



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión por Procesos y Toma de Decisiones en la Empresa  
Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración**

**AUTORA:**

Puza Moscoso, Adhemir Gerson (ORCID: 0000-0001-5227-5266)

**ASESORA:**

Dra. Luna Gamarra, Magaly Ericka (ORCID: 0000-0002-75439275)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

### **Dedicatoria**

A mi madre Julia Rosaura Moscoso, a mis hijos, Gerardo, Matías y Micaela, a quienes amo y adoro con toda mi alma, quienes me dan las fuerzas para seguir con los objetivos que me he propuesto. Y a mi padre que desde el cielo guiaras mis pasos.

### **Agradecimiento**

A Dios por haberme concedido el privilegio de la vida, y por perdonar mis errores. Por haberme permitido vivir y compartir maravillosas experiencias a lado mi familia. A todas las personas que de manera directa o indirecta colaboraron con la realización de este gran logro profesional.

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
1.1. Realidad problemática	1
II. Método	18
2.1. Tipo y diseño de investigación	18
2.2. Operacionalización de variables	19
2.3. Población, muestra y muestreo	21
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	22
2.5. Procedimiento	26
2.6. Método de análisis de datos	26
2.7. Aspectos éticos	27
III. Resultados	29
3.1. Descripción de resultados	29
3.2. Inferencia de resultados	39
IV. Discusión	44
V. Conclusiones	48
VI. Recomendaciones	50
Referencias	51
Anexos	55

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la gestión por procesos.	20
Tabla 2. Operacionalización de la toma de decisiones.	21
Tabla 3. Validez por juicio de expertos del instrumento para gestión por procesos.	24
Tabla 4. Validez por juicio de expertos del instrumento para toma de decisiones.	24
Tabla 5. Nivel de confiabilidad para gestión por procesos.	25
Tabla 6. Nivel de confiabilidad para toma de decisiones.	25
Tabla 7. Baremo para estimación del nivel de confiabilidad.	25
Tabla 8. Baremo de correlación.	27
Tabla 9. Niveles sobre gestión por procesos.	29
Tabla 10. Niveles sobre planificar procesos.	30
Tabla 11. Niveles sobre realizar o ejecutar los procesos.	31
Tabla 12. Niveles sobre verificar los procesos.	32
Tabla 13. Niveles sobre actuar para mejorar el proceso.	33
Tabla 14. Niveles sobre toma de decisiones.	34
Tabla 15. Niveles sobre toma de decisiones bajo certidumbre.	35
Tabla 16. Niveles sobre toma de decisiones bajo riesgo.	36
Tabla 17. Niveles sobre toma de decisiones bajo incertidumbre.	37
Tabla 18. Niveles sobre toma de decisiones bajo conflicto.	38
Tabla 19. Prueba de hipótesis para la gestión por procesos * tomas de decisiones.	39
Tabla 20. Prueba de hipótesis para planificar los procesos * tomas de decisiones.	40
Tabla 21. Prueba de hipótesis para realizar o ejecutar los procesos * tomas de decisiones.	41
Tabla 22. Prueba de hipótesis para verificar los procesos * tomas de decisiones.	42
Tabla 23. Prueba de hipótesis para actuar para mejora del proceso * tomas de decisiones.	43

## Índice de figuras

Figura 1. Porcentajes sobre gestión por procesos.	29
Figura 2. Porcentajes sobre planificar procesos.	30
Figura 3. Porcentajes sobre realizar o ejecutar los procesos.	31
Figura 4. Porcentajes sobre verificar los procesos.	32
Figura 5. Porcentajes sobre actuar para mejorar el proceso.	33
Figura 6. Porcentajes sobre toma de decisiones.	34
Figura 7. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo certidumbre.	35
Figura 8. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo riesgo.	36
Figura 9. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo incertidumbre.	37
Figura 10. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo conflicto.	38

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

La investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo y nivel correlacional. El diseño de investigación es no experimental. La población estuvo constituida por 50 trabajadores de la empresa Transporte Paradox S.A.C ubicada en el distrito de Lurín, la muestra fue probabilística y quedó conformada por 45 trabajadores. Los datos se recolectaron bajo la técnica de la encuesta y se aplicó como instrumento el cuestionario de preguntas, que fue validado y sometido a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach.

Luego del procesamiento estadístico se logró determinar que existe relación significativa entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En cuanto al nivel de correlación el valor de Rho es de ,866 indicando una correlación positiva de nivel muy alto. Por lo que, si se mejora la gestión por procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa. La significancia  $p = ,000$  que es menor a ,050.

**Palabras Clave:** Gestión por procesos, Toma de decisiones.

## **Abstract**

The purpose of this research work was to determine the relationship between process management and decision making at Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

The method used was the hypothetical deductive. The research was applied, with a quantitative approach and correlational level. The research design is not experimental. The population consisted of 50 workers of the Empresa Transporte Paradox S.A.C located in the district of Lurín, the sample was probabilistic and was made up of 45 workers. Data were collected under the technique of the survey and the questionnaire questions was applied as an instrument, which was validated and submitted to the Cronbach Alpha reliability test.

After statistical processing, it was possible to determine that there is a significant relationship between process management and decision making at Empresa Transporte Paradox S.A.C., in the city of Lurín. Regarding the level of correlation, the value of Rho is, 866, indicating a positive correlation of a very high level. Therefore, if process management is improved, decision making will be improved or vice versa. The significance  $p = ,000$  which is less than, 050.

**Keywords:** Process management, Decision making.



## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

Hoy en día, gestionar empresas es asumir una responsabilidad que va más allá de la simple dirección y supervisión a cada uno de los trabajadores. Esto significa que, la capacidad de gestión abarca una serie de actividades destinadas a lograr la calidad de un bien o prestación que toda compañía puede ofrecer a los usuarios. En el campo empresarial resulta esencial la toma de decisiones, pues en el caso de cualquier entidad este es un medio fundamental, empleado en el desempeño de sus actividades cotidianas, además lo utilizan estratégicamente para optimizar su desarrollo y su calidad competitiva. Sin embargo, este proceso no es sencillo para quienes tienen la responsabilidad de elegir entre las múltiples opciones que pueden presentarse dentro del proceso de gestión en una organización.

En el ámbito internacional, los estilos de gestionar han sufrido un cambio vertiginoso y ello se debe a que este proceso gerencial puede enfocarse al logro de los resultados finales o al logro de los resultados parciales. En el primer caso surge la gestión por resultados y en el segundo, se origina la gestión por procesos, la cual es uno de los tipos de gestionar que mayor aceptación ha tenido en el mundo empresarial y ello debido a que la mayor parte de empresas buscan asegurar la calidad de su servicio o producto al lograr que cada fase diseñada para brindar el servicio asegure que el cliente encontrara en ello la satisfacción de sus requerimientos o necesidades.

No se puede dejar de precisar que hoy en día, las empresas están inmiscuidas dentro de un mercado globalizado muy competitivo en el cual todos aspiran a ser exitosos. En la búsqueda del logro de estas metas, las compañías requieren gestionar sus tareas y sus caudales a través de técnicas y métodos que faciliten la configuración de sus procedimientos de gestión. Por ello, se ha implantado la gestión por procesos la cual ha sido revelada como un mecanismo que contribuye en mejoramiento de la gestión eficiente aplicable a todo tipo de compañías. Este tipo de gestión según señala Veramendi (2017) la normatividad ISO provee una serie de recomendaciones generales que facilitan el diseñamiento, la instauración y el monitoreo de un Sistema de Gestión certificado y que exige a la organización de transporte a ejecutar un sin número de proyectos, con el propósito de caracterizar con precisión la planeación y los efectos de la manera cómo funciona realmente el sistema instituido. Como se observa las gestiones por procedimientos viene hacer un estilo de gestiones que se está implementado con la finalidad de poder alcanzar la certificación de

calidad en las compañías que ofrecen servicio de transporte en países como España, en donde la calidad es el fin supremo de la existencia de la empresa.

En el Perú, las gestiones por procedimientos corresponden a una tipología de gestión que ha sido tomado en cuenta solo en las empresas del rubro industrial, ya que, es el sector en el cual los procesos son identificados de manera más clara, por lo que, en el sector transporte aun es novedoso que se implante este tipo de gestión. Así también, la toma de decisiones solo se apoya en el conocimiento y dominio profesional del gerente, sin considerar muchas veces los riesgos y las consecuencias que se pueden generar. Sin embargo, en el país peruano se puede visualizar de manera clara y fehaciente el desarrollo que se ha generado en el sector transporte y ello debido a que son numerosas las empresas que buscan tercerizar los servicios de turismo y transporte privado de su personal, brindándoles comodidad y bienestar a sus trabajadores. Este tipo de servicio se brindaba de manera exclusiva en empresas destinadas a la explotación de minerales o empresas con gran logro competitivo en el mercado, pero hoy, se ha generalizado y el número de estas se ha incrementado de manera considerable y como es de esperar también se ha voluminado las compañías que brindan servicio de transporte privado, generándose un grado competitivo que coacciona a las compañías de transporte privado a tomar las decisiones correctas.

La empresa de Transporte Paradox S.A.C., que brinda servicio de transporte privado, se encuentra en un ambiente altamente competitivo, como el que operan las compañías que laboran en el día a día, el mantenimiento de sistemas, procesos y políticas formales que guíen una gestión eficaz de los procesos comerciales, en donde es un requisito fundamental específicamente en cada área, entre éstos, los vinculados a las gestiones de RRHH. No obstante, la compañía enfrenta hoy en día la problemática de no poder establecer debidamente cada manual administrativo, ya que no cuenta con un plan dentro de la organización. Esta necesidad ha llevado a la empresa a desarrollar su gestión bajo el de procesos lo cual permitirá tomar decisiones organizacionales fundamentales de forma eficiente permitiendo garantizar la eficiencia interna y un monitoreo cotidiano adecuado de cada área.

En base a este tipo de gestión se busca elaborar estatutos internos, políticas de control, normas para la comunicación efectiva interna y código de ética y documentos que impliquen la cultura de la compañía garantizando un clima laboral adecuado positivo dentro de la empresa. La realidad actual nos permite evidenciar que son muy limitados los logros que la empresa esta alcanzado en cuanto al mejoramiento de sus procesos de atención al

cliente, y dentro de ello, se ha identificado que la toma de decisiones presenta un alto nivel de incertidumbre, por lo que, se hace necesario que llevemos a cabo una investigación que nos permita conocer ¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones? Desarrollando a partir de ello, un conjunto de procedimientos que nos permitan conocer y comprender la realidad actual de esta empresa, a fin de que a partir de los lineamientos teóricos se puedan establecer soluciones de tipo práctico que favorezcan el crecimiento de las gestiones y la toma de decisión.

Ha sido importante conocer el aporte de algunos estudios que se han realizado sobre la gestión por procesos y la toma de decisiones. Dentro de ellos se tiene a Rodríguez (2015) realizó un estudio sobre *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el Hospital “Dr. Rafael Rodríguez Zambrano”, en el año 2013*. Presentada en la Universidad de Guayaquil en Ecuador. Tuvo como propósito fundamental fijar las gestiones por procedimientos de calidad y su relación con las atenciones al cliente. Su método fue cuantitativo, además de ser correlativo. No obstante, participaron 135 personas. Utilizó para la recolecta de datos el cuestionario. Pudiendo concluir que existen fallas en los modelos de informaciones y sistemas que ayuden en la labor de las consultas externas, puesto que no se presenta un adecuado pago para los médicos, asimismo, falta de tiempo para las consultas, sumado a ello no cuentan con una correcta capacitación.

Del mismo modo los pacientes frecuentemente hacen reclamos por el mal servicio y por si fuera poco la insuficiencia de los medicamentos. Asimismo, López (2017) desarrolló un trabajo de investigación denominado *Administración financiera y la toma de decisiones en la empresa Promepel S.A.* Presentada en la Universidad Técnica de Ambato en Ecuador. El propósito fue establecer si se relaciona el modelo de administración financiera con tomar decisiones en la compañía Promepell S.A. Su método fue cuantitativo con un alcance correlativo. Participando 12 individuos, en donde aplicó la recolecta de datos como cuestionario. Concluyendo que la carencia de realización de administración económica en el área administrativo perjudica positivamente el desarrollo de la compañía de acrecentarse en sus distintas funciones, luego de examinar el estudio de campo se puede determinar que los procedimientos gerenciales contables no son evaluativos de una modo adecuado, ya que las tomas de decisiones las adecua sin ningún instrumento fundamental de administración económica que mida los datos cuantitativos y tenga una fácil maniobra correcta de los

elementos que ayuden a evolucionar ante algún cambio inesperado y prever eventualidades o accidentes futuros para la empresa.

De igual modo, Shiguango (2015) en la tesis titulada *El análisis financiero y su relación con la toma de decisiones en la empresa Alimenhunt Cía. LTDA*. Ubicada en la ciudad de Quito. Presentada en la Universidad Central del Ecuador. Planteó el propósito de fijar las enriquecidas evaluaciones y pronósticos factibles sobre el vínculo entre las variables estudiadas. Su metodología fue de tipo cuantitativa. En cuanto a la población lo conformaron 18 personas. Utilizando para la recolecta de datos el cuestionario. Concluyendo que hoy en día no basta con que las micro organizaciones y medianas compañías tengan un adecuado servicio en sus prestaciones sino cuentan con una capacitación excelente para lograr sus metas, asimismo, tienen que preocuparse más por desarrollarse, por innovarse y acrecentarse para entrar en el ámbito competitivo y no estar siempre en el mismo lugar en el comercio. Es por ello, que es fundamental que los empresarios tengan una visión de futuro rentable para su compañía y que así puedan tener éxitos.

Por otro lado, Mariño (2016) elaboró un proyecto sobre *Análisis financiero y su relación con la toma de decisiones gerenciales de la empresa Austroelectric S.A.*, de la ciudad de Machala. Presentada en la Universidad Técnica de Machala. Ecuador. Tuvo la finalidad de encontrar el nexo que se presenta entre el estudio económico y la toma de decisiones de la compañía Austro Electric S.A. Su investigación fue cuantitativa. Pudieron participar en el estudio un total de 4 personas. Además, empleó cuestionarios para recaudar datos sobre dicho estudio. Llegando a concluir que, la compañía no cuenta con un personal capacitado para realizar los procesos de la parte económica, en referencia a los datos necesarios para lograr tomar decisiones correctas.

Además, Carrillo (2016) realizó un estudio sobre *Análisis financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay y su relación en la toma de decisiones, período contable 2014*. Presentada en la Universidad Nacional de Chimborazo. Ecuador. La finalidad fue encontrar el grado correlativo entre los análisis financieros y la toma de decisión. Pudiendo utilizar un estudio cuantitativo. Participando un total de 6 empleados. Utilizando para la recolecta de datos el cuestionario. Llegando a concluir que, la incidencia de resistencia, fragilidad, pertinencia y advertencias, proporcionó determinar tomar decisiones es eficaz. En global se evidencia que los distintos grados aceptan su actuación basada en lo que la Norma y las distribuciones internas les presenta, tal es la circunstancia de los empresarios y gerentes. En congruencia de los trabajadores, el aprendizaje de sus

actividades le permite a la toma de decisiones en su campo laboral, comunicando así de las problemáticas al gerente indicado para solventar y gestionar los grados de incidencia.

Dentro de los artículos internacionales destacan Quintero, Navarro y Arévalo (2019) los cuales realizaron un artículo sobre *Management accounting tools in decision making: An análisis in the comercial*. Este estudio se centró en las cualidades de procesamientos de contabilidad que incrementan las compañías del sector de comercialización situado en la ciudad de Ocaña Colombia. Aplicó una metodología cuantitativa, utilizando el cuestionario para la medición de las aplicaciones de los procesamientos de contabilidad, asimismo, se identificó las fortalezas y debilidades en la contabilización de las transacciones financieras que ejecutan este tipo de compañías. Asimismo, Rodríguez y Pinto (2018) realizaron un artículo sobre *Information use model for the strategic decision making in information organizations*. El objetivo general fue determinar cómo influye el tipo de utilización de informaciones para tomar decisiones en las empresas. En esta investigación los métodos fueron el estudio de contenido y la Fenomenografía. Ambos estudios facilitaron la obtención de los datos cualitativos. Concluyendo que la toma de decisiones cumple un rol fundamental dentro de las compañías, ya que gracias a sus modelos empleados facilita las competencias dinámicas y aumenta el desarrollo organizacional.

De igual modo, Cejas y Faz (2018) en su artículo acerca de *Decision making and its incidence in the accounting systems – Ecuador*. Dicho estudio coteja el análisis de los procesos para la toma de decisiones y su impacto en el sistema contable, todo ello efectuando una indagación acerca de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón Pujilí en la provincia de Cotopaxi. En cuanto a la investigación fue efectuada de forma cuantitativa, pudiendo aplicar encuestas a un grupo de individuos. Llegando a concluir que, en los sistemas contables influye positivamente la toma de decisiones, ya que debido a ello se podrá obtener buenos resultados acerca de los estudios de los ahorros y créditos dentro de la organización y así poder tener un mejor manejo financiero.

De la misma manera, Zapata, Sigala y Mirabal (2016) realizaron un artículo titulado *Decision making and leadership style: medium study business*. Tuvieron como objetivo encontrar el nexo entre ambos elementos a investigar. Siendo una investigación cuantitativa. Finalmente, dentro de los datos arrojados se concluye que sí existe un nexo positivo entre ambos elementos investigados. También, Ramírez, Rodríguez, Olivera y Morejón (2016) realizaron un artículo sobre *Component to decision making in health. A social network analisis approach from process mining*. Tuvo como propósito poner a la disposición un

modelo de toma de decisiones para seleccionar los grupos laborales en el área quirúrgico, permitiendo así desarrollar la eficacia de las operaciones ejecutadas a los usuarios. Para su metodología se empleó el estudio de redes sociales. Llegando a la conclusión que al emplear dicho modelo se puede evidenciar el incremento de los desempeños laborales dentro de la institución.

De igual modo, Batista, Díaz, Velásquez y Ronda (2015) en su artículo denominado *Alignment between decision making and knowledge management. The case of companies related to the tourism business*. Su propósito fue encontrar el nexo entre los elementos de estudio nombrados. Pudiendo trabajar bajo la metodología cuantitativa, con un alcance correlacional. En cuanto a su población contó con todas las personas participativas dentro de la investigación. A quienes se les aplicó como técnica el cuestionario. Llegando a la conclusión que en base a las tomas de decisiones escogidas llevará a un excelente cambio rentable en la empresa.

Dentro de los estudios realizados a nivel nacional destacan Valenzuela (2017) en la tesis titulada *Gestión por procesos y Clima social laboral de los trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. Tuvo como propósito establecer el nexo entre ambos fenómenos a indagar. El estudio fue cuantitativo y no experimental. Se usó una población de 150 participantes. Utilizando para la recolecta de datos el cuestionario. El autor llega a la conclusión que el grado correlativo entre ambos fenómenos investigados de acuerdo al resultado obtenido de Spearman fue de 0,502 lo que indica que sí existe un nexo significativo moderado entre ambos fenómenos indagados, donde  $p = 0,000 < 0,05$  en consecuencia, en aceptada la hipótesis alterna y rechazada la nula.

Asimismo, Poquioma (2017) desarrolló un estudio titulado *Toma de decisiones y control de desempeño organizacional en el área de operaciones de una empresa de Transporte de Valores, Lima - 2017*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. Tuvo la finalidad de encontrar el vínculo entre las decisiones tomadas y los controles de desempeños organizacionales en el departamento de sistemas de una compañía de Transporte de Valores. Aplicando un estudio cuantitativo, en donde participaron 160 trabajadores. Utilizando para la recolecta de datos el cuestionario. Llegando a concluir que, se determinó que las decisiones tomadas se vinculan de forma positiva con los controles organizacionales, pues representa una correlación positiva considerable, con el control preventivo, el concurrente y el de retroalimentación.

De igual modo, Dueñas (2018) realizó un estudio sobre *Gestión logística y la toma de decisiones en la gestión de compras en la industria Kosmoplast SAC – Los Olivos, 2018*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. Tuvo el propósito de fijar la incidencia correlativa entre las gestiones logísticas, la toma de decisiones y las gestiones de compras en la compañía Kosmoplast SAC. Pudiendo emplear un estudio cuantitativo. Participando 50 empleados, en donde empleó diversos cuestionarios para recaudar datos de los individuos. Llegando a concluir que, sí existe un nexo positivo entre las dimensiones estudiadas.

Además, Cueva y Terrones (2017) elaboraron un trabajo de investigación denominado *Análisis financiero y su relación con la toma de decisiones en la empresa Chicharrón & Café EIRL. Cajamarca 2015 – 2016*. Presentada en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. El objetivo fue analizar la correlación entre el estudio y la deducción de estados económicos y las tomas de decisiones en la compañía Chicharrón & Café E.I.R.L. Trabajó con un estudio cuantitativo. Participaron un grupo considerable de trabajadores. Empleando cuestionarios para recaudar información. Llegando a la conclusión que los análisis de los estados financieros son considerados fundamentales para tomar decisiones, pues la empresa no cuenta con un personal capacitado para ello, en tal sentido tiende a los riesgos económicos. Su correlación es baja y su significatividad muy alta ( $Rho = ,234$ ) (Sig. = ,0001).

De igual modo, Veliz (2018) realizó un estudio sobre *Gestión por procesos y la venta competitiva en las mypes de Gamarra, La Victoria, 2018*. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo fue determinar el vínculo de las gestiones por procedimientos y la venta competitiva en las mypes de Gamarra. La investigación fue cuantitativa y no experimental, grado de estudio es descriptiva con un alcance correlacional. Participando 123 propietarios de los grandes comercios de Gamarra. Aplicó diversos cuestionarios para recaudar datos. Llegando a concluir que, la gestión por procesos tiene un nexo significativo con las mypes de Gamarra. Considerando que se presenta una relación de 0.798 para ambos fenómenos investigados. Además, se presenta un nexo positivo alto y significativo, observándose una significancia de 0.000.

En tanto en los artículos nacionales se encuentra Panduro (2017) quien realizó un artículo denominado *Internal control and decision making in the Program National Educativa Infraestructura, 2016*. Tuvo la finalidad de encontrar el vínculo entre ambos fenómenos nombrados. Trabajó con una metodología cuantitativa, además de ser hipotético-deductiva y correlativa. En cuanto al universo se conformó por 300 empleados, los cuales

como muestra fueron 169 empleados, aplicándoles como técnica la encuesta. Pudo llegar a la conclusión que se relacionan significativamente arrojando como resultado ( $r=0,514$ ,  $Sig.=0,000$ ). En tanto, los autores Fernández y Ramírez (2017) realizaron un artículo denominado *Proposal for an improvement plan, based on process management, for increase productivity in the company distributions A & B*. La finalidad de este estudio es crear una sugerencia de un planeamiento de mejoramiento basado en las gestiones por procesamiento. En cuanto a su metodología se basó en la investigación cuantitativa. Participaron todos los trabajadores de la organización en estudio. Aplicándoles a ellos la encuesta y la entrevista como técnica. Concluyendo que al aplicar los modelos de gestiones la organización podrá tener una mejora en cuanto a sus decisiones.

De igual modo, Santiago (2017) realizó un artículo denominado *Institutional management and decision making in the educational institution No. 0027 San Antonio de Jicamarca of the Lurigancho district 2017*. Tuvo como finalidad establecer el nexo entre la variable gestión organizacional y la toma de decisiones. En este estudio se utilizó la metodología descriptiva con un alcance correlacional. La muestra se conformó por 60 profesores, los cuales se les fueron aplicados la encuesta como técnica. En cuanto a los resultados evidencian que el valor es menor que 0.05 es decir, se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que sí existe un nexo positivo entre ambos elementos investigados.

También, Carhuaricra y González (2017) realizaron un artículo sobre *Business implementation intelligence to improve efficiency on the decision making in management of projects*. Tuvieron como propósito probar cómo influye la utilización de BI en el desarrollo para tomar decisiones en las gestiones de los proyectos. Trabajaron con un estudio cuantitativo. Contaron con la participación de todos los empleados. De acuerdo a los datos arrojados, concluyeron que la utilización de BI en los empleados evaluados tuvo una significancia positiva en base a la toma de decisiones. De la misma manera, García y Pérez (2015) realizaron un artículo acerca de *Influence of accounting management for the taking of organizational decisions in the association asimves of the industrial park V.E.S*. El propósito fue la aplicación de una excelente maniobra de las gestiones contables en la compañía Asimves del Parque Industrial VES. El estudio fue de tipo aplicado. En cuanto a la población se conformó por 74 empresarios, a todos ellos se les aplicó el cuestionario como técnica. Concluyendo que una eficaz gestión facilita que las decisiones empresariales desarrollen una meta máxima para el rendimiento.



Asimismo, Castillo (2014) realizó un artículo sobre *Business management and take control system decisions in chemical industry companies of the district of Ate Vitarte - year 2013*. El propósito fue argumentar cómo influye el modelo de dominio de gestiones organizacionales en la toma de decisiones en las compañías del sector químico situado en Ate Vitarte. En cuanto a la población se conformó por 5 compañías, el cual se tomó a 220 participantes, contando con una muestra de 82 personas de ambos sexos. Concluyendo que en el campo laboral demostraron su incidencia con los modelos de las gestiones empresariales, los cuales se evidencia que se encuentran ligados significativamente.

En cuanto a las teorías que fundamentan la variable gestión por procesos se puede citar a Dueñas e Izquierdo (2016) los cuales afirmaron que según el desarrollo cultural; “la gestión por procesos es una propuesta histórica, su evolución social se encuentra relacionada con la historia de la administración en la incansable búsqueda de poder mejorar la eficiencia y la eficacia en las empresas” (p.6). La primera teoría recibe el nombre de teoría clásica de la administración. Fayol (1969) afirmó que “la administración se centra en el aspecto empresarial necesario para lograr las metas, no partiendo de la eficacia individualista; sino de la capacidad total del elemento” (p.12). Asimismo, dentro de este elemento existe una serie de actividades esenciales de la compañía, todo ello llevando una planificación adecuada y ordenada para una buena calidad en cuanto a las empresas comercializadoras. Además, se evidencia la clasificación de procesos verticales y horizontales administrativos.

Sin embargo, tomando en consideración a Deming (1950) es con la teoría de la calidad total de la administración, que sustenta esta variable la cual busca suplir las expectativas de los individuos, lo cual es semejante a lo que indica la norma internacional ISO9000 donde establece que la calidad de vida de los empleados dentro de una empresa se refiere a las características en donde abarcan utilidades, procesos, métodos, entre otros. En tanto, una característica es la popular Administración de la Calidad Total, la cual es la manera en cómo excluye las fallas antes de que se presenten. En consecuencia, se refiere a determinar los puntos de intermedio de la empresa para así responder dinámicamente a las necesidades y requerimientos del cliente. Este mecanismo se llama prevención y debe estar presente en todos los procesos. Martínez (2005) agrega sobre estos que para lograr la calidad total en una empresa no basta cumplir un círculo, sino que, se necesita que dentro de cada proceso se identifique las fallas de manera preventiva.

Para complementar la comprensión teórica de las variables se ha considerado algunas concepciones sobre la variable gestión por procesos. En este contexto, Pardo (2017)

conceptualiza a la gestión por procesos como “aquello que implica una adecuada determinación y gestión de los procesos para obtener unos resultados acordes a lo esperado por los clientes” (p.47). A esta definición se suma, Pérez (2015) señalando que al tratarse de la gestión por procesos se puede afirmar que son un grupo de funciones propuestas con el propósito de reconocer, esbozar, aplicar, evidenciar, calcular, monitorear, inspeccionar y optimizar las acciones de mercadeo, automatizadas o no, con el fin de obtener efectos sostenibles y acordes con los propósitos estratégicos de una empresa. El autor menciona lo fundamental de una buena gestión de procesos, como todas las actividades que puedan aplicarse con un fin común, que es el alcance de los propósitos expresados por la empresa, en este sentido se entiende que no necesariamente los planes estratégicos deben ser iguales, sino que funciones y den resultados logrando posicionarse oportuna y adecuadamente en el mercado.

En otro extremo se ubica la definición de López (2017) quien señaló que es entendida como un conjunto de áreas utilizadas para lograr la identidad, el diseño o la proyección, así como también la ejecución, medición, monitoreo y control de los procedimientos de mercado, para que así sean estas automatizadas o no automatizadas, asimismo, lograr estabilidad y eficiencia en línea con los objetivos estratégicos de la compañía, además requiere complementar, mejorar, innovar y gestionar los procedimientos en toda la organización a través del aporte tecnológico, pudiendo así aumentar la producción de la compañía y, por tanto, mejorar el resultado de sus negociaciones. De igual forma, Chiavenato (2015) manifestó que la gestión por procesos “son los parámetros organizacionales empleados por la mayor parte de las compañías, enfocadas, en el desarrollo de su productividad, pues en las últimas décadas, han tomado como base la fuerte de capacitaciones y especializaciones en las diversas funciones empresariales” (p.162).

En consecuencia, se debe comprender que, según el autor, en los últimos años, el desarrollo y competitividad de las empresas, y el deseo de empoderamiento en el mercado, han hecho que las compañías se valgan de planes estratégicos basados necesariamente en el nivel de capacitación y especialización de los trabajadores, puesto que ello contribuirá para que su desempeño sea mejor, por tanto, las empresas al contar con personal bien preparado, sus ganancias se incrementan. Por último se tiene la concepción de Contreras (2017) el cual afirmó que la gestiones por procedimientos, es por excelentísimo, un instrumento regulador de la operación institucional, es un acumulado de instrucciones que planean y dominan las modificaciones de la institución y la elaboración de una técnica de trabajo para el

perfeccionamiento en destino de la capacidad de los procedimientos que la integran, su propiedad reside, en su papel coordinador de las funciones de los procedimientos, tanto extrínsecamente como intrínsecamente de la institución, lo cual supone un camino proactivo, integrador y de deliberación general.

Es necesario que, para comprender mejor a esta variable, se lleve a cabo la revisión y delimitación del mapa de procesos. Según Pardo (2017) “este es apenas el primer peldaño que deben escalar las empresas en el momento del logro de la calidad” (p.60). Esto es la identificación de los procedimientos que encajan en la compañía, al igual que representarlos de tal modo que su ocurrencia e interrelación se establezcan de manera clara. De lo que se trata, en cierto modo es, el rescate de los procedimientos normales de las actividades, los cuales actualmente se encuentran divididos y clasificados en las distintas áreas de las compañías. En cuanto al mapa de procesos, se entiende como el punto de arranque del cual deben partir las empresas para tener claro hacia dónde van y conseguir sus metas propuestas, es decir, el implante de un modelo de gestiones de la calidad, por ello es importante que las funciones y tareas estén determinadas de manera clara, de tal manera que cada empleado y cada área cumplan con su labor adecuadamente. Además, si se habla de un mapa de procesos, este sirve para unir los procedimientos fraccionados por sucesión, categoría o interpretaciones y los presenta en un enfoque interdisciplinario.

Se involucran, además, las interacciones entre procedimientos detallados en un espacio determinado. Fernández (2015), en este sentido “el mapa de procesos es una especie de engranaje que permite encadenar las funciones y roles bien determinados de una empresa, de modo que cada sector de cumplimiento a sus los roles encomendados de manera óptima” (p.163). Otro de los elementos que es de suma importancia corresponde al diagrama de procesos, que según Contreras (2017) los gráficos de procedimientos son el signo diagramal de los procedimientos y son una herramienta valiosa para probarlos y ver qué mejoras se pueden incorporar. Lo más importante para explicar el procedimiento gráficamente es reconocer el comienzo y el final de éste. Esto debe ser determinado por el grupo de trabajo, en tanto, el principio y el final se suelen representar gráficamente. En consecuencia, entre el principio y el final hay un conjunto de funciones que componen el proceso, en donde las funciones están vinculadas entre sí mediante líneas de conexión que representan la continuidad.

Hay determinadas funciones que implican un arbitraje y que hacen que la vía seguida por el procedimiento se bifurque. Este proceso de diseño de procesos, consistente en seguir

un modelo de sistemas interdisciplinarios debidamente integrados en la empresa que, aunque son complicados para su entendimiento, sirven para organizar las funciones y labores tanto de los diversos departamentos y personal de las compañías. Los procesos que se pueden cumplir dentro de una organización pueden de ser de diversos tipos, sin embargo, Pérez (2015) los clasifica en 4 tipos: Procesos operativos, la cual en este caso se hacen combinaciones y transformaciones de los insumos con el fin de lograr un bien o producto y a la vez prestar un servicio de acuerdo con las exigencias, contribuyendo en efecto con un elevado valor agregado. Se responsabilizará de definir todas las activaciones de servicios, con el propósito principal de lograr todas las operaciones, contratos y procedimientos para garantizar que el servicio llegue a sus clientes”. En tanto, se debe tener en cuenta que, el proceso operativo está orientado a todos los empleados inmersos en la gestión operativa, dentro de su planificación se considera como un proceso continuo para asegurar que los servicios reflejan el desarrollo de las operaciones del negocio con el fin de satisfacer a los clientes.

Los Procesos de apoyo. Para Pérez (2015) se entiende que, “estos procesos son los que proveen el personal y los insumos indispensables de manera que los demás procedimientos se cumplan, buscando siempre la satisfacción del cliente” (p.102). Los procedimientos de soporte son los encargados de gestionar los recursos de la institución, ya sean tangibles e intangibles, y son el soporte del progreso de la entidad. Involucran a todas las tareas indispensables para proporcionar apoyo a la institución bancaria, logística y del personal. Son estos los procedimientos que sirven de soporte de las operaciones que realizan una compañía. Se infiere entonces, que los procesos de apoyo garantizan el suministro y el cumplimiento de los requisitos definidos para los bienes o prestaciones que afectan la calidad de la oferta de una compañía. En este sentido se debe tener en cuenta que éstos sean administrados de manera correcta, pues son el sostén de toda empresa. Procesos de gestión. De acuerdo a Pérez (2015) reconoce que a través de los mecanismos de control “se garantiza que los demás procesos funcionen adecuadamente, a su vez proporciona la información que requiere cada proceso para tomar decisiones que pueden ser preventivas o correctoras, y elaborar planes de mejora que tenga óptimos resultados” (p.103).

Se puede inferir que la gestión de procesos es una serie de actividades, operaciones, disposiciones que una compañía ejecuta con el fin de alcanzar las metas propuestas y que están plasmadas en la etapa de planificación y se ven concretadas en los resultados. Los procesos de dirección que de acuerdo a lo afirmado por Pérez (2015), “estos procesos son

aquellos que se aplican en todos los procesos que desarrolla la empresa” (p.104). Se trata de la ejecución de tareas a través del uso de la fuerza física, mental e interpersonal con la finalidad de ofertar bienes, productos, servicios e ideales. Sin embargo, no todas pueden ser previstas o planificadas. Puesto que, en casi todas las ocasiones existe un plan, manifiesto o sobrentendido, que sirve como sustento para la aplicación de cualquier acción. Por lo general la naturaleza de estas acciones puede variar significativamente en comparación de una situación a otra. Todo dependerá de la clase de empresa, los propósitos, la competitividad empresarial, la disposición de medios y de otras características. En otras palabras, es una serie de acciones y tareas que se interrelacionan entre sí y que se puede aplicar para lograr propósitos planteados por la empresa.

En cuanto a las dimensiones de la gestión por procesos, se considera a aquellas que son establecidas por Pardo (2017) el mismo que reconoce como primera dimensión a Planificar los procesos. “Esta planeación debe ser reflexionada, pues (se debe de recapacitar cuantiosamente para ocuparse poco y conforme) y consensuada con los sujetos que se incorporen en cada uno de los procedimientos, a ello se conoce como enfoque participativo” (p.47). La segunda dimensión se denomina realizar o ejecutar los procesos. De acuerdo a Pardo (2017) para su ejecución se debe considerar que los procedimientos deben ejecutarse partiendo de las instrucciones plasmadas para cada uno de ellos e intentando ser constante a la planeación para después ratificar o rechazar las planificaciones ejecutadas. La tercera dimensión es denominada verificar los procesos. Pardo (2017) manifestó que se presentan diversos mecanismos de validación (indicadores, controles, auditorías) para distinguir los datos recogidos parciales o finales. Si los datos son positivos, puede indicar que se está probando el proceso. Por el contrario, las desviaciones deben abordarse en la cuarta fase del ciclo de mejora continua, lo cual esta fase de verificación es digna de mención, ya que abre la puerta a procedimientos mejorados.

Para finalizar, la cuarta dimensión es denominada actuar para la mejora del proceso, y según, Pardo (2017) debe validar las desviaciones encontradas y asignar funcionalidad para revertir el contexto y evitar sus actualizaciones. En esta fase, los datos también le permiten discutir y considerar aspectos laborales actuales y preguntarse si son los más efectivos y eficientes. Del mismo modo pueden brotar iniciativas para perfeccionar el desempeño de los procedimientos.

Las delimitaciones conceptuales sobre la variable denominada toma de decisiones, tienen como autor fundamental a Amaya (2013), este autor señala que “es sinónimo de

selección, y se produce luego de que se ha determinado o se conoce la definición del problema” (p.15). Además, se han analizado los datos sobre el mismo, y que se han identificado los recursos que se requerirá para llevar a cabo un plan, por lo que la última tarea será elegir la mejor alternativa para cumplir con el propósito. Tal como lo señala, tomar decisiones no es un proceso tan sencillo como parece, pues aquí las personas decisorias, que pueden ser los gerentes o personal encargado, deberán hacer la elección correcta de una alternativa entre muchas propuestas y esta deberá resultar ser la más adecuada, en este sentido, es necesario que los encargados conozcan todas las opciones, de manera que elijan la mejor. Sobre la toma de decisiones, Thomas (2014) manifestó que “es trascendental, pues en la medida en que se utilice un buen criterio, las decisiones tomadas serán las adecuadas principalmente si se dan ante situaciones ciertas, de duda y peligro” (p.42). En tanto, muestra si una dificultad o situación problemática es valorada y analizada a profundidad de manera que sepa elegir la mejor opción a tener en cuenta en referencia a las demás opciones.

De igual forma, Daft (2015) afirmó que la toma de decisiones en una empresa alude al procedimiento en el cual una persona tiende a conocer y solventar un inconveniente, en otras palabras, tomar decisiones se entiende como un procedimiento muy importante para la gestión, puesto que coadyuva al mantenimiento de la concordia y armonía del equipo, y en efecto lograr la eficiencia. Para Olaz (2018), se entiende por toma de decisiones el procedimiento de calcular y preferir a través del raciocinio y la energía, una establecida elección en medio de un mundo de probabilidades, con la intención de solucionar una circunstancia específica, ya sea que se trate del ambiente característico, vocacional, familiar, general, profesional, financiero, corporativo o institucional, entre otros. A todas estas conceptualizaciones se suma la definición de Tarziján (2018) quien manifestó que la toma de decisiones es la transformación a través del cual se recoge como efecto una o más decisiones con la intención de dar desenlace a una circunstancia. Pueden intervenir uno o más sujetos y se elige entre varias propuestas.

Dentro de las teorías que fundamenta esta variable se puede citar a Lewis (1981) y su teoría denominada Teoría causal de la decisión. Según este autor, “se entiende como una maximización de la utilidad esperada de un terminado proceso, en la ocurrencia de un evento significativo” (p.28). Por tanto, existe una abundante meditación central de la hipótesis de la determinación, que sostiene que la aptitud de las funciones debe ser examinada con relación a sus potenciales causas. Por su parte, existe otra teoría, la cual es

Teoría de la contingencia empresarial, en donde su creador, Fiedler (1964) “alude a una propuesta cuya veracidad o fingimiento simplemente puede conocerse por la inteligencia o por la demostración y no por la cognición” (p.45). Es decir, que para conocer el efecto o lo que pueda ocurrir es necesario que suceda, sin embargo, si se tiene indicios sobre el posible efecto es necesario que se tomen acciones de previsión. Además, los factores externos e internos del entorno en donde se desarrollan las actividades condicionaran los sucesos. Esta teoría es importante por cuanto, dentro de la toma de decisiones a nivel empresarial, lo cual es de gran importancia que se realice un estudio de los aspectos tanto externos como internos, con la finalidad de que la decisión tomada tenga los menores efectos negativos para la organización.

Las dimensiones que corresponde a la variable denominada toma de decisiones, están fundamentadas por Amaya (2013) para quien existen 4 dimensiones: La primera; Toma de decisiones bajo certidumbre. En donde demuestra que esto ocurre cuando la causa de cada opción operativa se puede inferir con seguridad, en otras palabras, se presenta una similitud directa en origen y efecto entre cada evento y sus consecuencias. La segunda; Toma de decisiones bajo riesgo. Amaya (2013) menciona que, esta etapa se refiere a las decisiones tomadas para aquellas causas que se presentan dependiendo a alguna eventualidad probabilista. La tercera; Toma de decisiones bajo incertidumbre. Amaya (2013) acotó que esta categoría es una clase que se parece a la toma de decisiones bajo peligro, con una discrepancia, en este momento se desconoce la probabilidad de causas futuras y no se tiene idea de cómo pueden ocurrir las diferentes causas. La cuarta; Toma de decisiones bajo conflicto. Amaya (2013) expone que, esta categoría tiene una situación de toma de decisiones confusa con el oponente. No solo se desconoce la capacidad del evento, sino que está vinculado a un oponente cuyo objetivo es controlarlo.

Como problema general de investigación se ha formulado la pregunta ¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019? Los problemas específicos fueron: (1) ¿Cuál es la relación entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?. (2) ¿Cuál es la relación entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?. (3) ¿Cuál es la relación entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?. (4) ¿Cuál es la relación entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?

Los aspectos que justifican esta investigación son diversos, sin embargo, se ha centrado la importancia de este estudio en 4 aspectos: La justificación teórica. Por la que, la indagación planteó como finalidad analizar cada teoría y su respectiva definición, lo cual corresponde a las gestiones por procesos y a la toma de decisiones. Estas teorías se enfocan en autores cuyos antecedentes internacionales permiten tener una visión literaria de la problemática en estudio para diseñar comportamientos prácticos que permitan su resolución. De acuerdo a la justificación práctica, este estudio ayuda en la labor de los gerentes que tienen acceso a los datos actualizados sobre temas diversos, especialmente gestión de procesos y toma de decisiones, y para empresas del sector privado. Con base a los datos arrojados, se diseñan mecanismos para controlar y regular de manera más efectiva las decisiones y procesos del servicio de los administradores.

En tanto, la justificación metodológica se refiere al plan y el empleo de herramientas válidas y fiables redactadas por el autor y corresponde a dos cuestionarios que han sido sometidos a determinación de validez, esto proporcionará a otros investigadores el propósito de contribuir para resolver problemas, incluida las gestiones por procesos y la toma de decisiones. Finalmente, la justificación social se basa en los datos obtenidos de la encuesta, en donde reflejan los beneficios sociales de utilizar los mecanismos descubiertos en la encuesta, ya que las compañías pueden confiar en los mecanismos para ayudar a mejorar el entorno laboral y brindar un servicio superior a sus clientes en este proceso de investigación.

La hipótesis general de este estudio afirma que existe relación significativa entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. Así también las hipótesis específicas señalan que: (1) Existe relación significativa entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (2) Existe relación significativa entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (3) Existe relación significativa entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (4) Existe relación significativa entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

Los objetivos de investigación se formularon de manera genérica y específica. El objetivo general se orientó a determinar la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. Los objetivos específicos buscaron: (1) Determinar la relación entre planificar los procesos y la toma de



decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (2) Determinar la relación entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (3) Determinar la relación entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019. (4) Determinar la relación entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

## II. Método

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### Tipo de investigación

Soto (2015) indicó que se refiere a cómo se lleva a cabo toda la investigación de cada proyecto, en donde se deben plantear preguntas como, ¿qué acción se realiza y con qué finalidad?. La finalidad del investigador es adherirse al estudio teórico y crear soluciones prácticas a problemas relacionados con los fenómenos de investigación. En tanto, este aporte mejora el nivel teórico de cada fenómeno que pertenecen a la gestión por procesos y toma de decisiones que conforman esta exploración.

#### Diseño de investigación

Hernández, Fernández y Batista (2016) señalaron que, los diseños son representaciones simbólicas de un proyecto para explicar las intenciones de un investigador al analizar los fenómenos estudiados. Los investigadores pueden tener la intención de utilizar uno o más fenómenos, pero se presentan otros fenómenos cuyo único propósito es investigar el estado de cada uno. Además, este estudio corresponde a una estimación no experimental, ya que el objetivo del investigador es limitar la medición a las condiciones naturales, no realizar ninguna manipulación deliberada de los fenómenos de investigación.

A continuación, se representa gráficamente el paradigma:

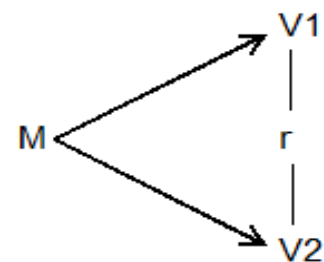
En dónde:

M = trabajadores la Empresa Transporte Paradox S.A.C

V1 = gestión por procesos

V2 = toma de decisiones

r = Nivel de correlación.



### **Nivel de investigación**

Hernández et al (2016) manifestaron que el grado de investigación se define como relevante para el objetivo del investigador en relación con el proceso de recolección de información y los aspectos que desea cubrir. Además, el estudio es correlacional, ya que su propósito fue determinar si se presenta algún vínculo entre los fenómenos de esta investigación.

### **Enfoque de investigación**

Valderrama (2016) indicó que en el estudio la atención se centró en el tipo de procesamiento en el que se recibieron los datos y el proceso utilizado por los investigadores para indicar que la hipótesis es verdadera o falsa. En cierto modo, se empleó una investigación cuantitativa, ya que las respuestas fueron clasificadas e interpretadas estadísticamente para corroborar la validez de la hipótesis.

## **2.2. Operacionalización de variables**

### **Definición conceptual de la gestión por procesos**

Pardo (2017) lo conceptualiza como “aquello que implica una adecuada determinación y gestión de los procesos para obtener unos resultados acordes a lo esperado por los clientes” (p.47).

### **Definición operacional de la gestión por procesos**

Esta variable será medida a través de un cuestionario de preguntas compuesto por 11 preguntas graduadas en la escala tipo Likert. En donde se consideró como valores: (5) siempre; (4) Casi siempre; (3) A veces; (2) Casi nunca; (1) Nunca.

### **Definición conceptual de la toma de decisiones**

Amaya (2013) señala que “es sinónimo de selección, y se produce luego de que se ha determinado o se conoce la definición del problema” (p.15). Pues, se han analizado los datos sobre el mismo, y que se han identificado los recursos que se requerirá para llevar a cabo un plan, por lo que la última tarea será elegir la mejor alternativa para cumplir con el propósito.

## Definición operacional de la toma de decisiones

Esta variable también se medirá con un cuestionario de 13 preguntas. En este instrumento se utilizó también una escala politómica tipo Likert, cuyas gradaciones fueron: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Casi nunca (2) y Nunca (1).

## Matriz de Operacionalización

Tabla 1.

*Operacionalización de la gestión por procesos.*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Pardo (2017) lo conceptualiza como “aquello que implica una adecuada determinación y gestión de los procesos para obtener unos resultados acordes a lo esperado por los clientes” (p.47).	La variable será medida a través de un cuestionario de preguntas compuesto por 11 preguntas graduadas en la escala tipo Likert.	<b>Planificar los procesos</b>	-Enfoque participativo -Secuencia e interrelación de procesos -Mapa de procesos	1,2,3,	Ordinal  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
		<b>Realizar o ejecutar los procesos</b>	-Ejecución de procesos -Directrices marcadas	4,5,	
		<b>Verificar los procesos</b>	-Contrastación de resultados -Implicancia del indicador -Mecanismos de control	6,7,8,	
		<b>Actuar para mejora del proceso</b>	-Corrección de procesos -Corrección de métodos de trabajo -Mejoramiento de desempeños	9,10,11.	

Tabla 2.

*Operacionalización de la toma de decisiones.*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Amaya (2013) es sinónimo de selección, y se produce luego de que se ha determinado o se conoce la definición del problema, se han analizado los datos sobre el mismo, y que se han identificado los recursos que se requerirá para llevar a cabo un plan, por lo que la última tarea será elegir la mejor alternativa para cumplir con el propósito (p. 15)	La variable se medirá con un cuestionario de 13 preguntas. En este instrumento se utilizó también una escala politómica tipo Likert.	<b>Toma de decisiones bajo certidumbre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinación de causas</li> <li>- Determinación de consecuencias</li> <li>- Determinación de alternativa.</li> </ul>	1,2,3,	Ordinal  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
		<b>Toma de decisiones bajo riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación del riesgo.</li> <li>- Análisis del riesgo. Evaluación de riesgo.</li> <li>- Identificación de probabilidades</li> </ul>	4,5,6,	
		<b>Toma de decisiones bajo incertidumbre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento del riesgo.</li> <li>- Optimismo</li> <li>- Disminución del pesimismo.</li> <li>- Utilización de estrategias</li> </ul>	7,8,9,10,	
		<b>Toma de decisiones bajo conflicto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinación de resultados.</li> </ul>	11,12,13.	
			Logro de resultados.		

### 2.3. Población, muestra y muestreo

#### Población

El conjunto de personas estuvo conformado por 50 trabajadores de la Empresa Transporte Paradox S.A.C ubicada en el distrito de Lurín. Además, se debe considerar que la población es definida como una serie de aspectos o sujetos que integran el problema del estudio, ya que presentan cualidades diversas y se encuentran interesados en un estudio (Hernández et. al, 2016).

#### Muestra

Hernández et. al (2016) es la que se conforma por varios sujetos que han sido elegidos de toda de la población, ya que tienen particularidades concretas en referencia a la problemática del estudio. Para saber la magnitud de la muestra se empleará la formula estadística para muestras finitas, que al ser procesada se obtuvo un total de 45 unidades de análisis.

Formula:

$$n = \frac{N * Z^2_{\alpha/2} * p (1 - p)}{d^2 * (N - 1) + Z^2_{\alpha/2} * p (1 - p)}$$

Dónde:

N: Es el tamaño de la población = 50 trabajadores

$Z_{\alpha/2}$ : Es el Valor de la distribución normal estándar para un intervalo de confianza de 95%, el valor  $\alpha = 0.05$ , para este caso corresponde  $Z_{0.025} = 1.96$

p: Proporción esperada del parámetro a evaluar, en este caso se utilizó  $p=0.50$ , ya que maximiza el tamaño muestral.

d: Error de estimación, se prevé cometer  $d = 0.05$  (5%)

$$n = \frac{50 (1.96)^2 0.5 (1 - 0.5)}{(0.05)^2 (50 - 1) + (1.96)^2 0.5 (1 - 0.5)}$$

$$n = 45 \text{ trabajadores}$$

## Muestreo

Hernández et. al (2016) han destacado que este se trata de una técnica para seleccionar a los individuos que han conformado en la muestra, utilizando diversos procesos simples por parte de quien investiga, de tal manera, que en el estudio se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio debido a que no se hizo necesario emplear fórmulas para obtener los números que serán objeto de análisis.

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

### Técnica de recolección de datos

La técnica según, Tacillo (2016) se trata de recolectar la información sobre el fenómeno que ocurre para ser analizada y procesada y debidamente registrada.

### Encuesta

Según, Hernández et al (2016) es una estrategia que provee información a través de la solución de una lista de preguntas establecidas en una ficha, misma que los encuestados

aportaron su opinión sobre los hechos de la problemática que surge en el estudio. En tanto, la exploración ha utilizado la técnica de la encuesta con la colaboración de los participantes de la Empresa Transporte Paradox S.A.C de Lurín.

### **Instrumentos de recolección de datos**

Para Ñaupas y Mejía (2015) es el método que utiliza el investigador para obtener datos precisos del fenómeno que acontece para proceder a darle solución.

### **Cuestionario**

Según, Hernández et. al (2016) el cuestionario “es un insumo en el que se procede a registrar los datos recopilados mediante las contestaciones brindadas por los implicados a las preguntas propuestas en un cuestionario solucionado por los participantes encuestados sobre el tema o situación problemática detectada” (p.138). Se empleará como herramientas de recolección de datos a dos cuestionarios con ítems, que han sido redactados de acuerdo con las dimensiones y sus respectivos indicadores de las variables de indagación.

### **Validez**

Hernández et. al (2016) definen la validez del instrumento de recolección de información como “la habilidad que tiene un instrumento para hacer la medición en forma equilibrada y adecuada las características y peculiaridades de los sujetos que de interés de la indagación” (p.142). La validación de los cuestionarios fue otorgada por el juicio de los expertos y su proceso consistía en elegir a tres profesionales especialistas en el área científica, mismos que utilizaron las fichas de validación para dar el veredicto final con el instrumento, el cual debe dar claridad, coherencia y pertinencia; siendo éstos los puntos primordiales que conforman al cuestionario.

Los profesionales del área que cumplen sus funciones en la Universidad César Vallejo se encargaron de validar los cuestionarios, dando su criterio científico en el mismo que destacaron que los instrumentos cumplen con las exigencias para ser aplicados a la muestra.

Tabla 3.

*Validez por juicio de expertos del instrumento para gestión por procesos.*

N°	Grado académico	Nombre y apellido del experto	Dictamen
1	Doctora	Magaly Ericka Luna Gamarra	Aplicable
2	Doctor	Juan Manuel Vasquez Espinoza	Aplicable
3	Magister	Benito Armando Larroche Cueto	Aplicable

Fuente: *Ficha de validación*

Tabla 4.

*Validez por juicio de expertos del instrumento para toma de decisiones.*

N°	Grado académico	Nombre y apellido del experto	Dictamen
1	Doctora	Magaly Ericka Luna Gamarra	Aplicable
2	Doctor	Juan Manuel Vasquez Espinoza	Aplicable
3	Magister	Benito Armando Larroche Cueto	Aplicable

Fuente: *Ficha de validación*

### **Confiabilidad**

Hernández et. al (2016) puso de manifiesto que la fiabilidad del instrumento “es el grado de fiabilidad que brinda el mismo con respecto a los corolarios los mismos que deberán ser consistentes y racionales” (p.152). Por tanto, si es que el instrumento es aplicado en ocasiones repetidas a un mismo sujeto, los datos logrados serán semejantes. La fiabilidad de los cuestionarios se realizó gracias a la aplicación de una evaluación piloto, para lo cual, se debió elegir a 20 colaboradores, que tengan similares características administrativas a la empresa Paradox S.A.C. Se solicitó que brinden información sobre la gestión por procesos y toma de decisiones, logrando así organizar información para ser procesada estadísticamente.

De acuerdo a los resultados obtenidos fueron sometidos a la prueba Alfa de Cronbach la misma que indicó un valor de confiabilidad para los dos instrumentos de: Cuestionario sobre gestión por procesos  $\alpha = 0,800$ ; de igual manera para el cuestionario sobre Toma de decisiones  $\alpha = 0,899$ . En consecuencia, los dos cuestionarios fueron confiables.



Tabla 5.

*Nivel de confiabilidad para gestión por procesos.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,800	11

Se evidencia que el valor del coeficiente de alfa  $\alpha = ,800$  para el cuestionario relacionado al fenómeno denominado gestión por procesos.

Tabla 6.

*Nivel de confiabilidad para toma de decisiones.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	13

Se evidencia que el valor del coeficiente de alfa  $\alpha = ,899$  para el cuestionario relacionado al fenómeno denominado toma de decisiones.

Tabla 7.

*Baremo para estimación del nivel de confiabilidad.*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Se evidencia que según el valor de alfa para los cuestionarios sobre gestión por procesos ( $\alpha = ,800$ ) y toma de decisiones ( $\alpha = ,899$ ) indica que el valor de la confiabilidad se ubica en el nivel fuerte confiabilidad.

## **2.5. Procedimiento**

La investigación se desarrolló utilizando procedimientos, a los que Mejía y Ñaupas (2016) describen como la fase donde se analizan los datos recabados utilizando herramientas estadísticas pertinentes para el fin del estudio, de tal manera, que para recaudar la información se realizó una planificación sistemática que llevaron a ejecutar actividades que permitieron obtener los datos pertinentes para que pueda ser procesada, organizada, analizada, interpretada y generalizada de tal forma cumpliendo con los estándares de recolección de información. Además, se acudió a los entes de la empresa que permitió la recolección de datos para la prueba piloto. En segundo lugar, se acudió a la empresa Paradox S.A.C de la ciudad de Lurín, para encuestar a las unidades de análisis que formaban parte de la muestra a estudiar por los que se le solicitó responder una serie de interrogantes que se encontraban en el cuestionario acerca de la gestión por procesos y la toma de decisiones, una vez con la información en mano se pudo elaborar una base de datos donde se categorizaban las variables.

Continuamente para apoyar los datos se utilizó el software estadístico SPSS de 25.0 donde se organizó porcentualmente el resultado a través de tablas y figuras permitiendo la descripción estadística de la tendencia de las variables gestión por procesos y la toma de decisiones y sus dimensiones. Para conocer la validez de las hipótesis los datos se sometieron a la prueba denominada Rho de Spearman debido a que la finalidad con la que se realizó el estudio fue dar a conocer si las variables que se estudia están correlacionadas.

## **2.6. Método de análisis de datos**

Se realiza el análisis de datos mediante el método de la estadística descriptiva inferencial. Para Mejía y Ñaupas (2016) se trata de aquellos aspectos que consisten en proporcionar los medios que estudiarán los acontecimientos y aquellas formas en las que se recauda información aportando validez y seguridad.

Tabla 8.

*Baremo de correlación.*

<b>Valores</b>	<b>Niveles</b>
- 1.00	Correlación negativa perfecta (“A mayor X, menor”, 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”
- 0.90	Correlación negativa fuerte
- 0.75	Correlación negativa considerable
- 0.50	Correlación negativa media
- 0.25	Correlación negativa débil
- 0.10	Correlación negativa muy débil
- 0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+ 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva fuerte
+ 1.00	Correlación positiva perfecta (“A mayor X, menor”, o “a menor X, menor Y” e manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante.

## **2.7. Aspectos éticos**

En cuanto al aspecto ético, es posible precisar que los datos que se muestran en el presente estudio se recopilaron de la muestra de investigación y han sido procesados de forma confidencial sin alteraciones. También, cada uno de los valores que conforman la base de datos proviene de la aplicación de los cuestionarios utilizados en el desarrollo de la encuesta realizada a los participantes de la compañía de Transporte Paradox S.A.C de Lurín - Lima. Por otro lado, para realizar los procedimientos de la indagación se ha tenido la autorización de la gerencia y/o administración de esta empresa. Del mismo modo, se mantuvo: (a) la reserva de los nombres de los encuestados, (b) el respeto y consideración (c) y se ha evitado los juicios previos.

El plagio se considera como un delito y se trata del hecho de apropiarse de trabajos que no son propias de manera parcial o total, por lo que los investigadores deben evitar cometerlos al realizar su trabajo citando adecuadamente las fuentes en las que han hecho sus consultas, rigiéndose por las normativas internacionales como lo indique su campo de disciplina o las exigencias que tenga la Universidad César Vallejo, dicha casa de estudios profesionales ha centrado sus esfuerzos en promover la originalidad de los estudios, por lo que se le otorga la potestad para evaluar las investigaciones realizadas utilizando el

programa turnitin, mismo que detectará la serie de coincidencias que se tengan con diversas fuentes. Si se llegase a detectar plagios en las investigaciones el proceso de resolución se hará por medio del comité de ética teniendo lugar en la sede central y en las Filiales de las UCV.

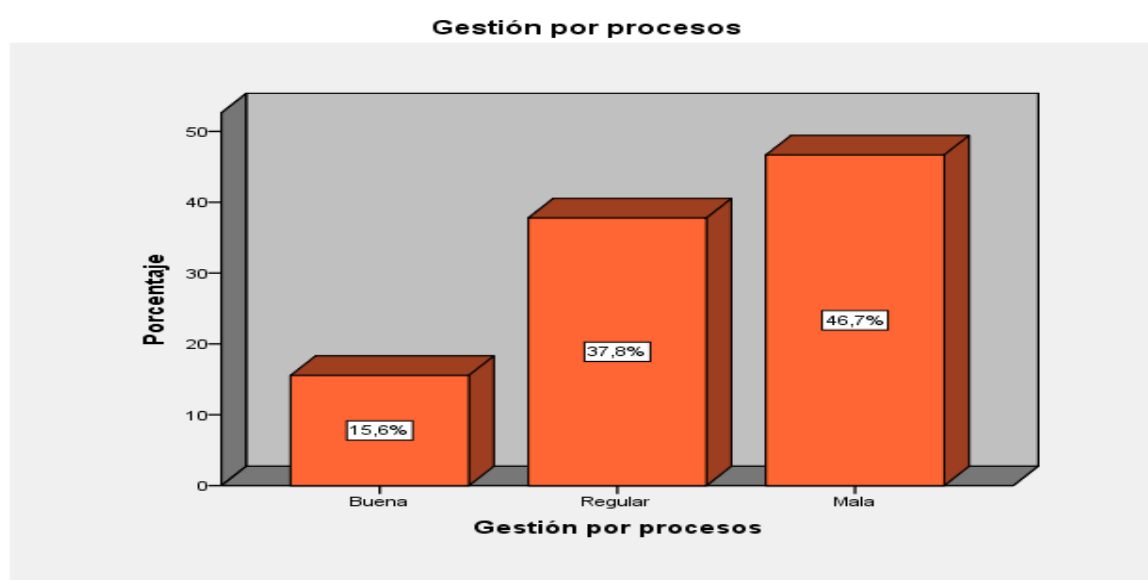
### III. Resultados

#### 3.1. Descripción de resultados

Tabla 9.

*Niveles sobre gestión por procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	7	15,6	15,6	15,6
	Regular	17	37,8	37,8	53,3
	Mala	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



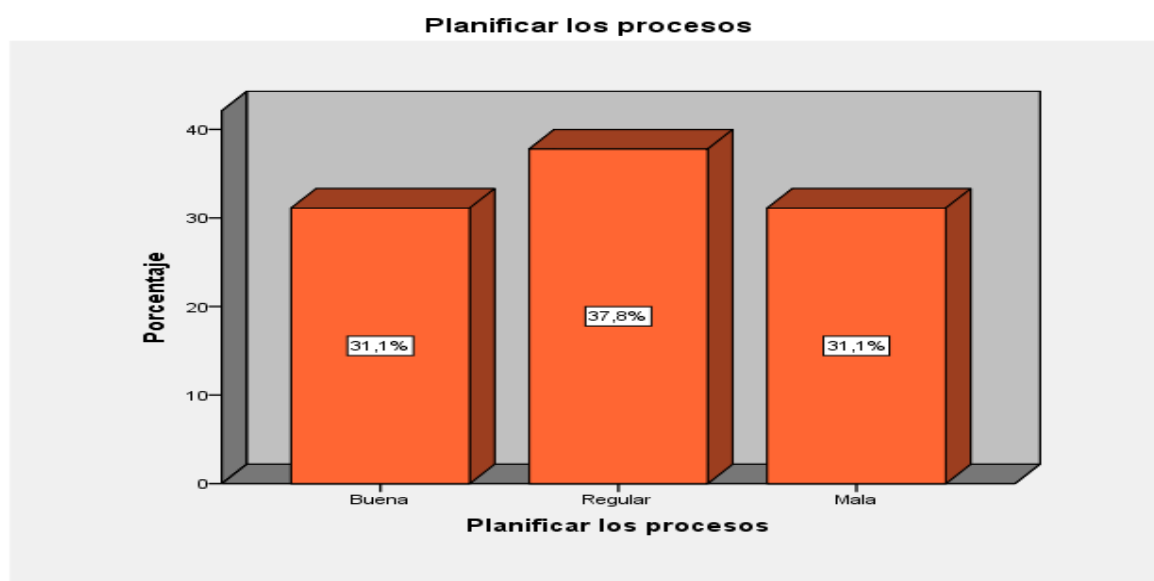
*Figura 1. Porcentajes sobre gestión por procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

Se observan los resultados sobre la gestión por procesos en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 46,7% de los colaboradores percibe que la gestión por procesos es mala; así también el 37,8% percibe que es esta gestión es regular y solo el 15,6% señalo que es buena. En resumen, se afirma que la mayor de los colaboradores percibe que existen deficiencias en cuanto a la gestión por procesos de la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de Lurín.

Tabla 10.

*Niveles sobre planificar procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	14	31,1	31,1	31,1
	Regular	17	37,8	37,8	68,9
	Mala	14	31,1	31,1	100,0
Total		45	100,0	100,0	



*Figura 2. Porcentajes sobre planificar procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

Se aprecia los datos de la medición sobre planificar los procesos la Empresa Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 37,8% de los colaboradores presenta que la planificación de los procesos es regular; así también el 31,1% presenta que es esta planificación es mala y un porcentaje similar de 31,1% señalo que es buena. En resumen, existe una percepción muy fraccionada sobre la planificación de los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de Lurín, en donde se rescata que el porcentaje mayor considera como regular.

Tabla 11.

*Niveles sobre realizar o ejecutar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	13	28,9	28,9	28,9
	Regular	13	28,9	28,9	57,8
	Mala	19	42,2	42,2	100,0
Total		45	100,0	100,0	

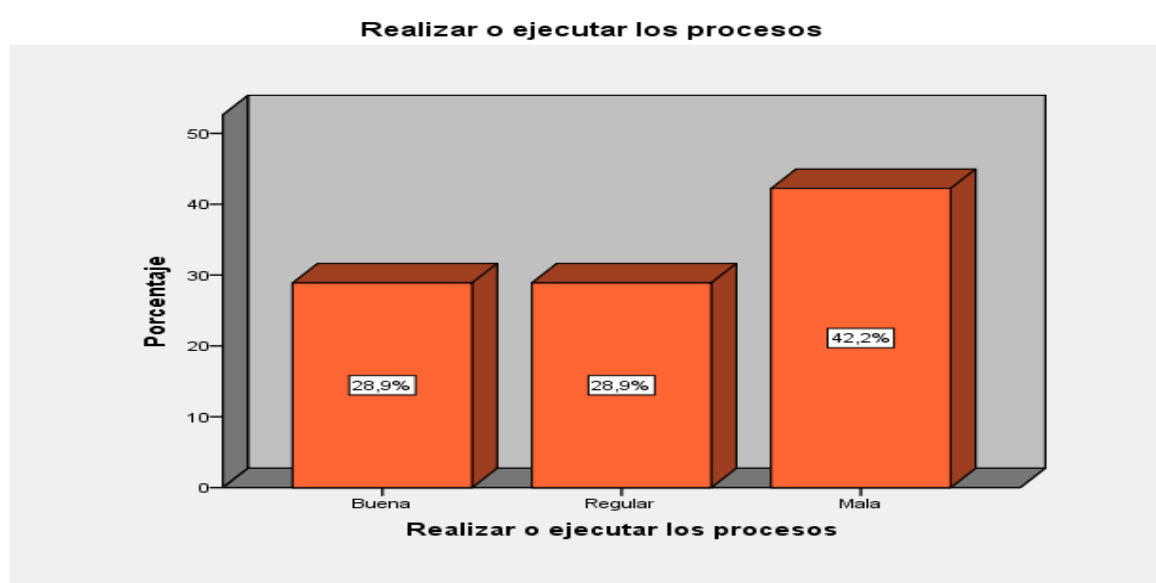


Figura 3. Porcentajes sobre realizar o ejecutar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.

Se evidencia los datos de la medición sobre ejecutar los procesos la Empresa Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 42,2% de los colaboradores percibe que la ejecución de los procesos es mala; así también el 28,9% percibe que esta planificación es regular y un porcentaje similar de 28,9% señalo que es buena. En resumen, existe una percepción fraccionada sobre la ejecución de los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de Lurín, en donde resalta que el porcentaje mayor considera que existen deficiencias en la ejecución de los procesos.

Tabla 12.

*Niveles sobre verificar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	20	44,4	44,4	44,4
	Regular	12	26,7	26,7	71,1
	Mala	13	28,9	28,9	100,0
Total		45	100,0	100,0	

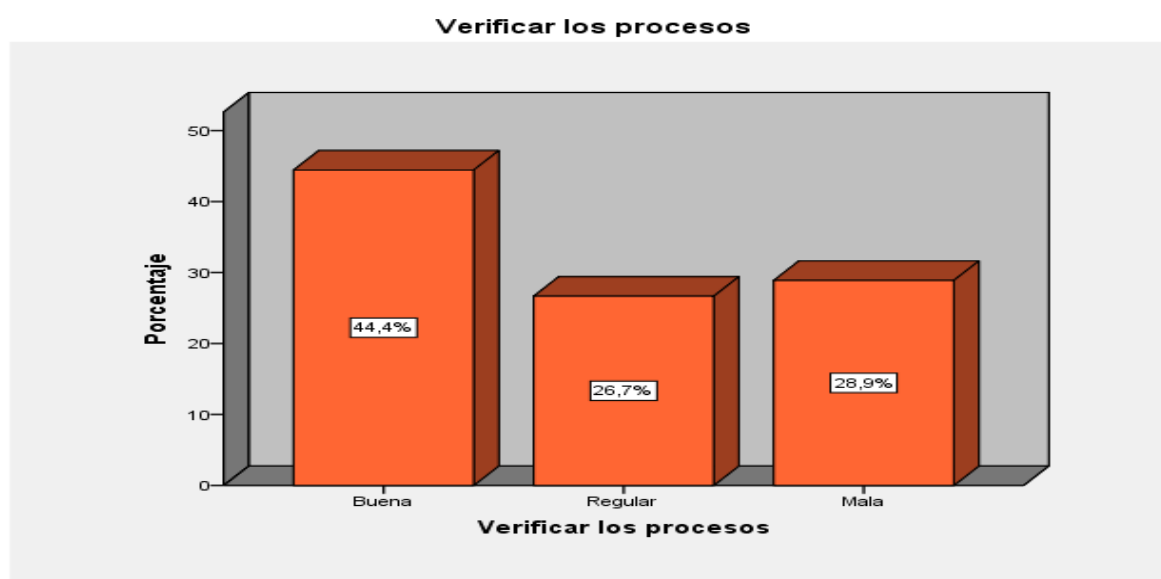


Figura 4. Porcentajes sobre verificar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.

Se evidencia los datos de la medición sobre verificar los procesos la Empresa Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 44,4% de los colaboradores percibe que la verificación de los procesos es buena; así también el 28,9% percibe que esta verificación es mala y un porcentaje similar de 26,7% señalo que es regular. En resumen, existe una percepción fraccionada sobre la verificación de los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de Lurín, en donde resalta que el porcentaje mayor considera que hay una buena verificación de los procesos.



Tabla 13.

*Niveles sobre actuar para mejorar el proceso en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	10	22,2	22,2	22,2
	Regular	17	37,8	37,8	60,0
	Mala	18	40,0	40,0	100,0
Total		45	100,0	100,0	

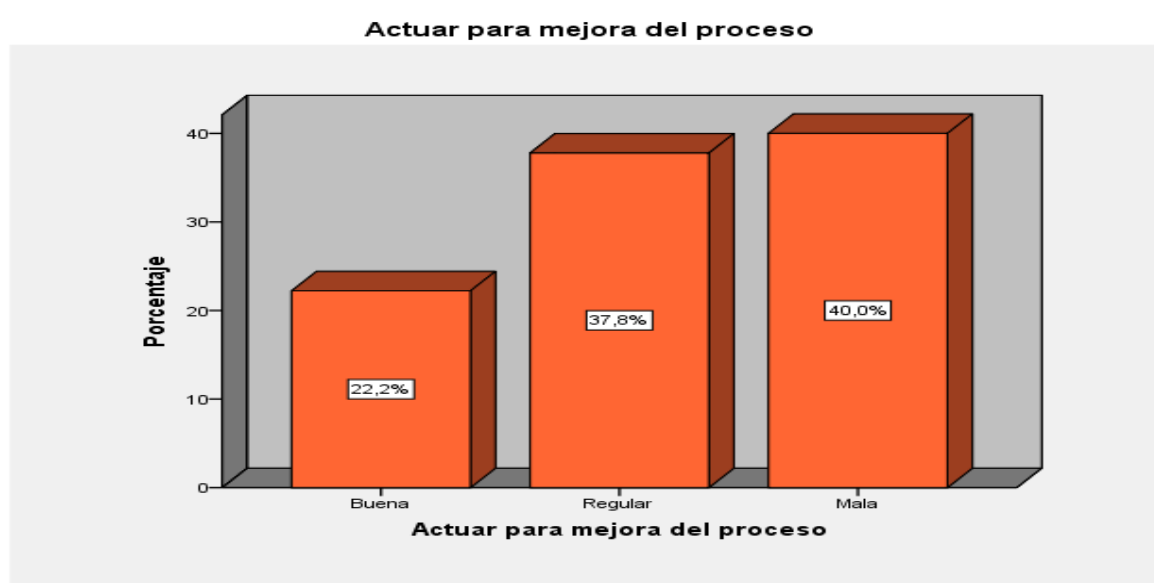


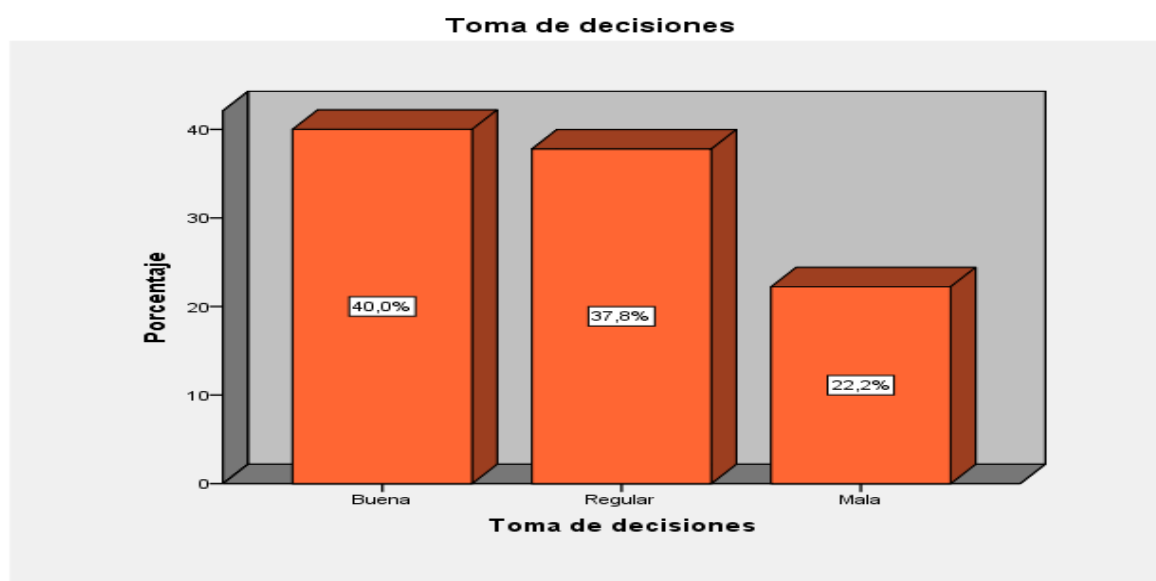
Figura 5. Porcentajes sobre actuar para mejorar el proceso en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.

Se evidencia los datos de la medición sobre actuar para mejorar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 40% de los colaboradores percibe que la forma en que se actúa para mejorar los procesos es mala; así también el 37,8% percibe que esta actuación es regular y un porcentaje de 22,2% señalo que es buena. En resumen, existe una percepción dividida sobre la forma como se actúa para mejorar los procesos en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de Lurín, en donde se resalta que el porcentaje mayor considera que existe deficiencias, pero también hay un grupo que considera que es aceptable la forma como se actúa.

Tabla 14.

*Niveles sobre toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	18	40,0	40,0	40,0
	Regular	17	37,8	37,8	77,8
	Mala	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



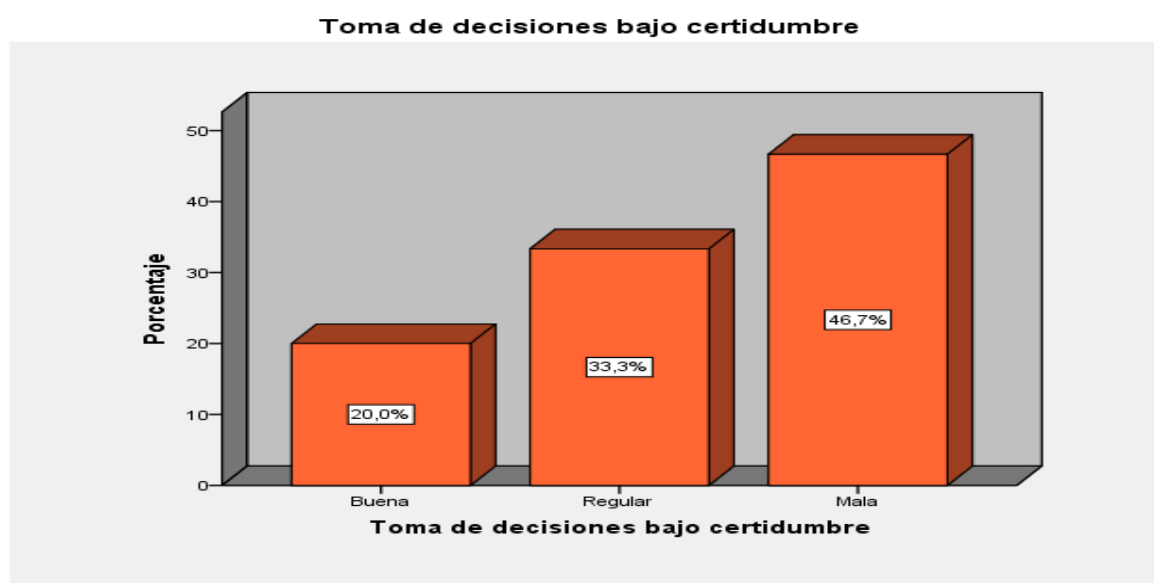
*Figura 6. Porcentajes sobre toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

Se evidencia los datos de la medición sobre la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 40% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones es buena. También un 37,8% manifestó que es regular y el 22,2% señaló que es mala. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín se considera entre regular y buena, con un grupo considerable que la percibe como deficiente.

Tabla 15.

*Niveles sobre toma de decisiones bajo certidumbre en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	9	20,0	20,0	20,0
	Regular	15	33,3	33,3	53,3
	Mala	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



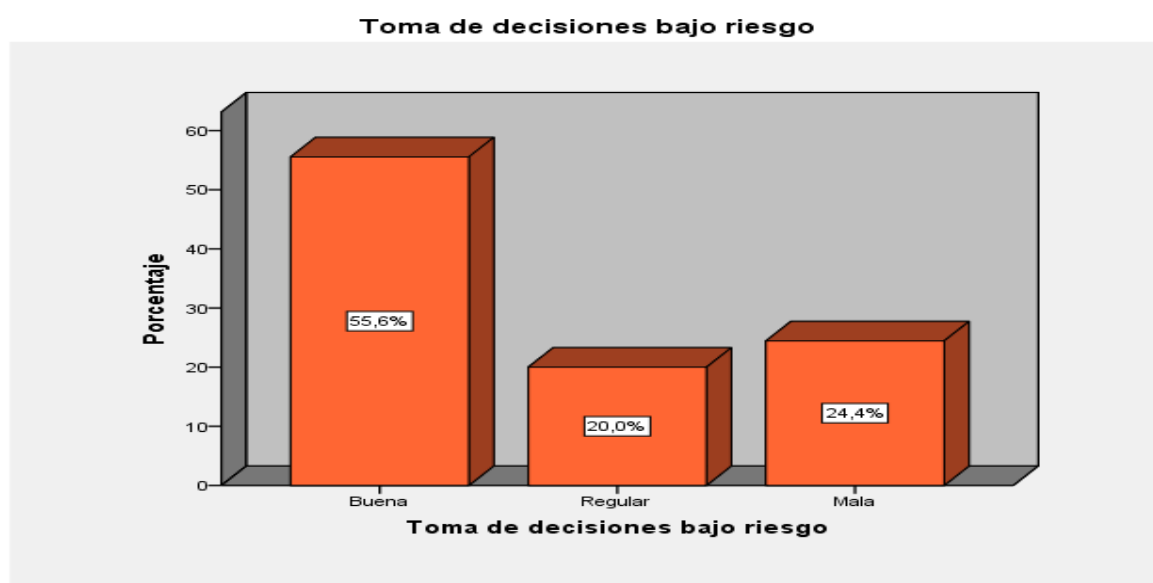
*Figura 7. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo certidumbre en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

Se observa los datos de la medición sobre la toma de decisiones bajo certidumbre en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 46,7% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones bajo certidumbre es mala. También un 33,3% manifestó que es regular y el 20% señaló que buena. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones bajo certidumbre en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín se percibe que es mala, con un porcentaje considerable que la percibe como regular.

Tabla 16.

*Niveles sobre toma de decisiones bajo riesgo en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	25	55,6	55,6	55,6
	Regular	9	20,0	20,0	75,6
	Mala	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



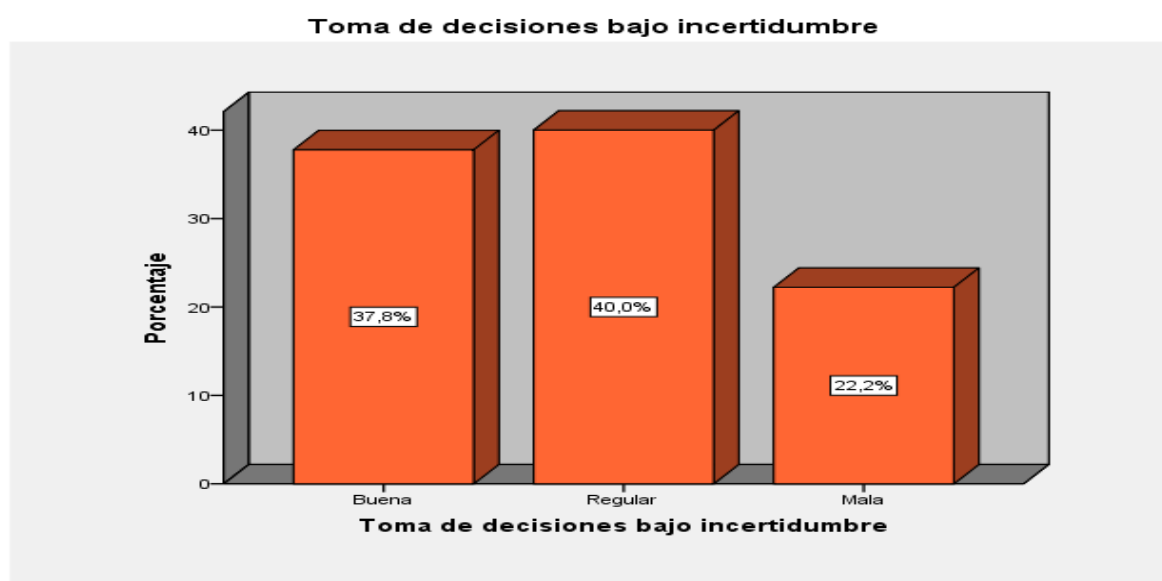
*Figura 8.* Porcentajes sobre toma de decisiones bajo riesgo en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.

Se observa los datos de la medición sobre la toma de decisiones bajo riesgo en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 55,6% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones bajo riesgo es buena. También un 24,4% manifestó que es mala y el 20% señaló que regular. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones bajo riesgo en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín es correcta, pero se debe tomar en cuenta que para algunos aún existe ciertas deficiencias.

Tabla 17.

*Niveles sobre toma de decisiones bajo incertidumbre en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	17	37,8	37,8	37,8
	Regular	18	40,0	40,0	77,8
	Mala	10	22,2	22,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



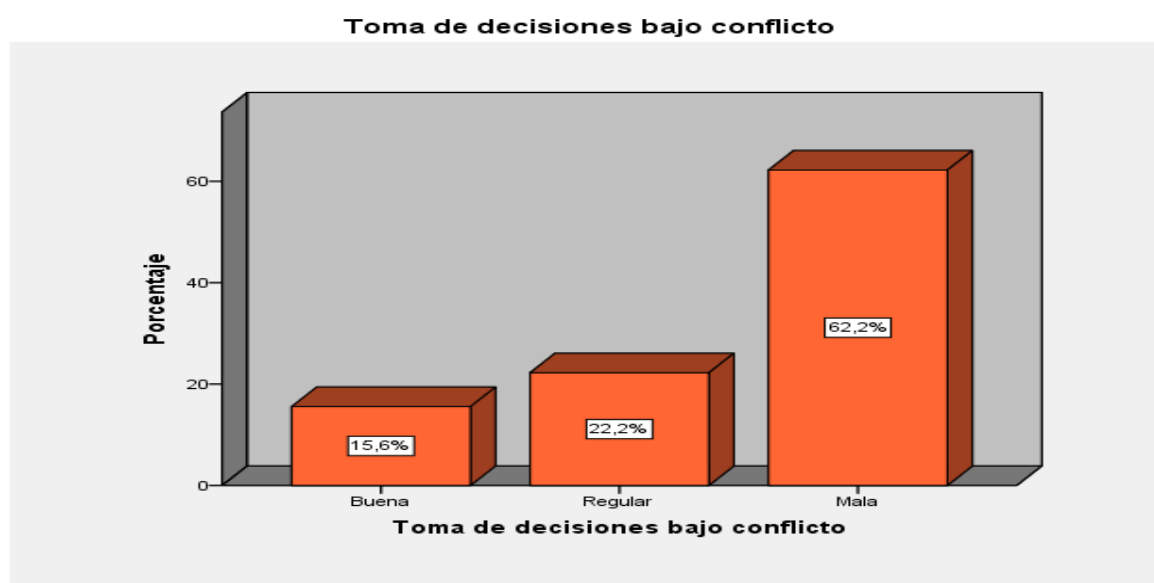
*Figura 9. Porcentajes sobre toma de decisiones bajo incertidumbre en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

Se observa los datos de la medición sobre la toma de decisiones bajo incertidumbre en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 40% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones bajo certidumbre es regular. También un 37,6% manifestó que es buena y el 22,2% señaló que es mala. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones bajo incertidumbre en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín se realiza de manera correcta, pero se debe tomar en cuenta que para algunos aún existe ciertas deficiencias.

Tabla 18.

*Niveles sobre toma de decisiones bajo conflicto en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buena	7	15,6	15,6	15,6
	Regular	10	22,2	22,2	37,8
	Mala	28	62,2	62,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	



*Figura 10.* Porcentajes sobre toma de decisiones bajo conflicto en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín.

Se observa los datos resultados de la medición sobre la toma de decisiones bajo conflicto en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín en donde, 62,2% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones bajo conflicto es mala. También un 22,2% manifestó que es regular y el 15,6% señaló que es buena. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones bajo riesgo en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín es la única que presenta serias deficiencias lo cual indica que cuando existe presión o conflicto en la compañía, la gerencia no toma buenas decisiones.

### 3.2. Inferencia de resultados

#### Prueba de hipótesis general

Ho= No existe relación significativa entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

Hi= Existe relación significativa entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

#### Condición estadística

El nivel de significación “*p*” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “*p*” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Tabla 19.

*Prueba de hipótesis para la gestión por procesos \* tomas de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín. Coeficiente no paramétrico de Spearman.*

		Gestión por procesos	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,866**
		N	,000
<hr/>		45	45
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,866**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
<hr/>		45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se evidencian los resultados, lo que indica que los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  donde lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,866$  lo que refleja un vínculo positivo y muy alto. Por lo que, si se incrementa la gestión por procesos aumentará la toma de decisiones o viceversa.

### Prueba de hipótesis específica 1

Ho= No existe relación significativa entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

Hi= Existe relación significativa entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

### Condición estadística

El nivel de significación “*p*” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “*p*” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Tabla 20.

*Prueba de hipótesis para planificar los procesos \* tomas de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín. Coeficiente no paramétrico de Spearman.*

			Planificar los procesos	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Planificar los procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,861 **
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,861 **	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se evidencian los resultados, lo que indica que los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,861$  indicando un vínculo positivo de nivel muy alto. Por lo que, si se mejora la planificación de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa.



## Prueba de hipótesis específica 2

Ho= No existe relación significativa entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

Hi= Existe relación significativa entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

### Condición estadística

El nivel de significación “*p*” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “*p*” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Tabla 21.

*Prueba de hipótesis para realizar o ejecutar los procesos \* tomas de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín. Coeficiente no paramétrico de Spearman.*

			Realizar o ejecutar los procesos	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Realizar o ejecutar los procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,709**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,709**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se observan los resultados, lo que indica que los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,709$  indicando un vínculo positivo de nivel alto. Por lo que, si se incrementa la ejecución de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho= No existe relación significativa entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

Hi= Existe relación significativa entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

### Condición estadística

El nivel de significación “*p*” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “*p*” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Tabla 22.

*Prueba de hipótesis para verificar los procesos \* tomas de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín. Coeficiente no paramétrico de Spearman.*

			Verificar los procesos	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Verificar los procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,768**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,768**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se evidencian los resultados, lo que indica que los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,768$  indicando un vínculo positivo de nivel alto. Por lo que, si se incrementa la verificación de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa.

#### Prueba de hipótesis específica 4

Ho= No existe relación significativa entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

Hi= Existe relación significativa entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019

#### Condición estadística

El nivel de significación “*p*” es menor a 0.05; rechazar la Ho

El nivel de significación “*p*” es mayor a 0.05; no se rechaza la Ho

Tabla 23.

*Prueba de hipótesis para actuar para mejora del proceso \* tomas de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín. Coeficiente no paramétrico de Spearman.*

			Actuar para mejora del proceso	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Actuar para mejora del proceso	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se evidencian los resultados, lo que indica que los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,873$  indicando un vínculo positivo de nivel muy alto. Por lo que, si se mejora la forma de actuar para mejorar los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa.

#### **IV. Discusión**

De acuerdo a dicho estudio los datos arrojados fueron que el 46,7% de los colaboradores percibe que la gestión por procesos es mala; así también el 37,8% percibe que es esta gestión es regular y solo el 15,6% señalo que es buena. En resumen, se afirma que mayor parte de los colaboradores percibe que existen deficiencias en cuanto a la gestión por procesos de la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de Lurín. De igual forma, el 40% de los colaboradores percibe que la forma en que se toma decisiones es buena. También un 37,8% manifestó que es regular y el 22,2% señaló que es mala. En conclusión, se puede afirmar que, la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C. de la ciudad de Lurín se considera entre buena y regular, con un grupo considerable que la percibe como deficiente. Estos resultados consolidan lo que manifestó Mariño (2016) llegó a concluir que, la compañía no cuenta con un personal capacitado para realizar los procesos de la parte económica, en referencia a los datos necesarios para lograr tomar decisiones correctas. Esto demuestra que existen muchos factores para que se realice una buena toma de decisiones.

Se suma a estos hallazgos Dueñas (2018) quien afirma que se presenta una relación significativa entre las dimensiones estudiadas. Se pudo evidenciar que la toma de decisiones no solo está relacionada a los procesos si no a la gestión en general. Por otro lado, nuestros resultados tienen vinculación con los resultados de Cueva y Terrones (2017) que indicó que el estudio de los estados económicos es muy esencial para la toma de decisiones y al no tenerlo la compañía tiene el riesgo de no saber la posición económica de la misma. su correlación es baja y su significatividad muy alta ( $Rho = ,234$ ) ( $Sig. = ,0001$ ). Con ello confirma que la toma de decisiones requiere de diversos procesos incluye en ellos la verificación de los estados financieros.

Existe otros resultados afines a nuestros hallazgos como son los de Veliz (2018) consideró que se presenta una relación de 0.798 para ambos fenómenos investigados. Además, se presenta un nexo positivo alto y significativo, observándose una significancia de 0.000. Esta relación demuestra que existen otros factores que están vinculados a la gestión por procesos por ello aun cuando la relación es muy alta. Esto se demuestra con el valor de la prueba de hipótesis de nuestra investigación en donde los valores de mayor importancia son el de la significancia  $p = ,000$  que es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta un nexo significativo entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado

de Rho es de ,866 indicando una relación significativa de nivel muy alto. Por lo que, si se incrementa la gestión por procesos aumentará la toma de decisiones o viceversa.

Al respecto del objetivo específico 1, se obtuvieron valores estadísticos que permiten evidenciar que la significancia  $p = ,000$  que es menor a ,050 lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta un nexo significativo entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de ,861 indicando un vínculo positivo de nivel muy alto. Por lo que, si se mejora la planificación de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa. Desde esta perspectiva existen investigaciones que guardan compatibilidad con los que se ha encontrado. Así se tiene el estudio de Rodríguez (2015) que descubrió que se presentan existen fragilidades como: Falta de los modelos de informaciones y sistemas que ayuden en la labor de las consultas externas, no se presenta un adecuado pago para los médicos, asimismo, falta de tiempo para las consultas, sumado a ello no cuentan con una correcta capacitación. Del mismo modo los pacientes frecuentemente hacen reclamos por el mal servicio y por si fuera poco la insuficiencia de los medicamentos.

Así también lo indica Shiguango (2015) que hoy en día no basta con que las micro organizaciones y medianas compañías tengan un adecuado servicio en sus prestaciones sino cuentan con una capacitación excelente para lograr sus metas, asimismo, tienen que preocuparse más por desarrollarse, por innovarse y acrecentarse para entrar en el ámbito competitivo y no estar siempre en el mismo lugar en el comercio. Es por ello, que es fundamental que los empresarios tengan una visión de futuro rentable para su compañía y que así puedan tener éxitos.

Al respecto del objetivo específico 2, se obtuvieron, se han establecido datos que evidencias que la significancia  $p = ,000$  menor a ,050 lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Compañía Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de ,709 indicando un vínculo positivo de nivel alto. Por lo que, si se incrementa la ejecución de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa. Estos valores están relacionados a los hallazgos de López (2017) donde la carencia de realización de administración económica en el área administrativo perjudica positivamente el desarrollo de la compañía de acrecentarse en sus distintas funciones, luego de examinar el estudio de

campo se puede determinar que los procedimientos gerenciales contables no son evaluativos de una modo adecuado, ya que las tomas de decisiones las adecua sin ningún instrumento fundamental de administración económica que mida los datos cuantitativos y tenga una fácil maniobra correcta de los elementos que ayuden a evolucionar ante algún cambio inesperado y prever eventualidades o accidentes futuros para la empresa.

Al respecto del objetivo específico 3, se obtuvo que el valor de la significancia  $p = ,000$  es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta correlación positiva entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,768$  indicando un vínculo positivo de nivel alto. Por lo que, si se incrementa la verificación de los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa. En base al análisis de estos resultados se puede señalar que tienen cierto vínculo con aquello que encontró Carrillo (2016) señalando que la determinación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitió identificar que la toma de decisiones es eficiente. En congruencia de los trabajadores, el aprendizaje de sus actividades le permite a la toma de decisiones en su campo laboral, comunicando así de las problemáticas al gerente indicado para solventar y gestionar los grados de incidencia. Esto permitirá que el trabajador se sienta respetado y valorado por lo que tendrá una buena percepción sobre las decisiones que se toman a nivel administrativo.

Al respecto del objetivo específico 4, se obtuvo que el nivel de significancia  $p = ,000$  es menor a  $,050$  lo cual se afirma las condiciones estadísticas para el rechazo de la hipótesis nula y la afirmación que se presenta un nexo entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., de la ciudad de Lurín. En referencia al correlativo el resultado de Rho es de  $,873$  indicando un vínculo positivo de nivel muy alto. Por lo que, si se mejora la forma de actuar para mejorar los procesos se mejorará la toma de decisiones o viceversa. Todos estos resultados tienen afinidad con lo dicho por Valenzuela (2017) donde el nivel de relación entre los fenómenos establecidos por el Rho de Spearman evidencia que el coeficiente de correlación es de  $0,502$  donde significa que se presenta una correlación significativa moderada entre las variables Gestión por Procesos y Clima Social Laboral frente al (nivel de significancia estadística)  $p = 0,000 < 0,05$  donde es aceptada la hipótesis alterna o del investigador y es rechazada la hipótesis del nula. A la luz de los resultados la buena gestión de los procesos permite incluso que los factores del clima laboral se encuentren dentro de la percepción positiva de los colaboradores.

Otra investigación que complementa nuestras estadísticas es la de Poquioma (2017) llegó a concluir que, se determinó que las decisiones tomadas se vinculan de forma positiva con los controles organizacionales, representa una correlación positiva considerable, con el control preventivo, con el control concurrente y con el control de retroalimentación, representa una correlación positiva media. Se puede inferir que, no es posible llevar a cabo la mejora de los procesos si no se cuenta un adecuado control y este a su vez tiene una estrecha relación con la toma de decisiones.

## **V. Conclusiones**

### **Primera**

Se determinó que se presenta un nexo significativo entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la compañía indagada. Teniendo un resultado de Spearman de ,866 lo que indica un vínculo positivo y muy alto. En consecuencia, si se incrementa la gestión por procesos aumentará la toma de decisiones o contrariamente. Por su parte, la sig. arrojó  $p = ,000 < \alpha ,050$ .

### **Segunda**

Se determinó que se presenta un nexo significativo entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la compañía indagada. Teniendo un resultado de Spearman de ,861 lo que indica un vínculo positivo y muy alto. En consecuencia, si se incrementa la planificación de los procesos aumentará la toma de decisiones o contrariamente. Por su parte, la sig. arrojó  $p = ,000 < \alpha ,050$ .

### **Tercera**

Se determinó que se presenta un nexo significativo entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la compañía indagada. Teniendo un resultado de Spearman de ,709 lo que indica un vínculo positivo y muy alto. En consecuencia, si se incrementa realizar los procesos aumentará la toma de decisiones o contrariamente. Por su parte, la sig. arrojó  $p = ,000 < \alpha ,050$ .

### **Cuarta**

Se determinó que se presenta un nexo significativo entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la compañía indagada. Teniendo un resultado de Spearman de ,768 lo que indica un vínculo positivo y muy alto. En consecuencia, si se incrementa verificar los procesos aumentará la toma de decisiones o contrariamente. Por su parte, la sig. arrojó  $p = ,000 < \alpha ,050$ .

### **Quinta**

Se determinó que se presenta un nexo significativo entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la compañía indagada. Teniendo un resultado de Spearman de ,873 lo que indica un vínculo positivo y muy alto. En consecuencia, si se incrementa actuar para



mejorar el proceso aumentará la toma de decisiones o contrariamente. Por su parte, la sig. arrojó  $p = ,000 < \alpha ,050$ .

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera**

Se debe capacitar al personal administrativo de las diferentes áreas a fin de que pueda comprender que la toma de decisiones es trascendente para el desarrollo de las acciones en la empresa.

### **Segunda**

Realizar charlas de sensibilización al personal a fin de que las decisiones que se tomen a nivel gerencial no sean admitidas de manera impositiva, si no que el personal asuma un compromiso para el logro de los objetivos empresariales.

### **Tercera**

Se debe llevar cabo un riguroso control de cada uno de los procesos que se cumplen en la empresa para implementar mecanismos que permitan consolidar la idea del desarrollo de un nuevo enfoque de gestión en la empresa. Este enfoque permitirá consolidar la gestión como un solo proceso a partir del trabajo en equipo.

### **Cuarta**

Se debe capacitar al personal de mantenimiento ya que, la mayoría de las deficiencias se encuentran relacionadas a los conflictos que en esa área existen. Esto con la finalidad de evitar que la gerencia se encuentre bajo conflicto al momento de la toma de decisiones, debido a que la mayoría de los trabajadores reconoce que en esta condición no se toma decisiones adecuadamente.

### **Quinta**

Es necesario delegar funciones tomando en cuenta que cada uno de los responsables deben presentar las características adecuadas para que se cumpla con cada uno de los procesos que se requiere para lograr la satisfacción total del usuario.

## Referencias

- Amaya, J. (2013) Toma de decisiones gerenciales: métodos cuantitativos para la administración. Bogotá: ECO Ediciones.
- Carhuaricra, M. y González, J. (2017). *Business implementation intelligence to improve efficiency on the decision making in management of projects*. Lima – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream>
- Carrillo, X. (2016) análisis financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ñaupá Kausay y su relación con la toma de decisiones, período contable 2014. Ecuador. Universidad Nacional de Chimborazo. Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/2912/1/UNACH-FCP-CPA-2016-0034.pdf>
- Castillo, M. (2014). *Business management and take control system decisions in chemical industry companies of the district of Ate Vitarte - year 2013*. Lima – Perú. Recuperado de: <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe>
- Cejas, M. y Faz, E. (2018). Decision making and its incidence in the accounting systems – Ecuador. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*. Vol. 39 N° 13. Ecuador. Recuperado de: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/39/art4.pdf>
- Chiavenato, I. (2015). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Mc Graw-Hill.
- Cueva, J. & Terrones, L. (2017) análisis financiero y su relación con la toma de decisiones en la empresa Chicharrón & Café EIRL. Cajamarca 2015 – 2016. Cajamarca. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Recuperado de: <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/695/AdmEmp0049.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Daft, R. (2015) Teoría y diseño organizacional. Santa Fe: Cengage Ediciones S.A.
- Deming, E. (1950). Sistemas de gestión. España. Recuperado de: [http://codigor.com.ar/s\\_gestion.htm](http://codigor.com.ar/s_gestion.htm)
- Dueñas, L. (2018) gestión logística y la toma de decisiones en la gestión de compras en la industria Kosmoplast SAC – Los Olivos, 2018. Lima. Universidad César Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24596/Due%c3%blas\\_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24596/Due%c3%blas_CLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Fernández, A. y Ramírez, L. (2017). *Proposal for an improvement plan, based on process management, for increase productivity in the company distributions A & B*. Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle>
- García, G. y Pérez, A. (2015). *Influence of accounting management for the taking of organizational decisions in the association asimves of the industrial park V.E.S*. Lima – Perú. Recuperado de: <http://repositorio.autonoma.edu.pe>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- López, H. (2017) *la administración financiera y la toma de decisiones en la empresa Promepel S.A.* Ecuador. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25390/1/T3996M.pdf>
- Mariño, Z. (2016) *en el análisis financiero y su relación con la toma de decisiones gerenciales de la empresa Austroelectric S.A., de la ciudad de Machala*. Ecuador. Universidad Técnica de Machala. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7005/1/TUACE-2016-CA-CD00030.pdf>
- Martínez, J. (2005). *Administración y Organizaciones. Semestre económico*. España. Recuperado de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-AdministracionYOrganizaciones-2929438.pdf>
- Ñaupas, H. y Mejía, E. (2016). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Recuperado de: <https://uai-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay>
- Olaz, A. (2018). *Guía práctica para el diseño y medición de competencias profesionales*. España. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=1-qedwaaqbaj&pg=pa82&lpg=pa82&dq=olaz+\(2018\)+gestion+de+procesos](https://books.google.co.ve/books?id=1-qedwaaqbaj&pg=pa82&lpg=pa82&dq=olaz+(2018)+gestion+de+procesos)
- Panduro, J. (2017). *Internal control and decision making in the Program National Educational Infrastructure, 2016*. Tarpoto – Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/ucv/1323/panduro\\_rj.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/ucv/1323/panduro_rj.pdf)
- Pardo, J. (2017) *manual de gestión por procesos y riesgo operacional*. Colombia. Recuperado de: <https://www.casadellibro.com/libro-gestion-por-procesos-y-riesgo-operacional>.
- Pérez, J. (2015) *Gestión por procesos*. (5ta. Edición) España: Ed. ESIC EDITORIAL.
- Poquioma, W. (2017) *toma de decisiones y control de desempeño organizacional en el área de operaciones de una empresa de Transporte de Valores*, Lima - 2017. Universidad

- Cesar Vallejo. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21646/Poquioma\\_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21646/Poquioma_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, J., Rodríguez, T., Olivera, D. y Morejón, M. (2016). Component to decision making in health. A social network analysis approach from process mining. *Revista Cubana de Informática Médica*. Vol. 8 N° 1. Cuba. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1684-18592016000100004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18592016000100004)
- Rodríguez, J. (2015) investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el Hospital “Dr. Rafael Rodríguez Zambrano”, en el año 2013. Ecuador. Universidad de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16982>
- Rodríguez, Y. y Pinto, M. (2018). Information use model for the strategic decision making in information organizations. *Transinformação Campinas*. Vol. 30, N° 1, p. 51-64, 2018. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/2318-08892018000100005>
- Santiago, M. (2017). *Institutional management and decision making in the educational institution No. 0027 San Antonio de Jicamarca of the Lurigancho district 2017*. Perú. Recuperado de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/ucv/9954/santiago\\_cma.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/ucv/9954/santiago_cma.pdf)
- Shiguango, J. (2015). *El análisis financiero y su relacion con la toma de decisiones en la empresa Alimenhunt Cía. LTDA. ubicada en la ciudad de Quito. Ecuador. Universidad Central del Ecuador*. Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8392/1/T-UCE-0003-CA116-2015.pdf>
- Soto, R. (2015) Como elaborar la tesis en 7 pasos. Lima, Perú: Ed. De la Universidad Cesar Vallejo.
- Tacillo, Y. (2016). Metodología de la investigación científica. Recuperado de: <https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/record>
- Thomas, L. (2014) Toma de decisiones para líderes. California: Ed. Universitaria. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=-UwSBAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=toma+de+decisiones+a+nivel+empresas+2016&hl=es-419&sa=X&ved>
- Valderrama, S. (2016) Metodología de la investigación científica. Lima, Perú: Ed. San Marcos.

- Valenzuela, R. (2017). *Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10000>
- Veliz, M. (2018). *Gestión por Procesos y la venta competitiva en las MYPES en gamarra, La Victoria, 2018*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/24797>
- Zapata, G., Sigala, L. y Mirabal, A. (2016). Decision making and leadership style: medium study business. *Revista Compendium*, Vol. 19 N° 36. Venezuela. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/880/88046587003.pdf>
- Fayol, H. (1969). *Administración Industrial y General*. Librería el Ateneo Editorial. Buenos Aires: Principios de la administración científica. Recuperado de: [https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n\\_ind\\_y\\_general001.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/admc3b3n_ind_y_general001.pdf)
- Contreras, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información*. Lima – Perú. Recuperado de: <http://eprints.rclis.org/31012/1/gesti%20por%20procesos%20indicadores%20estandares.pdf>
- Fernandez, G. (2015). *Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*. Editorial Elearning S.L. España. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=9blwdwaaqbaj&printsec=frontcover&dq=fernandez+\(2015\)+gestion+por+procesos](https://books.google.co.ve/books?id=9blwdwaaqbaj&printsec=frontcover&dq=fernandez+(2015)+gestion+por+procesos)
- Tarziján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Chile. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=hiv8dwaaqbaj&pg=pt260&dq=tarzijan+\(2018\)++gestion+por+procesos](https://books.google.co.ve/books?id=hiv8dwaaqbaj&pg=pt260&dq=tarzijan+(2018)++gestion+por+procesos)

## Anexos

### Anexo1. Matriz de consistencia.

Gestión por procesos y toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019								
Autor: Adhemir Gerson Puza Moscoso								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre la gestión por procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p>	<b>Variable 1: Gestión por procesos</b>					
				<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Enunciado</b>	<b>Escala</b>	<b>Instrumento</b>
				Planificar los procesos	Enfoque participativo Secuencia e interrelación de procesos Mapa de procesos	1,2,3,	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Cuestionario
		<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Realizar o ejecutar los procesos	Ejecución de procesos Directrices marcadas	4,5,		
		Determinar la relación entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.	Existe relación significativa entre planificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.	Verificar los procesos	Contrastación de resultados Implicancia del indicador Mecanismos de control	6,7,8,		
		Determinar la relación entre realizar o ejecutar los	Existe relación significativa entre	Actuar para mejora del proceso	Corrección de procesos Corrección de métodos de trabajo Mejoramiento de desempeños	9,10,11.		

<p>S.A.C., Lurín, 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre actuar para mejora del proceso y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019?</p>	<p>procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p> <p>Determinar la relación entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p>	<p>realizar o ejecutar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre verificar los procesos y la toma de decisiones en la Empresa Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.</p>	<b>Variable 2: Toma de decisiones</b>					
				<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Enunciado</b>	<b>Escala</b>	<b>Instrumento</b>
				Toma de decisiones bajo certidumbre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinación de causas</li> <li>- Determinación de consecuencias</li> <li>- Determinación de alternativa.</li> </ul>	1,2,3,	Siempre (5) Casi siempre (4)	Cuestionario
				Toma de decisiones bajo riesgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación del riesgo.</li> <li>- Análisis del riesgo.</li> <li>- Evaluación de riesgo.</li> </ul>	4,5,6,		
				Toma de decisiones bajo incertidumbre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de probabilidades.</li> <li>- Desconocimiento del riesgo.</li> <li>- Optimismo</li> <li>- Disminución del pesimismo.</li> </ul>	7,8,9,10,	A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	
			Toma de decisiones bajo conflicto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilización de estrategias.</li> <li>- Determinación de resultados.</li> <li>- Logro de resultados.</li> </ul>	11,12,13.			



Anexo 2. Instrumentos.

**CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN PROCESOS**

**OBJETIVO:**

Determinar la relación la gestión por procesos y toma de decisiones en la Empresa de Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

**Estimado colaborador:**

El presente cuestionario tiene por finalidad recolectar información sobre aspectos relacionados a la gestión por procesos. Por lo que, se solicita su colaboración participando en el llenado de este documento, marcando con un aspa “X” la casilla (solo una) que contenga su respuesta. Deberá responder el total de las preguntas, considerando que las opciones de respuesta son 05 y corresponden a las siguientes:

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

N°	ÍTEMS – PREGUNTAS	ESCALA				
		S	CS	AV	CN	N
<b>Planificar los procesos</b>						
1	La planificación de los procesos tiene un enfoque participativo y se involucra a todos los integrantes de la empresa.					
2	Durante la planificación se considera la secuencia e interrelación de los procesos que se cumplen en la empresa.					
3	Producto de la planificación la empresa cuenta con un mapa de procesos que detalla la secuencia de cada actividad.					
<b>Realizar o ejecutar los procesos</b>						
4	La ejecución de los procesos se lleva acabo respetando cada uno de los aspectos planificados previamente.					
5	Los procesos se desarrollan bajo directrices establecidas o marcadas por quien gestiona la empresa.					
<b>Verificar los procesos</b>						
6	Es característica de la empresa llevar acabo la contrastación de los resultados obtenidos al gestionar cada proceso.					
7	La verificación de la gestión ejecutados busca detectar que implicancia tienen los indicadores					
8	La empresa utiliza diversos mecanismos de control de los procesos,					

	dentro de ellos las auditorias.					
<b>Actuar para mejora del proceso</b>						
9	La corrección de los procesos identificados como deficientes se realiza de manera oportuna.					
10	Cuando se identifican métodos de trabajo deficientes, se implementa nuevos métodos de manera inmediata.					
11	Las correcciones a los procesos están orientadas al mejoramiento de los desempeños.					

## CUESTIONARIO SOBRE TOMA DE DECISIONES

### OBJETIVO:

Determinar la relación la gestión por procesos y toma de decisiones en la Empresa de Transporte Paradox S.A.C., Lurín, 2019.

### Estimado colaborador:

El presente cuestionario tiene por finalidad recolectar información sobre aspectos relacionados a la gestión por procesos. Por lo que, se solicita su colaboración participando en el llenado de este documento, marcando con un aspa “X” la casilla (solo una) que contenga su respuesta. Deberá responder el total de las preguntas, considerando que las opciones de respuesta son 05 y corresponden a las siguientes:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

N°	ÍTEMS – PREGUNTAS	ESCALA				
		S	CS	AV	CN	N
Toma de decisiones bajo certidumbre						
1	Antes de tomar una decisión frente a un problema se evalúa las causas que originan dicho problema.					
2	Para tomar una decisión a nivel empresarial se considera las consecuencias que pueden presentarse.					
3	En la empresa, como parte de la toma de decisiones se determinan diversas alternativas de solución a los problemas.					
Toma de decisiones bajo riesgo						
4	En la toma de decisiones se incluye el proceso previo de identificación de riesgos para la empresa.					
5	Antes de tomar una decisión se realiza un análisis riguroso de cada riesgo.					
6	En la empresa cada riesgo es evaluado de manera oportuna a fin de evitar errores en la toma de decisiones.					
Toma de decisiones bajo incertidumbre						
7	Cuando se desconoce las causas de un problema se lleva a cabo la identificación de todas las probabilidades existentes a cerca de la problemática.					
8	A nivel gerencial se evita tomar decisiones si se tiene un desconocimiento del riesgo existente sobre la decisión tomada.					
9	El optimismo que muestra la gerencia en la toma de decisiones brinda seguridad y confianza a los trabajadores.					
10	Gracias a que la toma de decisiones se realiza evaluando rigurosamente los riesgos de la empresa, se ha disminuido el					


	pesimismo de los trabajadores.					
Toma de decisiones bajo conflicto						
11	Cuando se presenta un conflicto en la empresa, la gerencia utiliza diversas estrategias para solucionarlo.					
12	La toma de decisiones frente a un conflicto se basa en la determinación de los resultados que se pueden lograr con su solución.					
13	El logro de los resultados se alcanza en la medida en que se conozca las probabilidades objetivas de una solución al problema existente.					

Anexo 3. Validación de expertos.

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**  
 "GESTIÓN POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARADOX S.A.C. LURIN, 2019."

Título de la investigación: Puzo Moscoso Adhemir Gerson

Apellidos y nombres del investigador: Dra. Luna Gamara Magaly Ericka

VARIABLES	ASPECTO POR EVALUAR			ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA		SI CUMPLE	NO CUMPLE
GESTION POR PROCESOS	PLANIFICAR LOS PROCESOS	Enfoque participativo.	La planificación de los procesos tiene un enfoque participativo y se involucra a todos los integrantes de la empresa.			
		Secuencia e interrelación de procesos	Durante la planificación se considera la secuencia e interrelación de los procesos que se cumplen en la empresa.			
	REALIZAR O EJECUTAR LOS PROCESOS	Mapa de procesos.	Producto de la planificación la empresa cuenta con un mapa de procesos que detalla la secuencia de cada actividad.			
		Ejecución de procesos	La ejecución de los procesos se lleva a cabo respetando cada uno de los aspectos planificados previamente.			
		Directrices marcadas.	Los procesos se desarrollan bajo directrices establecidas o marcadas por quien gestiona la empresa.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre		
	VERIFICAR LOS PROCESOS	Contrastación de resultados	Es característica de la empresa llevar a cabo la contrastación de los resultados obtenidos al gestionar cada proceso.			
		Implicancia del indicador	La verificación de la gestión ejecutados busca detectar que implicancia tienen los indicadores			
		Mecanismos de control	La empresa utiliza diversos mecanismos de control de los procesos, dentro de ellos las auditorías			
	ACTUAR PARA MEJORA DEL PROCESO	Corrección de procesos	La gerencia se involucra en todos los procesos de planificación de la empresa.			
		Corrección de métodos de trabajo	La gerencia de la empresa establece procesos para determinar cada uno de los objetivos que se desea lograr.			
		Mejoramiento de desempeños	Existe un clima positivo en la empresa que propicia una buena comunicación interna entre trabajadores			
Firma del experto:						
			Fecha <u>11/10/19</u>			

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "GESTIÓN POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARADOX S.A.C. LURIN, 2019."

Apellidos y nombres del investigador: Puza Moscoso Adhemir Garson

Apellidos y nombres del experto:

*Vasquez Espinoza Juan Manuel*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ITEM/PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
			SI CUMPLE	NO CUMPLE			SUGERENCIAS	
GESTION POR PROCESOS	PLANIFICAR LOS PROCESOS	Enfoque participativo.	La planificación de los procesos tiene un enfoque participativo y se involucra a todos los integrantes de la empresa.					
		Secuencia e interrelación de procesos	Durante la planificación se considera la secuencia e interrelación de los procesos que se cumplen en la empresa.					
		Mapa de procesos.	Producto de la planificación la empresa cuenta con un mapa de procesos que detalla la secuencia de cada actividad.					
		Ejecución de procesos	La ejecución de los procesos se lleva a cabo respetando cada uno de los aspectos planificados previamente.					
	REALIZAR O EJECUTAR LOS PROCESOS	Directrices marcadas.	Los procesos se desarrollan bajo directrices establecidas o marcadas por quien gestiona la empresa.					
		Contrastación de resultados	Es característica de la empresa llevar a cabo la contrastación de los resultados obtenidos al gestionar cada proceso.					
	VERIFICAR LOS PROCESOS	Implicancia del indicador	La verificación de la gestión ejecutados busca detectar que implicancia tienen los indicadores					
		Mecanismos de control	La empresa utiliza diversos mecanismos de control de los procesos, dentro de ellos las auditorías					
	ACTUAR PARA MEJORA DEL PROCESO	Corrección de procesos	La gerencia se involucra en todos los procesos de planificación de la empresa.					
		Mejoramiento de desempeños	La gerencia de la empresa establece procesos para determinar cada uno de los objetivos que se desea lograr. Existe un clima positivo en la empresa que propicia una buena comunicación interna entre tratadores					
Firma del experto:							Fecha	
<i>Vasquez</i>							11/10/19	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARADOX S.A.C. LURIN, 2019."

Apellidos y nombres del investigador: Puzo Mokoso Adhemir Gerson

Apellidos y nombres del experto: *Casquez Espinoza Juan Manuel*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES/ SUGERENCIAS
			ITEM / PREGUNTA			SI CUMPLE	NO CUMPLE	
CERTIDUMBRE		Determinación de causas.	Antes de tomar una decisión frente a un problema se evalúa las causas que originan dicho problema.					
		Determinación de consecuencias.	Para tomar una decisión a nivel empresarial se considera las consecuencias que pueden presentarse.					
		Determinación de alternativa.	En la empresa, como parte de la toma de decisiones se determinan diversas alternativas de solución a los problemas.					
RIESGO		Identificación del riesgo.	En la toma de decisiones se incluye el proceso previo de identificación de riesgos para la empresa.					
		Análisis del riesgo.	Antes de tomar una decisión se realiza un análisis riguroso de cada riesgo.					
		Evaluación de riesgo.	En la empresa cada riesgo es evaluado de manera oportuna a fin de evitar errores en la toma de decisiones.					
TOMA DE DECISIONES		Identificación de probabilidades	Cuando se desconoce las causas de un problema se lleva a cabo la identificación de todas las probabilidades existentes a cerca de la problemática.					
		Desconocimiento del riesgo.	A nivel gerencial se evita tomar decisiones si se tiene un desconocimiento del riesgo existente sobre la decisión tomada.					
		Optimismo	El optimismo que muestra la gerencia en la toma de decisiones brinda seguridad y confianza a los trabajadores.					
INCERTIDUMBRE		Disminución del pesimismo.	Gracias a que la toma de decisiones se realiza evaluando rigurosamente los riesgos de la empresa, se ha disminuido el pesimismo de los trabajadores.					
		Utilización de estrategias.	Cuando se presenta un conflicto en la empresa, la gerencia utiliza diversas estrategias para solucionarlo.					
		Determinación de resultados.	La toma de decisiones frente a un conflicto se basa en la determinación de los resultados que se pueden lograr con su solución.					
CONFLICTO		Logro de resultados.	El logro de los resultados se alcanza en la medida en que se conozca las probabilidades objetivas de una solución al problema existente.					
Firma del experto:						Fecha <u>11/10/19</u>		

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "GESTIÓN POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARADOX S.A.C. LURIN, 2019."

Apellidos y nombres del investigador: Piza Moscoso Adhemir Gerson

Apellidos y nombres del experto: Larroche Cueto Benito

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM/PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	
GESTION POR PROCESOS	PLANIFICAR LOS PROCESOS	Enfoque participativo. Secuencia e interrelación de procesos Mapa de procesos.	La planificación de los procesos tiene un enfoque participativo y se involucra a todos los integrantes de la empresa. Durante la planificación se considera la secuencia e interrelación de los procesos que se cumplen en la empresa. Producto de la planificación la empresa cuenta con un mapa de procesos que detalla la secuencia de cada actividad. La ejecución de los procesos se lleva a cabo respetando cada uno de los aspectos planificados previamente.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre			
	REALIZAR O EJECUTAR LOS PROCESOS	Ejecución de procesos Directrices marcadas.	Los procesos se desarrollan bajo directrices establecidas o marcadas por quien gestiona la empresa. Es característica de la empresa llevar a cabo la contrastación de los resultados obtenidos al gestionar cada proceso.				
	VERIFICAR LOS PROCESOS	Contrastación de resultados Implicancia del indicador Mecanismos de control	La verificación de la gestión ejecutados busca detectar que implicancia tienen los indicadores . La empresa utiliza diversos mecanismos de control de los procesos, dentro de ellos las auditorías La gerencia se involucra en todos los procesos de planificación de la empresa.				
ACTUAR PARA MEJORA DEL PROCESO	Corrección de procesos Corrección de métodos de trabajo Mejoramiento de desempeño	Corrección de métodos de trabajo Mejoramiento de desempeño	La gerencia de la empresa establece procesos para determinar cada uno de los objetivos que se desea lograr. Existe un clima positivo en la empresa que propicia una buena comunicación interna entre trabajadores				
Firma del experto:	<u>Larroche Cueto</u>						Fecha <u>12/10/19</u>



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "GESTIÓN POR PROCESOS Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARADOX S.A.C.-LURIN,2019."

Apellidos y nombres del investigador: Piza Moscoso Adhemir Gerson

Apellidos y nombres del experto: Larroche Cueto Benito

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ITEM/PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		OBSERVACIONES/ SUGERENCIAS
			SI CUMPLE	NO CUMPLE			SI CUMPLE	NO CUMPLE	
TOMA DE DECISIONES	CERTIDUMBRE	Determinación de causas.	Antes de tomar una decisión frente a un problema se evalúa las causas que originan dicho problema.			1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre			
		Determinación de consecuencias.	Para tomar una decisión a nivel empresarial se considera las consecuencias que pueden presentarse.						
		Determinación de alternativa.	En la empresa, como parte de la toma de decisiones se determinan diversas alternativas de solución a los problemas.						
		Identificación del riesgo.	En la toma de decisiones se incluye el proceso previo de identificación de riesgos para la empresa.						
		Análisis del riesgo.	Antes de tomar una decisión se realiza un análisis riguroso de cada riesgo.						
	RIESGO	Evaluación de riesgo.	En la empresa cada riesgo es evaluado de manera oportuna a fin de evitar errores en la toma de decisiones.						
		Identificación de probabilidades	Cuando se desconoce las causas de un problema se lleva a cabo la identificación de todas las probabilidades existentes a cerca de la problemática.						
		Desconocimiento del riesgo.	A nivel gerencial se evita tomar decisiones si se tiene un desconocimiento del riesgo existente sobre la decisión tomada.						
		Optimismo	El optimismo que muestra la gerencia en la toma de decisiones brinda seguridad y confianza a los trabajadores.						
		Disminución del pesimismo.	Gracias a que la toma de decisiones se realiza evaluando rigurosamente los riesgos de la empresa, se ha disminuido el pesimismo de los trabajadores.						
CONFLICTO	Utilización de estrategias.	Cuando se presenta un conflicto en la empresa, la gerencia utiliza diversas estrategias para solucionarlo.							
	Determinación de resultados.	La toma de decisiones frente a un conflicto se basa en la determinación de los resultados que se pueden lograr con su solución.							
	Logro de resultados.	El logro de los resultados se alcanza en la medida en que se conozca las probabilidades objetivas de una solución al problema existente.							
	Firma del experto:		<u>Larroche Cueto</u>						
			Fecha <u>12/10/19</u>						

#### Anexo 4. Resultados de la prueba piloto.

#### Nivel de confiabilidad para gestión por procesos.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,800	11

#### Nivel de confiabilidad para toma de decisiones.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	13

Anexo 5. Base de datos general.

GESTIÓN POR PROCESOS																
N°	Planificar los procesos			D1	Realizar o ejecutar los procesos		D2	Verificar los procesos			D3	Actuar para mejora del proceso			D4	V1
	1	2	3		4	5		6	7	8		9	10	11		
1	3	1	1	5	3	1	4	3	1	3	7	3	2	1	6	22
2	3	1	3	7	4	3	7	3	1	3	7	5	5	1	11	32
3	4	1	1	6	2	1	3	4	1	1	6	5	3	1	9	24
4	3	4	3	10	3	3	6	1	2	3	6	5	3	4	12	34
5	3	5	3	11	3	3	6	3	2	3	8	3	2	5	10	35
6	1	5	1	7	5	1	6	1	5	1	7	5	2	2	9	29
7	3	4	3	10	4	3	7	3	4	3	10	5	3	4	12	39
8	3	1	1	5	3	1	4	3	1	1	5	4	2	1	7	21
9	3	3	3	9	4	3	7	3	1	3	7	5	3	3	11	34
10	3	5	5	13	5	3	8	3	5	5	13	5	3	4	12	46
11	3	1	1	5	4	1	5	3	1	1	5	2	2	1	5	20
12	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	5	2	3	10	34
13	4	3	5	12	3	4	7	4	3	5	12	5	3	3	11	42
14	3	4	3	10	1	3	4	3	4	3	10	5	3	4	12	36
15	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	4	3	3	10	34
16	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	5	3	3	11	35
17	3	1	1	5	5	1	6	3	1	1	5	4	2	1	7	23
18	3	3	3	9	1	3	4	3	3	3	9	5	3	3	11	33
19	5	5	5	15	5	5	10	5	5	5	15	5	5	3	13	53
20	5	3	5	13	5	5	10	5	3	5	13	5	5	2	12	48
21	3	5	3	11	3	3	6	3	5	3	11	3	2	5	10	38
22	1	5	1	7	5	1	6	1	5	1	7	5	2	2	9	29
23	3	4	3	10	4	3	7	3	4	3	10	5	3	4	12	39
24	3	1	1	5	3	1	4	3	1	1	5	4	2	1	7	21
25	3	3	3	9	4	3	7	3	3	3	9	5	3	3	11	36
26	3	5	5	13	5	3	8	3	5	5	13	5	3	4	12	46
27	3	1	1	5	4	1	5	3	1	1	5	2	2	1	5	20
28	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	5	2	3	10	34
29	4	3	5	12	3	4	7	4	3	5	12	5	3	3	11	42
30	3	4	3	10	1	3	4	3	4	3	10	5	3	4	12	36
31	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	4	3	3	10	34
32	3	3	3	9	3	3	6	3	3	3	9	5	3	3	11	35
33	3	1	1	5	5	1	6	2	1	1	4	4	2	1	7	22
34	3	3	3	9	1	3	4	3	3	3	9	5	3	3	11	33
35	5	5	5	15	5	5	10	5	5	5	15	5	5	3	13	53
36	5	3	5	13	5	5	10	5	3	5	13	5	5	2	12	48
37	3	5	3	11	3	3	6	3	5	3	11	3	2	5	10	38
38	1	5	1	7	5	1	6	1	5	1	7	5	2	2	9	29
39	3	4	3	10	4	3	7	3	4	3	10	5	3	4	12	39
40	3	1	1	5	3	1	4	3	1	1	5	4	2	1	7	21
41	3	3	3	9	4	3	7	2	3	3	8	5	3	3	11	35
42	3	5	5	13	5	3	8	3	5	2	10	5	3	4	12	43
43	3	1	1	5	3	1	4	3	1	1	5	3	2	1	6	20
44	3	1	3	7	4	3	7	3	1	3	7	5	5	1	11	32
45	4	1	1	6	2	1	3	4	1	1	6	5	3	1	9	24

TOMA DE DECISIONES																		
N°	Toma de decisiones bajo certidumbre			D1	Toma de decisiones bajo riesgo			D2	Toma de decisiones bajo incertidumbre				D3	Toma de decisiones bajo conflicto			D4	V2
	1	2	3		4	5	6		7	8	9	10		11	12	13		
1	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	2	3	2	7	28
2	4	1	5	10	1	5	3	9	3	1	5	1	10	5	5	5	15	44
3	2	1	3	6	1	3	4	8	4	1	3	1	9	5	5	3	13	36
4	3	4	3	10	5	5	3	13	3	4	5	2	14	4	5	3	12	49
5	3	5	2	10	5	3	3	11	3	5	3	5	16	4	3	2	9	46
6	5	2	2	9	2	5	2	9	2	2	5	2	11	5	5	2	12	41
7	4	4	3	11	5	3	3	11	3	4	3	4	14	5	5	3	13	49
8	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	4	2	11	32
9	4	3	3	10	3	2	3	8	3	3	2	3	11	5	5	3	13	42
10	2	4	3	9	5	3	3	11	3	4	3	4	14	4	5	3	12	46
11	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	2	2	9	30
12	3	3	2	8	3	5	3	11	3	3	5	3	14	3	5	2	10	43
13	3	3	3	9	3	2	4	9	4	3	2	3	12	4	5	3	12	42
14	1	4	3	8	4	3	3	10	3	4	3	4	14	4	5	3	12	44
15	3	3	3	9	3	2	3	8	3	3	2	3	11	3	4	3	10	38
16	3	3	3	9	3	5	3	11	3	3	4	3	13	4	5	3	12	45
17	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	4	2	11	32
18	1	3	3	7	3	2	3	8	3	3	2	3	11	5	5	3	13	39
19	5	3	5	13	3	3	5	11	5	3	3	3	14	5	5	5	15	53
20	5	2	5	12	2	2	5	9	5	2	2	2	11	5	5	5	15	47
21	3	5	2	10	5	3	3	11	3	5	3	5	16	4	3	2	9	46
22	5	2	2	9	2	5	2	9	2	2	5	2	11	5	5	2	12	41
23	4	4	3	11	5	3	3	11	3	4	3	4	14	5	5	3	13	49
24	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	4	2	11	32
25	4	3	3	10	3	2	3	8	3	3	2	3	11	5	5	3	13	42
26	2	4	3	9	5	3	3	11	3	4	3	4	14	4	5	3	12	46
27	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	2	2	9	30
28	3	3	2	8	3	5	3	11	3	3	5	3	14	3	5	2	10	43
29	3	3	3	9	3	2	4	9	4	3	2	3	12	4	5	3	12	42
30	1	4	3	8	4	3	3	10	3	4	3	4	14	4	5	3	12	44
31	3	3	3	9	3	2	3	8	3	3	2	3	11	3	4	3	10	38
32	3	3	3	9	3	5	3	11	3	3	4	3	13	4	5	3	12	45
33	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	4	2	11	32
34	1	3	3	7	3	2	3	8	3	3	2	3	11	5	5	3	13	39
35	5	3	5	13	3	3	5	11	5	3	3	3	14	5	5	5	15	53
36	5	2	5	12	2	2	5	9	5	2	2	2	11	5	5	5	15	47
37	3	5	2	10	5	3	3	11	3	5	3	5	16	4	3	2	9	46
38	5	2	2	9	2	5	2	9	2	2	5	2	11	5	5	2	12	41
39	4	4	3	11	5	3	3	11	3	4	3	4	14	5	5	3	13	49
40	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	5	4	2	11	32
41	4	3	3	10	3	2	3	8	3	3	2	3	11	5	5	3	13	42
42	2	4	3	9	5	3	3	11	3	4	3	4	14	4	5	3	12	46
43	3	1	2	6	1	3	3	7	3	1	3	1	8	2	3	2	7	28
44	4	1	5	10	1	5	3	9	3	1	5	1	10	5	5	5	15	44
45	2	1	3	6	1	3	4	8	4	1	3	1	9	5	5	3	13	36