2. Hipótesis Específicas	25
1.7. Objetivos	26
1.7.1. Objetivo General	26
1.7.2. Objetivos Específicos	26
II. MÉTODO.....	27
2.1. Diseño de investigación.....	27
2.2. Variables, Operacionalización	27
2.2.1. Variables de estudio	27
2.2.2. Operacionalización de variables.....	28
2.3. Población y muestra	29
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	29
2.4.1. Técnicas e instrumentos.....	29

2.4.2. Validez y confiabilidad	29
2.5. Métodos de análisis de datos	31
III. RESULTADOS	32
3.1. Descripción.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2. Resultados descriptivos por variables.	¡Error! Marcador no definido.
IV. DISCUSIÓN	55
V. CONCLUSIONES	57
VI. RECOMENDACIONES	58
VII. REFERENCIAS	59
ANEXOS	61

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018.

La población está constituida por los funcionarios, trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente que hacen la cantidad de 85 para el presente año 2018. La muestra estuvo constituida por aquellos funcionarios y trabajadores que desearon participar en la investigación, siendo en número de 42.

Para la recolección de los datos se utilizarán dos instrumentos, siendo el primero de ellos El cuestionario sobre Contabilidad gerencial que consta de 15 ítems y el Cuestionario sobre Toma de decisiones que consta de 20 ítems.

Los resultados nos permiten confirmar que existe correlación entre la Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones, la misma que es expresada a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman para el que toma el valor de 0,746, lo cual indica que cuanto mejor se realice la contabilidad gerencial, mejor ha de darse la toma de decisiones y viceversa.

Palabras Clave: Contabilidad gerencial y toma de decisiones

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between management accounting and decision making at the Institute for Water and Environmental Management 2018.

The population is constituted by the officials, workers in the Institute of Water and Environmental Management who make the amount of 85 for the present year 2018. The sample was constituted by those officials and workers who wished to participate in the investigation, being in number of 42.

For data collection, two instruments will be used, the first one being the questionnaire on managerial accounting that consists of 15 items and the decision-making questionnaire consisting of 20 items.

The results allow us to confirm that there is a correlation between Management Accounting and Decision Making, which is expressed through Spearman's Rho correlation coefficient for which it takes the value of 0.746, which indicates that the best accounting is done management, the decision-making process must be better and vice versa.

Keywords: Management accounting and decision making

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática

Los principales desarrollos de las técnicas de contabilidad gerencial se dieron en la segunda parte del siglo XX (Neuner, 2001; Horngren, 2007; Garrison, 2007) y continúan en el presente. Las técnicas de contabilidad gerencial combinan conocimientos provenientes de la contabilidad financiera, contabilidad de costos, finanzas corporativas, microeconomía, matemáticas, investigación de operaciones y estadística. Fundamentalmente, tratan sobre la evaluación económica de alternativas relacionadas con precios, costos, operaciones e inversiones. Usualmente el análisis se basa en la valoración de las diferencias entre esas alternativas de decisión. Este proceso se denomina a veces análisis de costos relevantes, análisis marginal, análisis incremental, análisis diferencial, entre otros. Conforme avanza el conocimiento en este campo, se han observado tendencias relevantes tales como mayor énfasis en el valor práctico de las técnicas de análisis de costos en la toma de decisiones, mayor aplicación de las técnicas de contabilidad gerencial en todo tipo de organizaciones, públicas y privadas, grandes o pequeñas, mayor incorporación de cursos sobre técnicas de contabilidad gerencial en los programas de negocios, contaduría y economía de la empresa.

No obstante, lo señalado en los párrafos anteriores en muchas de las organizaciones en la región Cusco, se emplea con muy poca frecuencia esta técnica de contabilidad que pudieran ayudar a los directivos a tomar las decisiones de mejor manera o de una manera más adecuada, es decir en basa a una información sistemáticamente organizada y haciendo uso de las herramientas que hoy en día se tienen para optimizar la toma de decisiones, es así que con la presente investigación se pretende analizar la relación que se tiene entre el empleo de la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018.

1.2. Trabajos previos

Acevedo R., Rueda J. & Rueda N. (2014) En su trabajo de investigación denominado: “Contabilidad gerencial y toma de decisiones emergentes en la Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello de Barquisimeto, Estado Lara: un análisis fenomenológico. Publicada en la revista científica *Visión Gerencial – Venezuela*, quienes arribaron a las siguientes conclusiones:

Durante el proceso investigativo se presentaron una serie de divergencias y convergencias en las voces de los actores sociales. Esta situación aportó una información relevante que permitió profundizar, analizar, comprender mejor el entorno cognoscente de cada uno de los actores y ampliar el horizonte de la investigación planteado al inicio de la misma.

En el trasfondo de las explicaciones que realizaron los actores sociales en torno a la temática del estudio, en las cuales emergieron algunas categorías y subcategorías en uno de los actores sociales, pero no en el otro, se derivó cierto sentido de divergencia, tal es el caso en aquellas situaciones a las que se hace referencia en el Anexo 2 respecto al sentido otorgado en las categorías develadas en ambos actores sociales.

Por otro lado, para atender la vigilancia informativa de los actores sociales no solamente se tomaron en cuenta las categorías y subcategorías que sostienen la convergencia temática y aquellos elementos conceptuales que emergen desde la postura de uno de ellos y no del otro, sino que, además, la condición de complementariedad implicó la interconexión de los contenidos expresados por los actores sociales de manera integral. Esta perspectiva permitió visualizar el sentido y significado de manera holística que confluye en la toma de decisiones emergentes desde la perspectiva de la contabilidad gerencial.

Hernández D. (2016) en su investigación titulada *Contabilidad Gerencial para las empresas constructoras de Lima Perú*, la misma que es una investigación de tipo descriptiva simple, con enfoque cuantitativo, llega entre otras a las siguientes conclusiones:

- 1) La contabilidad gerencial facilita la efectividad de las empresas constructoras de Lima Metropolitana; mediante la contabilidad de costos, contabilidad financiera, cuadro de mando integral y el valor económico

agregado, con lo cual se tendrá la información competente y relevante para el logro de las metas, objetivos y misión empresarial.

2) La contabilidad de costos facilita la economía y eficiencia de las empresas constructoras de Lima Metropolitana; mediante la información de los costos por actividades, presupuestos por actividades y gerencia por actividades; lo cual facilitará información a priori para el logro de las metas, objetivos y misión empresarial.

3) La contabilidad financiera facilita la mejora continua de las empresas constructoras de Lima Metropolitana; mediante la información financiera, económica y patrimonial; ratios financieras, análisis e interpretación para la toma de decisiones empresariales.

4) El cuadro de mando integral y el valor económico agregado facilita la competitividad de las empresas constructoras de Lima Metropolitana; mediante información de la perspectiva de los clientes, financiera, procesos internos; y, aprendizaje y crecimiento; así como también con el capital invertido, costo de capital y utilidades; todo lo cual facilitará información relevante para la efectividad empresarial.

Navarro J. & Quinde I. (2013) En su tesis titulada “Influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas Hoteleras del distrito de Tarapoto – Periodo 2012” presentada a la Universidad Nacional de San Martín facultad de Ciencias Económicas Escuela Académico profesional de Contabilidad – Tarapoto – Perú, quienes llegaron a las siguientes conclusiones:

El grado de influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas hoteleras del distrito de Tarapoto es positiva, porque se evidencia en los resultados de sus ratios financieros. Todo lo obtenido de las decisiones estratégicas basadas a través del mecanismo de análisis de Kaplan y Norton conocido como Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard), en donde que la perspectiva financiera es tomada a partir de la relación con las otras perspectivas en el cual se establecen varios de los objetivos de largo plazo generando eficacia y eficiencia en las operaciones.

Básicamente la descripción de un mecanismo de análisis e influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones empresariales han sido

adoptadas para las empresas hoteleras del espacio Tarapotino, con precisión a ser preparados estratégicamente con las cuatro perspectivas que fueron el eje fundamental para la presente investigación, teniendo como finalidad de dar el soporte necesario para la buena gestión en las empresas dedicadas a esta importante industria que dinamiza la economía en nuestro país

1.3. Teorías relacionadas al tema

Contabilidad gerencial

Mantilla S. (2012), Afirma que “El propósito de la contabilidad gerencial es proveer a los administradores con representación de lo que ellos hacen y de lo que intentan hacer. Los administradores preguntan cuáles son las consecuencias económicas de las acciones que realizarán”.

Pereira F. (2013) Señala que: “Es el proceso de preparación de informes con información financiera oportuna y precisa requerida por los administradores de un negocio para tomar decisiones gerenciales día a día o al corto plazo.

A diferencia de la contabilidad financiera que genera informes anuales, la contabilidad gerencial produce informes mensuales o semanales.

Estos informes suelen mostrar la cantidad dinero en efectivo disponible, los ingresos generados por ventas, la cantidad de pedidos pendientes, el estado de las cuentas por pagar y cuentas por cobrar, deudas, el inventario de materias primas y también puede incluir gráficos de tendencias y otras estadísticas. Todo lo anterior se conoce como contabilidad gerencial.

Horngrén, Ch. y Foster G. (2011) señala que: “la contabilidad gerencial o llamada también de gestión proporciona información para tres objetivos importantes: 1. Planeación y control de las operaciones de rutina. 2. Decisión poco habituales, fijación de políticas y planeación a largo plazo. 3. Evaluación de inventarios y cálculo de utilidades”.

Ferbando D. (2013) señala que: “La Contabilidad de Empresas se circunscribe en definitiva a la información relevante acerca de la situación y evolución de la realidad económica y financiera de la empresa. Puede considerarse, por otro lado, como un subsistema del “sistema integrado de información para la gestión”, es decir, un sistema que conecta todo tipo de informaciones que se producen en la empresa, tales como estadísticas, previsiones, facturación,

nóminas, etc. con la Contabilidad, en un tratamiento conjunto. En este aspecto, los avances logrados en los últimos años son espectaculares gracias a los medios informáticos y teleinformáticas hoy en día existentes”

Contabilidad: la herramienta más útil de la empresa

Gestión y Administración (2015) señalan que, para una definición más bien técnica de la palabra, decimos que la contabilidad es una herramienta cuyo objetivo es el de proporcionar información útil en cuanto a la toma de diferentes decisiones económicas, por ello se denomina a la contabilidad como la ciencia del patrimonio; si objeto principal es el estudio del patrimonio empresarial que puede ser realizado desde un punto de vista estático o dinámico.

La finalidad de utilizar la contabilidad como una herramienta, es determinar el esto económico financiero que resumen la situación económica de una empresa. Si hacemos un repaso por la historia moderna, notaremos que la contabilidad ha marcado factores muy importantes en cuanto a la evolución del hombre como ser social. Más específicamente, la contabilidad es una técnica ocupada en registrar y sintetizar las diferentes operaciones en una empresa con el fin de interpretar sus resultados.

Como bien dijimos, el origen de la contabilidad data de muchos años, desde que el ser humano se dio cuenta de que la memoria no era suficiente para almacenar toda la información necesaria; por ejemplo, en la antigua Grecia y en Egipto se solían llevar registros sobre las operaciones que se llevaban a cabo en los comercios de esa época, en tablillas hechas de barro. Como bien dijimos, el objetivo de la contabilidad es proporcionar a quien sea el dueño o encargado de una empresa sobre todos los movimientos financieros de la misma. La contabilidad de una empresa puede ser llevada de manera manual o computarizada. contabilidad-objetos

Y en estos casos debemos considerar que la contabilidad manual se desarrolla en un alto porcentaje, aunque sin duda, siempre se necesita de la ayuda de alguna maquina calculadora. De todas formas, es importante que se tenga en cuenta que la contabilidad registrada manualmente posee la desventaja de proporcionar una lentitud considerable en su desarrollo especialmente cuando se trata del manejo de grandes cifras en la información,

y por ello, se requieren de varias personas para su correcta realización. Por el contrario, un sistema de contabilidad computarizado la labor que debe desarrollar un contador es únicamente intelectual; el mismo deberá asegurarse que la configuración de la entrada de cualquier tipo de transacción esté conectada, después, el sistema se encargará de realizar lo que resta del trabajo. Como es lógico, las ventajas que poseen estos sistemas de contabilidad es que la información es proporcionada con una mayor rapidez reduciéndose la posibilidad de error ya que una computadora realiza en una forma instantánea aquellas tareas que toman demasiado tiempo realizarlas manualmente.

Objetivos de la contabilidad Gerencial

Para Acuña H. (2015) Los objetivos de la Contabilidad Gerencial son entregar la información como herramienta necesaria para una correcta y acertada toma de decisiones que le permitan lograr las metas, objetivos y misiones de su Generación y selección de opciones, efectuando las correcciones en forma oportuna, logrando con esto:

- Eficacia: consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.
- Eficiencia: consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos. Obsérvese que el punto clave en ésta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo.
- Implantación y control de decisiones: consiste en la relación producto-insumo en un período específico con el adecuado control de la calidad. La Implantación y control de decisiones puede ser elevada cuando:
 - Se reducen los insumos y se mantienen los mismos productos.
 - Se incrementan los productos y se reducen los insumos para elaborarlos.
 - Se incrementan los productos con los mismos insumos.

Implantación y control de decisiones de los materiales. Si un sastre experto es capaz de cortar 11 trajes con una pieza de tela de la que otro menos experto sólo puede sacar diez trajes, puede decirse que, en manos del sastre experto, la pieza se utilizó con diez por ciento más de Implantación y control de decisiones. Implantación y control de decisiones de las máquinas. Si una máquina o herramienta producía cien piezas por cada día de trabajo, y aumentará su producción a 120 piezas en el mismo tiempo, gracias al empleo

de mejores herramientas de corte, la Implantación y control de decisiones de esa máquina se habrá incrementado en un veinte por ciento.

Implantación y control de decisiones de la mano de obra. Si un alfarero producía 30 platos por hora y al adoptar métodos de trabajo más perfeccionados logra producir 40, su Implantación y control de decisiones habrá aumentado en 33.33 por ciento.

- **Economicidad**, que es obtener el objetivo al menor costo posible en beneficio de la utilidad y la rentabilidad de la empresa
- **Generación y selección de opciones social** Las empresas deben ser un ejemplo de organización que se preocupe de satisfacer con un sentido justo y humano las necesidades de sus trabajadores, las correspondientes a las poblaciones de su entorno, preservando los recursos naturales y el medio ambiente, debido a que el origen de su riqueza radica precisamente en el uso de la fuerza laboral y en el acceso y explotación de la naturaleza.

- **Control gerencial**, que tiene como finalidad asegurar que los recursos son obtenidos y utilizados en forma efectiva y eficiente para el logro de los objetivos de la organización.

- **Planificación estratégica**, que son conjuntos bien coordinados de programas de acción que apuntan a asegurar una ventaja sostenible en el largo plazo.

La Contabilidad Gerencial en la Organización Empresarial

De la Colina J. (2006) sostiene que el entorno en que se desenvuelven la mayoría de organizaciones empresariales obliga a sus dirigentes a incrementar la flexibilidad operativa de su organización y adaptarse con rapidez, a los cambios y paradigmas contables con el propósito de lograr la mayor eficiencia o performance.

Es indudable que el mundo actual ha experimentado grandes y profundos cambios en los últimos años, debido entre otros factores, a la creciente automatización de las empresas y a la mayor competencia que enfrentan los productos en el mercado. Esto ha traído consigo efectos en el modo en que las empresas conducen sus negocios, lo que a su vez ha impactado profundamente a la Contabilidad Gerencial.

Lo mismo debe suceder en el papel que juega el contador público dentro de las empresas. El papel que tradicionalmente ha desempeñado como

encargado del registro histórico de las operaciones que lleva a cabo una empresa con otros entes económicos y de preparar los estados financieros con el fin de reflejar su situación financiera a una fecha o período determinado.

El contador público gerencial, tiene que pasar a ser un pilar clave en la correcta medición del desempeño empresarial, en la toma de decisiones de la alta gerencia y en el desarrollo de estrategias de la empresa, para que la ayude, no sólo a sobrevivir sino a generar ventajas competitivas, en un mundo de negocios globalizado, cada vez más creciente y hostil.

Los avances de la contabilidad gerencial, están ligados al movimiento de dirección científica. Para promover el empleo eficiente de la mano de obra y materiales, se establecieron estándares físicos, como el nivel de mano de obra y materiales, que a su vez son fácilmente convertibles en costos.

Dichos costos, junto con una asignación de costos indirectos, se suman para dar un costo total del producto unitario terminado, útil en la determinación de precios; y no para producir estados financieros externos coherentes.

Los entornos de la Contabilidad Gerencial, no sólo comprenden los costos totales y los resultados financieros, sino principalmente los análisis de la actividad operativa empresarial, tales como la cadena de valores que es el conjunto de actividades interrelacionadas, creadoras de valores y que en los procesos de producción van desde la obtención de las materias primas, hasta el producto terminado a entregarse al consumidor, con lo cual se tiene la opción de reforzar aquellas actividades que produzcan un mayor valor agregado y eliminarse las que no lo dan. En éste contexto, se considera a cada compañía como parte de la cadena de actividades, creadoras de valores.

Comparación y similitud de la contabilidad gerencial y la contabilidad financiera

Para Paz J. & Dávalos j. (2014) La Contabilidad Gerencial y la Contabilidad Financiera emanan de un mismo sistema de información, destinado a facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios, tienen diferencias y similitudes que son necesarios conocer para diferenciarlas con precisión.

interno de la administración como por Ej.: formular, mejorar y evaluar políticas de la empresa, conocer dentro de la empresa las áreas que son diferentes y aquellas que no lo son: Planear y controlar operaciones diarias etc., a diferencia de aquella información que se presentan a terceras personas relacionadas con la organización. resumida y está enfocada al futuro. Su objetivo primordial es proporcionar a la gerencia ayuda en la toma de decisiones; a diferencia de la Contabilidad Financiera que genera información del pasado o hechos ocurridos en la empresa; obviamente esta última se utiliza como punto de referencia para planificar con vistas al futuro.

- La Contabilidad General es opcional, de igual modo no se rige por principios generalmente aceptados ni requiere tanta precisión, lo que si sucede con la Contabilidad Financiera que es obligatoria pero además tiene una estructura unificada al regirse por reglas definidas y principios generalmente aceptados.

- La Contabilidad Gerencial no intenta determinar la utilidad con la precisión de la Contabilidad Financiera, ya que otorga más relevancia a los datos cualitativos y costos necesarios en el análisis de las decisiones que, en muchos casos son aproximaciones o estimaciones que se efectúan para predecir el futuro de la empresa.

- La Contabilidad Gerencial, como sistema de información administrativo, recurre a otras disciplinas como la Estadística, la Economía, la Investigación de Operaciones, la Finanzas, etc. Para completar los datos presentados con el fin de aportar soluciones a los problemas de la organización; de allí que existan gran relación con otras disciplinas, circunstancias que no sucede con la Contabilidad Financiera.

- La Contabilidad Gerencial hace hincapié en las áreas de la empresa como células o centro de información para tomar decisiones sobre cada una de las partes que la componen, que permite un proceso de mejoramiento continuo, a través del análisis de las diferentes actividades y procesos que se efectúan en las diferentes áreas para incrementar la competitividad, más que toda la empresa vista globalmente.

Escuela de la Teoría de las Decisiones

Medina N. (2013) Indica que entre los promotores de la escuela de la teoría de las decisiones están Herbert Simon, March y Simon, quienes proponen la

aceptación de la metodología de la toma de decisiones en la administración. Así como también Von Newman, Bowman y Hutchinson, quienes más han contribuido a este enfoque. Herbert a. Simon utilizó esta teoría para explicar el comportamiento del ser humano en las organizaciones, partiendo de la base de que todas las personas que trabajan en la empresa toman decisiones y esto es importante.

Esta escuela considera que la tarea más importante de los administradores es la toma de las decisiones, ya que “todo el proceso administrativo puede explicarse en términos de tomas de decisiones”; o lo que es lo mismo, tomar decisiones representa el verdadero trabajo del administrador y se define como la selección más conveniente de un curso de acción entre dos o más cursos de selección alternos; es decir, escoger una alternativa entre las disponibles para resolver la situación, problema, dificultad o conflicto que se esté presentando

Decisiones: Cabe destacar que, la decisión es la base de la planeación, ya que permite fijar un curso a seguir de entre múltiples alternativas presentadas para obtener un objetivo; de ellas dependerá el desarrollo eficiente de las actividades que se plantean cotidianamente. Dentro de una organización se presentan diariamente decisiones de tipo rutinarias, las cuales permiten establecer un curso a seguir que van desde decisiones que no afectarán la visión y misión de la empresa; como aquellas que marcarán el curso de la organización y afectarán positiva o negativamente las operaciones de la misma.

La diferencia entre una buena y una mala decisión es que una buena decisión utiliza criterios científicos o analíticos, basados en la lógica, considerando todos los datos disponibles y las posibles alternativas, siguiendo estos pasos:

1. “Definir el problema”. Significa entender bien el problema y definirlo con exactitud. Un problema bien definido está medio resuelto.
2. “Establecer criterios de decisión y metas”. Definir lo que se quiere lograr, o sea los objetivos que maximicen la utilidad para la organización.
3. “Formular un modelo”. Significa establecer el modelo que representa la realidad.

4. "Identificar y evaluar las alternativas". Generar un conjunto de soluciones al problema.

5. "Seleccionar la mejor alternativa". Consiste en elegir la mejor solución al problema y que esté acorde a las metas de la organización.

6. "Instrumentar la decisión". Consiste en implementar la solución, o sea hacer una lista de actividades y un cronograma de ejecución.

En la práctica, los pasos descritos anteriormente siempre requieren de revisión y modificación, sobre todo al inicio. De todas formas, la toma de buenas decisiones siempre requiere de realizar todos los pasos:

La teoría de decisiones es un método analítico de elegir la mejor alternativa para un problema planteado. A diario se utiliza ampliamente en situaciones como: elegir la localización de la fábrica, selección de equipos, diseño de nuevos productos, planificación de la producción, programa de mantenimiento de equipos.

En la teoría de decisiones se hacen tres clasificaciones dependiendo del grado de certidumbre de las posibles consecuencias.

1. "Toma de decisiones bajo certidumbre": En este caso la persona que toma decisiones sabe de antemano la consecuencia de cualquier alternativa que elija. Por ejemplo, si elige hacer un depósito en una cuenta de ahorro se sabe cuánto de interés mensual generará.

2. "Toma de decisiones bajo riesgo": En este caso la persona que toma decisiones conoce la probabilidad de ocurrencia de la consecuencia. Por ejemplo, no se sabe si el próximo mes subirá el precio del cacao, pero si se sabe que la probabilidad de que ocurra es del 50%.

3. "Toma de decisiones bajo incertidumbre": En este caso, la persona que toma decisiones no conoce la probabilidad de ocurrencia de las salidas de cada alternativa.

Tipos de Decisiones:

El portal Conduce tu empresa (2012) hace la siguiente clasificación:

Individuales: Se dan cuando el problema es bastante fácil de resolver y se realiza con absoluta independencia, se da a nivel personal y se soluciona con la experiencia.

Gerenciales: Son las que se dan en niveles altos (niveles ejecutivos), para ello se ha de buscar orientación, asesorías, etc.

Programables: Son tomadas de acuerdo con algún hábito, regla, procedimiento es parte de un plan establecido, comúnmente basado en datos estadísticos de carácter repetitivo.

En condiciones de Certidumbre: Son aquellas que se tomaran con certeza de lo que sucederá (se cuenta con información confiable, exacta, medible). La situación es predecible, para la toma de decisión se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas.

En condiciones de Incertidumbre: Son aquellas que se tomaran cuando no exista certeza de lo que sucederá (falta de información, datos, etc.). La situación es impredecible, para la toma de decisión es común utilizar las técnicas cuantitativas.

En condiciones de riesgo: Aquí se conocen las restricciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable, se da cuando dos o más factores que afectan el logro de los objetivos especificados son relevantes comúnmente para la toma de decisión se aplican técnicas cuantitativas.

Rutinarias: Se toman a diario, son de carácter repetitivo, se dan en el nivel operativo y para elegir las se común usar técnicas cualitativas.

De emergencia: Se da ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente.

Operativas: Se generan en niveles operativos, se encuentran establecidas en las políticas y los manuales, son procesos específicos de la organización y se aplican mediante técnicas cualitativas y cuantitativas.

Importancia de la toma de decisiones

Villanueva L (2015) indica que la toma de decisiones es muy habitual en la vida diaria de todas las personas, y al estar tan en contacto con ella desde que tenemos conciencia, pasamos a realizarla casi inadvertidamente, vislumbrándola como parte de nuestro aprendizaje vital.

Los momentos en que se ha de tomar una decisión son significativos, ya que por medio de ella podemos estudiar un problema determinado o situación que

es valorada y considerada hondamente para elegir la vía más adecuada a seguir según las diferentes opciones y operaciones.

Cuando un directivo se enfrenta a una toma de decisión en su organización, además de entender la situación que se presenta, debe tener la capacidad de analizar, evaluar, reunir alternativas, considerar las variables, etc. Con el fin de encontrar soluciones razonables; es decir, tratar de tomar decisiones basadas en la racionalidad.

Una de las bases en que sustenta la buena toma de decisiones en cualquier organización, se refiere al aprovechamiento de conocimiento, ya que si quien toma la decisión posee conocimientos, ya sea de los sucesos que encierren el problema o en un contexto similar, entonces este saber puede utilizarse para seleccionar un curso de acción que le sea favorable a dicho problema.

Es importante mencionar que la toma de decisiones que se lleva a cabo dentro de las organizaciones debe cumplir con ciertas características como son: ser rápida, oportuna, fundamentada en información concreta, que permita tomar decisiones eficientes, efectivas y con un bajo costo para la empresa; pues de ello dependerá el éxito o fracaso de una organización.

La información contable en las decisiones empresariales

Lizarbe J. (2006). señala que el proceso decisional en la empresa adquiere especial importancia, por cuanto el éxito y el cumplimiento de los proyectos están asociados con la calidad de las decisiones que tomen los ejecutivos.

La toma de decisiones, entonces, constituye uno de los puntos principales en la gestión de las empresas y la información juega un rol relevante.

El sistema de información económico financiero constituye uno de los principales pilares de las empresas, su misión es proveer de la información adecuada de todos los niveles de ella, principalmente en apoyo de las decisiones empresariales.

La contabilidad forma parte del sistema de información de la empresa y cumple un rol relevante en su funcionamiento. El nuevo portafolio del contador gerencial que nos proponemos, es que el CPA tome una participación activa dentro de las organizaciones y las decisiones administrativas.

La información contable se expresa en informes referidos a distintos aspectos. Entre éstos están los llamados Estados Básicos. Los estados básicos están

generalmente elaborados para usuarios externos de las empresas. Esta información, a su vez, recibe el nombre de Contabilidad Financiera.

La contabilidad financiera tiene como base el registro de las operaciones en estructuras contables expresadas en la normativa vigente y el procesamiento de la información se ajusta a las Normas Internacionales de Contabilidad.

Proceso de toma de decisiones gerenciales

Amerio M. Borges A. de Freitas V. (2012) sostienen que la toma de decisiones es la columna vertebral de la gerencia y requiere de una combinación de racionalidad e intuición, de una razonable mezcla de tecnología gerencial y de un alto grado de habilidad personal, para poder analizar los factores cuantitativos y de comportamiento que interactúan dentro del proceso (Burgos, 1999: cap. 4).

Al respecto, se plantean dos modelos generales de toma de decisiones, el intuitivo y el normativo. El primero se relaciona con la habilidad personal y la experiencia. El segundo se basa en el análisis lógico y sistemático de los hechos a través de la aplicación de la tecnología gerencial. Al respecto, la tecnología gerencial comprende el conjunto de técnicas formales de análisis que tienen como objetivo el de mejorar la ejecución de las funciones administrativas, orientadas a obtener una mayor eficiencia para las organizaciones y su uso permite visualizar el cambio y mejorar la eficiencia operacional.

Para ello, es necesario que las áreas de análisis se basen en información financiera y de costos, con el fin de establecer y aplicar indicadores relevantes que permitan la calidad gerencial en la toma de decisiones. Así mismo, para cierto tipo de decisiones el análisis de información debe incluir la organización, las políticas, la administración, las finanzas, la cartera de bienes y servicios, los ingresos, la prestación de servicios y el personal. Un elemento adicional que debe mencionarse para facilitar la toma de decisiones es la comunicación. En tal sentido, el gerente debe aplicar un buen sistema de comunicación vertical y horizontal, de manera que sus pensamientos e ideas lleguen a otros con la menor distorsión y malentendidos posibles

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cuál es la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018?

1.4.2. Problemas Específicos

- a) ¿Cómo se usa la contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018?
- b) ¿Cómo se realiza el proceso de la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018?
- c) ¿Cuál es la intensidad de la relación entre las dimensiones de la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018?

1.5. Justificación del estudio

La presente investigación se justifica desde el punto de vista teórico por la necesidad que se tiene de establecer vínculos entre el la Contabilidad gerencial y toma de decisiones, la cual en muchas ocasiones se desarrolla de manera precaria o recurriendo solo a la experiencia, sin utilizar herramientas que permitan una toma de decisiones más razonada y sistemática que contribuya a cumplir con los objetivos de la organización.

Desde el punto de vista metodológico la investigación valida el uso de instrumentos de recolección de datos en especial datos respecto de la variable Contabilidad gerencial y toma de decisiones y que han de servir para posteriores trabajos vinculados con el tema de la gestión pública.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

La contabilidad gerencial se relaciona de manera directa y significativa con la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- a) La contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, presenta deficiencias en su implementación.
- b) El desempeño laboral de los trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente presenta un nivel regular.
- c) Las dimensiones de la Contabilidad gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, presentan una correlación directa y significativa.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Determinar la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

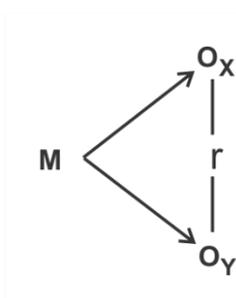
- a) Determinar cómo se usa la contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018
- b) Determinar cómo se realiza el proceso de la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018
- c) Determinar la intensidad de la relación entre las dimensiones de la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La presente investigación asume un diseño no experimental transversal de tipo Descriptivo correlacional, este estudio tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. De acuerdo con Bernal (2010) uno de los puntos importantes respecto de la investigación correlacional es examinar la relación entre las variables o sus resultados, sin embargo, los estudios correlacionales si bien es cierto examinan asociaciones, no establecen relaciones causales entre ellas.

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Donde:

M: Muestra de estudio

Ox: Contabilidad Gerencial

Oy: Toma de decisiones.

r: Relación entre las variables de estudio

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables de estudio

Variable de estudio 1: Contabilidad gerencial

Las dimensiones para estas variables son:

- a) Planificación
- b) Organización
- c) Dirección
- d) Control

Variable de estudio 2: Toma de decisiones

- a) Identificar la necesidad de la decisión
- b) Elaboración de diagnósticos y objetivos
- c) Generación y selección de opciones
- d) Implantación y control de decisiones

2.2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Contabilidad gerencial	Valoración obtenida para la Contabilidad gerencial a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Políticas • Metas y Estrategias 	Escala Ordinal
		Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo organizacional • Manual de funciones • Organización institucional 	
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Trabajo en equipo • Estrategias motivación 	
		Control	<ul style="list-style-type: none"> • Control preventivo • Seguimiento • Evaluación 	
Toma de decisiones	Valoración obtenida para la Toma de decisiones a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos	Identificar la necesidad de la decisión	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar problemas • Identificar oportunidades 	
		Elaboración de diagnósticos y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Información específica • Descripción • Exploración de causas • Criterios y ponderación 	

Generación y selección de opciones	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciones pasadas • Soluciones creativas • Viabilidad y factibilidad
Implantación y control de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Cronología secuencia • Delegación de recursos • Seguimiento y comparación

2.3. Población y muestra

La población está constituida por los funcionarios, trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente que hacen la cantidad de 85 para el presente año 2018.

La muestra estuvo constituida por aquellos funcionarios y trabajadores que desearon participar en la investigación, siendo en número de 42.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas e instrumentos

La técnica de recolección de datos usada en el presente estudio será la encuesta.

Para la recolección de los datos se utilizarán dos instrumentos, siendo el primero de ellos El cuestionario sobre Contabilidad gerencial que consta de 15 ítems y el Cuestionario sobre Toma de decisiones que consta de 20 ítems.

2.4.2. Validez y confiabilidad

En cuanto a la validez del instrumento, los instrumentos empleados fueron válidos haciendo uso de validación de juicio de expertos, validación de contenido, validación de contingencia, es decir fueron sujetos de una validación completa y rigurosa, en el caso del Contabilidad Gerencial por (Gómez & Vicario, 2008) y en el caso del Toma de decisiones por Ronquillo, Aranda y Pando (2013).

Para el estudio de la confiabilidad del instrumento se usó la técnica de Cronbach como indicador principal de esta, usada en cuestionarios en las que las respuestas no son necesariamente bipolares, sino que se dan en escalas Kaplan, R y Saccuzzo, D (2006).

El coeficiente α fue propuesto en 1951 por Cronbach como un estadístico para estimar la confiabilidad de una prueba, o de cualquier compuesto obtenido a partir de la suma de varias mediciones. El coeficiente α depende del número de elementos k de la escala, de la varianza de cada ítem del instrumento s_j^2 , y de la varianza total s_x^2 , siendo su fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_j s_j^2}{s_x^2} \right)$$

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos la siguiente tabla.

TABLA 1 RANGOS PARA INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Para realizar el análisis de confiabilidad se usó el software estadístico IBM SPSS versión 23, los resultados obtenidos son los siguientes:

TABLA 2 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE CONTABILIDAD GERENCIAL

	Alfa de Cronbach	N de elementos
D1: Planeamiento	0,723	04
D2: Políticas Internas	0,821	04
D3: Control interno	0,756	04
D4: Informes gerenciales	0,821	03
Contabilidad Gerencial	0,790	15

FUENTE: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Contabilidad gerencial, así como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto, se concluye que el instrumento para medir esta variable es confiable.

**TABLA 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA
VARIABLE TOMA DE DECISIONES**

	Alfa de Cronbach	N de elementos
D1: Identificar la necesidad de la decisión	0,825	05
D2: Elaboración de diagnósticos y objetivos	0,743	05
D3: Generación y selección de opciones	0,837	05
D4: Implantación y control de decisiones	0,721	05
Toma de decisiones	0,812	20

FUENTE: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede apreciar que los valores obtenidos para el coeficiente Alfa de Cronbach tanto la variable Toma de decisiones, así como para sus dimensiones se ubica por encima de 0,7 lo cual nos permite indicar que la confiabilidad es alta para esta variable y sus dimensiones, por lo tanto, se concluye que el instrumento para medir esta variable es confiable.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se hizo uso de técnicas propias de la estadística descriptiva como son Tablas y gráficos estadísticos, asimismo para la prueba de hipótesis se hizo uso de la prueba de independencia estadística Chi Cuadrado de Pearson y la prueba de Correlación Rho de Spearman para datos ordinales.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción.

A continuación, presentamos los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Para la calificación de los resultados se utilizaron las escalas que pasamos a describir en las siguientes tablas:

TABLA 4 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE CONTABILIDAD GERENCIAL

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Planificación	0-5	DEFICIENTE
	6-11	REGULAR
	12-16	BUENO
D2: Organización	0-5	DEFICIENTE
	6-11	REGULAR
	12-16	BUENO
D3: Dirección	0-5	DEFICIENTE
	6-11	REGULAR
	12-16	BUENO
D4: Control	0-4	DEFICIENTE
	5-8	REGULAR
	9-12	BUENO
CONTABILIDAD GERENCIAL	0-20	DEFICIENTE
	21-40	REGULAR
	41-60	BUENO

TABLA 5 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE TOMA DE DECISIONES

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
--------------------	---------	------------

D1: Identificar la necesidad de la decisión	0-7	DEFICIENTE
	8-14	REGULAR
	15-20	BUENO
D2: Elaboración de diagnósticos y objetivos	0-7	DEFICIENTE
	8-14	REGULAR
	15-20	BUENO
D3: Generación y selección de opciones	0-7	DEFICIENTE
	8-14	REGULAR
	15-20	BUENO
D4: Implantación y control de decisiones	0-7	DEFICIENTE
	8-14	REGULAR
	15-20	BUENO
TOMA DE DECISIONES	0-27	DEFICIENTE
	28-54	REGULAR
	55-80	BUENO

3.2. Resultados descriptivos por variables.

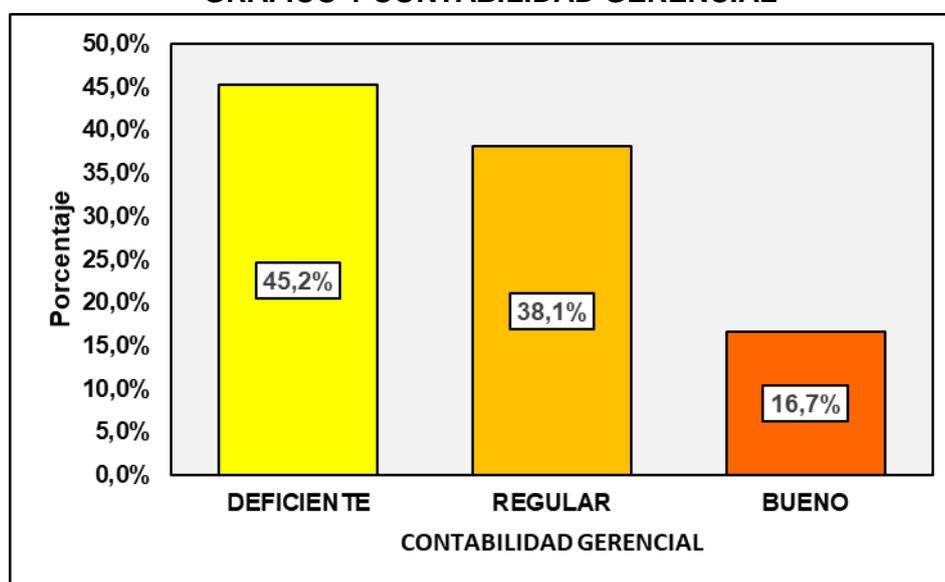
3.2.1. Resultados para Contabilidad Gerencial

TABLA 6 CONTABILIDAD GERENCIAL

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	19	45,2%
REGULAR	16	38,1%
BUENO	7	16,7%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 1 CONTABILIDAD GERENCIAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Contabilidad Gerencial obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 45,2% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 38,1% considera que es regular, el 16,7% que es bueno.

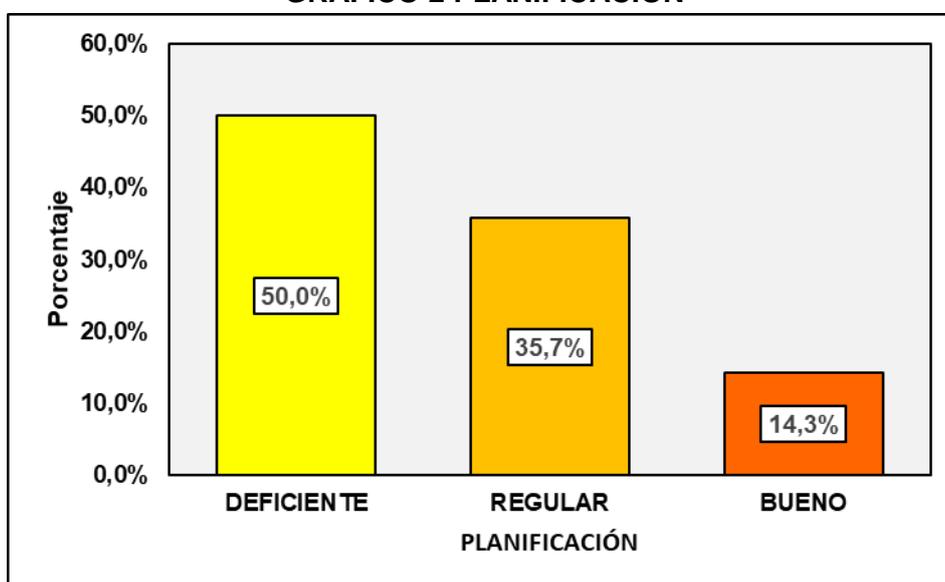
3.2.2. Resultados para dimensiones de Contabilidad Gerencial

TABLA 7 PLANIFICACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	21	50,0%
REGULAR	15	35,7%
BUENO	6	14,3%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 2 PLANIFICACIÓN



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

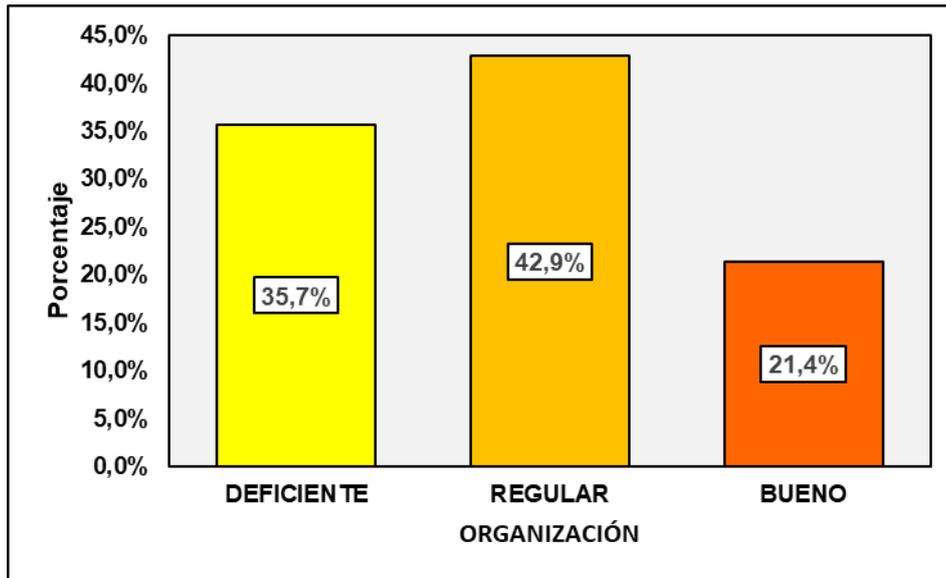
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Planificación de la variable Contabilidad Gerencial obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 50,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 35,7% considera que es regular, el 14,3% que es bueno.

TABLA 8 ORGANIZACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	15	35,7%
REGULAR	18	42,9%
BUENO	9	21,4%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 3 ORGANIZACIÓN



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

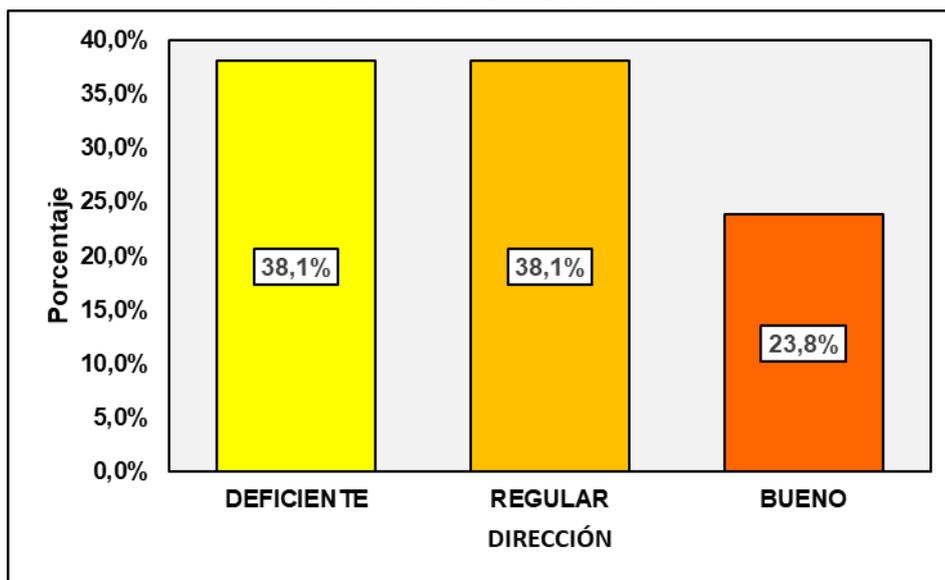
Los resultados para la dimensión Organización de la variable Contabilidad Gerencial se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 35,7% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,9% considera que es regular, el 21,4% que es bueno

TABLA 9 DIRECCIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	16	38,1%
REGULAR	16	38,1%
BUENO	10	23,8%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 4 DIRECCIÓN



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

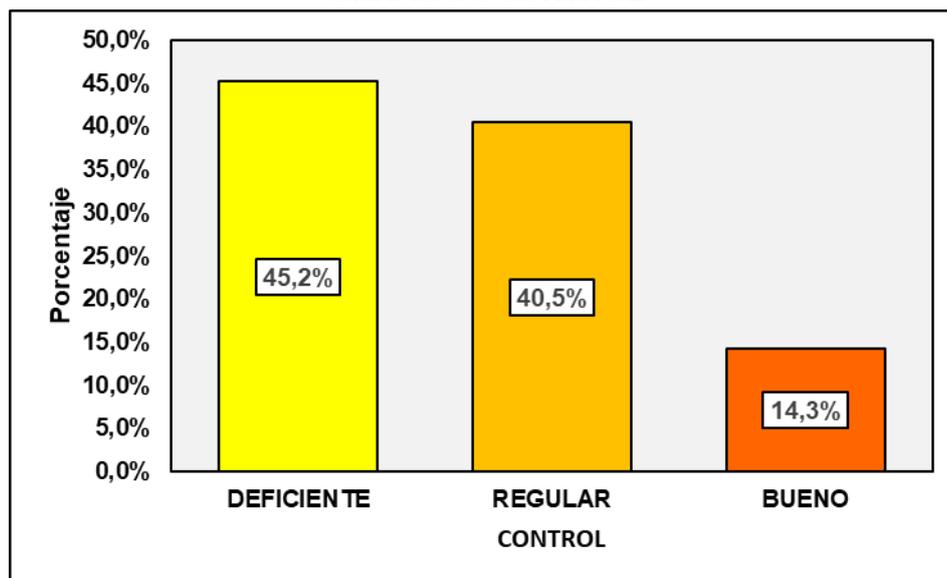
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Dirección de la variable Contabilidad Gerencial obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 38,1% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 38,1% considera que es regular, el 23,8% que es bueno.

TABLA 10 CONTROL

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	19	45,2%
REGULAR	17	40,5%
BUENO	6	14,3%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 5 CONTROL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión Control de la variable Contabilidad Gerencial se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 45,2% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 40,5% considera que es regular, el 14,3% que es bueno.

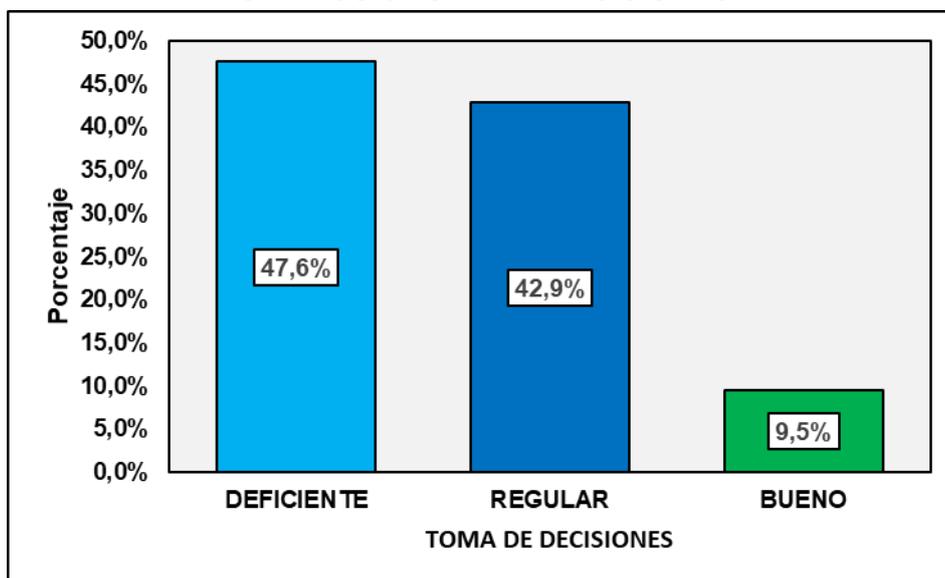
3.2.3. Resultados para Toma de decisiones

TABLA 11 TOMA DE DECISIONES

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	20	47,6%
REGULAR	18	42,9%
BUENO	4	9,5%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 6 TOMA DE DECISIONES



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la variable Toma de decisiones obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 47,6% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,9% considera que es regular, el 9,5% que es bueno.

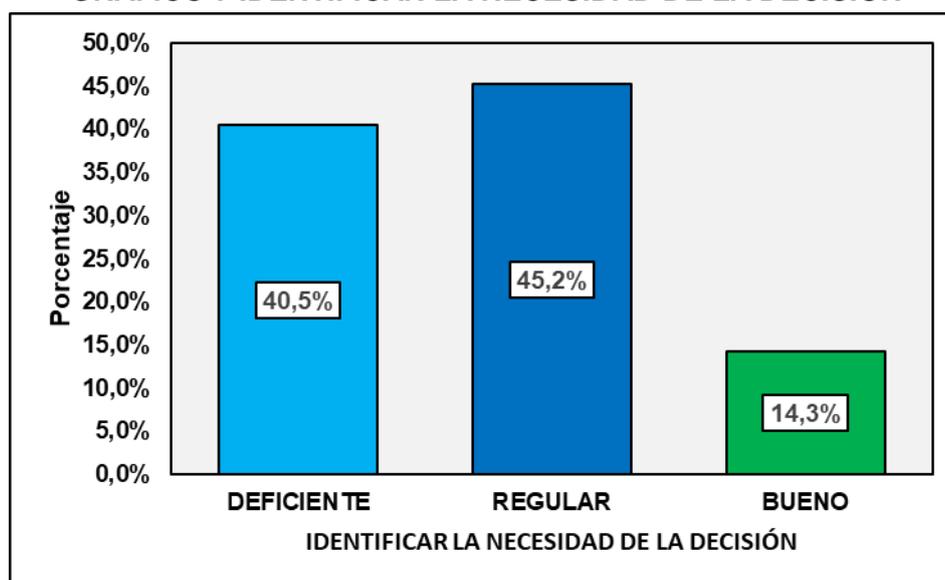
3.2.4. Resultados para dimensiones de Toma de decisiones

TABLA 12 IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	17	40,5%
REGULAR	19	45,2%
BUENO	6	14,3%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 7 IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

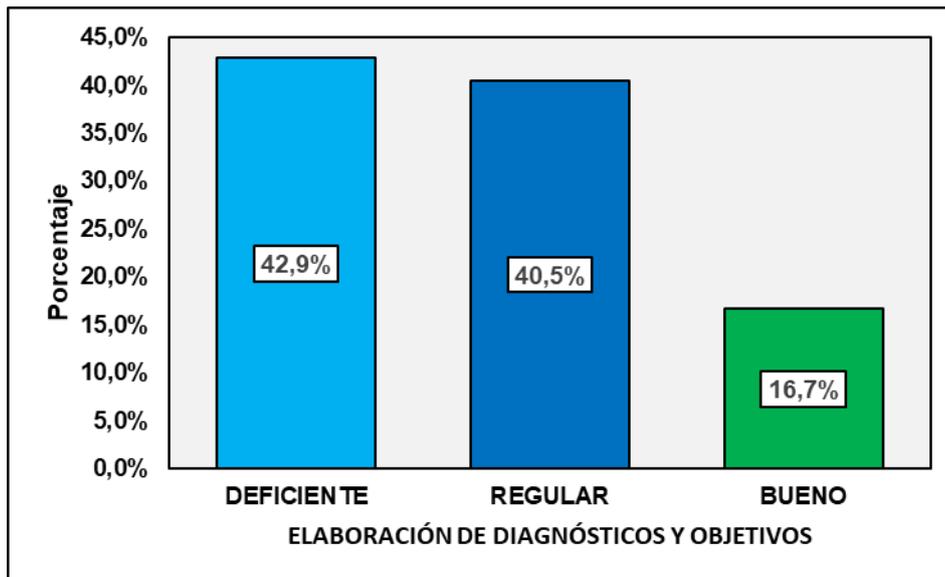
En la tabla y gráfico anteriores se aprecian los resultados para la dimensión Identificar la necesidad de la decisión de la variable Toma de decisiones obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 40,5% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 45,2% considera que es regular, el 14,3% que es bueno.

TABLA 13 ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	18	42,9%
REGULAR	17	40,5%
BUENO	7	16,7%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 8 ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

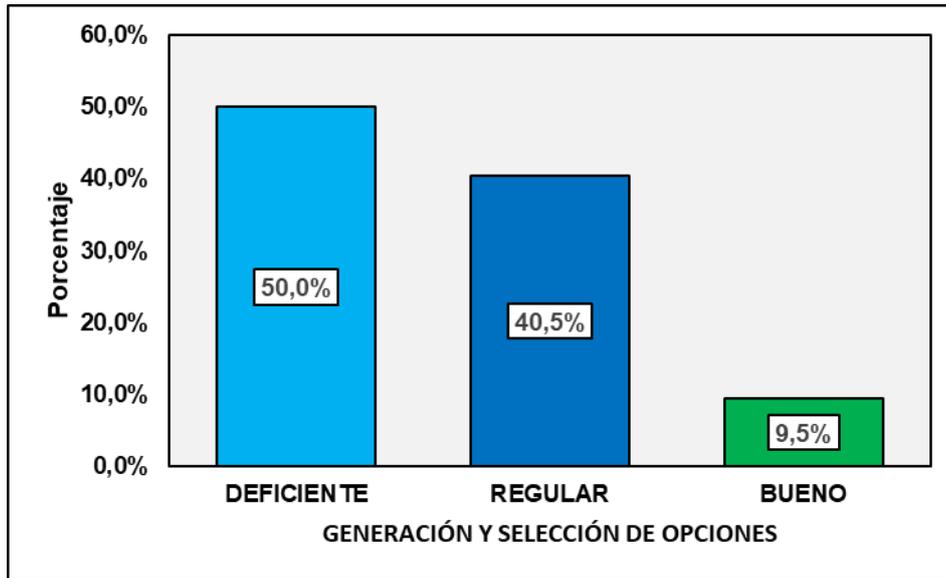
Los resultados para la dimensión Elaboración de diagnósticos y objetivos de la variable Toma de decisiones se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 42,9% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 40,5% considera que es regular, el 16,7% que es bueno.

TABLA 14 GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	21	50,0%
REGULAR	17	40,5%
BUENO	4	9,5%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 9 GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

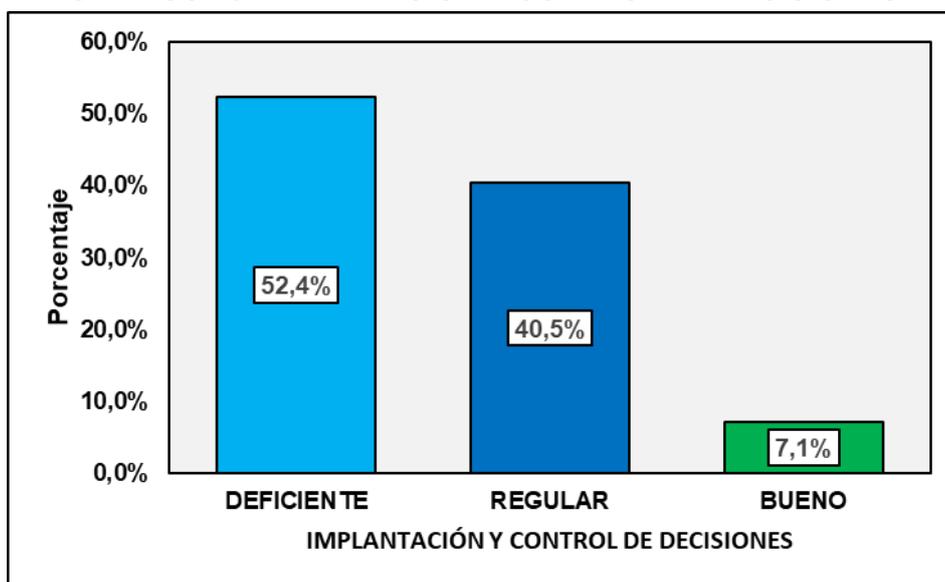
Los resultados para la dimensión Generación y selección de opciones de la variable Toma de decisiones se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 50,0% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 40,5% considera que es regular, el 9,5% que es bueno

TABLA 15 IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES

	Frecuencia	Porcentaje
DEFICIENTE	22	52,4%
REGULAR	17	40,5%
BUENO	3	7,1%
Total	42	100,0%

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 10 IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión Implantación y control de decisiones de la variable Toma de decisiones se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidos a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 52,4% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 40,5% considera que es regular, el 7,1% que es bueno.

3.3. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones

3.3.1. Prueba de hipótesis

Para probar la hipótesis de correlación entre las Variables de estudio: Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones, procederemos primero a realizar una prueba de Independencia Chi cuadrado y seguidamente una prueba de asociación Rho de Spearman

TABLA 16 PRUEBA DE INDEPENDENCIA CHI CUADRADO

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	51,006	4	,000
Razón de verosimilitud	46,734	4	,000
Asociación lineal por lineal	34,507	1	,000
N de casos válidos	42		

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones son independientes estadísticamente Ha: Las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones no son independientes estadísticamente
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\chi^2 = \sum \frac{(O - E - 0,5)^2}{E}$ Valor calculado $\chi^2 = 51,006$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones no son independientes estadísticamente

TABLA 17 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN

		Valor	Error estándar asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,746	0,103	7,085	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones no están correlacionadas Ha: Las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,746.

3.3.2. Prueba de Sub hipótesis

3.3.2.1. Correlación entre Planificación e identificar la necesidad de la decisión

TABLA 18 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES PLANIFICACIÓN E IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,791	0,095	8,177	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Planificación e identificar la necesidad de la decisión no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Planificación e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Planificación e identificar la necesidad de la decisión están

correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,791

3.3.2.2. Correlación entre Organización e identificar la necesidad de la decisión

TABLA 19 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES ORGANIZACIÓN E IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,710	0,109	6,377	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Organización e identificar la necesidad de la decisión no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Organización e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Organización e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,710

3.3.2.3. Correlación entre Dirección e identificar la necesidad de la decisión

TABLA 20 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES DIRECCIÓN E IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,770	0,099	7,633	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Dirección e identificar la necesidad de la decisión no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Dirección e identificar la
------------------------	--

	necesidad de la decisión están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Dirección e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,770

3.3.2.4. Correlación entre Control e identificar la necesidad de la decisión

TABLA 21 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES CONTROL E IDENTIFICAR LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,734	0,105	6,835	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Control e identificar la necesidad de la decisión no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Control e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Control e identificar la necesidad de la decisión están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,734

3.3.2.5. Correlación entre Planificación y Elaboración de diagnósticos y objetivos

TABLA 22 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES PLANIFICACIÓN Y ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,711	0,109	6,395	0,000

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Planificación y Elaboración de diagnósticos y objetivos no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Planificación y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Planificación y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,711

3.3.2.6. Correlación entre Organización y Elaboración de diagnósticos y objetivos**TABLA 23 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES ORGANIZACIÓN Y ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS**

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,762	0,100	7,442	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Organización y Elaboración de diagnósticos y objetivos no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Organización y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Organización y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,762

3.3.2.7. Correlación entre Dirección y Elaboración de diagnósticos y objetivos

TABLA 24 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES DIRECCIÓN Y ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,741	0,104	6,979	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Dirección y Elaboración de diagnósticos y objetivos no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Dirección y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Dirección y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,741

3.3.2.8. Correlación entre Control y Elaboración de diagnósticos y objetivos

TABLA 25 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES CONTROL Y ELABORACIÓN DE DIAGNÓSTICOS Y OBJETIVOS

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,737	0,105	6,896	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Control y Elaboración de diagnósticos y objetivos no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Control y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas
------------------------	---

Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Control y Elaboración de diagnósticos y objetivos están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,737

3.3.2.9. Correlación entre Planificación y Generación y selección de opciones

TABLA 26 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES PLANIFICACIÓN Y GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,759	0,101	7,373	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Planificación y Generación y selección de opciones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Planificación y Generación y selección de opciones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Planificación y Generación y selección de opciones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,759

3.3.2.10. Correlación entre Organización y Generación y selección de opciones

TABLA 27 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES ORGANIZACIÓN Y GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.

Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,732	0,106	6,795	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Organización y Generación y selección de opciones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Organización y Generación y selección de opciones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Organización y Generación y selección de opciones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,732

3.3.2.11. Correlación entre Dirección y Generación y selección de opciones

TABLA 28 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES DIRECCIÓN Y GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,712	0,109	6,413	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Dirección y Generación y selección de opciones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Dirección y Generación y selección de opciones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Dirección y Generación y selección de opciones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,712

3.3.2.12. Correlación entre Control y Generación y selección de opciones

TABLA 29 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES CONTROL Y GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE OPCIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,789	0,095	8,122	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Control y Generación y selección de opciones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Control y Generación y selección de opciones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Control y Generación y selección de opciones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,789

3.3.2.13. Correlación entre Planificación e implantación y control de decisiones

TABLA 30 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES PLANIFICACIÓN E IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,732	0,106	6,795	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Planificación e implantación y control de decisiones no están correlacionadas
------------------------	---

	Ha: Las Dimensiones Planificación e implantación y control de decisiones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Planificación e implantación y control de decisiones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,732

3.3.2.14. Correlación entre Organización e implantación y control de decisiones

TABLA 31 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES ORGANIZACIÓN E IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,718	0,108	6,524	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Organización e implantación y control de decisiones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Organización e implantación y control de decisiones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Organización e implantación y control de decisiones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,718

3.3.2.15. Correlación entre Dirección e implantación y control de decisiones

TABLA 32 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES DIRECCIÓN E IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,702	0,110	6,234	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Dirección e implantación y control de decisiones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Dirección e implantación y control de decisiones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Dirección e implantación y control de decisiones están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,702

3.3.2.16. Correlación entre Control e implantación y control de decisiones

TABLA 33 PRUEBA ASOCIACIÓN RHO DE SPEARMAN ENTRE LAS DIMENSIONES CONTROL E IMPLANTACIÓN Y CONTROL DE DECISIONES

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,728	0,106	6,716	0,000
N de casos válidos		42			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Control e implantación y control de decisiones no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Control e implantación y control de decisiones están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$t = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-r_s^2}}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Control e implantación y control de decisiones están correlacionadas. El nivel

de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,728

IV. DISCUSIÓN

El capítulo contiene el análisis realizado acerca de los resultados obtenidos en la presente investigación a partir de la recolección de datos realizada, resultados que son analizados a la luz de los antecedentes y de las teorías relacionadas con el tema.

En cuanto al objetivo general el cual se plantea determinar la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018, los resultados confirman la hipótesis acerca de la relación entre las variables de estudio, pues las prueba de independencia estadística Chi cuadrado de Pearson permite afirmar que existe un vínculo entre ellas, asimismo se realizó el análisis de correlación en el cual se muestra que existe una correlación alta y significativa, obteniéndose el valor de 0,746 para el coeficiente de correlación de Rho de Spearman. Al respecto estudios como, los de Acevedo R., Rueda J. & Rueda N. (2014) muestran de manera holística la relación entre la toma de decisiones emergentes desde la perspectiva de la contabilidad gerencial, asimismo Navarro y Quinde (2013) en su trabajo de investigación sobre la Influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas Hoteleras muestra que el grado de influencia de la contabilidad gerencial en la toma de decisiones de las empresas hoteleras del distrito de Tarapoto es positiva, porque se evidencia en los resultados de sus ratios financieros. Todo lo obtenido de las decisiones estratégicas basadas a través del mecanismo de análisis de Kaplan y Norton conocido como Cuadro de Mando Integral (Balance Scorecard), en donde que la perspectiva financiera es tomada a partir de la relación con las otras perspectivas en el cual se establecen varios de los objetivos de largo plazo generando eficacia y eficiencia en las operaciones.

Respecto a los resultados obtenidos para el Contabilidad Gerencial obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, se obtuvo que el

45,2% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 38,1% considera que es regular, el 16,7% que es bueno mientras que para la variable Toma de decisiones obtenidas el 47,6% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,9% considera que es regular, el 9,5% que es bueno

Los resultados ponen en evidencia que la contabilidad gerencial se constituye en una herramienta útil al momento de realizar la toma de decisiones, pues ayuda de manera efectiva brindando información y recursos técnicos en cada una de las etapas de la toma de decisiones en condiciones donde la incertidumbre prima.

V. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados nos permiten confirmar que existe correlación entre la Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones, la misma que es expresada a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman para el que toma el valor de 0,746, lo cual indica que cuanto mejor se realice la contabilidad gerencial, mejor ha de darse la toma de decisiones y viceversa.

Segunda: Respecto a la variable Contabilidad Gerencial, se concluye que el 47,6% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,9% considera que es regular, el 9,5% que es bueno.

Tercera: Respecto a la variable Toma de decisiones se concluye que el 47,6% de los encuestados consideran que esta es deficiente, mientras que el 42,9% considera que es regular, el 9,5% que es bueno

Cuarta: Los resultados muestran que las dimensiones de las variables Contabilidad gerencial y tomad de decisiones, guardan entre sí una relación directa, la misma que es expresada a partir del coeficiente de correlación, para los que se obtienen valores que oscilan entre un nivel de correlación alta.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la gerencia del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, implantar capacitaciones acerca del uso de la contabilidad gerencial que permita tomar mejores decisiones en a organización.

Segunda: Se recomienda a los trabajadores y funcionarios vinculados al área y a los procesos contables realizar capacitaciones acerca del uso de la contabilidad gerencial y sus ventajas frente a la contabilidad financiera.

Tercera: Se recomienda a los funcionarios del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente involucrados en la toma de decisiones, tomar en cuenta los procesos básicos usados en la toma de decisiones, que permitan realizar un proceso sistemático que conduzca a la elección de la mejor solución a cada uno de los problemas que afronta la organización.

Cuarta: Se recomienda a los trabajadores y funcionarios del Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, realizar un trabajo en equipo y multidisciplinario que permita un mejor flujo de la información necesario para el proceso de la toma de decisiones.

VII. REFERENCIAS

- Acuña H. (2015). Compilado de contabilidad gerencial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/compilado-de-contabilidad-gerencial/>
- Amaya J. Toma de decisiones Gerenciales, Oviedo: 2ªda Edición: Bogotá Colombia (2009).
- Cano Morales A, Contabilidad Gerencial y presupuestaria. Bogotá, Colombia: 1º ed. Ediciones de la U; 2013.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- De la Colina J. (2006). La contabilidad gerencial en la organización empresarial. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-contabilidad-gerencial-en-la-organizacion-empresarial/>.
- Flores J. (2010) Introducción a la Contabilidad Gerencial, Salamanca: Amaru Ediciones
- Katz, D., & Kahn, R. (1995). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- García G. & Pérez A. (2015) Influencia de la Gestión Contable para la Toma de Decisiones Organizacionales en la Asociación ASIMVES del Parque Industrial V.E.S” tesis presentada a la Universidad Autónoma del Perú Facultad de Ciencias de Gestión -Carrera Profesional de Contabilidad Lima – Perú
- Kumar, R. (2011). *Research Methodology a Step by step guide for beginners*. London: SAGE.
- Medina N. (2013) Teoría de la Toma de decisiones recuperado de <http://saunefa.blogspot.pe/2013/12/teoria-de-la-toma-de-decisiones>.
- Lizarbe J. (2006). Contabilidad gerencial y finanzas para la toma de decisiones. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/contabilidad-gerencial-y-finanzas-para-la-toma-de-decisiones/>

- Pascual A. Contabilidad Para La Toma de Decisiones, Edición San Marcos, 1° Edición, (2003).
- Montaño, M. (2014). *El Procedimiento Administrativo*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2014). *Metodología y diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Soria Flores, J. Contabilidad Gerencial, Contabilidad de gestión Empresarial Teoría y Practicas. 1° Edición. Nacional. (2009).
- Tejeda, L. (2014). *Contabilidad gerencial y su mejora en la municipalidad distrital Bellavista Callao*. Lima – Perú: UNAC.

ANEXOS

ANEXO 02

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018?	Determinar la relación entre la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018.	La contabilidad gerencial se relaciona de manera directa y significativa con la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018.	Variable 1 Contabilidad gerencial Variable 2 Toma de decisiones	TIPO: Básica DISEÑO: No experimental Descriptivo Correlacional POBLACIÓN La población está constituida por los funcionarios, trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente que hacen la cantidad de 85 para el presente año 2018. MUESTRA La muestra estuvo constituida por aquellos funcionarios y trabajadores que desearon participar en la investigación, siendo en número de 42 TECNICAS E INSTRUMENTOS Encuesta Cuestionario sobre Contabilidad gerencial y cuestionario sobre Toma de decisiones METODO ANÁLISIS DE DATOS: - SPSS versión 24 -Excel -Análisis cuantitativo -Tablas y gráficos estadísticos - Prueba de hipótesis.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se usa la contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018? • ¿Cómo se realiza el proceso de la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018? • ¿Cuál es la intensidad de la relación entre las dimensiones de la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar cómo se usa la contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018 • Determinar cómo se realiza el proceso de la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018 • Determinar la intensidad de la relación entre las dimensiones de la contabilidad gerencial y la toma de decisiones en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente 2018 	<ul style="list-style-type: none"> • La contabilidad gerencial en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, presenta deficiencias en su implementación. • El desempeño laboral de los trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente presenta un nivel regular. • Las dimensiones de la Contabilidad gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente, presentan una correlación directa y significativa. 	Variable 1 <ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento • Organización • Dirección • Control Variable 2 <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la necesidad de la decisión • Elaboración de diagnósticos y objetivos • Generación y selección de opciones • Implantación y control de decisiones 	

ANEXO 02

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

TÍTULO: La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Contabilidad gerencial La Contabilidad de Empresas se circunscribe en definitiva a la información relevante acerca de la situación y evolución de la realidad económica y financiera de la empresa. Puede considerarse, por otro lado, como un subsistema del “sistema integrado de información para la gestión Ferbando D. (2013)</p>	Planeamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Políticas • Metas y Estrategias
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo organizacional • Manual de funciones • Políticas Internas institucional
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Trabajo en equipo • Estrategias motivación
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Control preventivo • Seguimiento • Evaluación
<p>TOMA DE DECISIONES Amerio M. Borges A. de Freitas V. (2012) sostienen que la toma de decisiones es la columna vertebral de la gerencia y requiere de una combinación de racionalidad e intuición, de una razonable mezcla de tecnología gerencial y de un alto grado de habilidad personal, para poder analizar los factores cuantitativos y de comportamiento que interactúan dentro del proceso</p>	Identificar la necesidad de la decisión	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar problemas • Identificar oportunidades
	Elaboración de diagnósticos y objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Información específica • Descripción • Exploración de causas • Criterios y ponderación
	Generación y selección de opciones	<ul style="list-style-type: none"> • Soluciones pasadas • Soluciones creativas • Viabilidad y factibilidad
	Implantación y control de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Cronología secuencia • Delegación de recursos • Seguimiento y comparación

ANEXO 03
MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

TÍTULO: La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018

Variable: Contabilidad Gerencial

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN	
Planeamiento	Misión	27%	04	1. La misión de su organización describe adecuadamente las actividades que realiza	Totalmente en desacuerdo (0) En desacuerdo (1) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Totalmente en desacuerdo (4)	
	Visión			2. La visión de su organización describe el camino al que la ella aspira en el futuro		
	Políticas			3. Las políticas de la organización responden a los objetivos institucionales		
	Metas y estrategias			4. Las metas que se proponen la organización son objetivas en el sentido de su cumplimiento		
Organización	Modelo organizacional	27%	04	5. La institución posee un modelo organizacional que le permite gerenciar sus actividades en forma eficiente		
	Manual de funciones			6. El modelo organizacional favorece el manejo de la contabilidad		
	Políticas Internas institucional			7. Se dan las acciones que permiten que los trabajadores de su institución conozcan las funciones de sus puestos de labor		
Dirección	Toma de decisiones	27%	04	8. La organización cuenta con una estructura que coadyuva con el cumplimiento de las metas trazadas		
	Trabajo en equipo			9. Las decisiones en la gestión institucional se toman atendiendo a los planes y programas planificados		
	Estrategias motivación			10. La información, la planificación y el análisis son elementos presentes en la toma de decisiones		
Control	Control preventivo	19%	03	11. Existe la capacidad, en trabajadores y funcionarios de la institución para trabajar en equipo.		
	Seguimiento			12. La dirección de la institución cuenta con un plan de incentivos para premiar el trabajo sobresaliente de sus trabajadores		
	Evaluación			13. En la institución se realizan acciones de control preventivo que permiten evitar posibles errores en la administración		
				14. El área de contabilidad realiza el seguimiento respectivo de las actividades que se realizan en la organización		
				15. Las acciones y actividades realizadas por la gestión institucional son sujetas a evaluación		

TOTALES		100%	15		
---------	--	------	----	--	--

Variable: Toma de decisiones

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Identificar la necesidad de la decisión	Identificar problemas	25%	05	1. Los problemas que aborda la gestión son adecuadamente identificados 2. Existen mecanismos sistemáticos en su organización que permiten identificar oportunamente los problemas que se deben abordar 3. La identificación de los problemas es exhaustiva	Nunca (0) Casi nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
	Identificar oportunidades			4. Las oportunidades asociadas a los problemas son identificadas en la organización 5. Se toma e cuenta las oportunidades con las que cuenta la institución cuando se identifican los problemas a abordar	
Elaboración de diagnósticos y objetivos	Información específica	25%	05	6. Para la solución de problemas se cuenta con información específica referida a cada caso	
	Descripción			7. La descripción de los problemas abordados es detallada	
	Exploración de causas			8. Las causas asociadas a cada problema son identificadas con precisión 9. Los problemas abordados son vinculados con las posibles causas que lo originan y sus consecuencias ligadas a estas	
	Criterios y ponderación			10. Las causas se ponderan en función a los efectos sobre el problema estudiado teniendo en cuenta criterios técnicos	
Generación y selección de opciones	Soluciones pasadas	25%	05	11. En la generación de soluciones de una situación problemática se toma en cuenta las experiencias pasadas	
	Soluciones creativas			12. Las posibles soluciones a los problemas abordados buscan diversas alternativas que optimicen la solución 13. Se abordan estrategias técnicas que permitan integrar métodos nuevos a los problemas	
	Viabilidad y factibilidad			14. Se evalúa la viabilidad de las posibles soluciones a fin de priorizar su uso 15. Cada solución posible a los problemas abordados presenta un estudio de factibilidad	
Implantación y control de decisiones	Cronología secuencia	25%	05	16. El proceso de implantación de soluciones tiene una cronología bien definida 17. Los plazos en la implantación de las soluciones elegidas se respetan en cuanto a su cumplimiento	
	Delegación de recursos			18. Los recursos asignados a las posibles soluciones que se proponen a los problemas se dan con criterio técnico	
	Seguimiento y comparación			19. La implantación de las soluciones a los diversos problemas se evalúa en forma permanente 20. Los efectos de las soluciones sobre los problemas abordados se comparan con otras posibles soluciones.	

TOTALES		100%	20		
---------	--	------	----	--	--

ANEXO 04
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CONTABILIDAD GERENCIAL

INSTRUCCIONES: Estimado colega lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea más conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACION
Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

		0	1	2	3	4
01	La misión de su organización describe adecuadamente las actividades que realiza					
02	La visión de su organización describe el camino al que la ella aspira en el futuro					
03	Las políticas de la organización responden a los objetivos institucionales					
04	Las metas que se proponen la organización son objetivas en el sentido de su cumplimiento					
05	La institución posee un modelo organizacional que le permite gerenciar sus actividades en forma eficiente					
06	El modelo organizacional favorece el manejo de la contabilidad					
07	Se dan las acciones que permiten que los trabajadores de su institución conozcan las funciones de sus puestos de labor					
08	La organización cuenta con una estructura que coadyuva con el cumplimiento de las metas trazadas					
09	Las decisiones en la gestión institucional se toman atendiendo a los planes y programas planificados					
10	La información, la planificación y el análisis son elementos presentes en la toma de decisiones					
11	Existe la capacidad, en trabajadores y funcionarios de la institución para trabajar en equipo.					
12	La dirección de la institución cuenta con un plan de incentivos para premiar el trabajo sobresaliente de sus trabajadores					
13	En la institución se realizan acciones de control preventivo que permiten evitar posibles errores en la administración					
14	El área de contabilidad realiza el seguimiento respectivo de las actividades que se realizan en la organización					
15	Las acciones y actividades realizadas por la gestión institucional son sujetas a evaluación					

Gracias por tu colaboración

CUESTIONARIO SOBRE TOMA DE DECISIONES

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador a continuación encontrará unas frases relacionadas con el trabajo que usted realiza. No existe respuestas correctas ni incorrectas. De acuerdo con la situación que más se asemeje a su práctica en el trabajo, conteste haciendo uso de la siguiente valoración.

ESCALA	VALORACIÓN
Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

N°	ÍTEMS	0	1	2	3	4
01	Los problemas que aborda la gestión son adecuadamente identificados					
02	Existen mecanismos sistemáticos en su organización que permiten identificar oportunamente los problemas que se deben abordar					
03	La identificación de los problemas es exhaustiva					
04	Las oportunidades asociadas a los problemas son identificadas en la organización					
05	Se toma e cuenta las oportunidades con las que cuenta la institución cuando se identifican los problemas a abordar					
06	Para la solución de problemas se cuenta con información específica referida a cada caso					
07	La descripción de los problemas abordados es detallada					
08	Las causas asociadas a cada problema son identificadas con precisión					
09	Los problemas abordados son vinculados con las posibles causas que lo originan y sus consecuencias ligadas a estas					
10	Las causas se ponderan en función a los efectos sobre el problema estudiado teniendo en cuenta criterios técnicos					
11	En la generación de soluciones de una situación problemática se toma en cuenta las experiencias pasadas					
12	Las posibles soluciones a los problemas abordados buscan diversas alternativas que optimicen la solución					
13	Se abordan estrategias técnicas que permitan integrar métodos nuevos a los problemas					
14	Se evalúa la viabilidad de las posibles soluciones a fin de priorizar su uso					
15	Cada solución posible a los problemas abordados presenta un estudio de factibilidad					
16	El proceso de implantación de soluciones tiene una cronología bien definida					
17	Los plazos en la implantación de las soluciones elegidas se respetan en cuanto a su cumplimiento					
18	Los recursos asignados a las posibles soluciones que se proponen a los problemas se dan con criterio técnico					
19	La implantación de las soluciones a los diversos problemas se evalúa en forma permanente					
20	Los efectos de las soluciones sobre los problemas abordados se comparan con otras posibles soluciones					

Gracias Por tu colaboración



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL

UCV

Yo **JUAN CARLOS WASBALDO AGUILAR**, identificado con DNI N° **01888130** egresado del Programa Académico de **MAESTRIA EN GESTION PUBLICA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (**X**) , no autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado “**LA CONTABILIDAD GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS EN EL INSTITUTO DE MANEJO Y MEDIO AMBIENTE 2018**”; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

FIRMA



DNI: **01888130**

Trujillo, 31 de Julio del 2018

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, Dr. MARCO ANTONIO RIVAS LOAYZA docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: **“La contabilidad gerencial y la toma de decisiones administrativas en el Instituto de Manejo y Medio Ambiente 2018”**, del estudiante **WASBALDO AGUILAR, JUAN CARLOS**, he constatado por medio del uso de la herramienta **turnitin** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de **24%** verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Trujillo, 31 de Julio del 2018



Dr. MARCO ANTONIO RIVAS LOAYZA
DNI: 23951939