



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LA INFLUENCIA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA EFICACIA
ORGANIZACIONAL DE CONFORT AVÍCOLA S.A.C. LOS OLIVOS,
AÑO 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

FLORENTINO PAREDES, SHUMYKO GERALDINE

ASESOR:

DR. JIMÉNEZ CALDERÓN, CÉSAR EDUARDO

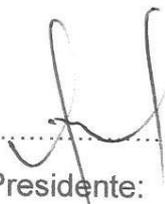
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA – PERU

AÑO 2017

PÁGINA DEL JURADO



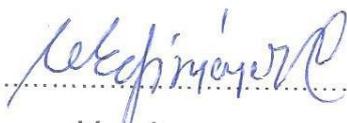
Presidente:

Dr. Dávila Arenaza, Víctor



Secretario:

Dr. Díaz Saucedo, Antonio



Vocal:

Dr. Jiménez Calderón, César

DEDICATORIA

Dedico el desarrollo de mi tesis principalmente a Dios, por permitirme llegar a esta etapa de mi formación profesional.

A mis padres Ronal y Flor y a mi hermano Franco, por su apoyo, y sus consejos para ser de mí una gran persona e incentivarme a culminar la carrera profesional de Administración.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme esa fuerza y voluntad para seguir adelante después de cada obstáculo que se me haya presentado.

A mis maestros, a mis compañeros por transmitirme sus conocimientos y las ganas de seguir este proceso para lograr con éxito el desarrollo de mi tesis y obtener una titulación profesional.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Shumyko Geraldine Florentino Paredes con DNI N° 47307550, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Lima, 4 de Diciembre del 2017



Shumyko Geraldine Florentino Paredes

DNI N° 47307550

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “La influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado de Administración.



Shummyko Geraldine Florentino Paredes

INDICE

	Pág.
PAGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad Problemática	2
1.2 Trabajos previos	4
1.3 Teorías relacionadas al tema	9
1.4 Formulación del problema	30
1.5 Justificación del estudio	31
1.6 Hipótesis	31
1.7 Objetivo	32
II. MÉTODO	33
2.1 Diseño de investigación	33
2.2 Variables, operacionalización	34
2.3 Población y muestra	36
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5 Métodos de análisis de datos	39
2.6 Aspectos éticos	39
III. RESULTADOS	40
IV. DISCUSIÓN	66
V. CONCLUSIÓN	69
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS	73
ANEXOS	76

RESUMEN

La presente investigación se titula “La influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, año 2017”. El diseño de la investigación es no experimental – transversal, el tipo de la investigación es aplicada y su nivel es Descriptivo, Explicativo - Causal. Se logró determinar la influencia de las variables mediante el método hipotético deductivo. La población fue de 40 empleados, siendo esta muy pequeña, se tomó la misma para la muestra, al cual se le aplicó el cuestionario tipo Likert, el cual estuvo conformado por 20 preguntas y sirvió para la recolección de datos. Previo a ello, se procedió a realizar el coeficiente de Alfa de Cronbach para la fiabilidad del instrumento con una prueba piloto de 10 encuestados. Luego se encuestó a los 40 empleados y se procedió con el estadístico R de Pearson y la Prueba de hipótesis donde la significancia encontrada comprobó que existe influencia entre las variables Toma de decisiones y Eficacia Organizacional.

Palabras clave: Toma de decisiones y Eficacia organizacional.

ABSTRACT

The present is titled "The influence of decision making on the organizational effectiveness of a poultry company. Los Olivos, year 2017 ". The design of the research is not experimental - transversal, the type of research is applied and its level is Descriptive, Explanatory - Causal. The influence of the variables was determined using the hypothetical deductive method. The population was 40 employees, this being very small, it was taken for the sample, to which the Likert questionnaire was applied, which consisted of 20 questions and served for data collection. Prior to this, the Cronbach's Alpha coefficient for reliability of the instrument was carried out with a pilot test of 10 respondents. Then the 40 employees were interviewed and proceeded with the Pearson R statistic and the Hypothesis Test where the significance found proved that there is an influence between the variables Decision Making and Organizational Efficiency.

Key words: Decision making and Organizational effectiveness.

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017.

En toda empresa la toma de decisiones es importante para la eficacia organizacional ya que a través de la persona que lo dirige y los miembros que la conforman, la empresa es competente con las demás que se encuentran en el mercado. Depende de las decisiones que tomen, que los resultados sean favorables. Por ello el objetivo de la investigación es determinar la influencia que tiene la toma de decisiones en la eficacia organizacional.

Los datos para la presente investigación se obtuvieron por medio del gerente y los empleados, cuyos puestos pertenecen a las distintas áreas de la empresa, desde el área administrativa hasta el área productiva de la empresa avícola.

Las fuentes de información provienen de libros obtenidos en la universidad Cesar Vallejo, y algunos libros online obtenidos a través de internet. Todas las fuentes bibliográficas cuentan, con no más de diez años de antigüedad para contrastar con la realidad que atraviesa la empresa.

El desarrollo metodológico de la tesis ha seguido las pautas del área de investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, razón por la que este trabajo está conformado por 7 capítulos, cuyo contenido se describe a continuación:

Capítulo I: se presenta la parte introductoria de la investigación, la realidad del problema, trabajos previos a la investigación, teorías relacionadas a las variables (toma de decisiones – eficacia organizacional), formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos.

Capítulo II: Conformada por el diseño de la investigación, Variables y operacionalización, Población y muestra, Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad.

Capítulo III: Se presentan los resultados, donde se encuentran los estadísticos de contrastación y prueba de Hipótesis.

Capítulo IV: Se presenta la discusión, donde se realiza la comparación de los resultados obtenidos con los antecedentes escogidos en la investigación.

Capítulo V: Conformada por la conclusión, el autor realiza las conclusiones de toda la investigación.

Capítulo VI: se presenta las recomendaciones que el autor designe en base a la investigación.

Capítulo VII: Referencias, el conjunto de referencias bibliográficas por el cual el autor se guio o hizo referencia en la investigación

1.1 Realidad Problemática

En la actualidad se define eficacia organizacional a aquellas empresas u organizaciones que han alcanzado los objetivos establecidos. Generalmente las empresas suelen establecer un objetivo a través de la planeación siguiendo un proceso para luego tomar una decisión y accionarlo. Por ello, en este proyecto de investigación vamos a presentar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de una empresa avícola.

En este proyecto las decisiones se toman para alguna necesidad que debe atenderse o los objetivos que deban conseguirse. En la actualidad no solo el gerente toma decisiones, sino también los miembros de la organización; y toman decisiones que no solo afectan a su área de trabajo sino también para alcanzar los planes establecidos a nivel empresa. A pesar de ello, en este proyecto de investigación hablaremos de las decisiones que deberían tomar el gerente junto con los miembros de las áreas que corresponda. Actualmente la empresa avícola cuenta con 40 empleados incluyendo a todas las áreas de la empresa.

La empresa fabrica y comercializa equipos avícolas para la crianza de pollos. Debido a que es una empresa pequeña, en la problemática de esta investigación se encuentran involucrados el gerente, quien es el encargado de dirigir toda la empresa y tomar decisiones ante una situación que se presente. Continuando con el área administrativa tenemos a la asistente administrativa, quien se encarga de asistir al gerente, realizando funciones generales en la empresa. También está la asistente de contabilidad, que se encarga de hacer los

registros para luego declarar a Sunat, como también de revisar todo documento de facturación que ingrese y salga de la empresa. También un personal de finanzas que trabaja en conjunto con el gerente todos los temas que están relacionados con el banco, préstamos, y financiamiento. También están involucrados los supervisores, que son las personas que se encargan de supervisar el trabajo de los empleados en planta de producción, y de comunicar al área administrativa toda información que sea necesaria para ayudar en el funcionamiento eficaz de la empresa.

La empresa tiene 7 años en el mercado, y desde el tiempo en que inició sus actividades hasta la actualidad, no ha desarrollado eficazmente una gestión que ayude a destacarse entre las empresas de su mismo rubro. Al no desarrollar una buena gestión, la empresa no es capaz de detectar los elementos que no son productivos para la ejecución de sus objetivos, de igual manera ocurre con su competitividad ya que esta está ligada a los diferentes mecanismo de la empresa misma para favorecer su desarrollo. Por ende se ha observado que las acciones que realizan no han sido un buen resultado para conseguir los objetivos.

El problema detectado afecta en el cumplimiento de los objetivos de la empresa, impidiendo obtener resultados superiores que estén por encima de otras empresas que realicen la misma actividad. En la empresa avícola se presentan a diario problemas en las áreas de producción, en las que los superiores deben de actuar con rapidez, sin embargo la falta de normas y reglas que deben establecer ante aquellos problemas de rutina, impiden que la empresa mantenga un nivel de producción adecuado en la que pueda abastecer sus pedidos y atender a los clientes sin ningún problema. De igual manera se presentan problemas en las áreas superiores, pero estos problemas son más grandes y necesitan de personas calificadas para su solución, es ahí donde se necesita de una buena gestión y tomar decisiones apropiadas porque estos problemas son inesperados y requieren de tiempo y mucho análisis.

La toma de decisiones es el timón de la empresa, pues en ella cae la enorme importancia que radica en las consecuencias que se producen sobre la organización, pues se requiere de la participación de muchas personas para el logro de la eficacia.

En todas las empresas se busca obtener ganancias y beneficios que generen ventajas competitivas. El hecho de tomar decisiones siempre estará presente en las empresas, ya que existen los factores externos que actúan sobre ellos y provienen de sectores competitivos. Para que la organización sea eficaz debe partir del reconocimiento de los componentes que forman parte de la empresa, como primer lugar la gestión empresarial. Además la toma de decisiones es realizada por un grupo de tomadores de decisiones y deben dirigir personal, tiempo, dinero, a través de planear, organizar, dirigir y controlar.

El propósito de esta investigación es determinar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, año 2017, esto con el fin de proporcionar la investigación al gerente de la empresa y de esta manera, puedan implementar estrategias que permitan su desarrollo y convertirse en una organización eficaz.

1.2 Trabajos previos

Internacionales

Acevedo Borrego, A., & Linares Barrantes, C. (2014), en su revista “Eficacia y eficiencia de las decisiones en entornos sistémicos complejos”, tiene como objetivo general: plantear el efecto de la circunstancia en la calidad de las decisiones en la resolución de problemas en empresa. La investigación es aplicada que comprende una parte de investigación cualitativa y una parte de investigación cuantitativa, ya que por la naturaleza del problema, se requiere metodologías cualitativas y cuantitativas. La población comprende a los decisores en la gestión de organizaciones, sean empresas, instituciones y administración de gobierno. De la población de decisores, se ha considerado una muestra total de 50 decisores, segmentados en dos grupos, de estudio y de control. La técnica de recolección de datos que utilizaron fue: la encuesta, entrevista e investigación de gabinete. Los autores llegaron a la conclusión de que la circunstancia influye en la eficacia de las decisiones, lo que tiene efecto en la calidad de las decisiones ya que se enfoca con mayor certeza, aquellas situaciones problemáticas factibles de resolución. El decisor ha de mantener una pertinente percepción del contexto y de las situaciones problemáticas, de manera integral y sistémica, a fin de construir una perspectiva holística con conocimiento metodológico del contexto. El decisor

ha de tener claramente definida la posición y el rol que le compete dentro de un campo de actuación, ya que esto le ha de permitir una asunción comprometida de las situaciones problemáticas a superar.

Almaraz (2007), en su tesis “Análisis de los factores que intervienen en la toma de decisiones de los administradores dentro de las organizaciones”, como parte de los requisitos para obtener el grado de Doctor en Administración en la universidad Autónoma de Querétaro – México; tiene como objetivo general proporcionar un esquema operativo a las organizaciones estudiadas que les permita mejorar y eficientar el proceso de toma de decisiones por parte de los administradores. La investigación es de tipo descriptivo y para realizarla se seleccionaron diversas empresas de las ciudades del estado de Guanajuato: León y Celaya y del estado de Querétaro. No se aplicó una técnica estadística específica de muestreo puesto que el estudio se centra exclusivamente a las organizaciones objeto de estudio y cuyo esquema propuesto de operación, conclusiones y recomendaciones solo aplica para estas. El autor concluye que: Como resultado de la experiencia del presente proyecto de investigación se propone un esquema operativo de tipo normativo el cual se basa en la información obtenida tanto en la investigación bibliográfica como en los resultados de la investigación de campo y en la experiencia propia de 23 años trabajando para la industria. Este esquema sugiere acciones derivadas de las prácticas organizacionales observadas durante el desarrollo de este trabajo. El esquema involucra siete etapas que se pueden asociar al proceso natural de toma de decisiones dentro de las organizaciones. Los pasos y sus características principales son los siguientes: Definición de objetivos, Identificar el estilo de liderazgo, Desarrollar habilidades de competencia, Selección de candidatos, Conocimiento del negocio y del entorno, Evaluar y analizar el desempeño, Desarrollo de planes y estrategias.

Benedicto, E. (2012), en su tesis “Toma de decisiones en sistemas dinámicos no lineales: Una perspectiva psicosociológica”, para optar al grado de doctor en la universidad de Valladolid, tiene como objetivo revisar el estado actual en que se encuentra las teorías relacionadas con la Toma de decisiones e integrar la teoría de campo y las teorías de la complejidad para describir la toma

de decisiones y realizar un análisis preliminar de que emociones están presentes cuando se decide. Su metodología es cualitativa descriptivos. La muestra con la que se ha realizado esta investigación pertenece a estudiantes del Grado de Administración y Dirección de Empresas (a partir de ahora ADE), Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos (a partir de ahora RR. LL. y RR.HH.); Grado de Educación Primaria y Grado de Educación Infantil y Grado de Enfermería en un total de 223 alumnos. El autor llega a la conclusión de que en las organizaciones propuestas la complejidad se muestra a partir de constantes interrelaciones producidas por las personas que la forman y éstas con los sistemas sociales a los que pertenecen. De esta forma, la toma de decisiones puede explicarse bajo el aspecto social de la conducta de los sujetos a partir de las reglas de la interacción que se dan entre ellos. Esta interacción presenta multitud de factores, tanto sociales (la presencia de otros con los que interactuamos), como culturales (las normas, los valores, etc.), situacionales (públicas o en privadas, claras o ambiguas) y emocionales (reacciones positivas o negativas). Todos estos factores, se ha comprobado, se combinan para producir contextos únicos que determinan las decisiones tomadas.

Rodríguez (2014), en su tesis “Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas”, para optar al título de doctorado en la universidad Granada – Cuba, tiene como objetivo proponer un modelo que presente los elementos y factores que inciden en el uso de información para la toma de decisiones estratégicas de directivos en instituciones de información cubana. La investigación presenta un enfoque cualitativo, y su población objetivo son las Instituciones de Información con marcada influencia en el desarrollo socio-económico del país. Y su muestra se identificó a partir de criterios particulares como edad, formación, categoría científica y años de experiencia y que lo conforman 11 directivos que aceptaron participar de la entrevista. El autor llega a la conclusión de que: La información es un recurso del que no puede prescindir la toma de decisiones organizacionales pues es la que garantiza una clara percepción del problema, oportunidad o riesgo que se presente, así como del medio o contexto organizacional en que se ejecuta el proceso. De igual forma, facilita la creación de conocimiento mediante el procesamiento y análisis de información y en consecuencia, permite se

identifiquen las mejores alternativas de decisión se seleccione la mejor de conjunto con su plan de acción, todo como resultado de un aprendizaje continuo. La utilidad de este recurso para el desarrollo de los procesos socio-cognitivos que tienen lugar en la toma de decisiones ha fomentado las investigaciones sobre la información crítica para los procesos de decisión, su tratamiento y uso. En este sentido es válido destacar que entre los principales aportes al tema destacan los sistemas de información y de soporte a las decisiones, dígame OAS, TPS, KWS, MIS, DSS, EIS, y los procesos informacionales que intervienen en el proceso, entre los que destacan: la búsqueda y análisis de información mediante técnicas y procedimientos específicos. Los componentes particulares de la toma de decisiones: la situación que genera este proceso, el/los individuos(s), los elementos contextuales y la información en sí, tiene una marcada dependencia e influencia del tratamiento y uso de información, por lo que las etapas de toma de decisiones – Identificación del problema, Generación de alternativas de decisión, Selección de la decisión e Implementación de la decisión – depende de este recurso. Todos estos elementos permiten afirmar que los procesos de decisión tienen un carácter informacional al ser el componente que fluye y determina el éxito de cada etapa de la toma de decisiones.

Álvarez, J. (2014), en su tesis “Plan estratégico y su relación con la eficiencia y eficacia de la empresa Tropifrutas s.a., Cantón Quevedo, período 2014-2017”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial. Tiene como objetivo general: Elaborar un plan estratégico en donde se determine la relación entre eficiencia y eficacia en la empresa Tropifrutas S.A., del cantón Quevedo, periodo 2014-2017. El tipo de investigación que se utilizo es de tipo descriptiva – exploratoria y la población involucrada en el problema objeto de estudio son los empleados de la oficina central ubicada en la ciudad de Quevedo en donde su muestra será 15 empleados administrativos y 30 clientes relevantes de la cartera de clientes. El autor llego a la conclusión que: La empresa TROPIFRUTAS S.A. por no contar con un plan estratégico ha incidido negativamente en la gestión administrativa de la misma, no cuenta con principios, valores, objetivos, políticas, estrategias, plan operativo anual, etc. lo cual ha producido falta de compromiso del talento humano que labora en la empresa en la consecución de metas a corto, mediano y largo plazo. El plan estratégico es un elemento fundamental en la

empresa TROPIFRUTAS S.A. para que en el futuro pueda tener un mejor crecimiento en el mercado de jugos, para esto se debe realizar varios procesos en la adquisición del producto con un alto estándar de calidad y de esta manera satisfacer a la comunidad de una forma eficiente y eficaz. El plan estratégico es de gran importancia para la empresa TROPIFRUTAS S.A., ya que les ayuda a plasmar la dirección de la organización por parte de sus directivos para una adecuada toma de decisiones acorde con sus objetivos establecidos, también contiene información de datos reales y actualizados para así optimizar los recursos, mediante la formulación de planes y programas para lograr los objetivos propuestos por la empresa.

Nacionales

Villanueva, J. (2014), en su artículo científico “La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana”, publicada en la Revista Gestión en el Tercer Milenio; en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) – Lima, tiene como objetivo general establecer la relación de la toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. El método que presenta la investigación es explicativa, no experimental. El universo son las empresas micro, pequeñas y medianas de Lima Metropolitana, con un total de 40 seleccionadas. Sin embargo, tal como se explicó líneas arriba, solo se ha podido trabajar la presente investigación según el juicio de expertos de información, publicada en libros de administración y tesis como Peter Drucker “La gerencia de empresas”, Borea, R. Fabián (2004) “La toma de decisiones. Un modelo de análisis integrador”, “La toma de decisiones: teorías, modelos y metodología” y Hernández y Rodríguez, Sergio “Introducción a la administración”. El autor llegó a la conclusión de que se debe aplicar el proceso de toma de decisiones en las empresas micro, pequeñas y medianas mediante la identificación y análisis del problema, identificación de criterios de decisión y ponderación, definición de prioridades, generación de opciones de solución y evaluación de las mismas, elección, aplicación de la decisión y evaluación de resultados. La gestión a través de objetivos designado para cada área y colaborador de la organización, de modo que cada uno aporte de manera significativa a la permanencia y existencia de la empresa.

Machengo, B. (2016), en su tesis “Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Clínica Promedic S.Civil.R.L, Tacna, periodo 2011 – 2013”, para optar al título profesional de contador público con Mención en Auditoría, en la universidad Privada de Tacna – Perú. La investigación tiene como objetivo general: Determinar la relevancia entre el análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Clínica Promedic de la ciudad de Tacna, en el periodo 2011 – 2013. La investigación es de tipo aplicada, no experimental transaccional o transversal Descriptivo Correlacional – Causal. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta y la entrevista. La muestra fue de 25 personas del área administrativa. La conclusión de la investigación es que en una empresa es importante tener un análisis financiero para tener un conocimiento fehaciente de sus ingresos, gastos, efectivos, bienes y otros, es por eso que es indispensable para una empresa realizar sus estados financieros, respecto a la Clínica Promedic, se utiliza la modalidad de análisis vertical, más no la horizontal ni ratios. La toma de decisiones en una empresa es importante, sin ellas no se puede mejorar. Se demostró en el libro de actas de la Clínica Promedic, pocas tomas de decisiones y algunas inclusive no fueron acatadas.

Pimentel, F. (2015) en su tesis “El control interno y la eficacia organizacional en la empresa Multiservicios KFB PERU S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho – periodo 2015”, para optar al título profesional de contador público, en la Universidad Cesar Vallejo - Perú, tiene como objetivo general establecer la relación del control interno y eficacia organizacional de la empresa KFB Perú SAC del distrito de San Juan de Lurigancho, periodo - 2015. La investigación es de tipo transversal, no experimental. Además se consideró el ámbito poblacional de 10 personas, no se realizó el muestreo estadístico debido a la minoría en número de personas. El autor llega a la conclusión de investigación, según los resultados obtenidos, queda establecida la relación de control interno y la eficacia organizacional de la empresa multiservicios KFB PERU S.A.C. del distrito de San Juan de Lurigancho – periodo 2015, es a través del proceso que realiza la gerencia en mención a las dimensiones diseñadas y explicadas dentro de la organización como fuente de mitigar los riesgos posibles hacia un efecto de eficacia organizacional.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Teorías relacionadas a la Toma de Decisiones

En la actualidad, las empresas tienen que estar preparadas ante cualquier situación de cambio o crisis que se presente, tanto en el entorno externo como el entorno interno de la organización; por ello la toma de decisiones es un proceso importante que el gerente de toda empresa debe tener en cuenta; además tener la capacidad de analizar toda información involucrada a la situación que se desea cambiar. Por ello los autores, indican lo siguiente sobre la toma de decisiones:

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) asegura que “la toma de decisiones se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas” (p. 152).

Bien sabemos que la toma de decisiones es una acción muy importante para definir una situación o lograr objetivos. En este caso, para la investigación realizada, la toma de decisiones es fundamental en las empresas, ya que día a día se presentan situaciones que necesitan del proceso de una toma de decisiones. Y según el autor la toma de decisiones es la elección de una alternativa entre varias que se hayan seleccionado para luego ponerla en acción.

La toma de decisiones está presente en cada paso del proceso administrativo con el fin de que la decisión que se haya tomado, sea en beneficio para el cumplimiento eficaz de los objetivos y cada autor lo define como un proceso o como una elección.

Jones y George (2010) argumentan que “la toma de decisiones es el proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (p. 227).

Según los autores, cuando se presentan oportunidades y amenazas para la empresa, se pone en acción el proceso de la toma de decisiones, en donde los gerentes tienen que analizar la situación para tomar decisiones relacionadas con las metas que se han establecido. En la actualidad las empresas tienen que estar a la vanguardia de las amenazas que se van presentando conforme pasa el

tiempo, y un arma poderosa para combatir con ello, es la capacidad que tienen los gerentes en conjunto con los jefes, líderes y supervisores para tomar estrategias que ayuden a entorpecer aquellas amenazas. Por lo tanto una decisión influye mucho en la organización, si la decisión es la adecuada, aportará para el desarrollo eficaz de la empresa, y si no es la adecuada; entonces se tendrá que evaluar nuevamente la situación, para determinar posibles soluciones.

Por otro lado Chiavenato (2014) indica que “el tomador de la decisión está envuelto por la situación, pretender alcanzar objetivos, tiene preferencias personales y sigue estrategias (cursos de acción) para obtener resultados” (p. 255).

El tomador de decisiones siempre se va dirigir a obtener resultados, por lo tanto para que el proceso de decisión se ponga en acción, el tomador de decisiones se va ver envuelto por una situación ya sea de crisis o de implementación, es decir, planear procesos que permitan a la empresa mantenerse en un nivel competitivo.

Importancia de la Toma de Decisiones

La toma de decisiones es esencial en la administración porque a diario se presentan situaciones que requieren de la decisión de los jefes, y por ello, cae en el acto directivo de la empresa, porque el futuro de la organización dependerá de las decisiones que adopten los gerentes en el transcurso del tiempo. Tomar decisiones consiste en reunir toda la información necesaria, teniendo en cuenta el objetivo que se quiere conseguir, además tener en cuenta que para una buena decisión se necesita de tiempo y planificación.

“La forma en que los gerentes toman decisiones y exploramos cómo los factores individuales, de grupo y organizacionales afectan la calidad de las decisiones que toman y finalmente determinan el desempeño organizacional” (Jones y George 2010, p. 227).

Por ello, la toma de decisiones es importante ya que depende de la calidad de decisiones que tomen los gerentes, además que esta acción es fundamental como parte del proceso de la organización para cumplir con los objetivos.

Decisiones programadas

Jones y George (2010) afirman que:

La toma de decisiones programadas es un proceso de rutina virtualmente automático. Las decisiones programadas son decisiones que se tomaron tantas veces en el pasado que los gerentes ya formularon reglas o instrucciones que deben aplicarse cada vez que se den determinadas situaciones inevitables. (p. 228)

Según los autores, la toma de decisiones programadas es cuando se presentan situaciones rutinarias y la decisión de rutina que tomen ya están establecidas, o ya se crearon reglas para ello anteriormente. Como ejemplo podemos decir que cada fin de mes que llega los recursos o materiales que se utilizan en oficina se agotan, y entonces se debe decidir por comprar nuevamente aquellos materiales, esta toma de decisión es programada porque es una labor rutinaria y repetitiva.

Koontz et al. (2012) afirman que “una decisión programada, se aplica a problemas estructurados o rutinarios” (p.161).

Según los autores al igual que Jones y George, coinciden al momento de fundamentar a las decisiones programadas, por lo tanto se puede afirmar que una decisión programada es una decisión de rutina que se toma a través de reglas establecidas anteriormente; para ello estas reglas deben estar bien estructuradas. A esas reglas también se le llama políticas de la empresa, y han sido evaluadas para calificarlas como políticas. Gracias a que se implementa políticas, los problemas de rutina son rápidos de solucionar.

Las decisiones programadas son básicas, ya que se pueden presentar a diario, aunque mayormente son de nivel inferior, por ejemplo “los operadores de tornos tienen especificaciones y reglas que les inclinan si la parte que fabricaron es aceptable, tiene que descartarse o debe reprocesarse” (Koontz et al., 2012, p.161).

En el ejemplo se puede ver una actividad rutinaria con procesos establecidos. Y el gerente no se toma mucho tiempo para darle una solución ya que es algo programado.

A la decisión programada se le conoce como problemas estructurados y puede ser sencillo de definir y conocerlo. Sabiendo que cuando ocurren casos de rutina el gerente ya no tiene necesidad de pasar por todo el proceso de decisión para darle una solución al problema.

Decisiones no programadas

Según Jones y George 2010 señalan que:

La toma de decisiones no programadas se da cuando no existen reglas establecidas para las decisiones a las cuales los gerentes puedan recurrir para aplicarlas a una situación. Y no existen reglas porque la situación en cuestión es inesperada o incierta y los gerentes carecen de la información que necesitarían para formular reglas que la cubran. (p. 230)

Está bien claro que la definición de decisión no programada es cuando no existen reglas establecidas, y esto es porque la situación o problema no son habituales o imprevisibles. Pero un punto más que agregan las autoras es que si el gerente no tiene la información necesaria, no va poder establecer reglas para la toma de la decisión. Una decisión no programada puede ser cuando una empresa debe incrementar sus sedes en otros puntos de la ciudad, o implementar nueva tecnología para mejorar sus procesos.

Para otro lado Koontz et al, (2012) señalan que:

La mayoría de las decisiones no son del tipo completamente programadas ni del tipo no programadas: son una combinación de ambas. Los gerentes de alto nivel toman la mayoría de las decisiones no programadas, esto porque tratan con problemas no estructurados. Los problemas a niveles inferiores de la organización a menudo son rutinarios y están bien estructurados, lo cual requiere menos discreción en las decisiones de gerentes y no gerentes. (Pág. 162)

Las decisiones no programadas se presentan en las áreas de los gerentes de alto nivel y las programadas en las áreas inferiores a la de los gerentes; pero no siempre se toman decisiones respectivamente como se definen cada una de ellas, ya que las situaciones que se presenten deben ser tomadas en cuenta tanto por los gerentes, como de los no gerentes a la vez.

No todos los problemas que se presenten van a ser rutinarios, ni van a tener soluciones inmediatas; ya que siempre va existir aquellas situaciones que ocurren en el momento menos esperado. Y como ya se ha mencionado anteriormente este tipo de decisiones con casos inesperados se presentan más con los gerentes de alto nivel.

1.3.1.1 Dimensiones

Planeación

La planeación facilita una buena gestión a los gerentes y de igual forma a los empleados; ya que cuando los empleados saben lo que la empresa desea lograr y lo que deben hacer para aportar cumpliendo todos los procedimientos para el logro de los objetivos, pueden gestionar sus actividades, apoyarse entre sí y hacer lo debido para cumplir con los objetivos.

Jones y George (2010) afirman que “la planeación es el proceso que usan los gerentes para identificar y seleccionar las metas y actividades apropiadas para una organización” (Pág. 263).

Según el autor nos dice que planeación lo usan especialmente los gerentes ya que les ayuda mucho para que puedan organizar las funciones que van a realizar para ellos mismos y para los empleados con dirección al cumplimiento de los objetivos que establezcan para su empresa.

La planeación ayuda mucho en las actividades a realizar en una organización ya que les ayuda a mejorar los indicadores y poder establecer metas, así mismo mejora los niveles de conducta.

Por otro lado, Koontz et al. (2012) señalan que:

Planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para

lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados (p. 108).

En esta definición los autores indican que, la planeación requiere de tomar decisiones que proporcionen objetivos y acciones necesarias para lograrlos.

Además se puede definir a la planeación como estrategias para así poder lograr propósitos con una mayor certeza de alcanzar el éxito. En otras palabras, la planeación es el desarrollo de planes para así poder lograrlos estableciendo estrategias.

Además Chiavenato (2014) afirma que:

La planeación es la primera función administrativa, porque sienta las bases para las demás. Asimismo, es la que define cuáles serán los objetivos por alcanzar y que se debe hacer para llegar a ellos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza por establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear es definir los objetivos y escoger de antemano el mejor curso de acción para alcanzarlos (p. 124-125).

Para Chiavenato la planeación define los objetivos a alcanzar, así mismo establece los planes para alcanzarlos de una mejor manera.

En toda empresa se aplica la planeación, ya que es un proceso principal para empezar a definir las metas, los objetivos y hasta la visión y misión de la empresa, porque a través de la planeación podemos llevar un orden, seguir una secuencia de procesos que se establece a través de ella para poder cumplir con lo deseado.

Proceso Decisorio

Jones y George (2010) indican que el proceso de la toma de decisiones es un “proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (p. 227).

Los autores nos dicen que el proceso de la toma de decisiones va relacionado con alcanzar las metas y las líneas organizadas.

Según Koontz et al. (2012) señalan que:

El proceso de toma de decisiones es el núcleo de la planeación. Así, en este contexto el proceso que conduce a decidir podría considerarse como: (1) Establecer las premisas. (2) Identificar las alternativas. (3) Evaluar las alternativas en términos de la meta que se busca. (4) Elegir una alternativa, es decir, tomar una decisión (p. 152).

Así mismo indica Chiavenato (2014):

El proceso decisorio es complejo y depende de las características personales del tomador de decisiones, de la situación en que está involucrado y de la forma en que percibe la situación. El proceso consta de siete etapas: (1) Percibir de la situación que implica algún problema. (2) Analizar y definir algún problema. (3) Definir los objetivos. (4) Buscar opciones de solución o de cursos de acción. (5) Elegir (selección) la opción más adecuada para alcanzar los objetivos. (6) Evaluar y comparar las opciones. (7) Implementar la opción escogida” (p. 255).

Según el autor el proceso consta de siete etapas, sin embargo no siempre se establece como indica. Si la situación que se presenta en la organización genera mucha presión entonces las siete etapas se cumplen y además podría ampliarse, si la situación es fácil de solucionar se podrían obviar algunos puntos, de acuerdo como se dea la situación y como lo maneje el tomador de decisión.

Liderazgo situacional

Jones y George (2010) señalan que “el liderazgo es el proceso por el cual una persona ejerce influencia sobre los demás, inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudarlos a alcanzar los objetivos del grupo o de la organización” (p. 497).

El liderazgo son ciertas habilidades que tiene una persona para influir en otras, en su manera de pensar, y en la forma de ejecutar sus actividades de manera eficiente y con entusiasmo para el logro de sus objetivos.

Chiavenato (2014) afirma que “el líder se debe adaptar a un grupo de personas en distintas situaciones” (Pág. 93).

Existen diversas teorías y tipos de liderazgo y cada tipo de liderazgo debe actuar para cada situación que se presente; pero el autor nos indica que para cada situación que se presente, es el líder quien debe tener la capacidad de enfrentarse a esas situaciones, porque en las empresas se presentan muchas situaciones difíciles como también algunas situaciones que son rutinarias a las que tiene que enfrentarse. Por lo tanto el estilo del liderazgo situacional sería un liderazgo adecuado, ya que el líder va adoptar los distintos tipos de liderazgo que existen y las va a aplicar de forma eficaz, de acuerdo a la situación que se presente.

Sánchez y Rodríguez (2013) definen al liderazgo:

Como su nombre indica, esta teoría concede una especial atención a la situación. En la TLS se reconoce que cada líder puede tener un estilo preferido, pero la efectividad del liderazgo depende del grado en que el líder es capaz de adaptar o modificar su estilo cuando la situación lo requiere (p. 26).

Para que la teoría de liderazgo situacional sea efectiva, el líder debe evaluar el nivel de preparación del grupo que dirige y sobre todo reconocerlo, para que luego modifique su estilo de acuerdo a la conducta que tengan los miembros que conforman el grupo que dirige, fomentando la participación y la comunicación.

En otras palabras la definición que nos brindan, indica que la importancia del liderazgo situacional cae en la preparación de los seguidores para la eficacia del liderazgo, por lo tanto, la eficacia del grupo depende de las acciones de los seguidores.

Sánchez y Rodríguez (2013) basándose en el modelo de Hersey y Blanchard:

A partir de las dimensiones de comportamiento de tarea y comportamiento de relación, [...], se obtienen los cuatro estilos ya mencionados: a) E1

(Dirigir) se caracteriza por un comportamiento alto en tarea y bajo en relación, dar instrucciones específicas y supervisar de cerca el desempeño; b) E2 (Persuadir) se reconoce porque ambos comportamientos están por encima del promedio, explicar las decisiones y dar la oportunidad de hacer aclaraciones; c) E3 (Participar) se caracteriza por un alto comportamiento de relación, mientras que el comportamiento de tarea es bajo, compartir ideas y facilitar la toma de decisiones; y d) E4 (Delegar) es el que muestra un líder cuando tanto el comportamiento de tarea como el de relación están por debajo del promedio, ceder la responsabilidad de las decisiones y su puesta en práctica (p. 29).

Ya que la teoría de liderazgo situacional está enfocada en la preparación de los seguidores, este modelo contiene dos dimensiones que son: comportamiento de tarea y comportamiento de relación, de las cuales se obtiene los estilos que mencionan los autores, basados en el modelo de Hersey y Blanchard. Sin embargo, a partir de estas dos dimensiones se definen recién el estilo del líder, dividiendo en 4 niveles las dimensiones mencionadas y así poder determinar en qué nivel se encuentra la gente realizando sus funciones.

Basandose en el modelo Hersey y Blanchard, los autores Sánchez, E., y Rodríguez, A. (2013), mencionan que:

La madurez del seguidor se divide en cuatro niveles (M1 o madurez baja, M2 o madurez de baja a moderada, M3 o madurez de moderada a alta y M4 o madurez alta). M1 implica que tanto la motivación como la capacidad son bajas; M2 significa que la capacidad es baja pero la motivación es alta; M3 es la situación en la que el seguidor presenta poca motivación pero mucha capacidad y, por último, en M4 el seguidor cuenta con alta capacidad y alta motivación (p. 30).

1.3.1.2 Indicadores

Visión organizacional

La visión es la imagen ideal que toda empresa desea alcanzar en un futuro. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa y debe ser declarada. Una vez que todos los miembros de la empresa tengan conocimiento

de la visión, todas acciones deben estar fijadas en ese punto. Para definir este concepto el autor señala:

Según Hill y Jones (2009) “la visión de una compañía expone cierto estado futuro deseado; expresa, con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar” (p. 14).

Así mismo indican Gonzales, Salas y Gonzales (2010):

La visión, es el aspecto clave en la construcción de la idea con prospectiva de futuro, puesto que posibilita la creatividad y por tanto, se constituye en la base para la consolidación de la organización y su posterior desarrollo a través de tiempo. (p. 45)

Por lo tanto, es importante establecer en la empresa una visión, para encaminar todas las funciones y actividades hacia ello. Además que es esencial, ya que toda empresa debe plantearse una imagen a futuro para su desarrollo.

Metas específicas

Las metas son acciones para concretar la visión de la empresa. Son establecidas por los jefes de cada área, además del gerente. Estas metas deben ser motivadores para los empleados y aumentar sus esfuerzos. Así mismo lo define el autor:

Hill y Jones (2009) señala que “una meta es un estado futuro deseado, preciso y medible que intenta alcanzar una compañía. En este contexto, el propósito de las metas es especificar con precisión lo que debe hacer una compañía si quiere concretar su misión o visión” (p. 15).

El propósito de las metas es aumentar el rendimiento en los empleados, orientados a cumplir la visión de la empresa. Ya que las metas son pequeñas funciones y a corto plazo.

Control interno

Según Chiavenato, I. (2009). Fase del proceso administrativo que evalúa el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario” (p. 73).

Es importante llevar un control interno en la empresa, ya que ayuda a disminuir riesgos que se puedan presentar. Además que la persona encargada de llevar el control, tiene que evaluar cómo está caminando la empresa con respecto a los logros que se va obteniendo para el cumplimiento de la visión.

Identificación de problemas

Toda empresa debe tener miembros que estén capacitados a estar en constante observación de cada movimiento que dan en cada área que conforman a la empresa. La identificación del problema, se trata de identificarlo a tiempo, para evitar que la solución de este sea muy compleja.

Robbins y Coulter (2010) agrega que “toda decisión inicia con un problema, una discrepancia entre una condición existente y una deseada” (p. 121).

Desde que identificamos un problema, se inicia un proceso para tomar decisiones de cómo llegar a una solución, ya que se quiere cambiar ese estado por uno mejor. Cada problema que se presenta es un factor limitante que impide a seguir con las actividades que están orientadas al cumplimiento de la visión.

También podemos describirlo como un factor limitante y Koontz et al. (2012) señalan que “un factor limitante es algo que obstruye el logro de un objetivo deseado. Identificar los factores limitantes de una situación dada permite restringir la búsqueda de alternativas a sólo aquellas que sí los superarán” (p. 152).

Análisis de datos e información

El análisis de datos e información, se refiere a reducir toda la información por áreas para generar ideas más específicas. Al final poder formular estrategias para la solución.

Guizar (2013) sustenta que:

Análisis de contenido, se utiliza para resumir datos u opiniones dentro de categorías significativas o relevantes. Cuando se hace de manera profesional, permite ahorrar cientos de respuestas agrupándolas en temas o tópicos relevantes que sintetizan las actitudes de un grupo, varios grupos o personas con respecto a algún tema determinado (p. 82).

Resolución de Problemas

La resolución de problemas es la parte final de todo proyecto. Lo ideal para toda empresa es solucionar problemas eficientemente, ahorrando recursos como tiempo y dinero. Para ello, el gerente debe tomar decisiones eficientemente, así mismo los supervisores o jefes de área, ya que, problemas se presentan en todos los niveles de la organización ya sea en el nivel administrativo, como en áreas operativas.

Según Acevedo y Linares (2014) “la solución de la problemática de empresa, implica seguir la secuencia de indagación y solución de problemas a partir de la observación empírica del mundo real, identificando las deficiencias y superándolas para llevar lo deseado” (p. 87).

Influencia

Influencia, es la capacidad que tiene una persona para cambiar comportamientos y actitudes en otra persona.

Ovejero, A. (2007) afirma que “los objetivos básicos de la influencia es conseguir cambiar los pensamientos, sentimientos y acciones de otra persona” (p. 156).

Por otro lado, Hernández (2006) sustenta de quien proviene la influencia: “El liderazgo es producto de una influencia recíproca entre dos personas, en la que una de ellas acepta el liderazgo de la otra en razón de su posición jerárquica o de sus capacidades personales” (Pág. 251).

Orientación al logro

Los líderes están orientados al logro, es decir, a obtener buenos resultados; sin embargo, a veces estos logros son positivos, como también negativos; en su mayoría estos deben ser resultados que favorezcan a la empresa.

Según Koontz et al. (2012) “el liderazgo orientado al logro supone el establecimiento de metas desafiantes, busca la mejora del desempeño y confía en que los subordinados alcanzarán metas elevadas” (p. 427).

Todo líder trabaja en función a buscar una mejora, por ello, establecen retos y actividades para sus seguidores esperando los mejores resultados. Y como se mencionó en el indicador de metas, las metas que establezca el líder deben ser motivadoras.

Dirección (dirigir)

Munch, L. (2007) "Dirección. Conducir y guiar a los subordinados al logro de los objetivos mediante la integración, motivación, toma de decisiones, comunicación y liderazgo para la ejecución de lo planeado y organizado" (p. 244).

De acuerdo con la autora, la dirección se refiere a un proceso de guía, motivación, monitoreo y comparar el desempeño real con el estándar deseado. Además, el líder debe contar con experiencia para que sus seguidores obedezcan las instrucciones que se le indica a cumplir.

1.3.2 Teorías relacionadas a la Eficacia Organizacional

La eficacia es alcanzar los objetivos de la forma correcta, utilizando los recursos necesarios. Toda empresa se establece una visión y una misión, y estas deben ser cumplidas de acuerdo al tiempo en la que se requieran cumplir. Para cumplir la visión y misión, la organización establece metas o pequeños pasos a seguir en un tiempo determinado. Por lo tanto, establecer metas pequeñas que encaminen al cumplimiento de lo deseado, vienen a ser los recursos necesarios que se definen dentro de la eficacia. Además es necesario que los gerentes, jefes, supervisores y líderes tengan la capacidad de implementar estrategias que aporten para el cumplimiento de las metas y encaminen a la visión.

Para que una organización sea eficaz, están involucrados desde los gerentes de alto nivel, hasta el empleado de producción y despacho. Desde emplear una visión, hasta crear estrategias. Todos aportan en la organización para que ésta sea eficaz.

Según Robbins, S., y Coulter, M. (2010) "la eficacia se suele describir cómo "hacer las cosas correctas"; es decir, realizar aquellas actividades que ayudarán a

la organización a alcanzar sus metas. [...]. La eficacia tiene que ver con los fines o los logros de los objetivos de la organización” (Pág. 7).

La eficacia organizacional es el logro de los objetivos sin importar los costos y el uso de recursos. Y se da a través de los recursos humanos y materiales que ingresan a la empresa.

Según Robbins, S., y Coulter, M. (2014) argumentan que:

La eficacia organizacional es una medida de cuán apropiados son los objetivos organizacionales y de qué tan bien se están cumpliendo. Representa la meta definitiva para los gerentes y es lo que guía sus decisiones en materia de diseño de estrategias y actividades laborales y de coordinación del trabajo de los empleados (Pág. 272).

Por otro lado, Chiavenato, I. (2009) sustenta que:

Indica la medida en que se han alcanzado resultados, es decir, la capacidad para lograr objetivos. En términos globales, es la capacidad de una organización para satisfacer las necesidades del entorno o del mercado. Se refiere a los fines perseguidos (Pág. 494).

Jones, G., y George, J. (2010) indican que “las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen” (Pág. 6)

En la definición anterior los autores nos indican que los gerentes son las personas responsables de tomar decisiones asertivas sobre las metas y objetivos que quieran lograr para la empresa. Y estas metas u objetivos se deben cumplir para determinar a la empresa como efectiva.

Además Jones, G., y George, J. (2010) establecen su definición como una medida: “la eficacia es una medida de la pertinencia de las metas que los gerentes decidieron que persiguiera la organización y del grado en que esa organización alcanza tales metas.” (Pág. 6)

Por otro lado, Munch, L. (2007) argumenta sobre la eficacia organizacional como el fin de la administración, “la administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la

máxima eficacia, calidad y productividad en la consecución de sus objetivos” (Pág. 6).

1.3.2.1 Dimensiones

Objetivo Organizacional

Toda empresa tiene una visión a la cual quiere llegar, y son los objetivos los que nos van a ayudar a cumplirlos. Los objetivos son las actividades que están orientadas a la visión global de organización.

Según Robbins, S., y Coulter, M. (2014):

Los objetivos (metas) son los resultados o propósitos que se desea lograr. Son ellos los que funcionan como guía de las decisiones y representan los criterios a partir de los cuales serán medidos los resultados obtenidos por el trabajo. Esa es la razón por la que se les considera los elementos fundamentales de la planeación. Es preciso saber cuál es el objetivo o el resultado que se quiere lograr antes de poder establecer los planes para conseguirlo (Pág. 221).

Además los autores indican que es fundamental en la planeación ya que por medio de ellos establecemos pequeñas actividades que contribuyen a la visión global de la empresa. Lo importante es que los objetivos nos guían y también nos ayudan a mantener un orden en el proceso de la planeación.

Chiavenato, I. (2009) define un objetivo organizacional como “un objetivo es un estado futuro que se desea convertir en realidad, un resultado específico que se pretende alcanzar en un periodo determinado” (Pág. 459).

Un objetivo es un resultado, es un estado futuro que se pretende alcanzar. Además tienen que ser medibles y cuantificables.

Según Munch, L. (2007) un objetivo indica, “resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión” (Pag.42).

De acuerdo con la autora los objetivos son resultados que tiene que ser clara, tiene que dar a conocer que se quiere lograr algo en un determinado

tiempo. De esta manera dar a conocer a los que la ejecuten para que de alguna u otra manera sea mejor de realizar.

Competitividad

La competitividad es la capacidad de una empresa para desarrollar ventajas comparativas, que favorezcan a la empresa para ser diferentes a las demás de su sector.

Según Robbins, S., y Coulter, M. (2014), competitividad es

Aquello que distingue a una organización respecto de las demás, su sello distintivo. Ese rasgo definitorio puede derivar de las competencias fundamentales de la organización, las cuales permiten hacer algo que el resto no puede o hacerlo mejor que todas las demás (Pág. 248).

Toda empresa debe tener algo diferente que resalte de las demás empresas de su sector, puede ser en tecnología, en producto o servicio que brinda, en reducir costos, etc.

Si hablamos de economía, Chiavenato, I. (2009), opina al respecto “Las organizaciones saben que la competitividad es necesaria para alcanzar economías de escala que les permiten reducir costos y operar con precios más bajos, y ello las lleva a pensar en los mercados globales, no sólo en los nacionales” (Pág. 39).

Por otro lado, según Ruesga y Da Silva (2007):

La competitividad a nivel de empresas se define como la capacidad de las mismas para competir en los mercados, ganar parcelas de mercado, aumentar sus beneficios y crecer. En este sentido, los indicadores de competitividad más utilizados son: la cuota de mercado, los beneficios, los dividendos y el volumen de inversiones (Pág. 4).

En acuerdo con los autores la competitividad también se relaciona con la competencia dentro de un mismo mercado. En el cual se pretende que nuestra empresa tiene que sobresalir ante las demás con ayuda de las decisiones que tomen los gerentes para que esta competencia no sea muy costosa ni tediosa. Lo

ideal sería que toda empresa sea eficaz para que sin el menor esfuerzo nuestra empresa capte la mayor porción en el mercado.

Además, Charles, W. y Gareth, J. (2009), indica:

Un modelo de negocio es el concepto de los administradores sobre la forma en que el conjunto de estrategias que aplica su compañía debería combinarse en forma congruente para que dé a la organización la oportunidad de tener una ventaja competitiva y lograr una rentabilidad y crecimiento superiores de las ganancias (Pág. 6).

Los autores nos habla de que las empresas deberían establecerse estrategias para lograr rentabilidad y crecimiento de las ganancias. De esta forma tendrá una ventaja competitiva.

Productividad

Productividad se refiere a la capacidad de alguien o algo para ser productivo. En las empresas se ejecutan diversas funciones, las cuales se van realizando con la intención de lograr aspectos positivos, a los resultados que generan cada función se le llama productividad.

Para Chiavenato, I. (2009):

Una organización es productiva cuando alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en resultados cada vez mayores al costo más bajo posible. La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados (Pág. 13).

Charles, W. y Gareth, J. (2009) argumentan que “el concepto de productividad no está limitado a la productividad de los empleados y el capital. [...]El punto importante por recordar es que una productividad alta conduce a una mayor eficiencia y a costos más bajos” (Pág. 88).

Los autores nos hablan de que la productividad es razón de que las empresas han realizado sus actividades con los costos más bajos. En la realidad es que las empresas desean cumplir con este indicador, realizar sus actividades con los costos más bajos, incluso se le puede incluir también al tiempo ya que al reducir los tiempos, se podría aprovechar para producir más.

Robbins, S., y Coulter, M. (2014) sustentan:

El término de productividad se refiere a la cantidad de bienes y servicios producidos dividida entre los insumos necesarios para general ese nivel de producción. Tanto las organizaciones como sus unidades de trabajo individuales desean ser productivas. Su propósito es producir la mayor cantidad de bienes y servicios utilizando la menor cantidad de insumos (Pág. 272).

En una sola palabra, los autores identifican a la productividad con “eficiencia” para realizar las actividades. Entendemos por eficiencia a producir la mayor cantidad de bienes o servicios con la menor cantidad de insumos, y si fuera posible agregamos al tiempo y menores costos.

1.3.2.2 Indicadores

Compromiso laboral

Para lograr con los objetivos de la empresa, está involucrado todo el personal dentro de ella. Y se requiere que todos se sientan comprometidos con el cumplimiento de los objetivos. Este compromiso debe nacer de ellos mismos para que además de cumplir con los objetivos se sientan en un ambiente satisfactorio para ellos.

Así mismo, indican Robbins, S., y Coulter, M. (2010) “los gerentes quieren que sus empleados estén conectados con, satisfechos con y entusiastas sobre sus trabajos. Este concepto se conoce como compromiso del empleado. Los empleados altamente comprometidos están apasionados y profundamente conectados con su trabajo” (Pág. 287).

Coordinación de actividades

Coordinación se refiere al trabajo en conjunto de diferentes áreas para obtener un resultado.

Para Munch, L. (2007) “la coordinación es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea” (Pág. 47).

Jones, G., y George, J. (2010), agregan “Cuanto mayor es la complejidad de la estructura de una organización, mayor es la necesidad de coordinación entre las personas, las funciones y las divisiones para lograr que dicha estructura funcione de manera eficaz y eficiente” (Pág. 369).

Según los autores nos indican que cuando la empresa cuenta con mayor personal y su estructura por defecto es más grande, se requiere de coordinación, ya que se hace compleja la distribución de funciones y tareas.

Participación en el trabajo

Participación, se refiere a intervenir en una actividad o suceso. La participación en el trabajo se refiere a la intervención de los empleados cuando realizan sus funciones, y se puede medir a través de cuanto se sienten identificados con su trabajo.

Robbins, S., y Coulter, M. (2010) indican que:

La participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía. Los empleados con un nivel alto de participación en el trabajo se identifican y ocupan del tipo de trabajo que llevan a cabo. Su actitud positiva los lleva a contribuir a su trabajo de formas positivas. Se ha encontrado que los altos niveles de participación en el trabajo se relacionan con bajo ausentismo, tasas de renuncia más bajas y un mayor compromiso de los empleados con su trabajo (Pág. 287).

Producto terminado

Producto es el resultado de un trabajo. Sus especificaciones son, la forma, tamaño, color, peso, etc. El producto en sí, es la parte final de toda la función de la empresa. Esta se ofrece a los cliente y debe ser lo más atractivo posible para captar su atención hasta cerrar la compra.

Para Kotler, P. y Armstrong, G. (2012) “el concepto de producto sostiene que los consumidores prefieren los productos que ofrecen lo mejor en cuanto a calidad en el desempeño e innovación. Desde este concepto, la estrategia de marketing se enfoca en mejorar el producto de forma continua” (Pág. 10).

Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos son los equipos y maquinas con las que cuenta la empresa para realizar sus funciones. Además los recursos tecnológicos son una ventaja para las empresas ya que ayuda a reducir tiempos, y aumentar su productividad.

Para Munch, L. (2007) “la tecnología es un conjunto ordenado de instrumentos, conocimientos, procedimientos y métodos científicos aplicados al desempeño de actividades” (Pág. 210).

Control de calidad

Para brindar un producto o servicio con calidad, se inspecciona durante todo su proceso de creación y elaboración. Es fundamental cumplir con el control de calidad para evitar un producto defectuoso. Por ellos se debe realizar las inspecciones o control necesario desde el diseño del producto, su fabricación y hasta que sea entregado al cliente.

Además la calidad está ligada al producto o servicio que se brinda. La calidad es estar libre de defecto tal como indica el autor:

Kotler, P. y Armstrong, G. (2012) argumentan que “la calidad tiene un impacto directo en el desempeño del producto o servicio; de esta forma, está muy vinculada con el valor para el cliente y su satisfacción. En el sentido más específico, la calidad se define como “estar libre de defecto” (Pág. 230).

Gestión del Tiempo

Toda actividad de la empresa tiene relación directa con el tiempo. El tiempo no se puede comprar, sin embargo, se puede controlar administrando las actividades a realizar en ciertos tiempos, y estar supervisando para que se logre en el tiempo indicado.

Jones, G., y George, J. (2010), nos hablan de uno de los principios de Taylor “Una de las principales herramientas que aplicaba era el estudio de tiempos y movimientos, que consiste en tomar el tiempo y anotar con esmero las acciones realizadas para desempeñar una tarea específica” (Pág. 43).

Para Arthur D. Little (s.f.) el tiempo se puede gestionar:

La gestión del tiempo determina los beneficios de la empresa. El tiempo es equivalente a beneficios, por lo que cada vez más, las empresas apoyan sus estrategias competitivas en el factor tiempo, ya sea reduciendo tiempos en desarrollo de productos, en producción o en la distribución de los mismos (La importancia del tiempo en la industria, Pág. 01).

Recursos Tangibles

Los recursos tangibles, son aquellos materiales físicos con los que cuenta la empresa como: equipos, máquinas, estructura, y toda herramienta física para el funcionamiento de la empresa.

Munch, L. (2007), lo define como: “Los recursos materiales son los bienes tangibles e insumos propiedad de la organización” (Pág. 153).

1.4 Formulación del problema

Problema General

¿Cómo influye la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017?

Problemas Específicos

¿Cómo influye la planeación en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017?

¿Cómo influye el proceso de tomar decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017?

¿Cómo influye el liderazgo en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017?

1.5 Justificación del estudio

Justificación social

La investigación comprobará en sus resultados que la toma de decisiones influye en la eficacia de la organización. Por lo tanto, esta investigación se realiza para mejorar el nivel de capacidad de los directivos de la empresa para tomar las decisiones y genere como resultado el desarrollo eficaz de la organización.

Justificación económica

La investigación permitirá analizar la situación actual de la empresa, y se reflexionará para mejorar la toma de decisiones, con el fin de mejorar los resultados de la empresa, reduciendo costos y logrando el crecimiento económico.

Justificación Teórica

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia de la organización, por ello esta investigación aportara conocimientos existentes sobre la toma de decisiones para mejorar el desarrollo de la organización, y esta sea eficaz. Este trabajo de investigación enriquecerá a la empresa y a la vez servirá para reflexionar, ya que contiene una investigación real.

1.6 Hipótesis

Hipótesis General

La toma de decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017.

Hipótesis Específicos

La planeación influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017.

El proceso decisorio influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017.

El liderazgo influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, año 2017.

1.7Objetivo

Objetivo General

Determinar la influencia de la toma decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, años 2017.

Objetivos Específicos

Determinar la influencia de la planeación en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, años 2017.

Determinar la influencia del proceso decisorio en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, años 2017.

Determinar la influencia del liderazgo en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los olivos, años 2017.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental de corte transversal, es decir, trata de una investigación donde no manipularemos la variable, ya que vamos a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos y la recolección de datos se realizara en un momento único. Por ello, en esta investigación determinaremos la incidencia de las variables en un momento dado.

Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que “lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p. 149).

También Hernández et al. (2010) afirman que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 151).

2.1.1 Tipo de Investigación

Investigación Aplicada, ya que se considera como una investigación constructiva que se interesa en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinadas situaciones. En este caso se aplicara este tipo de investigación para determinar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional.

Huamanchumo y Rodríguez (2015) afirman que:

La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar (p. 73).

2.1.2 Nivel de estudio

El nivel del estudio de investigación es explicativa causal, ya que pretende explicar la relación causa – efecto entre dos variables respectivamente de la presente investigación Toma de decisiones – Eficacia organizacional.

Hernández et al. (2010) afirman que “los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder comentarios por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p. 83-84).

2.2 Variables, Operacionalización

Variable Independiente: Toma de decisiones

Jones, G., y George, J. (2010), “La toma de decisiones es el proceso mediante el cual los gerentes responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones, o decisiones, relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales” (Pág. 227).

Es un proceso importante que el gerente de toda empresa debe tener en cuenta de tener la capacidad de analizar toda información involucrada a la situación que se desea cambiar.

Variable Dependiente: Eficacia Organizacional

Robbins, S., y Coulter, M. (2014) “La eficacia organizacional es una medida de cuán apropiados son los objetivos organizacionales y de qué tan bien se están cumpliendo. Representa la meta definitiva para los gerentes y es lo que guía sus decisiones en materia de diseño de estrategias y actividades laborales y de coordinación del trabajo de los empleados” (Pág. 272).

Es alcanzar los objetivos de la forma correcta, utilizando los recursos necesarios. Toda empresa se establece una visión y una misión, y estas deben ser cumplidas de acuerdo al tiempo en la que se requieran cumplir. Para cumplir la visión y misión, la organización establece metas o pequeños pasos a seguir en un tiempo determinado.

Operacionalización de variables

Tabla 1:

VARIABLE (ES)	DIMENSION (ES)	INDICADOR (ES)	ITEMS		INSTRUMENTO	ESCALA DE MEDICION
			POSICIÓN	Nº ITEMS		
V.I: Toma de decisiones	Planeación	Visión empresarial	1	1	Cuestionario tipo: Likert	Ordinal - Razón
		Metas específicas	2,3	2		
		Control interno	4	1		
	Proceso de decision	Identificación de problema	5	1		
		Análisis de información	6	1		
		Resolución de problemas	7	1		
	Liderazgo	Influencia	8	1		
		Orientación al logro	9	1		
		Dirección (dirigir)	10	1		
	V.D: Eficacia Organizacional	Objetivo organizacional	Compromiso laboral	11		
Coordinación de actividades			12	1		
Participación en el trabajo			13	1		
Competitividad		Producto terminado	14	1		
		Recursos tecnológicos	15,16	2		
Productividad		Control de calidad	17,18	2		
		Gestión del tiempo	19	1		
		Recursos tangibles	20	1		

2.3 Población y muestra

Población

Huamanchumo y Rodríguez (2015) argumentan que “población es el conjunto de elementos o componentes que serán materia de estudio que se van a analizar” (p.118).

En acuerdo con los autores, se tomara una población de 40 colaboradores de la empresa avícola de los Olivos para el desarrollo de la investigación.

Muestra

La muestra es una parte representativa de la población sin embargo, el tipo de muestreo que se utilizó para la investigación es no probabilístico.

Por otro lado Huamanchumo y Rodríguez (2015) agregan que “el investigador decide que componentes se deberían entrevistar u observar, que concuerden con las variables y se ajusten a los atributos y dimensiones especificadas para cada unidad de estudio” (p. 141).

Por lo tanto, debido a que la población es muy pequeña vamos a tomar como muestra a la totalidad de la población que es 40 colaboradores.

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

2.4.1 Técnica

La técnica que se emplea en el presente trabajo de investigación, es la encuesta. La finalidad de la técnica de encuesta que se utiliza en este trabajo, es obtener la mayor cantidad de información útil posible.

2.4.2 Instrumento

En la presente investigación se utiliza como instrumento al cuestionario, que está conformado por 20 preguntas cerradas que se elaboraron en base a las dimensiones e indicadores de la presente investigación.

2.4.3 Validez

Para el proceso de validación, la investigación ha sido sometida a juicio de tres docentes expertos en el área de investigación científica, quienes se

encargaron de calificar minuciosamente el contenido del instrumento, y cuyos nombres se pueden visualizar en la tabla 2.

Tabla 2:

Validación de expertos		
N°.	Experto	Calificación Instrumento
Experto 1	Mg. Carlos Antonio, Casma Zarate	Aplicable
Experto 2	Mg. Edith Geobana, Rosales Domínguez	Aplicable
Experto 3	Dr. Pedro Costilla Castillo	Aplicable

FUENTE: Elaboración propia.

2.4.4 Confiabilidad

Para la confiabilidad se usó la prueba Alfa de Cron Bach en el programa SPSS 22, a través del cuestionario tipo Likert con alternativas politómicas y un total de 20 preguntas, que se aplicó al total de la muestra que corresponde a 40 personas, ingresando los datos recolectados al estadístico SPSS 22.

Tabla 3:

Resumen de Procesamiento de Casos.			
		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido^a	0	,0
	Total	40	100,0

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

Tabla 4:

Estadísticas de Fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,745	,749	20

Interpretación:

Como se puede apreciar el análisis de confiabilidad para las variables toma de decisiones y eficacia organizacional, respecto al resultado tiene un valor α de 0.745, esto indica que el grado de fiabilidad del instrumento es aceptable, según la tabla 5, validando su uso para la recolección de datos.

Tabla 5:

Coefficientes de Alpha de Cronbach	
Coeficiente alfa >.9	es excelente
Coeficiente alfa >.8	es bueno
Coeficiente alfa >.7	es aceptable
Coeficiente alfa >.6	es cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Es nula

Fuente: George y Mallery (2003, p.231)

2.5 Métodos de análisis de datos

Para analizar la investigación se utilizó el método estadístico descriptivo e inferencial a través del Software Estadístico SPSS v.22 cuyo procedimiento a realizar es detallada a continuación.

Para el análisis de los datos se utilizó el método hipotético deductivo y estadístico, por lo cual la información obtenida fue procesada SPSS V.22, donde se almacenó los datos con los cuales se obtuvo información relevante para esta investigación.

La información obtenida a través de la aplicación de los instrumentos, se procesó en el Software Estadístico SPSS v. 22; el mismo que fue almacenado los datos para luego proceder a realizar los cálculos y proporcionar la información relevante para el estudio de investigación.

2.6 Aspectos éticos

En la presente investigación se tendrá en cuenta la veracidad de los resultados por la confiabilidad de los datos suministrados por la empresa y la identidad de los colaboradores de Confort Avícola S.A.C que participan como objetivo de la investigación. Por ende toda información obtenida es veraz. Asimismo se tendrá en cuenta el respeto a la privacidad y a la propiedad intelectual de los autores protegiendo con anonimato sus nombres al momento de ser encuestados además de sus convicciones de tipo moral, religiosa o social.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis estadístico descriptivo de los resultados

Resultado de la Variable Independiente Toma de Decisiones

Tabla 6: TOMA DE DECISIONES (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	26	65,0	65,0	65,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	13	32,5	32,5	97,5
	De acuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

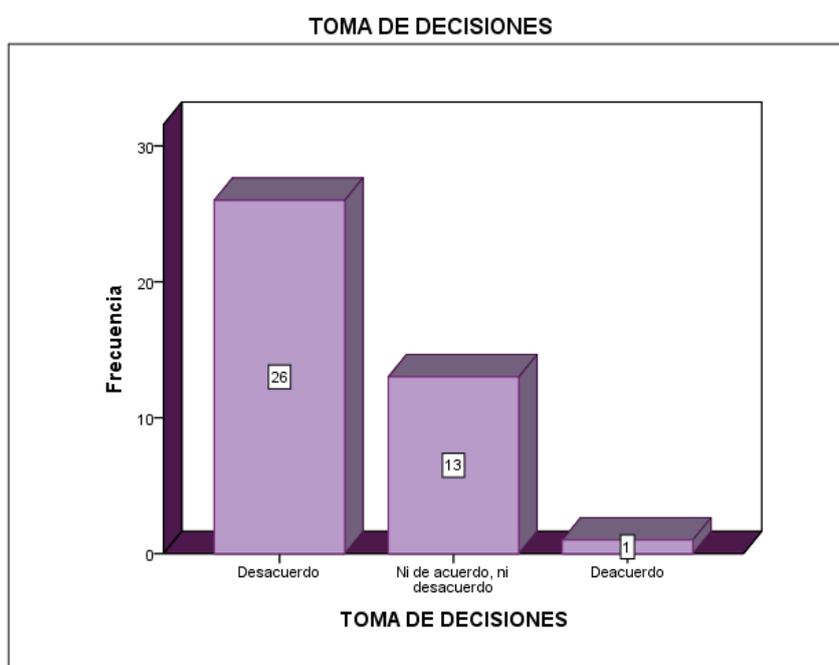


Figura 1: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según los resultados en la tabla 6, notamos que 26 personas de 40, representando el 65% de los encuestados, respondieron que están desacuerdo con la toma de decisiones que se da dentro la empresa. Así mismo se observa que 13 personas representando el 32.5% señalaron ser indiferentes indicando que están ni de acuerdo, ni desacuerdo con lo mencionado; mientras que 1 persona representando el 2.5% de los encuestados indicó estar de acuerdo.

Descripción de los resultados por dimensiones: Variable Independiente - Toma de decisiones

Tabla 7: Planeación (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	20	50,0	50,0	50,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

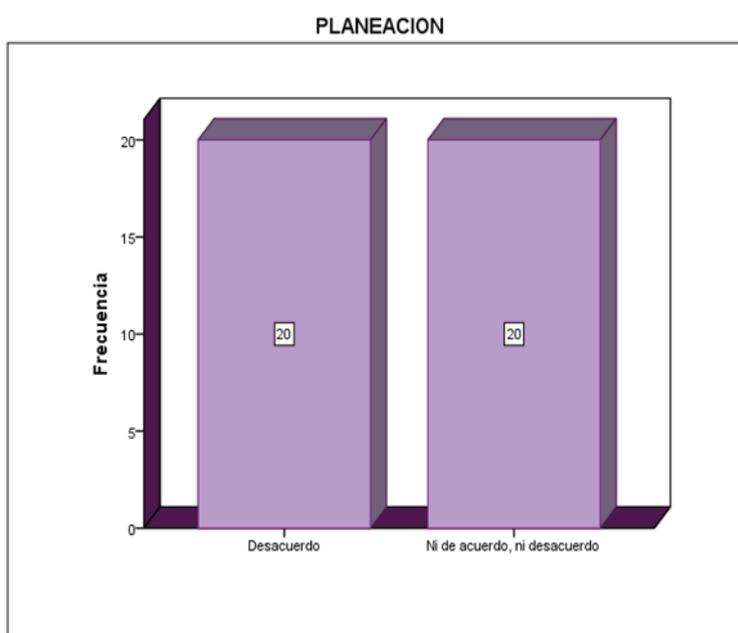


Figura 2: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según los resultados mostrados en la tabla 7, se observa que el 50% del total encuestados equivalente a 20 de ellos, opinaron que no están de acuerdo con la visión, metas y control interno planteados por la empresa para mejorar la planificación de la misma, el otro 50% del total equivalente a 20 opinó que no están de acuerdo, ni desacuerdo.

Tabla 8: Proceso de toma de decisiones (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	16	40,0	40,0	40,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	20	50,0	50,0	90,0
	De acuerdo	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

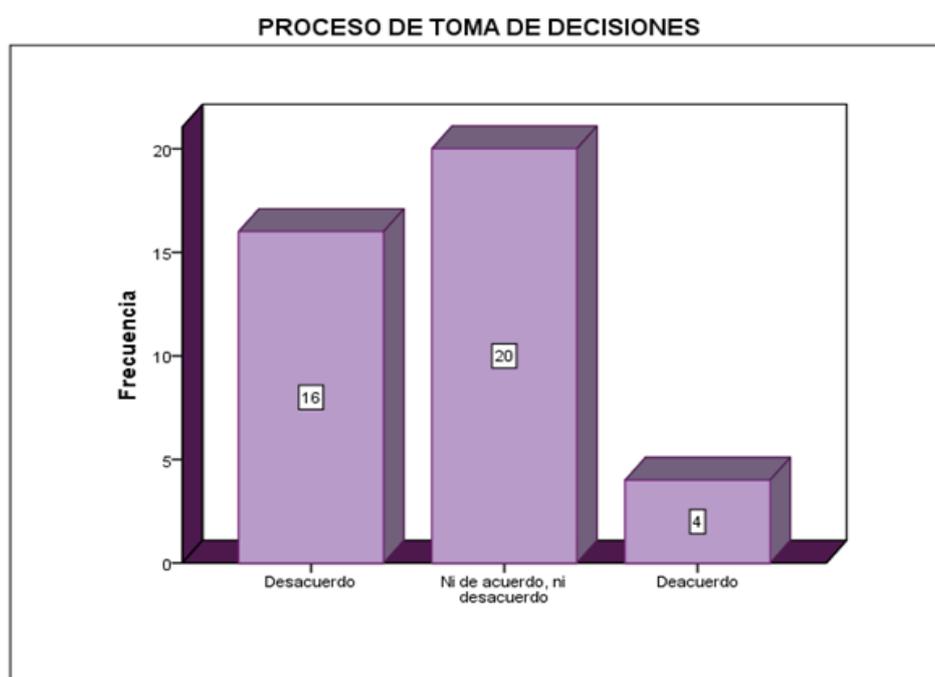


Figura 3: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según los resultados mostrados en la tabla 8, se observa que el 50% del total encuestados equivalente a 20 de ellos, opinaron estar ni de acuerdo, ni desacuerdo con la identificación de los problemas y la solución de la misma que indiquen que el proceso de tomar decisiones es la correcta, el 40% del total equivalente a 16 opinó estar desacuerdo y el 10% del total equivalente a 4 encuestados opinó estar de acuerdo.

Tabla 9: Liderazgo (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	17	42,5	42,5	42,5
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	22	55,0	55,0	97,5
	De acuerdo	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

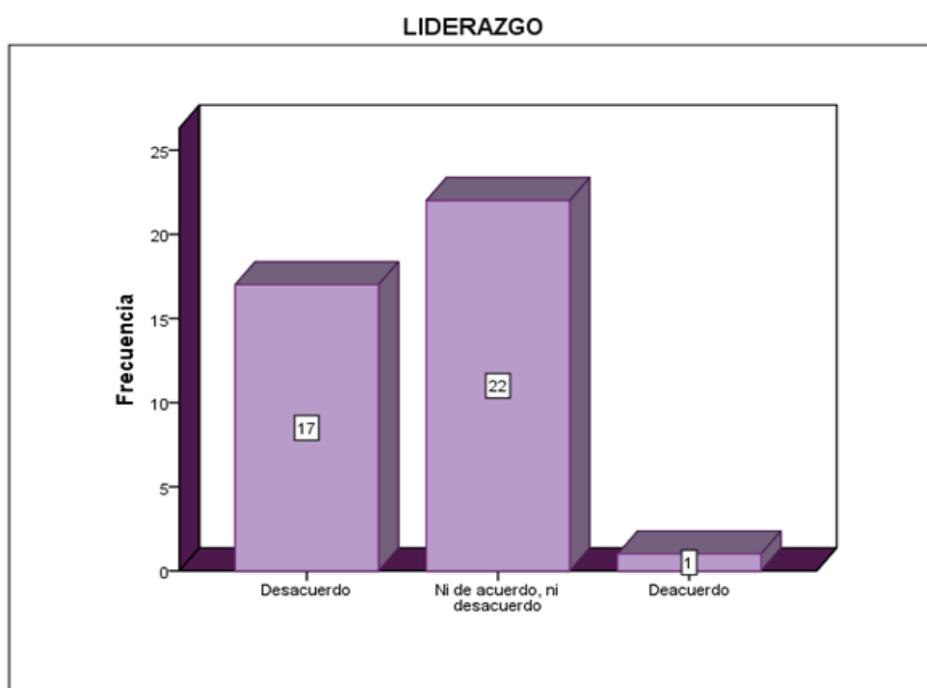


Figura 4: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según los resultados mostrados en la tabla 9, se observa que el 55% del total encuestados equivalente a 22 de ellos, opinaron estar ni de acuerdo, ni desacuerdo en que el líder influya, genere buenos resultados y dirija al personal de la empresa, el 42,5% del total equivalente a 17 opino estar desacuerdo y el 2,5% del total equivalente a 1 encuestados opino estar de acuerdo.

Resultado de la Variable Dependiente Eficacia Organizacional

Tabla 10: EFICACIA ORGANIZACIONAL (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	17	42,5	42,5	42,5
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

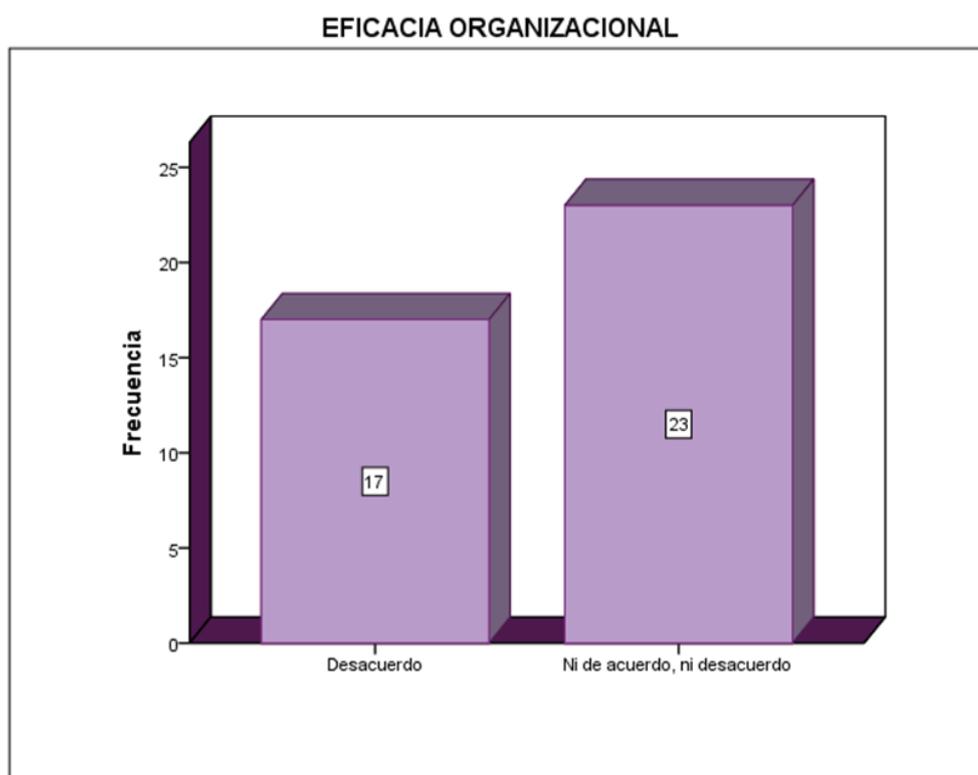


Figura 5: Gráfico de barras

Interpretación:

Según los resultados en la tabla 10, notamos que 17 personas de 40, representando el 42.5% de los encuestados, respondieron que están desacuerdo en que la empresa tenga eficacia organizacional. Así mismo se observa que 23 personas representando el 57.5% de los encuestados respondieron ni de acuerdo, ni desacuerdo.

Descripción de los resultados por dimensiones: Variable Dependiente - Eficacia Organizacional

Tabla 11: Objetivo Organizacional (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	6	15,0	15,0	15,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	27	67,5	67,5	82,5
	De acuerdo	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	



Figura 6: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según la tabla 11, notamos que 6 personas de 40, representando el 15% de los encuestados, respondieron que están desacuerdo con los objetivos organizacionales de la empresa. Así mismo se observa que 27 personas representando el 67.5% son indiferentes con los objetivos organizacionales de la empresa indicando, ni de acuerdo, ni desacuerdo; mientras que 7 personas representando el 17.5% de los encuestados respondieron que están de acuerdo en que la empresa tenga una buena productividad.

Tabla 12: Productividad (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	4	10,0	10,0	10,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	28	70,0	70,0	80,0
	De acuerdo	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

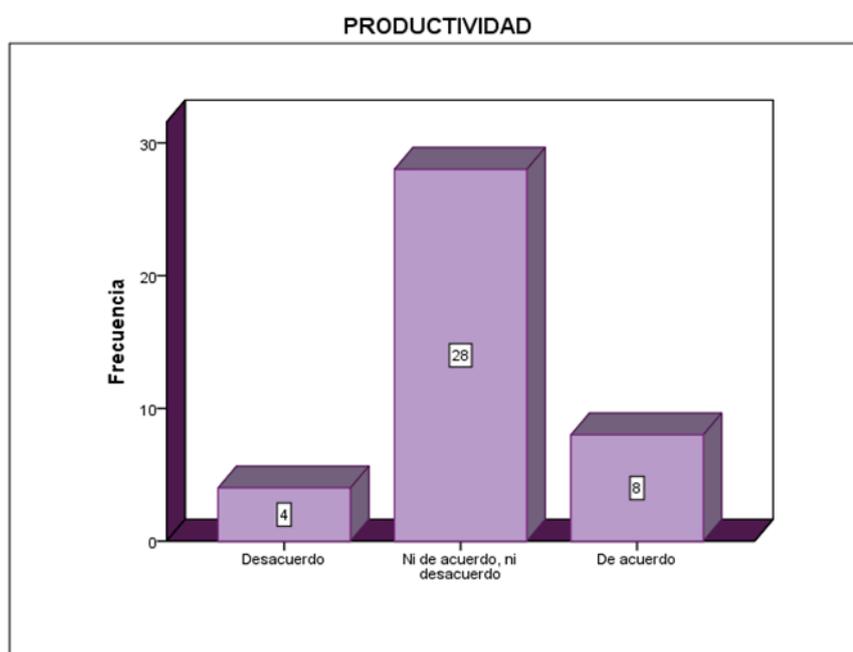


Figura 7: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según la tabla 12, notamos que 4 personas de 40, representando el 10% de los encuestados, respondieron que están desacuerdo con la productividad que desarrolla la empresa. Así mismo se observa que 28 personas representando el 70% de los encuestados respondieron ni de acuerdo, ni desacuerdo; mientras que 8 personas representando el 20% de los encuestados respondieron que están de acuerdo en que la empresa tenga una buena productividad.

Tabla 13: Competitividad (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desacuerdo	13	32,5	32,5	32,5
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	21	52,5	52,5	85,0
	De acuerdo	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

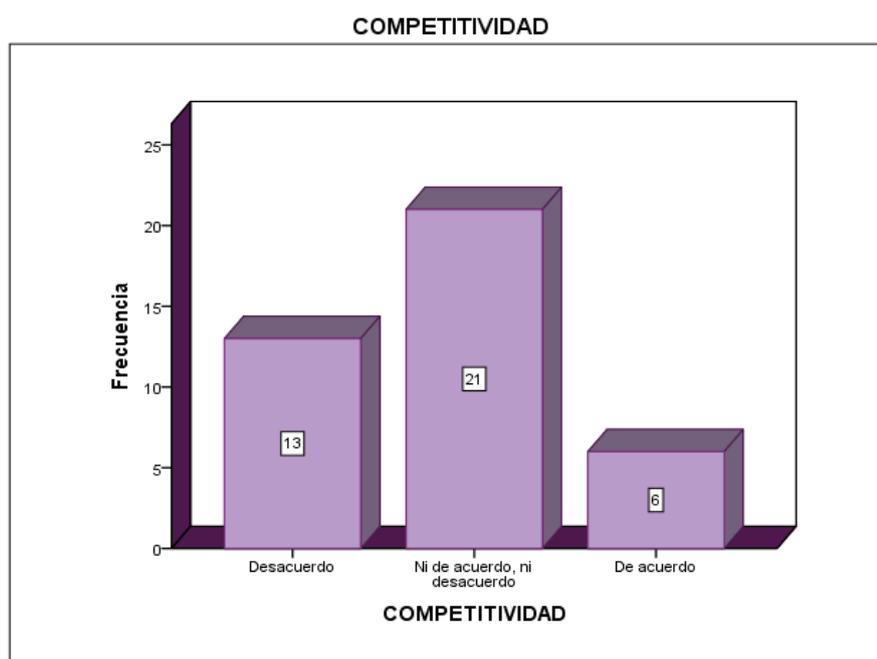


Figura 8: Gráfico de barras.

Interpretación:

Según la tabla 13, notamos que 6 personas de 40, representando el 15% de los encuestados, respondieron que están de acuerdo con la competitividad que desarrolla la empresa. Así mismo se observa que 21 personas representando el 52.5% de los encuestados respondieron ni de acuerdo, ni desacuerdo; mientras que 13 personas representando el 32.5% de los encuestados respondieron que están desacuerdo en que a empresa haya desarrollado competitividad para con las demás empresas.

3.2 Análisis estadístico inferencial de resultados

3.2.1 Prueba de hipótesis general

Hipótesis General

H.G: La toma de decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.O: La toma de decisiones no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.1: La toma de decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Regla de decisión:

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Tabla 14:

Correlaciones: Toma de Decisiones - Eficacia Organizacional			
		TOMA DE DECISIONES	EFICACIA ORGANIZACIONAL
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	1	,605**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,605**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

Interpretación:

La tabla 14 nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor 0.05 es decir “0.000 < 0.05”, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Según la tabla 15 coeficiente de correlación, existe una correlación positiva media de un 0,605 (60.5%) concluyendo que existe influencia significativa entre toma de decisiones y eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, 2017.

Tabla 15:

Coefficiente de correlaciones	
Valor	Significado
-1	Correlación negativa perfecta. (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”.
(-0.9 a -0.99)	Correlación negativa muy fuerte.
(-0.7 a -0.89)	Correlación negativa considerable.
(-0.4 a -0.69)	Correlación negativa media.
(-0.2 a -0.39)	Correlación negativa débil.
(-0.01 a -0.19)	Correlación negativa muy débil.
0	No existe correlación alguna entre las variables.
(0.0 a 0.19)	Correlación positiva muy débil.
(0.2 a 0.39)	Correlación positiva débil.
(0.4 a 0.69)	Correlación positiva media.
(0.7 a 0.89)	Correlación positiva considerable.
(0.9 a 0.99)	Correlación positiva muy fuerte.
+1	Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 238)

Hipótesis Específica 1

H.E.1: La planeación influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.O: La planeación no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.1: La planeación si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Regla de decisión:

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Tabla 16: Correlaciones Planeación – Eficacia Organizacional

		PLANEACION	EFICACIA ORGANIZACIONAL
PLANEACION	Correlación de Pearson	1	,455**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	40	40
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,455**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	40	40

Interpretación:

La tabla 16 nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor 0.05 es decir “0.003 < 0.05”, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Según la tabla 15 coeficiente de correlación, existe una correlación positiva media de un 45.5% concluyendo que existe influencia significativa entre planeación y eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, 2017.

Hipótesis Específica 2

H.E.2: El proceso de tomar decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.E.O: El proceso de tomar decisiones no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.E.1: El proceso de tomar decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Regla de decisión:

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Tabla 17: Correlaciones Proceso de Toma de Decisiones – Eficacia Organizacional

		PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	EFICACIA ORGANIZACIONAL
PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 40	,466** ,002 40
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,466** ,002 40	1 40

Interpretación:

La tabla 17 nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia menor 0.05 es decir “0.002 < 0.05”, por ende se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Según la tabla 15 coeficiente de correlación, existe una correlación positiva media de un 46.6% concluyendo que existe influencia significativa entre proceso de toma de decisiones y eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, 2017.

Hipótesis Específica 3

H.E.3: El liderazgo influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

H.E.O: El liderazgo si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

H.E.1: El liderazgo no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

Regla de decisión:

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 .

Tabla 18: Correlaciones Liderazgo – Eficacia Organizacional

		LIDERAZGO	EFICACIA ORGANIZACIONAL
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	,301
	Sig. (bilateral)		,060
	N	40	40
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,301	1
	Sig. (bilateral)	,060	
	N	40	40

Interpretación:

La tabla 18 nos muestra a las variables en estudio con un nivel de significancia mayor 0.05 es decir “0.060 > 0.05”, por ende se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación. Según la tabla 15 coeficiente de correlación, existe una correlación positiva débil de un 30.1% concluyendo que existe poca influencia significativa entre liderazgo y eficacia organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, 2017.

3.2.2 Prueba de influencia

Hipótesis General

H.G: La toma de decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.O: La toma de decisiones no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.1: La toma de decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

A. Regresión lineal

Tabla 19: Resumen del modelo

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,605 ^a	,366	,349	,404

a. Predictores: (Constante), TOMA DE DECISIONES

Tabla 20: Porcentajes estandarizados

PORCENTAJE	TENDENCIA
1% - 20%	Muy baja
21% - 40%	Baja
41% - 60%	Moderada
61% - 80%	Alta
81% - 100%	Muy alta

Fuente: Según (Rivero, 2005, p.240)

Interpretación:

Se observa en la tabla 19, el coeficiente de R de Pearson es 0,605 siendo la misma que aparece en la tabla 14 de correlaciones en la página 48, indicando correlación positiva media, según la tabla 15 de coeficiente de correlación. Así mismo en la tabla 19 la variable eficacia organizacional está cambiando en un 36.6% por causas de la variable toma de decisiones; según la tabla 20 de porcentajes estandarizados esta variación es baja.

B. Análisis de varianza (ANOVA)

Tabla 21: Anova

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3,573	1	3,573	21,890	,000 ^b
	Residuo	6,202	38	,163		
	Total	9,775	39			

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

b. Predictores: (Constante), TOMA DE DECISIONES

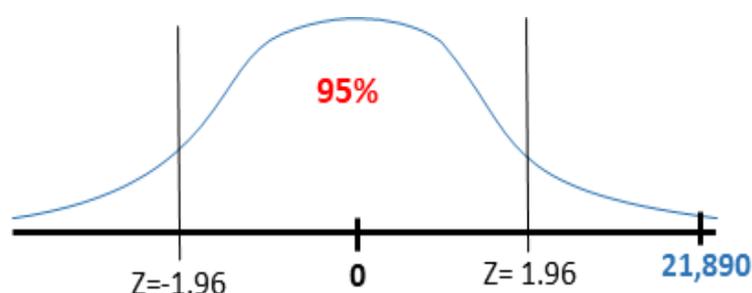


Figura 9: Gráfico de campana.

Regla de decisión:

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

$0,000 < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Interpretación:

De acuerdo a los resultados de la tabla 21 de ANOVA se observa que el valor de Fisher (F) es de 21,890 el cual se encuentra fuera de la zona de aceptación según la figura 9. También según la tabla 21 de ANOVA se muestra una significancia de 0.000 el cual es < 0.05 ($0.000 < 0.05$) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir la toma de decisiones si influye significativamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017. Por tal motivo se acepta la hipótesis general. En consecuencia, se ha probado favorablemente la hipótesis: La toma de decisiones influye

directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

C. Formulación de la ecuación de regresión lineal simple

Tabla 22: Coeficientes

Modelo		Coeficientes ^a		t	Sig.	
		Coeficientes no estandarizados	Coeficientes estandarizados			
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	1,244	,292		4,266	,000
	TOMA DE DECISIONES	,560	,120	,605	4,679	,000

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 22 el estadístico de Regresión Lineal t da como resultado 4,679 y está ubicado en la zona de rechazo de H_0 ; Además se observa que la significancia encontrada es 0.000 la que es menor a la significancia del trabajo 0.05 generando que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, quedando como verdadera la hipótesis de trabajo: La toma de decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Utilizando los resultados de la tabla 22 podemos presentar la siguiente ecuación de regresión lineal simple:

$$Y = B_0 + B_1 X$$

Con los coeficientes B que aparecen en la tabla 22 escribimos la ecuación antes mencionada:

$$\text{Eficacia organizacional} = 1,244 + 0,560 (\text{toma de decisiones})$$

La variable toma de decisiones aporta con un 56,0 % para que la variable eficacia organizacional cambie, se observa que el punto de corte de la recta regresión lineal con la variable eficacia organizacional es 1,244.

Hipótesis Específica 1

H.E.1: La planeación influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.O: La planeación no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.1: La planeación si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

A. Regresión lineal

Tabla 23: Resumen del modelo

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,455 ^a	,207	,186	,452

a. Predictores: (Constante), PLANEACION

Interpretación:

Se observa en la tabla 23, el coeficiente de R de Pearson es 0,455 siendo la misma que aparece en la tabla 16 de correlaciones en la página 50, indicando correlación positiva media, según la tabla 15 de coeficiente de correlación.

Así mismo en la tabla 23 la variable eficacia organizacional está cambiando en un 20.7% por causas de la dimensión planeación; según la tabla 20 de porcentajes estandarizados esta variación es muy baja.

B. Análisis de varianza (ANOVA)

Tabla 24: Anova

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,025	1	2,025	9,929	,003 ^b
	Residuo	7,750	38	,204		
	Total	9,775	39			

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

b. Predictores: (Constante), PLANEACION

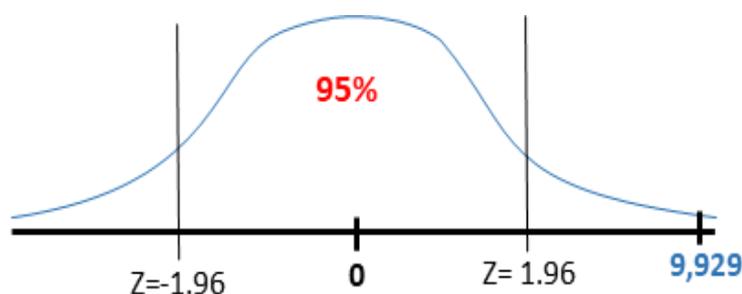


Figura 10: Gráfico de campana.

Regla de decisión:

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

$0,003 < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Interpretación:

De acuerdo a los resultados de la tabla 24 de ANOVA se observa que el valor de Fisher (F) es de 9,929 el cual se encuentra fuera de la zona de aceptación según la figura 9. También según la tabla 24 de ANOVA se muestra una significancia de 0.003 el cual es < 0.05 ($0.003 < 0.05$) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir la planeación si influye significativamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017. Por tal motivo se acepta la hipótesis específica 1. En consecuencia, se ha probado

favorablemente la hipótesis: La planeación si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

C. Formulación de la ecuación de regresión lineal simple

Tabla 25: Coeficientes

		Coeficientes^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,450	,364		3,982	,000
	PLANEACION	,450	,143	,455	3,151	,003

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 25 el estadístico de Regresión Lineal t da como resultado 3,151 y está ubicado en la zona de rechazo de Ho; Además se observa que la significancia encontrada es 0.003 la que es menor a la significancia del trabajo 0.05 generando que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, quedando como verdadera la hipótesis de trabajo: La planeación si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Utilizando los resultados de la tabla 25 podemos presentar la siguiente ecuación de regresión lineal:

$$Y = B_0 + B_1 X$$

Con los coeficientes B que aparecen en la tabla 25 escribimos la ecuación antes mencionada:

$$\text{Eficacia organizacional} = 1,450 + 0,450 (\text{Planeación})$$

La variable planeación aporta con un 45,0 % para que la variable eficacia organizacional cambie, se observa que el punto de corte de la recta regresión lineal con la variable eficacia organizacional es 1,450.

Hipótesis Específica 2

H.E.2: El proceso de tomar decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.E.O: El proceso de tomar decisiones no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

H.E.1: El proceso de tomar decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

A. Regresión lineal

Tabla 26: Resumen del modelo

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,466 ^a	,217	,197	,449

a. Predictores: (Constante), PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Interpretación:

Se observa en la tabla 26, el coeficiente de R de Pearson es 0,466 siendo la misma que aparece en la tabla 17 de correlaciones en la página 51, indicando correlación positiva media, según la tabla 15 de coeficiente de correlación.

Así mismo en la tabla 26 la variable eficacia organizacional está cambiando en un 20.7% por causas de la dimensión proceso de toma de decisiones; según la tabla 20 de porcentajes estandarizados esta variación es muy baja.

B. Análisis de varianza (ANOVA)

Tabla 27: Anova

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,123	1	2,123	10,540	,002 ^b
	Residuo	7,652	38	,201		
	Total	9,775	39			

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

b. Predictores: (Constante), PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

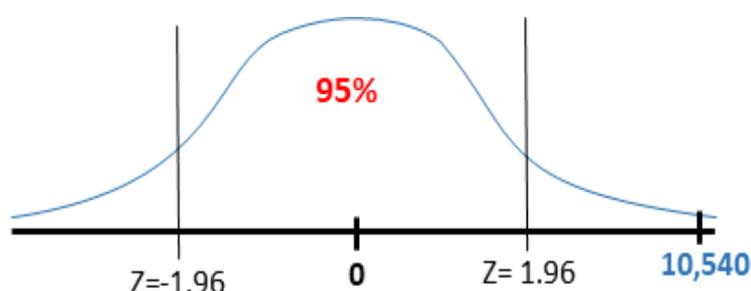


Figura 11: Gráfico de campana.

Regla de decisión:

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

$0,002 < 0.05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

Interpretación:

De acuerdo a los resultados de la tabla 27 de ANOVA se observa que el valor de Fisher (F) es de 10,540 el cual se encuentra fuera de la zona de aceptación según la figura 10. También según la tabla 27 de ANOVA se muestra una significancia de 0.002 el cual es < 0.05 ($0.002 < 0.05$) por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir el proceso de tomar decisiones si influye significativamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017. Por tal motivo se acepta la hipótesis específica 2. En consecuencia,

se ha probado favorablemente la hipótesis: El proceso de tomar decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

C. Formulación de la ecuación de regresión lineal simple

Tabla 28: Coeficientes

		Coeficientes^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,604	,307		5,215	,000
	PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	,360	,111	,466	3,247	,002

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

Fuente: *Elaboración propia.*

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 28 el estadístico de Regresión Lineal t da como resultado 3.247 y está ubicado en la zona de rechazo de Ho; Además se observa que la significancia encontrada es 0.002 la que es menor a la significancia del trabajo 0.05 generando que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna, quedando como verdadera la hipótesis de trabajo: El proceso de toma de decisiones si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Utilizando los resultados de la tabla 28 podemos presentar la siguiente ecuación de regresión lineal:

$$Y = B_0 + B_1 X$$

Con los coeficientes B que aparecen en la tabla 28 escribimos la ecuación antes mencionada:

$$\text{Eficacia organizacional} = 1,604 + 0,360 (\text{Proceso de toma de decisiones})$$

La variable proceso de toma de decisiones aporta con un 36,0 % para que la variable eficacia organizacional cambie, se observa que el punto de corte de la recta regresión lineal con la variable eficacia organizacional es 1,604.

Hipótesis Específica 3

H.E.3: El liderazgo influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

H.E.O: El liderazgo si influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

H.E.1: El liderazgo no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017

A. Regresión lineal

Tabla 29: Resumen del modelo

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,301 ^a	,090	,066	,484

a. Predictores: (Constante), LIDERAZGO

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Se observa en la tabla 29, el coeficiente de R de Pearson es 0,301 siendo la misma que aparece en la tabla 16 de correlaciones en la página 62, indicando correlación positiva débil, según la tabla 15 de coeficiente de correlación.

Así mismo en la tabla 29 la variable eficacia organizacional está cambiando en un 09.0% por causas de la dimensión liderazgo; según la tabla 20 de porcentajes estandarizados esta variación es muy baja.

B. Análisis de varianza (ANOVA)

Tabla 30: Anova

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	,883	1	,883	1,772	,060 ^b
	Residuo	8,892	38	,234		
	Total	9,775	39			

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

b. Predictores: (Constante), LIDERAZGO

Fuente: Elaboración propia.

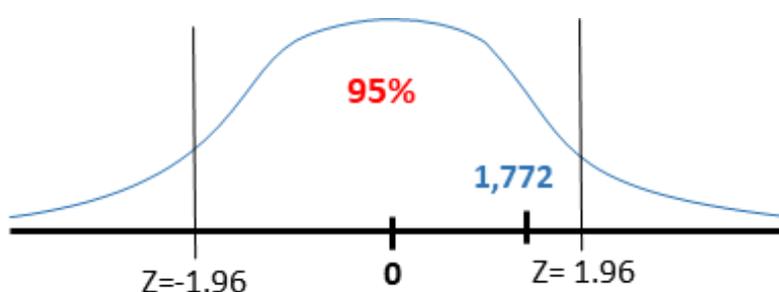


Figura 12: Gráfico de campana.

Regla de decisión:

Si valor $p < 0,05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Si valor $p > 0,05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

$0,060 > 0.05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 .

Interpretación:

De acuerdo a los resultados de la tabla 30 de ANOVA se observa que el valor de Fisher (F) es de 1,772 el cual se encuentra dentro de la zona de aceptación según la figura 11. También según la tabla 30 de ANOVA se muestra una significancia de 0.060 el cual es > 0.05 ($0.060 > 0.05$) por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Es decir el liderazgo no influye significativamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017. Por tal motivo se rechaza la hipótesis específica 3. En consecuencia, se ha probado que la hipótesis específica 3 no se cumple.

C. Formulación de la ecuación de regresión lineal simple

Tabla 31: Coeficientes

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
Modelo		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,858	,377		4,926	,000
	LIDERAZGO	,276	,142	,301	1,942	,060

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla 31 el estadístico de Regresión Lineal t da como resultado 1,942 y está ubicado en la zona de aceptación de H_0 ; Además se observa que la significancia encontrada es 0.060 la que es mayor a la significancia del trabajo 0.05 generando que se acepte la hipótesis nula y se rechace la hipótesis alterna, quedando como verdadera la hipótesis nula: El liderazgo no influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017.

Utilizando los resultados de la tabla 31 podemos presentar la siguiente ecuación de regresión lineal simple:

$$Y = B_0 + B_1 X$$

Con los coeficientes B que aparecen en la tabla 31 escribimos la ecuación antes mencionada:

$$\text{Eficacia organizacional} = 1,858 + 0,276 (\text{Liderazgo})$$

La variable liderazgo aporta con un 27,6 % para que la variable eficacia organizacional cambie, se observa que el punto de corte de la recta regresión lineal con la variable eficacia organizacional tiene un valor de 1,858.

FORMULACIÓN DE LA ECUACIÓN DE REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE.

Tabla 32: Coeficientes

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes no estandarizados	Error estándar	Coeficientes estandarizados	t	Sig.
Modelo	B	B	estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	,913	,433		2,107	,042
	PLANEACION	,331	,144	,334	2,291	,028
	PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	,260	,121	,336	2,142	,039
	LIDERAZGO	,052	,143	,056	,362	,720

a. Variable dependiente: EFICACIA ORGANIZACIONAL

Interpretación:

De la Tabla 32 usaremos los coeficientes B para formular la ecuación de regresión múltiple, llamada también **Ecuación Econométrica** de la regresión lineal.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3$$

Con los coeficientes B que aparecen en la tabla 32 escribimos la ecuación antes mencionada:

$$\text{Eficacia Organizacional} = 0.913 + 0.331 (\text{Planeación}) + 0.260 (\text{Proceso de toma de decisiones}) + 0.052 (\text{Liderazgo})$$

Como se puede apreciar la variable promoción aporta en un 33,1%, la variable Proceso de toma de decisiones aporta 26% y la variable Liderazgo aporta con un porcentaje bajo de 5.2% para que la eficacia Organizacional cambie. Se observa que el punto de corte de la recta regresión lineal con la variable Eficacia Organizacional es 0.913.

IV. DISCUSIÓN

En la presente tesis los resultados más relevantes como parte de la recolección y proceso de datos en la investigación titulada “la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, 2017”, fueron comparados con los antecedentes de estudio, destacando las investigaciones de Villanueva, J. (2014), Álvarez, J. (2014), Acevedo Borrego, A., & Linares Barrantes, C. (2014).

POR OBJETIVOS:

Dicho objetivo guarda similitud con la investigación científica realizada por Villanueva, J. (2014) titulada “La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana”, que tiene como objetivo establecer la relación de la toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana. Donde concluye que la toma de decisiones es necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, lo cual conlleva posicionamiento en el mercado, aumentando su eficacia competitiva y el valor que perciben y que además depende del tipo de liderazgo del ente decisor.

Así mismo tiene relación con la tesis de Álvarez, J. (2014), titulada “Plan estratégico y su relación con la eficiencia y eficacia de la empresa Tropicifrutas S.A., Cantón Quevedo, período 2014-2017”, donde determinaron que es de gran importancia el plan estratégico para la empresa Tropicifrutas S.A, ya que les ayuda a plasmar la dirección de la empresa a través de los directivos generando así una adecuada toma de decisiones acorde con sus objetivos.

POR METODOLOGÍA

El presente trabajo de investigación es de tipo aplicada con diseño no experimental de corte transversal y su nivel de estudio es explicativa causal, ya que pretende explicar la causa – efecto entre las variables toma de decisiones y eficacia organizacional respectivamente. La materia de estudio a analizar está compuesta por la población de 40 colaboradores de la empresa avícola y la muestra viene a ser la totalidad de la población. Los instrumentos para la

recolección de datos son la encuesta y un cuestionario compuesta por 20 preguntas cerradas.

La investigación coincide con Acevedo Borrego, A., & Linares Barrantes, C. (2014), en su revista "Eficacia y eficiencia de las decisiones en entornos sistémicos complejos", donde comprende una parte de investigación cualitativa y una parte de investigación cuantitativa, ya que por la naturaleza del problema, se requiere metodologías cualitativas y cuantitativas.

Dicha investigación se contrasta con la presente investigación ya que una parte de su investigación se aplica metodología cualitativa, la cual coincide con mi tesis.

La metodología de la investigación coincide con el artículo científico de Villanueva, J. (2014), titulada "La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana", donde dicho artículo presenta una investigación explicativa, no experimental. El universo son las empresas micro, pequeñas y medianas de Lima Metropolitana, con un total de 40 seleccionadas.

Dicho artículo de investigación se contrasta con la presente investigación ya que en ambas investigaciones no se manipulara las variables y el análisis de ambas investigaciones se realiza en un periodo determinado de tiempo.

POR RESULTADOS

De manera que los resultados descriptivos de la dimensión Planeación que corresponde a la variable toma de decisiones en la tabla 6, presenta un 50% del total encuestados equivalente a 20 de ellos, opinaron que no están de acuerdo con la visión, metas y control interno planteados por la empresa para mejorar la planificación de la misma, el otro 50% del total equivalente a 20 opino que no están de acuerdo, ni desacuerdo.

Estos resultados tienen semejanza con los resultados descriptivos de la tesis de Álvarez, J. (2014), titulada "Plan estratégico y su relación con la eficiencia y eficacia de la empresa Tropicifrutas S.A., Cantón Quevedo, período 2014-2017", donde el 60% declararon que la empresa no cuenta con un plan estratégico definido, esto significa que las actividades en la empresa no se las realiza de

forma adecuada, mientras que el 40% aseguran que Tropifrutas S.A. si cuenta con un plan estratégico definido.

POR CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la Toma de decisiones en la Eficacia Organizacional de una empresa avícola. Los Olivos, año 2017

De acuerdo a los resultados obtenidos estadísticamente se ha concluido que si existe influencia significativa entre Toma de decisiones y Eficacia Organizacional en una empresa avícola. Los Olivos, año 2017.

Dichos resultados tiene similitud con la investigación científica realizada por Villanueva, J. (2014) titulada “La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana”, donde concluye que se debe aplicar el proceso de toma de decisiones en las empresas micro, pequeñas y medianas mediante la identificación y análisis del problema, identificación de criterios de decisión y ponderación, definición de prioridades, generación de opciones de solución y evaluación de las mismas, elección, aplicación de la decisión y evaluación de resultados. La gestión a través de objetivos designado para cada área y colaborador de la organización, de modo que cada uno aporte de manera significativa a la permanencia y existencia de la empresa.

V. CONCLUSIÓN

Contrastando los resultados de la investigación de campo, los objetivos planteados y la comprobación de hipótesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

Primera:

Con respecto al objetivo general el cual es determinar la influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017, ha sido logrado ya que con los resultados que se han obtenido, se logra demostrar a través del R de Pearson que existe influencia entre las variables, habiendo también probando la hipótesis general en donde la significancia encontrada resulto ser menor que la significancia de la investigación.

Segunda:

En base al primer objetivo específico, el cual fue determinar la influencia de Planeación en la Eficacia Organizacional de Confort Avícola S.A.C, se logró determinar como verdadera puesto que al realizar la correlación de R de Pearson, a través de la Prueba de hipótesis también se logró contrastar que la significancia encontrada es menor a la significancia de la investigación. Lo que significa que si hay influencia entre las variables mencionadas.

Tercera:

Con respecto al segundo objetivo específico de la investigación el cual fue determinar la influencia del Proceso de la toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional de Confort Avícola S.A.C, también el objetivo fue alcanzado puesto que el análisis que se realizó con la Correlación de R de Pearson, así mismo con la prueba de hipótesis se logró concluir que si existe influencia entre las variables mencionadas.

Cuarta:

El tercer objetivo específico el cual fue determinar la influencia del Liderazgo en la Eficacia Organizacional, no ha sido confirmada, de acuerdo a los resultados obtenidos en la Correlación R de Pearson y en la Prueba de Hipótesis, se llega a

concluir que el Liderazgo no influyente directamente en la Eficacia Organizacional de Confort Avícola S.A.C.

VI. RECOMENDACIONES

Luego del análisis de los resultados de esta investigación se propone las siguientes recomendaciones:

Primera:

Se recomienda tener en cuenta que para una buena decisión se necesita de tiempo y planificación. Por ello, lo ideal sería poner en acción un proceso para tomar decisiones, en donde los gerentes tienen que analizar la situación para tomar decisiones relacionadas con las metas que se han establecido, ya que hoy en día, las empresas tienen que estar a la vanguardia de las amenazas que se presenten y enfrentarlas para aprovechar cada oportunidad que se le presente para su desarrollo.

Segunda:

Se recomienda, aplicar adecuadamente la planeación en la empresa, ya que es un proceso principal para empezar a definir las metas, los objetivos y hasta la visión y misión de la empresa, porque a través de la planeación podemos llevar un orden, seguir una secuencia de procesos que se establece a través de ella para poder cumplir con lo deseado.

Tercera:

Se recomienda organizar un proceso para la toma de decisiones, y para ello el ente decisor debe identificar el espacio total donde se desarrollan las actividades, identificar el problema a tiempo para evitar que la solución de este sea muy compleja. Analizar todos los datos e información, reduciéndolas por áreas para generar ideas más específicas, y por ultimo solucionar el problema eficientemente, ahorrando recursos como tiempo y dinero. Tomando decisiones eficientes, los supervisores o jefes de área, podrán resolver problemas eficientemente en todos los niveles de la organización ya sea en el nivel administrativo, como en áreas operativas.

Cuarta:

Se recomienda que los líderes potencien sus habilidades comunicativas, compartir información sobre los problemas que ocurren, y motivarlos que de su punto de vista, para que entre todos afronten la situación y encuentren soluciones y alternativas.

VII. REFERENCIAS

- Acevedo Borrego, A., & Linares Barrantes, C. (2014). Eficacia y eficiencia de las decisiones en entornos sistémicos complejos. *Industrial Data*, 16(1), 118-128. doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v16i1.6426>
- Acevedo Borrego, A., & Linares Barrantes, C. (2014). La resolución de problemas en el mundo de la empresa Estudio exploratorio sobre relativismo decisonal. *Industrial Data*, 12(2), 081-088. doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v12i2.6136>
- Álvarez, J. (2015). "Plan estratégico y su relación con la eficiencia y eficacia de la empresa Tropifrutas S.A., Cantón Quevedo, período 2014-2017". (Tesis de título, Universidad técnica estatal de Quevedo). Recuperado de <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/831/1/T-UTEQ-0093.pdf>
- Benedicto, E. (2012). Toma de decisiones en sistemas dinámicos no lineales: Una perspectiva psicosociológica. (Tesis doctoral, Universidad de Valladolid). (Acceso el 28 de Junio del 2017). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/16403/1/Tesis877-160308.pdf>
- Cervera Solórzano, F. (2011). La percepción de la efectividad organizacional. (Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Querétaro). (Acceso el 5 de Mayo de 2017)
- Chávez, J. (2012). "Cadena de valor, estrategias genéricas y competitividad: el caso de los productores de café orgánico del municipio de Tanetze de Zaragoza, Oaxaca. (Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico de Oaxaca). (Acceso el 27 de Junio de 2017)
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Teoría, procesos y práctica*. (3.º ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2.º ed.). México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. (8.º ed.). México: Mc Graw Hill.
- Fred, D. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. (9.º ed.). México: Pearson Educación.
- Gonzales, J., Salas, O. y Gonzales, O. (Julio/Diciembre, 2010). La visión gerencial como factor de competitividad. Revista EAN. (69). Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a04.pdf>
- Guízar, R. (2013). Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones. (4.º ed.). México: McGraw Hill.
- Hernández, S., y Rodríguez. (2006). Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. (4.º ed.). México: McGraw-Hill.
- Huamanchumo, H y Rodríguez, J. (2015). Metodología de la Investigación en las Organizaciones. Editorial Summit. Perú.
- Jones, G., y George, J. (2010). Administración contemporánea. (6.º ed.). México: Mc Graw Hill.
- Koontz, Weihrich y Cannice (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. (14.º ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). Marketing. (14.º ed.). México: Pearson Educación.
- Machengo, B. (2014). Análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Clínica Promedic S.Civil.R.L, Tacna, periodo 2011 – 2013. (Tesis de título profesional). Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/70/1/manchego-nina-terry.pdf>
- Munch, L. (2007). Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Educación.

- Ovejero, A. (2007). *Las Relaciones humanas: psicología social teórica y aplicada*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- Porter, Michael E. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Raia, P. (2008). *Administración por objetivos*. (5. ° ed.). México: Trillas
- Ramos, E. (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia organizacional. Una evaluación del impacto de programas de empleo*. España. Universidad de Almería.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2008). *Administración*. (12.° ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración*. (10.° ed.). México: Pearson.
- Ruesga, Santos M. y Da Silva Bichara, Julimar. (2007). *Competitividad y globalización: Nuevos y viejos desafíos*. Papeles del Este, número 14, 1-27.
- Santa-Bárbara, E S; Rodríguez Fernández, A; (2010). 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42() 25-39. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>
- Villanueva, J. D. B. (2014). *La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana*. *Gestión en el Tercer Milenio*, 17(34), 21-27.

ANEXO

ANEXO 1: ENCUESTA

El significado de los números es:

- 1**= Totalmente en desacuerdo
- 2**= En desacuerdo
- 3**= Ni de acuerdo, ni desacuerdo
- 4**= De acuerdo
- 5**= Totalmente de acuerdo

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
PLANEACION	1. Usted está en conocimiento de la visión de la empresa.					
	2. Usted tiene clara cuál es la meta de la empresa.					
	3. Usted se encuentra de acuerdo con la meta de la empresa.					
	4. Usted es testigo que en la empresa aplican medidas correctivas cuando es necesario.					
PROCESO DECISORIO	5. El jefe o superior identifica eficazmente los problemas.					
	6. Usted considera que el jefe o superior analiza con detalle los problemas.					
	7. Las decisiones tomadas han logrado dar solución a los problemas.					
LIDERAZGO	8. El líder tiene la capacidad de influir en la forma de ejecutar tus actividades de manera eficiente.					
	9. El líder busca mejorar el desempeño de los integrantes del grupo.					
	10. El líder plantea a los grupos de trabajo instrucciones para lograr la meta.					
OBJETIVO ORGANIZACIONAL	11. Existe mayor compromiso con los objetivos de la empresa.					
	12. La coordinación entre su jefe y usted es frecuente.					
	13. En la empresa donde labora, los directivos estimulan la participación individual y de grupo.					
COMPETITIVIDAD	14. El producto (equipos avícolas) es atractivo y mejor que el de la competencia.					
	15. Los equipos y tecnología satisfacen las condiciones de fabricación requeridas.					
	16. La empresa debería implementar equipos y sistemas de información con avance tecnológico.					
PRODUCTIVIDAD	17. La institución tiene planes adecuados para elevar la calidad de nuestros productos/servicios.					
	18. Los directivos realizan inspecciones en los procesos, servicios o productos.					
	19. La empresa reduce tiempos en la entrega de sus productos.					
	20. Las máquinas, equipo y herramientas con las que realizo mi trabajo son las adecuadas.					

ANEXO 2: BASE DE DATOS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 44 de 44 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	4	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2	4
2	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3
3	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	4	4	5	2	4	2	4
4	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3	1
5	3	3	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	4	4	5	2	4
6	4	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2
7	4	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2
8	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3
9	4	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	4	4	5	2	4	2
10	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3	1
11	3	1	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5
12	2	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	4	4	5	2	4	2	4
13	2	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2
14	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2	4	2
15	4	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4
16	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3	1
17	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2	4	2
18	4	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2
19	4	3	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5
20	4	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4
21	2	3	3	4	4	3	2	2	3	5	4	4	5	2	4	2	4	2
22	4	4	4	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2
23	1	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3
24	2	4	4	2	3	3	2	3	4	2	3	3	4	3	5	2	3	1
25	4	4	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5
26	2	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	2	5	2	4
27	4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4
28	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3	4	5
29	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

9:09 p. m. 15/12/2017

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

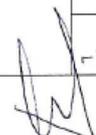
Validación por experto: Carlos Antonio, Casma Zarate.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la Investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <i>M.G. CASMA ZARATE, CARLOS ANTONIO</i>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Toma de Decisiones	Planificación	Visión	1. ¿Está usted en conocimiento de la visión de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. ¿Tiene clara cuál es la meta de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Metas	3. ¿Te encuentras de acuerdo con la meta de tu empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Control	4. ¿Usted es testigo que en la empresa aplican medidas correctivas cuando es necesario?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Proceso Decisorio	Identificación del problema o situación	5. ¿El jefe o superior identifica eficazmente los problemas?	b) Desacuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Análisis de datos e información	6. ¿Considera que el jefe o superior cuentan con la información necesaria para realizar un buen análisis?	c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Resolución de problemas	7. ¿Las decisiones tomadas han logrado dar solución a los problemas?	d) De acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Liderazgo	Influencia	8. ¿El líder tiene la capacidad de influir en la forma de ejecutar tus actividades de manera eficiente?	e) Totalmente de acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Logro	9. ¿El líder busca mejorar el desempeño de los integrantes del grupo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Dirección	10. ¿El líder plantea a los grupos de trabajo instrucciones para lograr la meta?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Firma del experto			Fecha <i>20/06/13</i>				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.					<input checked="" type="checkbox"/>		

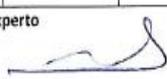
MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la Investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <i>M.G. CASMA ZARATE, CARLOS ANTONIO</i>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Eficacia Organizacional	Objetivos Organizacional	Compromiso	11. ¿Existe mayormente compromiso con los objetivos de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. ¿La coordinación entre su jefe y usted es frecuente?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Participación	13. ¿En la empresa donde labora estimulan la participación individual y de grupo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Competitividad	Productos	14. ¿Si usted fuera cliente de la empresa, ¿Considera que debería haber un cambio de mejora en los productos?	b) Desacuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Recursos Tecnológicos	15. ¿Los equipos y tecnología satisfacen las condiciones de fabricación requeridas?	c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
			16. ¿La empresa debería implementar equipos y sistemas de información con avance tecnológico?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Productividad	Calidad	17. ¿La institución tiene planes adecuados para elevar la calidad de nuestros productos/servicios?	d) De acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
			18. ¿Realizan inspecciones en los procesos, servicios o productos?	e) Totalmente de acuerdo.	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Tiempos	19. ¿La empresa reduce tiempos en la entrega de sus productos?	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Recursos Tangibles	20. ¿Las máquinas, equipo y herramientas con las que hago mi trabajo son las adecuadas?	<input checked="" type="checkbox"/>			
Firma del experto			Fecha <i>20/06/13</i>				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.					<input checked="" type="checkbox"/>		

Validación por experto: Dr. Pedro, Costilla Castillo.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <u>DR. PEDRO COSTILLA CASTILLO</u>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Toma de Decisiones	Planificación	Visión	1. ¿Está usted en conocimiento de la visión de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo. b) Desacuerdo. c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.	/		
		Metas	2. ¿Tiene clara cuál es la meta de la empresa?		/		
			3. ¿Te encuentras de acuerdo con la meta de tu empresa?		/		
			4. ¿Usted es testigo que en la empresa aplican medidas correctivas cuando es necesario?		/		
	Proceso Decisorio	Identificación del problema o situación	5. ¿El jefe o superior identifica eficazmente los problemas?		/		
		Análisis de datos e información	6. ¿Considera que el jefe o superior cuentan con la información necesaria para realizar un buen análisis?		/		
		Resolución de problemas	7. ¿Las decisiones tomadas han logrado dar solución a los problemas?		/		
	Liderazgo	Influencia	8. ¿El líder tiene la capacidad de influir en la forma de ejecutar tus actividades de manera eficiente?		/		
		Logro	9. ¿El líder busca mejorar el desempeño de los integrantes del grupo?		/		
		Dirección	10. ¿El líder plantea a los grupos de trabajo instrucciones para lograr la meta?		/		
Firma del experto 			Fecha <u>21/01/17</u>				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <u>DR. PEDRO COSTILLA CASTILLO</u>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Eficacia Organizacional	Objetivos Organizacional	Compromiso	11. ¿Existe mayormente compromiso con los objetivos de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo. b) Desacuerdo. c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.	/		
		Coordinación	12. ¿La coordinación entre su jefe y usted es frecuente?		/		
			13. ¿En la empresa donde labora estimulan la participación individual y de grupo?		/		
	Competitividad	Productos	14. ¿Si usted fuera cliente de la empresa, ¿Considera que debería haber un cambio de mejora en los productos?		/		
		Recursos Tecnológicos	15. ¿Los equipos y tecnología satisfacen las condiciones de fabricación requeridas? 16. ¿La empresa debería implementar equipos y sistemas de información con avance tecnológico?		/		
	Productividad	Calidad	17. ¿La Institución tiene planes adecuados para elevar la calidad de nuestros productos/servicios?		/		
			18. ¿Realizan inspecciones en los procesos, servicios o productos?		/		
		Tiempos	19. ¿La empresa reduce tiempos en la entrega de sus productos?		/		
		Recursos Tangibles	20. ¿Las máquinas, equipo y herramientas con las que hago mi trabajo son las adecuadas?		/		
	Firma del experto 				Fecha <u>21/01/17</u>		
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

Validación por experto: Mg. Edith Geobana, Rosales Domínguez

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <i>Mg. Edith Geobana Rosales Domínguez</i>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Toma de Decisiones	Planificación	Visión	1. ¿Está usted en conocimiento de la visión de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo. b) Desacuerdo. c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.	/		
		Metas	2. ¿Tiene clara cuál es la meta de la empresa?		/		
		Control	3. ¿Te encuentras de acuerdo con la meta de tu empresa?		/		
	Proceso Decisorio	Identificación del problema o situación	4. ¿Usted es testigo que en la empresa aplican medidas correctivas cuando es necesario?		/		
		Análisis de datos e información	5. ¿El jefe o superior identifica eficazmente los problemas?		/		
		Resolución de problemas	6. ¿Considera que el jefe o superior cuentan con la información necesaria para realizar un buen análisis?		/		
	Liderazgo	Influencia	7. ¿Las decisiones tomadas han logrado dar solución a los problemas?		/		
		Logro	8. ¿El líder tiene la capacidad de influir en la forma de ejecutar tus actividades de manera eficiente?		/		
		Dirección	9. ¿El líder busca mejorar el desempeño de los integrantes del grupo?		/		
			10. ¿El líder plantea a los grupos de trabajo instrucciones para lograr la meta?		/		
Firma del experto 			Fecha <u>22/6/17</u>				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional en Confort Avícola S.A.C.							
Apellidos y nombres del investigador: Florentino Paredes, Shumyko Geraldine.							
Apellidos y nombres del experto: <i>Mg. Edith Geobana Rosales Domínguez</i>							
ASPECTO POR EVALUAR						OPINIÓN DEL EXPERTO	
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Eficacia Organizacional	Objetivos Organizacional	Compromiso	11. ¿Existe mayormente compromiso con los objetivos de la empresa?	a) Totalmente en Desacuerdo. b) Desacuerdo. c) Ni desacuerdo, ni de acuerdo. d) De acuerdo. e) Totalmente de acuerdo.	/		
		Coordinación	12. ¿La coordinación entre su jefe y usted es frecuente?		/		
		Participación	13. ¿En la empresa donde labora estimulan la participación individual y de grupo?		/		
	Competitividad	Productos	14. ¿Si usted fuera cliente de la empresa, ¿Considera que debería haber un cambio de mejora en los productos?		/		
		Recursos Tecnológicos	15. ¿Los equipos y tecnología satisfacen las condiciones de fabricación requeridas?		/		
			16. ¿La empresa debería implementar equipos y sistemas de información con avance tecnológico?		/		
	Productividad	Calidad	17. ¿La institución tiene planes adecuados para elevar la calidad de nuestros productos/servicios?		/		
			18. ¿Realizan inspecciones en los procesos, servicios o productos?		/		
		Tiempos	19. ¿La empresa reduce tiempos en la entrega de sus productos?		/		
		Recursos Tangibles	20. ¿Las máquinas, equipo y herramientas con las que hago mi trabajo son las adecuadas?		/		
Firma del experto 			Fecha <u>22/6/17</u>				
Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.							

ANEXO 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“LA INFLUENCIA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA EFICACIA ORGANIZACIONAL DE CONFORT AVICOLA S.A.C. LOS OLIVOS, AÑO 2017”					
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES / INDICADORES	MÉTODOLOGÍA
<p>GENERAL: ¿De qué manera influye la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017?</p> <p>ESPECIFICOS: a) ¿De qué manera influye la planeación en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017? b) ¿De qué manera influye el proceso de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017? c) ¿De qué manera influye el liderazgo en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017?</p>	<p>GENERAL: Determinar la influencia de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017.</p> <p>ESPECIFICOS a) Determinar la influencia de la planeación en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017. b) Determinar la influencia del proceso de la toma de decisiones en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017. c) Determinar la influencia del liderazgo en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017.</p>	<p>GENERAL: La toma de decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017.</p> <p>ESPECIFICOS: a) La planeación influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017. b) El proceso de la toma de decisiones influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017. c) El liderazgo influye directamente en la eficacia organizacional de Confort Avícola S.A.C. Los Olivos, año 2017.</p>	<p>V.I.: Toma de decisiones</p>	<p>PLANEACION - Visión empresarial - Metas específicas - Control interno</p>	<p>DISEÑO No experimental/transversal</p> <p>TIPO Aplicada</p> <p>NIVEL Explicativo – causal</p> <p>POBLACIÓN 40 trabajadores</p> <p>MUESTRA 40 trabajadores</p> <p>TECNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario</p> <p>METODO DE INVESTIGACION Descriptivo</p> <p>PROCESAMIENTO DE DATOS SPSS V.22</p>
				<p>PROCESO DECISORIO - Identificación de problema - Análisis de información - Resolución de problemas</p>	
				<p>LIDERAZGO - Influencia - Orientación al logro - Dirección</p>	
			<p>V.D.: Eficacia Organizacional</p>	<p>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES - Compromiso laboral - Coordinación de actividades - Participación en el trabajo</p>	
				<p>COMPETITIVIDAD - Producto terminado - Recursos tecnológicos</p>	
				<p>PRODUCTIVIDAD - Control de calidad - Gestión del tiempo - Recursos tangibles</p>	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LA INFLUENCIA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA EFICACIA
ORGANIZACIONAL DE CONFORT AVÍCOLA S.A.C. LOS OLIVOS,
AÑO 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

FLORENTINO PAREDES, SHUMYKO GERALDINE

ASESOR:

DR. JIMÉNEZ CALDERÓN, CÉSAR EDUARDO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA – PERU

AÑO 2017



Yo, **DR. CESAR EDUARDO JIMÉNEZ CALDERÓN**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, Lima Norte, revisor de la tesis titulada

“LA INFLUENCIA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA EFICACIA ORGANIZACIONAL DE CONFORT AVÍCOLA S.A.C. LOS OLIVOS, AÑO 2017”, de la estudiante **FLORENTINO PAREDES, SHUMYKO GERALDINE**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **26 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Los Olivos, 04 de Diciembre de 017.



Dr. Cesar Eduardo Jiménez Calderón

DNI: 16436847

Docente Asesor

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

LA INFLUENCIA DE LA TOMA DE DECISIONES EN LA EFICACIA ORGANIZACIONAL DE CONFORT AVÍCOLA S.A.C. LOS OLIVOS,

AÑO 2017.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

FLORENTINO PAREDES, SHUMYKO GERALDINE

ASESOR:

DR. JIMENEZ CALDERÓN, CÉSAR EDUARDO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES

LIMA - PERU

AÑO 2017



Dr. César Eduardo Jiménez Calderón
CIP 42355



Resumen de coincidencias

26 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	docplayer.es	Fuente de Internet	2 %
2	www.scribd.com	Fuente de Internet	2 %
3	repositorio.uteq.edu.ec	Fuente de Internet	2 %
4	digibug.ugr.es	Fuente de Internet	2 %
5	uvadoc.uva.es	Fuente de Internet	1 %
6	fca.uaq.mx	Fuente de Internet	1 %
7	www.redalyc.org	Fuente de Internet	1 %
8	riuma.uma.es	Fuente de Internet	1 %



Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
“César Acuña Peralta”

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Florentino Paredes Shumyko Geraldine

D.N.I. : 47307550

Domicilio : Psje. Ricardo Palma N.º 62 Lt. 06 A.A.M.M. Municipal Chillon-Los Olivos

Teléfono : Fijo : Móvil : 980460589

E-mail : gery_0992@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[X] Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciada en Administración

[] Tesis de Post Grado

[] Maestría

[] Doctorado

Grado :

Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Florentino Paredes Shumyko Geraldine

Título de la tesis:

La Influencia de la Toma de Decisiones en la Eficacia Organizacional de Confort Avicola S.A.C. Los Olivos

Año de publicación : 2017

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : [Signature]

Fecha :