



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Decisiones Estratégicas y Gestión Operativa en una empresa  
Outsourcing, Surco, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Rojas Magallán, Luis Felipe (ORCID: [0000-0002-3693-5939](https://orcid.org/0000-0002-3693-5939))

Vilchez Centurión, Saly Carina (ORCID: [0000-0002-2802-9185](https://orcid.org/0000-0002-2802-9185))

**ASESOR:**

Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham (ORCID: [0000-0002-98087719](https://orcid.org/0000-0002-98087719))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión de Organizaciones

Lima – Perú

2021

### **Dedicatoria**

A mi familia por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, fueron mi motivación constante para alcanzar mis anhelos.

Gracias por todo

## **Agradecimiento**

La vida se encuentra plagada de retos y uno de ellos es la universidad. Tras verme dentro de ella, me he dado cuenta que más allá de ser un reto es una base, no solo para el entendimiento del campo en el que me he visto inmerso, sino para lo que concierne de vida y mi futuro.

Agradezco a mi institución y mi mentor el Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham por su guía para que finalmente pudiera graduarme como todo un profesional.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	i
Agradecimiento.....	ii
Índice de contenidos .....	iii
Índice de tablas.....	iv
Índice de gráficos y figuras.....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>3</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>19</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos.....	22
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>40</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>44</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>45</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>53</b>

## Índice de tablas

Tabla 1: Niveles de decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	23
Tabla 2: Niveles de procesos en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	24
Tabla 3: Niveles de alternativas en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	25
Tabla 4: Niveles de evaluación en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	26
Tabla 5: Niveles en el desarrollo en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	27
Tabla 6: Niveles en la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	28
Tabla 7: Niveles en las operaciones en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	29
Tabla 8: Niveles en los procesos en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	30
Tabla 9: Niveles la productividad en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	31
Tabla 10: Niveles de información en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	32
Tabla 11: Prueba de normalidad para las variables Decisiones estratégicas y Gestión operativa	33
Tabla 12: Correlación para las variables Decisiones estratégicas y Gestión operativa	36
Tabla 13: Correlación entre la dimensión de Procesos y la variable Gestión operativa	37
Tabla 14: Correlación entre la dimensión de Alternativas y la variable Gestión operativa	38
Tabla 15: Correlación entre la dimensión de Evaluación y la variable Gestión operativa	39

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Porcentajes para las decisiones estratégicas en una empresa	23
Figura 2: Porcentaje para el proceso en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	24
Figura 3: Porcentaje para las alternativas en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	25
Figura 4: Porcentajes en la evaluación en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	26
Figura 5: Porcentajes en el desarrollo en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.	27
Figura 6: Porcentaje en la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	28
Figura 7: Porcentajes en las operaciones en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	29
Figura 8: Porcentajes en los procesos en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	30
Figura 9: Porcentajes en la productividad en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	31
Figura 10: Porcentajes en la información en una empresa Outsourcing, Surco, 2021	32
Figura 11: Grafica de la distribución normal para la variable Decisiones estratégicas	34
Figura 12: Grafica de la distribución normal para la variable Gestión operativa	35

## Resumen

El trabajo de investigación el cual fue denominado Decisiones Estratégicas y Gestión Operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. Se desarrolló con el objetivo principal analizarla relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. La metodología utilizada fue de tipo aplicada con un nivel correlacional, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal. Asimismo, la población y muestra estuvo conformada por 70 trabajadores y ex trabajadores de empresas outsourcing en Surco. La técnica de recolección de datos fue la encuesta por medio del cuestionario compuesto de 23 preguntas provenientes de la descomposición de las variables de decisiones estratégicas y gestión operativa ambas debidamente validadas por medio de juicio de expertos y fiabilidad de Alfa de Crombach. Del mismo modo, para un mayor entendimiento y enriquecer la investigación se recurrió a teorías como la Teoría de la decisión de Nash y Selten, Teoría neoclásica y gestión por objetivos y Teoría de la racionalidad en la toma de decisiones. Los resultados que hemos obtenido demostrar una correlación positiva moderada entre la decisiones estratégicas y gestión operativa en una empresa outsourcing, demostrada por una correlación de Pearson positiva (0,595), representativa para la población (p-valor de 0,000).

Palabras clave: Decisiones estratégicas, gestión operativa, toma de decisiones

## **Abstract**

The research work, which was called Strategic Decisions and Operational Management in an Outsourcing Company, Surco, 2021, was developed with the main objective of analyzing the relationship between strategic decisions and operational management in an Outsourcing Company, Surco, 2021. It was developed with the main objective of analyzing the relationship between strategic decisions and operational management in an outsourcing company, Surco, 2021. The methodology used was applied with a correlational level, quantitative approach, non-experimental cross-sectional design. Likewise, the population and sample consisted of 70 workers and former workers of outsourcing companies in Surco. The data collection technique was the survey by means of a questionnaire composed of 23 questions from the decomposition of the variables of strategic decisions and operational management, both duly validated by means of expert judgment and Crombach's Alpha reliability. Likewise, for a better understanding and to enrich the research, we resorted to theories such as Nash and Selten's decision theory, neoclassical theory and management by objectives and rationality theory in decision making. The results we have obtained show a moderate positive correlation between strategic decisions and operational management in an outsourcing company, demonstrated by a positive Pearson correlation (0.595), representative for the population (p-value of 0.000).

Keywords: Strategic decisions, operational management, decision making

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, en plena pandemia por el COVID-19 se ven afectados los sectores de salud y empresariales, el mundo empresarial actualmente está en constante cambio y pocas empresas logran sobrevivir con el pasar del tiempo; por ello, es de vital importancia la óptima gestión en las organizaciones. El problema yace en la falta de decisiones estratégicas en el área de gestión operativa de la empresa y cómo esta puede verse relacionada con la operación del día a día, ya que se ha demostrado que el personal es el motor de la organización y si este se ve afectado; la empresa corre riesgo de afrontar diferentes problemas que pueden ocasionar, en el peor de los casos, el cierre de esta. Por lo tanto, para que la empresa pueda ascender el boom anhelado es indispensable cuidar y mantener el máspreciado activo de la corporación, el cliente, es por ello que se debe tomar las decisiones adecuadas para optimizar el proceso operativo y cumplir con las metas planificadas obteniendo óptimos resultados para la satisfacer al cliente. La presente investigación planteo como **problema general**: ¿De qué manera las decisiones estratégicas se relacionan con la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021?, del mismo modo se planteó los siguientes **problemas específicos**: 1) ¿De qué manera los procesos para la toma de decisiones se relacionan con la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021?, 2) ¿De qué manera las alternativas para la toma de decisiones se relacionan con la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021?, 3) ¿De qué manera la evaluación de la toma de decisiones se relaciona con la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021?. Según, Arias (2012) nos indica, que el fundamento teórico es describir las brechas de conocimiento existentes que la investigación buscará reducir. Existen varios argumentos para justificar la importancia de la investigación desde un punto de vista teórico. Puede consultar diferentes revistas que tienen secciones que reivindican la importancia de la investigación, el razonamiento teórico es el factor clave para demostrar la importancia. Por otro lado, Baena (2017) nos comenta, que el fundamento de la metodología implica describir la razón para utilizar la metodología propuesta. Es fundamental destacar la importancia de utilizar la metodología. El estudio utiliza un enfoque cuantitativo que

utiliza una declaración de correlación para determinar el impacto de la toma de decisiones estratégicas y la gestión de operaciones. Por último, Blanco y Villalpando (2012) nos dice sobre la justificación práctica de cómo la descripción de los resultados de la investigación servirá para cambiar las realidades del campo de estudio. La investigación permitirá que las áreas administrativas como las operativas en las empresas outsourcing en Surco tomen decisiones que conlleve una mejora a la empresa, debido a las estrategias brindadas sobre la planificación, integración y control de procesos que tendrá la finalidad de mejorar el flujo de información y hacerla más dinámica para que todas las áreas se complementen entre sí. Como **objetivo general** se planteó; Analizar la relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. Se desarrolló para los **objetivos específicos**: 1) Identificar la relación que existe entre los procesos para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. 2) Reconocer la relación que existe entre las alternativas para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. 3) Establecer la relación que existe entre la evaluación de la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. Se abordó como **hipótesis general**: Existe relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. Asimismo, se establecieron hipótesis específicas: 1) Existe relación entre los procesos para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. 2) Existe relación entre las alternativas para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. 3) Existe relación entre la evaluación de la toma de decisiones y gestión operativa en una empresa Outsourcing Surco, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se hace una síntesis de las indagaciones que se hallan en relación con el asunto de análisis y que van a servir más adelante para contrastar los frutos que se alcanzaron en la presente averiguación.

En el contexto internacional, Sabrina (2016) en su tesis: "Toma de decisiones para el uso de herramientas de gestión comercial en la empresa agrícola del Sur de Santa Fe". La intención fue mostrar que actúa como una barrera limitada en el proceso electoral para que los productores agrícolas del sur de Santa Fe adopten herramientas de gestión empresarial. Los tipos de encuesta son exploratorios y descriptivos cuando se utilizan como talleres en entrevistas en profundidad y reuniones de grupos focales. La conciencia del papel de los caóticos tomadores de decisiones en los negocios lleva a la conclusión de que el diagnóstico de los problemas de decisión es incorrecto.

Jiménez (2016) en su tesis: "Sistema de apoyo a la gestión operativa: una eficiente asignación de tracto camiones para una empresa portuaria". Teniendo como fin desarrollar un modelo que posibilite conceder en forma eficaz y eficiente la proporción de tracto camiones en la operación logística de una organización portuaria, evaluando entre la implementación de metodologías de programación matemática y simulación. Concluyendo que al desarrollar el modelo que permita asignar en forma eficaz y eficiente la cantidad de tracto camiones en la operación logística de STI, la metodología escogida, es decir, la Simulación, fue la correcta, por cuanto el modelo final generado fue representativo de la realidad del funcionamiento del Transporte Interno pudiendo agregar a este el detalle de la totalidad de las relaciones lógicas y los parámetros que se identificaron como influyentes en él.

Atienza y Barrezuela (2018) en sus tesis "Propuesta de mejora en gestión operativa aplicado a empresa Marian fashion". La averiguación ha tenido como fin conocer la administración operativa de la compañía Marian Fashion, para plantear tácticas que mejoren la idealización de sus ocupaciones y procesos en el año 2018. Teniendo un tipo de averiguación cuantitativa obteniendo datos reales de los relacionados de manera directa, por medio de encuestas. Llegaron a concluir que

luego de realizar este plan de investigación sobre las iniciativas de optimización de la gestión operativa aplicables a las organizaciones de la moda mariana, concluyeron mediante una encuesta a las partes interesadas internas y externas que la organización carece de un control óptimo sobre su proceso productivo. Recursos necesarios para garantizar una gestión adecuada.

Cabrera, M. (2015) en su tesis: “La toma de decisiones en comunicación organizacional”. El trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cómo toman las decisiones en Comunicación Organizacional. Concluyeron que hemos logrado los resultados esperados al identificar los modos de toma de decisiones en la comunicación organizacional y también al determinar el impacto de los cambios socioeconómicos actuales en las decisiones de toma de decisiones de los gerentes. Por tanto, ahora es posible confirmar o refutar la hipótesis de apertura de la investigación en curso.

Chancay y Delgado (2016) cuya investigación de “Gestión operativa de restaurantes para el mejoramiento de los servicios gastronómicos en la parroquia calceta de la provincia de Manabí”. El cual tiene como objetivo desarrollar un manual que les permitiera mejorar el servicio culinario de los restaurantes parroquiales. Luego llegaron a la conclusión identificando fallas operativas en el restaurante debido a compras en la fábrica, depósito, uso de alimentos y fallas en la asistencia al cliente.

López (2016) en “Modelo para la toma de decisiones en el marco de la gestión del riesgo”. Su objetivo es desarrollar un marco conceptual de la teoría de la incertidumbre que enfatiza elementos tales como relaciones, asignaciones, grupos y orden. Podemos concluir que la teoría de subconjuntos difusos es totalmente aplicable a las ciencias sociales. De hecho, esta teoría ha permitido un desarrollo y progreso significativo en la aplicación de los procesos.

Rodríguez-Rojas, Y. L.; Luque-Clavijo, A. M.; Rodríguez-González, L. Y. y Riveros-Clavijo, J. A. (2018) en su artículo de investigación científica titulado “Cinco acciones para la toma de decisión en Investigación, Desarrollo e innovación I+D+i”. Su objetivo fue aprobar una metodología que una los dos criterios para tomar decisiones en la investigación, desarrollo e innovación, fueron 5 acciones que se

tomó como ofrecimiento para fortalecer y determinar las líneas a investigar para las empresas. Nos da a entender que se validó la metodología y esto contribuye a ser un instrumento de apoyo para la toma de decisiones.

Lozano, Ludeña, Tito y Román (2018) en su artículo de investigación científica titulado: "Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones". Su propósito, dijo, es mostrar cómo el gobierno y el liderazgo de las mujeres influyen en la toma de decisiones institucionales. Este estudio se desarrolló en 2018 y se incluyó en el modelado empírico, un punto de vista cuantitativo del diseño causal. Al aplicar las herramientas estadísticas y de acuerdo con el cuadrado de Nagelkerke al 9,1% por segundo, con significancia estadística y grados de libertad de 0,000 y 0,03, se ha demostrado que los resultados tienen un impacto en el liderazgo del gobierno y las mujeres y contribuyen en la toma de decisiones. Investigado por una autoridad pública. Por tanto, se puede concluir que el gobierno y las mujeres líderes son los factores que influyen en el proceso de toma de decisiones.

Rodríguez (2015) en su artículo titulado: "Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales". Dijo que su objetivo era reducir el riesgo de la organización, resolver problemas y aprovechar las oportunidades. Concluyendo que el conocimiento es de suma importancia ya que es un activo táctico para tomar las decisiones correctas en una organización en el improbable caso de un giro inesperado de los acontecimientos.

Quintero, L. P., Ortega, J. C., & Pérez, A. M. G. (2018) en su artículo "Eficacia como constructo multidimensional en la determinación de estrategias de informatización empresarial", el que tiene como objetivo la eficiencia y eficacia para la optimización del tiempo y recursos en las operaciones de acuerdo a la toma de decisiones a fin de realizar con la misión de la compañía, obtuvieron como resultado demostrar la variabilidad respecto al concepto de la eficacia y eficiencia para determinar las estrategias que se deben de considerar en la organización, concluyendo que identificaron componentes que contribuyen en la determinación de estrategias de información empresarial.

Indudablemente las decisiones estratégicas y la gestión operativa tienen un

rol importante en las organizaciones y cobra mayor importancia si se enfoca a las percepciones del trabajador, y más aún en la actualidad ya que debido a la pandemia se han desarrollado e implementado procesos de mejoras, tal como hemos podido observar de acuerdo a los autores citados ambas variables se complementan para tener óptimos resultados que son fundamentales para tomar acciones alternas que permitan tener un mejor control en las organizaciones.

En el contexto nacional temos Ponce (2017) en su tesis: “Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo hermasie paget”. El propósito de esto es determinar el impacto de los indicadores de gestión estratégica en la toma de decisiones de gestión y el desempeño corporativo. Concluyendo que la adaptación de señalizadores de gestión estratégica es perjudicial para las decisiones de gestión corporativa del Complejo.

Sabana (2019) en su tesis titulada: “Gestión Operativa y Dirección de Construcción en Operaciones Aeroportuarias, Callao-2018”, su propósito es definir la relación entre la gestión operativa y la dirección de obra en las operaciones aeroportuarias, la metodología utilizada en el estudio Callao-2018 es por métodos cuantitativos. Inferencia virtual. Las categorías corresponden a estudios básicos, descriptivos y correlacionados. Se puede concluir que existe una relación importante entre la gestión operativa y la supervisión operativa en las operaciones aeroportuarias.

Zapata (2019) “Planificación operativa y control de gestión en la Gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital, Ancón 2019. Su finalidad es poder demostrar su conexión entre la planificación operativa y el diseño del sistema de control de gestión. La investigación transversal no experimental se utiliza como metodología porque las variables se manipulan y solo con fines explicativos. Relación, el grado de correlación descriptiva que existe entre dos variables. Finalmente, el gobierno local de Ancón muestra una relación muy positiva entre la planificación operativa y la gestión empresarial.

Soto (2020) en su tesis: “Análisis de criterios para una mejor toma de decisiones en RSE relacionadas con actividades mineras que generen

sustentabilidad en el área de impacto operacional. caso: empresa minera Antamina S.A.". Siguiendo un enfoque de responsabilidad social empresarial (RSE) en las actividades relacionadas con la minería, buscamos analizar los criterios necesarios para mejorar la toma de decisiones. Hemos llegado a la conclusión de que los problemas surgen por la falta de comunicación y las medidas sociales y ambientales inadecuadas. Un claro ejemplo de esto es el caso del conflicto entre Tía María y Las Bambas, que a diferencia del caso de Antamina, tuvo una respuesta tardía del Estado que no pudo manejar adecuadamente los conflictos sociales provocados por las propiedades ambientales.

Bedoya y Flores (2017) "Diagnóstico Operativo Empresarial de la Compañía Minera Ares Unidad Operativa Selene". El propósito de este estudio es acordar la capacidad real de la planta de procesamiento de Selene y desarrollar un balance de caja y un plan de producción adecuados. El tipo de encuesta que se utiliza es la estrategia de investigación documental ya que se trata de documentos bibliográficos, manuales de información, especificaciones, informes y procedimientos de las diferentes áreas de la empresa. El trabajo de campo, por otro lado, también se utiliza como estrategia secundaria, proporcionando la información necesaria directamente desde el área de estudio. Las unidades de negocio, como la unidad de negocio Selene, propiedad de grandes empresas, tienen sus propias políticas y visiones, con sus propias metas y objetivos alineados con las reglas y estándares de la empresa. Misión corporativa con la sede.

Carrascal, C. (2020) en su tesis "Planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa Master Frio Perú S.A.C., Surco, 2020". Nos indica que su objetivo fue determinar la relación entre la planificación estratégica y toma de decisiones en la empresa Master Frio Perú, y con la ayuda de ello se plantea determinar cómo sus variables tienen relación llegando a concluir que en la empresa Master Frio Perú S.A.C existen colaboradores que desconocen el proceso de la planificación estratégica, desestimando de esta manera un factor clave de éxito en toda organización.

Jiménez (2016) "Control interno en el funcionamiento y gestión operativa del Centro de Hemodiálisis Callao 2016". El propósito fue evaluar el impacto de los

controles internos en la operación y gestión del Centro de Hemodiálisis Callao en 2016. Se concluyó que el control interno tuvo un impacto significativo en la operación y gestión del Centro de Hemodiálisis Callao. Con el sistema de control interno adecuado en su lugar, los gerentes de operaciones no pudieron cumplir con las políticas y objetivos operativos.

Requejo y Sánchez (2019) en su tesis: "Sistema de toma de decisiones para la pequeña y mediana empresa: Empresa Tornillo de la Ciudad de Chiclayo" La finalidad es brindar una guía abstracta en la toma de decisiones para la pequeña y mediana empresa. El tipo de encuesta es cualitativa a nivel descriptivo. Cuando se llega a los resultados de que las peculiaridades de los microempresarios han sido identificadas y determinadas en la toma de decisiones, es a partir de la experiencia y la intuición más que priorizar la toma de decisiones, provocando ineficiencias en la resolución de problemas entendidos.

Leal y Quispe (2018) en su tesis: "Gestión de procesos para mejorar la eficiencia operativa del Centro Dental Dento Dtetic Cajamarca 2018". El propósito de este estudio fue analizar la gestión de operaciones para mejorar el desarrollo y la eficiencia de los profesionales de la salud en el Centro Dental Dento Stetic Cajamarca 2018. Concluyendo que se determinó una mejora considerable en el área operacional debido que, se implementó nuevos procesos a seguir, por ello, se resaltó el rendimiento y la eficacia del personal gracias a la nueva gestión operativa que se está efectuando.

Cayo (2019) en su tesis: "Gestión operativa y gestión del tiempo para la prestación de servicios para el Centro Materno Infantil Santa Rusmira II. Coma, 2018". Su propósito es identificar las relaciones que existen en la gestión de operaciones y la gestión de tiempos para la prestación del servicio. Llegando a concluir que la gestión de operaciones del centro materno infantil Santa Luzmila II se le debe realizar unas mejoras utilizando adecuadamente los tiempos durante los procesos, buscando así minimizar las pérdidas de tiempo que son muy importantes en toda organización.

Cruz, M. A. E., Gamboa, E. N. E., & Caycho, H. E. C. (2021) en su tesis "Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos

de la actual pandemia (2020)", tuvieron como objetivo analizar cómo se enlaza el control interno con la gestión empresarial. La metodología que emplearon fue en el tipo de investigación planteada es descriptivo-correlacional, La conclusión es que, afectado por la epidemia, el control interno está estrechamente relacionado con la operación y gestión de los centros comerciales.

De los antecedentes citados podemos decir que hay empresas a corto plazo no reconocen sus malas acciones tomadas por las malas decisiones que afecta a la operatividad de la organización, que en un futuro próximo obtendrán consecuencias graves por las pérdidas generadas. Sin embargo, hay que considerar proponer que se tome conciencia con respecto a los procesos a seguir, con el fin de ver si se está aplicando correctamente y tomar decisiones de forma lógica en busca de la maximización del valor.

Teorías Relacionadas al tema, el presente trabajo de investigación reveló diferentes teorías sobre la toma de decisiones estratégicas y la gestión de operaciones para que las empresas de outsourcing puedan realizar sus actividades de manera más adecuada a través de los conceptos de diferentes autores.

En la Teoría sobre las Decisiones Estratégicas en el proceso para la toma de decisiones Chiavenato (2016) Explica que la toma de decisiones es una herramienta importante en la gestión y administración. También es un proceso racional y perceptual que permite encontrar una solución para cada situación o problema mediante la elección de alternativas.

La toma de decisiones es un problema muy antiguo (y los indicadores de gestión son relativamente nuevos) y se deriva de las teorías de gestión clásicas. El famoso erudito Henry Fayol señaló en sus procedimientos administrativos (interpretado por Luther Gulick), "El liderazgo es la toma continua de decisiones y la transformación en instrucciones generales y específicas. Comportamiento, como ser un líder de empresa" (Chiavenato, 2016, pág. 76).

Herbert Simon, creador de Teoría de las Matemáticas, señaló en sus herramientas que la llamada toma de decisiones enfatiza la importancia de la elección sobre la acción y sus consecuencias en la fuerza organizativa dinámica. Las elecciones se consideraron cruciales para la victoria de cualquier sistema

cooperativo, la organización. (Chiavenato, 2016, pág. 382).

Por consiguiente, a disposición que progresa la ciencia, los gerentes utilizan una variedad de herramientas cuantitativas como la investigación de actividades, la teoría y las estadísticas. Cada uno de ellos le ayuda a tomar una decisión con soporte y asistencia técnica.

Wiener en la teoría de la cibernética (relaciones humanas, máquinas, control), no solo surgen varias máquinas en beneficio de los procesos, sino también muchos soportes de gestión, en este caso la informática, es una pieza fundamental para tener otro tipo de análisis basado en indicadores y tener una perspectiva de la situación actual en la empresa. Los procesos, Internet, las comunicaciones y otros procesos ayudan a los gerentes a conocer la situación real, estar completamente informados y tomar decisiones adecuadas.

Para la teoría Neoclásica y Gestión por objetivos nos dice el propio Peter Drucker (1954), autor de *Neoclassical Theory and Management by Objectives*, sugiere que es esencial mantener actualizada toda la información interna y adicional antes o después de tomar una decisión, operacional o estratégico.

Según el texto, “Esto requiere tres conjuntos de herramientas de diagnóstico: información de productividad, datos de capacidad y datos de asignación de recursos faltantes.

Autores como Idalberto Chiavenato se pueden encontrar en su libro existente, *Management Innovations, Trends and Tactics. The New Model* (2010, p. 362) sostiene que la era reciente de la globalización requiere un gestor activo y un administrador de cambios constantes.

Algunos autores apuntan que: “El objetivo reciente de la organización es 3: satisfacer las necesidades de un mercado en particular, generar riqueza, es decir, generar costos económicos y distribuir la riqueza con precisión”. O sea, se debe tomar elecciones en ese entorno y visión.

Las elecciones son una herramienta prioritaria A1 en todas las actividades corporativas o administrativas de los ejecutivos. Por consecuencia, se tiene que estar bien capacitado mental y emocionalmente para dar órdenes. Como se mencionó anteriormente. Sin embargo, hay cinco consejos importantes:

- Disponer de investigación modernizada y confiable (incluidos indicadores).
- Realizar un estudio a prioridad del entorno y la situación.
- Llevar a cabo un estudio de los riesgos, así como de costos-beneficios por cada opción ofrecida.
- En situaciones de autocontrol y tranquilidad, haga la mejor elección posible, especialmente evitando dos peligros. Erupción o control lento.
- Antes de tomar una decisión, evalúe el grado de certeza, perplejidad y riesgo del panorama.

Hay ocho pasos en el proceso de Toma de decisiones y que es atinado rememorar:

- Implantar un entorno para el triunfo.
- Examinar los inconvenientes.
- Encuadre el objetivo correctamente.
- Crear opciones.
- Evaluación de elecciones.
- Escoger la mejor elección.
- Manifestar la elección.
- Llevar a cabo la decisión.

En segundo lugar, cada uno de los pasos mencionados anteriormente tiene una serie de estrategias y puntos de vista a considerar. Además de este proceso, puede crear modelos como árboles de decisión, procesos de decisión específicos, sistemas de gobernanza especializados, diagramas de causa y efecto, cálculos de probabilidad, pronósticos y escenarios.

Finalmente, en base a la experiencia previa de liderazgo, es importante tener la experiencia y la cordura para afrontar diferentes situaciones de comportamiento empresarial, tanto a nivel interno como en campo. Esto conduce al siguiente paso.

- Entablar el entorno para el triunfo: Generar un ambiente en el que sean probables las elecciones efectivas en una cultura de orden y de mando, las elecciones se toman de acuerdo con la perspectiva que se quiere lograr.
- Exponer el problema correctamente: Toda elección acertada es dependiente de conocer precisamente los inconvenientes y de qué forma perjudica todos

ellos a las metas de la organización es importante decidir la naturaleza del problema.

- Producir alternativas: Luego de haber expuesto correctamente el problema, los delegados a tomar la elección van a tener que desarrollar las alternativas más adecuadas para la situación.
- Evaluar las alternativas: Una vez se haya definido las alternativas, deberá evaluar su viabilidad, además del peligro y repercusiones de todas ellas.

Simón (1984) en su teoría de La racionalidad en la toma de decisiones, nos dice que las alternativas son el resultado de la averiguación y recolección de datos que son clasificados y que se evalúan para que muestren una secuencia de senderos factibles que tienen la posibilidad de tener en cuenta como elecciones potenciales en la averiguación de las metas. Las alternativas que se van a tener en cuenta para tomar una elección tienen que asegurar que tienen dentro toda la información pertinente sobre el problema, y que esa elección se ha obtenido por medio de un trabajo en grupo tener a los profesionales y causantes de su aplicación.

- Proceso alternativo: Garantizar una competencia leal en caso de conflictos de intereses.
- Alternativas ganadoras al éxito: Crear compatibilidad y limitar los intereses de las partes interesadas.
- Alternativas para la recopilación de información: Reducir la incertidumbre asociada con varias decisiones.
- Alternativas que ahorra tiempo: seleccionada cuando se necesita una mejor comprensión del problema.

El proceso de la Gestión conlleva hacer todos los periodos en formación ordenada, sin embargo, a la vez interrelacionada. En cada paso, debe tomar decisiones para alcanzar sus objetivos, metas y alcanzar su perspectiva comercial. Por tanto, los directivos son conscientes de que no deben desviarse de su punto de vista.

En la Teoría sobre la gestión operativa Arnoletto & Diaz (2009) en su búsqueda sobre nuevos enfoques para el gobierno organizacional de la gestión de operaciones, nos dijo que “la gestión de operaciones es la actividad que realizan los gerentes en una empresa para aumentar la capacidad de lograr los objetivos

establecidos. Esta administración engloba cada una de las ocupaciones que ejecuta la organización, la selección del personal, Capacitar al personal de la planta, optimizar continuamente los procesos organizacionales con la tecnología actual, introducir nuevos métodos y estrategias basados en las actividades actuales. Sus principales características son:

**Análisis de los servicios:** Hace referencia al estudio de la asistencia concedida, lo cual se cree dar y lo cual requiere el comprador. A esto se suma el interés en implementar la diferenciación tecnológica de cada producto o servicio cumpliendo con las expectativas del consumidor.

**Estudio de desarrollo:** Tiene una interacción con los procesos técnicos y administrativos sobre los que los directivos deben mantener el control, utilizados para realizar actividades dentro de la organización, productos y servicios, etc., para lograr el consumo de las personas y las relaciones con las empresas públicas.

**Revisión de los métodos de diseñar y guiar:** Se basa en la búsqueda continua de métodos más eficientes para hacer el trabajo y entregar productos y servicios, tratando de lograr los resultados esperados por los consumidores, tratando de utilizar los recursos disponibles de manera eficiente y accesible.

La tarea principal de la administración de operaciones es utilizar adecuadamente los recursos y habilidades disponibles para lograr resultados que fueron reconocidos al inicio de las operaciones comerciales. Debe tener un propósito claro, ser capaz de utilizar recursos, implementar procedimientos y métodos, y tener personas preparadas para hacer lo que se indica al inicio de la operación.

De acuerdo con la visión estratégica de la gestión operativa, los gerentes tienen la responsabilidad de dirigir y utilizar los recursos de manera ideal y equitativa, con el fin de crear empresas adaptables, flexibles, controlables y eficientes.

La nueva perspectiva estratégica ha dado lugar a ciertos cambios y conflictos, por lo que se encuentra en la necesidad de innovación para aceptar los nuevos desafíos que se presentan en el mercado para tener éxito. Desde una perspectiva de gestión de operaciones, el costo de los productos y servicios proporcionados por la empresa puede aumentar:

- Crecimiento en la participación o la calidad de los productos producidos y los recursos utilizados.
- Reducción de los precios de producción.
- Una mejor identificación de lo cual es necesario y una mejor contestación a eso que quiere los consumidores.
- Lograr los objetivos de la organización.
- Mayor disponibilidad de innovación

Para reestructurar las empresas, con la perspectiva de una administración operativa creativa, los administradores tienen que examinar 5 preguntas primordiales:

- Dictaminar que generar y cómo dar dichos productos.
- Proponer todos los procesos necesarios para obtener aquellos productos o servicios de calidad que el mercado necesita.
- Coordinar los sistemas de gestión de su organización e innovar para mejorar el crecimiento de la calidad, transigencia y rendimiento de los procesos.
- Disponer de trabajadores capacitados que permitan lograr las metas de la organización.
- Detectar tipo, nivel y donde se harán las creaciones que se tomen en cuenta primordiales.

Arnoletto & Diaz (2009) "Es bastante fundamental conceptualizar cuál va a ser la tarea y las metas de la organización en forma fácil y clara. A partir de ahí, debemos tener una jerarquía de propósitos y metas que, en diferentes niveles, orienten las líneas de negocio, hasta el acceso a productos o servicios". Esta pirámide de propósito simplificará la orientación interna, sirviendo al monitoreo y control externo de la organización. Una revisión de los productos o servicios de la organización ayudará a diseñar los procesos más apropiados para lograr los objetivos en la era especificada. Algunos puntos que se debe considerar son los próximos:

- No puede diseñar ningún proceso sin conocer el producto que desea entregar al consumidor.
- Durante la gestión operativa se combinan los servicios prestados y las obligaciones a aceptar, la distinción entre producto y proceso se vuelve más

confusa.

- Para algunos funcionarios en una cultura burocrática clásica, los procesos organizacionales son a menudo más relevantes que los productos.

El sistema administrativo que guía las operaciones de una organización asegura el logro de sus objetivos y la implementación activa de sus productos y servicios. Los sistemas administrativos que se consideran más relevantes son aquellos que: Establecen una estructura organizativa, es decir, definen los niveles y áreas de autoridad, responsabilidad y función.

- El diseño de métodos para cada proceso de toma de decisiones sobre temas clave (planificación estratégica).
- Se identifican las tecnologías y recursos requeridos por la organización para el manual de configuración, programas y políticas.
- Gestión de empleados, es decir, cómo se reclutan, seleccionan, capacitan, evalúan, recompensan y ascienden a los empleados.
- Identifican los sistemas de control, gestión de la información y logros alcanzados por la organización.

Desde un punto de vista estratégico, los procesos administrativos deben ser vistos, no de forma aislada, sino en su agrupación y analizados de acuerdo a cómo han contribuido a las tácticas generales de la organización. El estudio de los productos, sistemas y procesos de una organización a menudo revela fallas y deficiencias. Para una administración que busca generar costos, es importante encontrar estos defectos, que representan una necesidad de innovación, y una vez que innoven. La mayor o menor urgencia de la innovación depende de cómo la organización reaccione más o menos al entorno político y profesional. Cuanto menos se refina, más sentirá la necesidad de innovar.

Por lo tanto, la gestión de operaciones también incluye muchas actividades de gestión de la producción, distribución, compras, recursos humanos y recursos financieros.

Los objetivos de la gestión operativa es detectar y utilizar de forma correcta los recursos accesibles es lograr de manera conveniente las metas propuestas, teniendo presente las restricciones que se logren exponer. Y dentro de sus

funciones la gobernanza ejecutiva incluye cambios en el sistema de roles y funciones, así como en la estructura organizacional, afectando los roles de gerentes y ejecutivos. Además, la gestión de operaciones afecta la capacitación de los empleados, las interrelaciones, la tecnología y la implementación de tecnologías y estrategias basadas en la industria por parte de las organizaciones.

Según sus líneas de actuación, las primordiales funcionalidades de la administración operativa son:

- Táctica de operaciones: diseñar los procesos críticos de operaciones para auxiliar la táctica de la organización y desarrollar un plan adecuada.
- Idealización de productos: diseñar y elegir los productos y servicios que la organización ofrecerá a sus consumidores, publicidad y los medios.
- Idealización de la capacidad: conocer en qué momento y cuánto de los recursos, equipo y mano de obra se tiene disponible.
- Gestión de inventarios: dictaminar las porciones que se puede tener de materia prima, de los artículos en proceso y los terminados que se puede guardar.
- Programación: establecer en qué momento se debería hacer cada actividad o labor en el proceso de transformación materia prima a producto final y donde tienen que estar los materiales.
- Control de calidad: comprobar, mantener el control de y conservar los estándares de calidad que espera el mercado.

En la teoría de reacción en cadena Evans y Lindsay (2008) nos explican sobre la teoría de reacción en cadena de Deming “Es bastante fundamental conceptualizar cuál va a ser la tarea y las metas de la organización en forma fácil y clara. Debería existir, desde ahí, una jerarquía de propósitos y propósitos que, en diversos grados, guían a las empresas en la acción, hasta el acceso a productos o servicios”. Esta pirámide de propósito simplificará la orientación interna, sirviendo al monitoreo y control externo de la organización.

En este punto resaltan los próximos niveles de reacción en cadena:

- Gestión de la calidad: son las actividades que monitorean si los procesos son correctos para lograr los resultados esperados.

- Gestión del alcance: incluyen aquellas que apoyan el cumplimiento de las tareas asignadas, son las tareas necesarias para poder realizar los objetivos.
- Gestión técnica o de procesos: son profesiones fundamentales para asegurar que los resultados cumplan con los requisitos y expectativas de los inversores o propietarios de la organización.
- Gestión del tiempo: incluye el trabajo que asegurará que los procesos de preparación de productos y servicios se lleven a cabo dentro de los plazos especificados y que los resultados estén disponibles para el consumidor.
- Gestión de precios: los negocios están garantizados dentro del perímetro económico impuesto por la organización.
- Gestión de recursos: para que se logre la misión de la organización, el propósito de la organización debe ser claro y de esta manera el resultado será favorable para los gerentes, estos deben contar con los recursos necesarios para apoyar una adecuada gestión para mejorar el funcionamiento de la compañía.
- Administración de la comunicación: asegura que la información, se produzca, recopile, almacene, llegue y se use de manera conveniente

Para el caso de la teoría de liderazgo de Max Weber, Krajewski & Ritzman (2015) nos dicen sobre la Teoría de liderazgo de Max Weber que es “Un modelo de gobernanza formado por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la optimización interna de la empresa orientados a fortalecer la capacidad para alcanzar objetivos políticos y diversos objetivos operativos”. Las metas operativas se derivan de manera directa de las metas tácticas, por lo cual se hallan relacionadas todas las ocupaciones de la cadena de costo interno.

Es una perspectiva de las operaciones por lo cual es dependiente de la dirección en la que se toman las elecciones. Se integra a la táctica empresarial y frecuenta reflejarse en una estrategia u objetivo. Debería ofrecer como consecuencia aspectos constantes de toma de elecciones en las operaciones y una virtud competitiva para la compañía.

- Perspectiva de habituación al ambiente.
- Toma de elecciones operativas.

- Tarea + competencia distintiva + fines + políticas.
- Mejora del Costo de la Administración Operativa.

La administración operativa puede perfeccionarse implantando ocupaciones y tácticas que permitan:

- Lograr un incremento de la porción o la calidad de los procesos respecto a los recursos empleados.
- Disminución de los precios fijos y cambiantes según los niveles recientes de producción. Detectar los requerimientos, las exigencias y expectativas de los clientes.
- Lograr las metas y metas planteados en toda la organización.
- Aumentar la función de contestación para lograr innovar.

Con el objeto de contribuir a las empresas recientes con los alineamientos de una administración operativa creativa, los administradores de las organizaciones tienen que examinar 5 preguntas:

- Dictaminar qué productos y servicios dar y donde realizar la venta y repartición de los productos.
- Diseñar los procesos necesarios para crear aquellos productos o servicios con la mejor calidad.
- Los sistemas administrativos de la organización tienen que estar bien estructurados para en un futuro innovar en ellos, con la intención de incrementar la calidad y productividad de ellos.
- Elegir y capacitar al personal para lograr las metas de la organización.
- Dictaminar e detectar donde se puede innovar en cualquier proceso.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

Este método es bien conocido y se utiliza para confirmar o validar resultados y realizar una validación mutua entre datos (Humberto Ñaupas Paitan, et.al, 2014, pág. 358).

Por lo cual tenemos la posibilidad de mencionar que nuestra averiguación es de enfoque cuantitativo, ya que busca las razones usando aparatos para el recojo de datos como el cuestionario y hacer su estudio estadístico, los cuales son presentados por medio de tablas y gráficas que incluyendo su respectiva interpretación.

El diseño de la indagación es no experimental: transversal descriptivo - correlacional, ya que no se estarán llevando a cabo ni una modificando en el proceder de las cambiantes para decidir una causa, únicamente se observará la conducta de las cambiantes.

En la averiguación hemos descrito el problema y simultáneamente planteamos su solución, sugiriendo tal examinar y decidir tácticas para la optimización operativa en una compañía Outsourcing, Surco, 2021.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

##### **Variable 1**

Decisiones Estratégicas

Rodríguez (2018) sugiere que la realización de elecciones es una herramienta importante en la gestión y la gestión. También es un proceso racional y emocional que le permite enfrentar situaciones y problemas para encontrar una solución correspondiente a través de la selección de alternativas, incluida la consideración de alternativas. Se capturan los posibles impactos y escenarios de alternativas u opciones.

##### **Variable 2**

Gestión Operativa

Arnoletto & Diaz (2009) en su indagación dicen que “la administración operativa es aquella actividad que el administrador hace al interior de la compañía para incrementar su capacidad de lograr las metas propuestas abarcando cada una de las ocupaciones que ejecuta la organización”.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

La población objetivo de la presente investigación está integrada por un total de 70 trabajadores de empresas que tercerizan personal en Surco.

#### **Criterio de Inclusión:**

- Trabajadores en un rango de 18 a 40 años
- Empleados que hayan trabajado en empresas outsourcing en los últimos 6 meses
- Trabajadores que tengan contacto directo con el cliente

#### **Criterio de Exclusión:**

- Trabajadores que hagan laborado en outsourcing pero no en ventas

El presente trabajo de investigación ha utilizado una muestra censal, que llegaría a ser el 100% de la población que sería los 70 trabajadores de outsourcing. Hernández, Fernández y Baptista (2014). Básicamente, la muestra es un subconjunto de la población. Se supone que las llamadas al conjunto son un subconjunto de los elementos del conjunto definidos por esta característica.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada para la recogida de datos es una encuesta, con el objetivo de obtener resultados y comprobar si existe relación entre decisiones estratégicas y gestión operativa en empresas anteriores. En este sentido, Muñoz (2015) afirma que la investigación es un modelo de investigación general basado en datos de entrevistas o técnicas de recolección de información que no afecta la observación o cualquier otro uso de los datos

La herramienta utilizada en el estudio es un cuestionario construido por los investigadores, que consta de 23 preguntas con cinco opciones de respuesta tipo Likert; nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre. Por tanto, Cabezas, Andrade y Torres (2018) mencionan que el cuestionario consta de un conjunto de preguntas que deben ser significativas para dar una respuesta precisa al estudio.

Para que la herramienta surta efecto, se necesitan tres expertos acreditados relacionados con el tema de investigación, el Dr. Cárdenas Saavedra Abraham, el Dr. Manrique Céspedes Julio Cesar y la Dra. Villanueva Figueroa Rosa Elvira. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), lo ven como el grado de instrumentación que realmente se pretende medir cada variable.

Por otro lado, para las pruebas de confiabilidad, se debe medir por el método CronBach Alpha, a partir de 70 respuestas a cuestionarios que luego fueron validados por el programa SPSS.

De acuerdo a los estándares de medición del Alfa de Cron Bach tenemos una representación del promedio de las variables de 0.8425, en la que se determina que el resultado es bueno y por lo tanto la tiene una alta confiabilidad.

### **3.5. Procedimientos**

Para recolectar información esto se hace llenando un cuestionario, el cual se hace de manera virtual donde se envía un enlace vía WhatsApp y se comparte Facebook, todo este tipo de trámite se realiza de tal manera que se debe a la situación que en todo el mundo debido a COVID 19. La manipulación de las variables se analizó mediante un cuestionario, lo que permitió que la variable de decisión estratégica tuviera un mejor control sobre la variable de gestión. Por otro lado, se accedió a la información por amistades que laboran en outsourcing y nos dieron las facilidades para que sus compañeros puedan responder y dar con los resultados obtenidos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para la presente investigación se realizó una prueba piloto en la que se utilizó la recolección de datos mediante un formulario virtual para validar nuestra encuesta, obteniendo una base de datos en una hoja electrónica de Excel y SPSS. Hernández (2014), nos da a entender en su libro que este tipo de muestreo no probabilístico depende del proceso y toma de decisiones de un grupo de investigadores, y que la muestra que se selecciona tiende a obedecer a otros criterios de investigación, ya que se va a elegir quienes deseamos que sean nuestra muestra.

El procesamiento de la información de las encuestas se midió a través del Alfa de Cronbach; Para el tratamiento de los datos producidos por el cuestionario y

el escalograma se ha utilizado estadística descriptiva: medidas de tendencia central (Moda y Media Aritmética)

#### **Estadística de Fiabilidad Variable 1**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de elementos</b>
<b>0.8191</b>	<b>12</b>

Con el coeficiente Alfa de Cronbach tenemos un resultado de la variable 1 de 0,8191 el instrumento tiene confiabilidad positiva alta; por lo tanto, el instrumento se puede aplicar a la muestra de estudio.

#### **Estadística de Fiabilidad Variable 2**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nº de elementos</b>
<b>0.8658</b>	<b>11</b>

Con el coeficiente Alfa de Cronbach tenemos un resultado de la variable 2 de 0,8658 el instrumento tiene confiabilidad positiva alta; por lo tanto, el instrumento se puede aplicar a la muestra de estudio.

<b>Variable 1</b>	<b>Variable 2</b>	<b>Promedio de Confiabilidad</b>
<b>0.8191</b>	<b>0.8658</b>	<b>0.8425</b>

Observando todos los resultados obtenidos referentes a cada variable, se llegó a la conclusión que el promedio general de confiabilidad de nuestro instrumento es de 0.8425, el cual tiene una confiabilidad de correlación positiva alta.

### **3.7. Aspectos éticos**

En este estudio se respetaron las fuentes internas y externas sin alterarlas, sin copiarlas, y con autorizaciones individuales en cada cita de texto, se utilizó el consentimiento informado para este estudio con los colaboradores entrevistados.

## IV. RESULTADOS

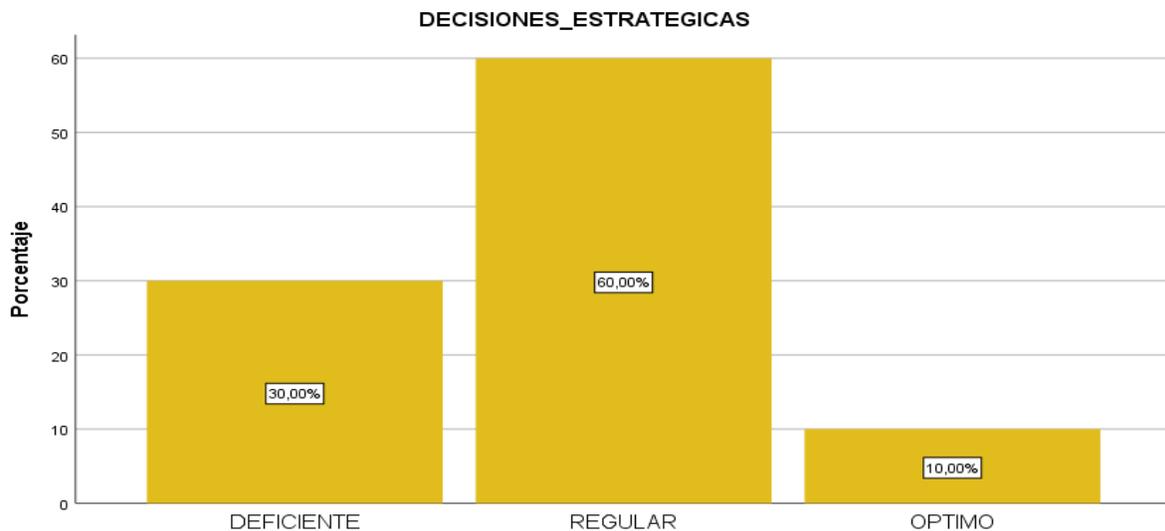
### ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA

**Tabla 1:**

Niveles de decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	21	30,0	30,0	30,0
	REGULAR	42	60,0	60,0	90,0
	OPTIMO	7	10,0	10,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 1.** Porcentajes para las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

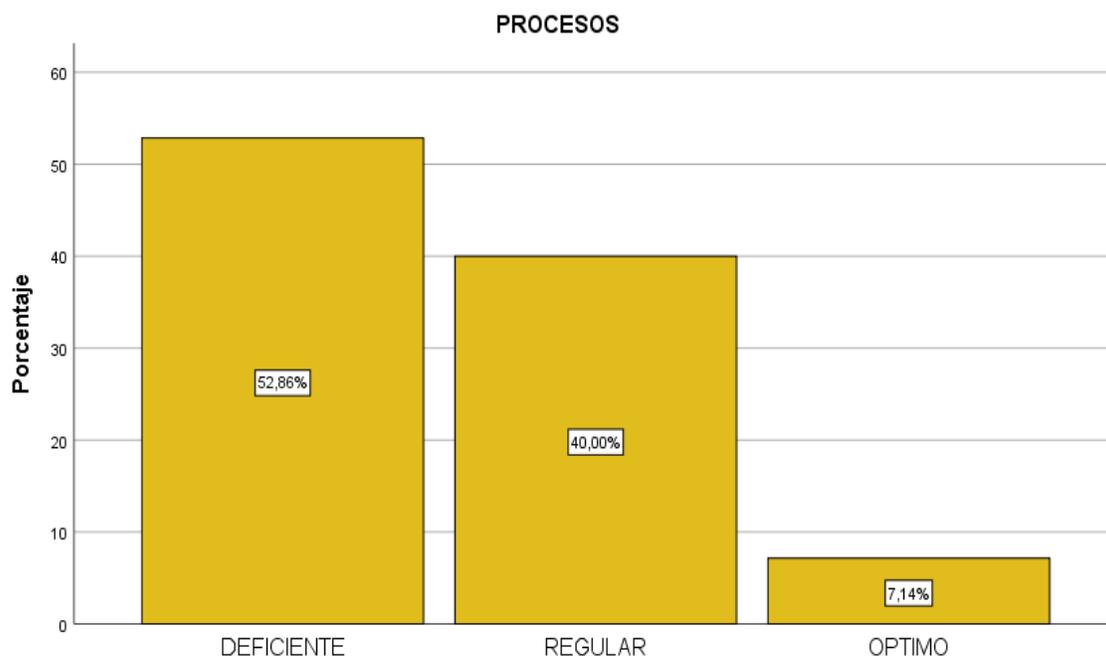
Según la figura 1 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que, de un total de 70 personas encuestadas, se aprecia que el 60% de las empresas Outsourcing en surco aplican decisiones estratégicas a un nivel regular, el 10% a un nivel óptimo y el 30% a un nivel deficiente.

**Tabla 2:**

Niveles de procesos en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	37	52,9	52,9	52,9
	REGULAR	28	40,0	40,0	92,9
	OPTIMO	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 2.** Porcentaje para el proceso en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

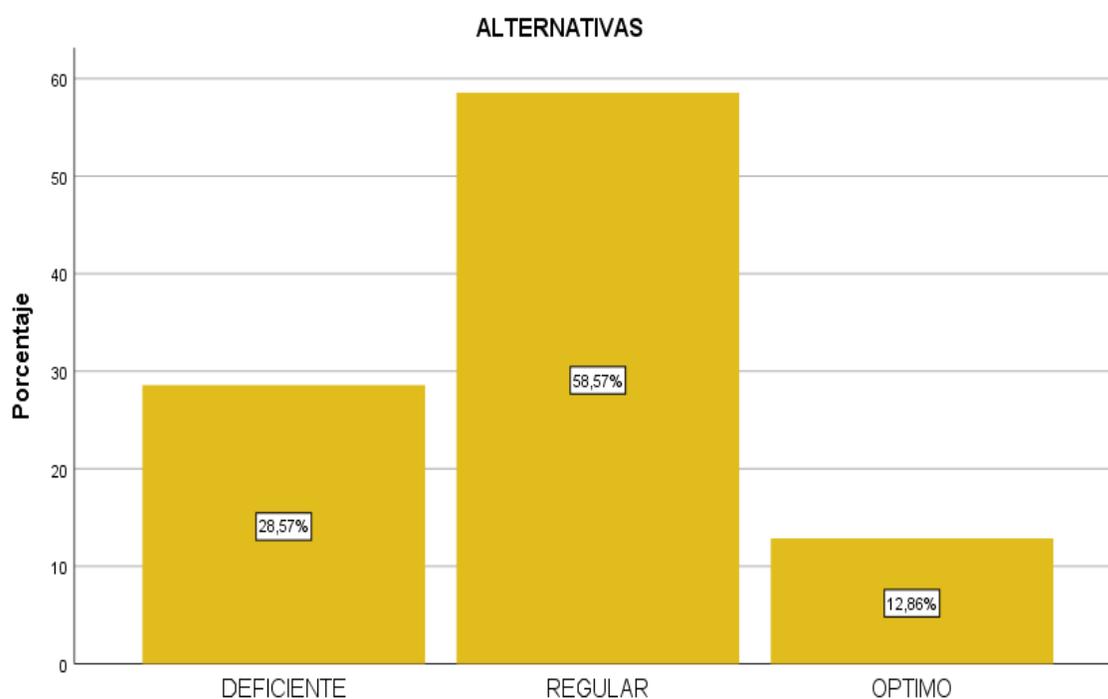
Según la figura 2 mediante los resultados obtenidos de la encuesta, se aprecia que el 40% de las empresas Outsourcing en surco aplican procesos para las decisiones estratégicas a un nivel regular, el 7,14% a un nivel óptimo y el 52,86% a un nivel deficiente.

**Tabla 3:**

Niveles de alternativas en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	20	28,6	28,6	28,6
	REGULAR	41	58,6	58,6	87,1
	OPTIMO	9	12,9	12,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 3.** Porcentaje para las alternativas en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

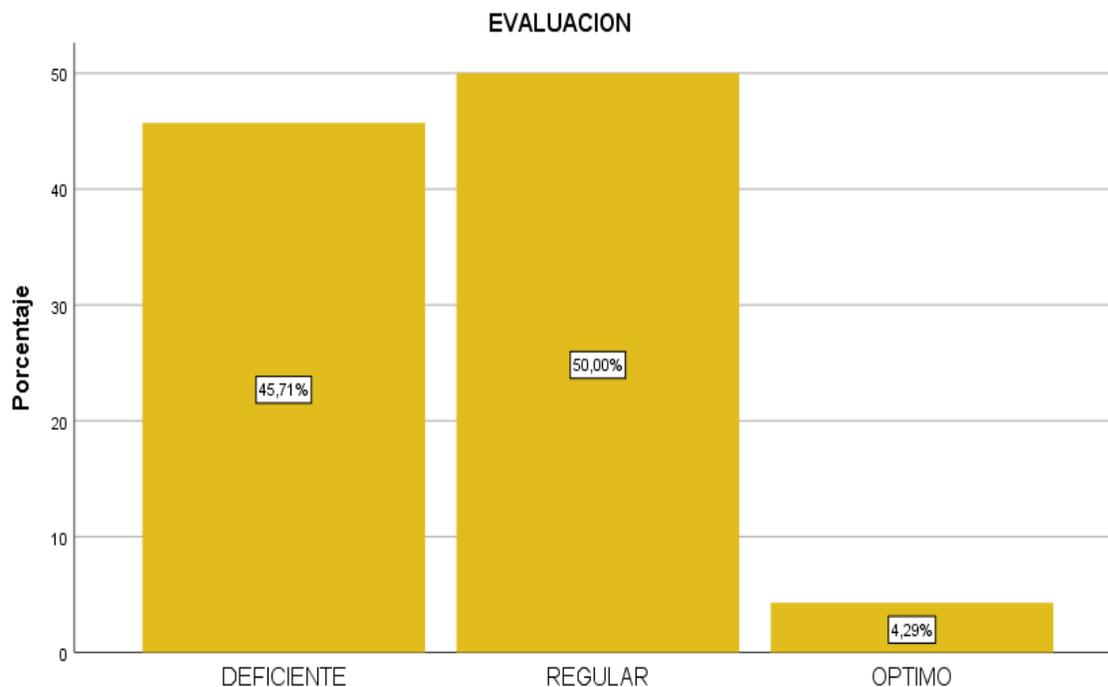
Según la figura 3 mediante los resultados obtenidos de la encuesta, se aprecia que el 58,57% de las empresas Outsourcing en surco aplican alternativas para las decisiones estratégicas a un nivel regular, el 12,86% a un nivel óptimo y el 28,57% a un nivel deficiente.

**Tabla 4:**

Niveles de evaluación en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	32	45,7	45,7	45,7
	REGULAR	35	50,0	50,0	95,7
	OPTIMO	3	4,3	4,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.** Porcentajes en la evaluación en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

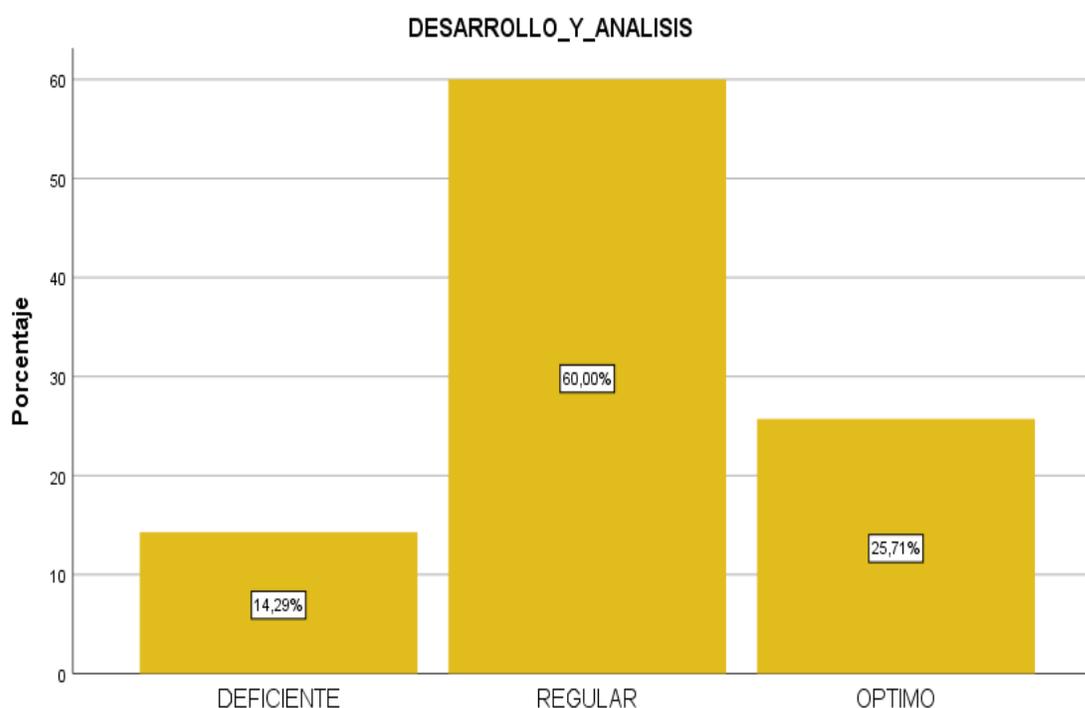
Según la figura 4 mediante los resultados obtenidos de la encuesta, se aprecia que el 50% de las empresas Outsourcing en surco aplican evaluaciones para las decisiones estratégicas a un nivel regular, el 4,29% a un nivel óptimo y el 45,71% a un nivel deficiente.

**Tabla 5:**

Niveles en el desarrollo en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	10	14,3	14,3	14,3
	REGULAR	42	60,0	60,0	74,3
	OPTIMO	18	25,7	25,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



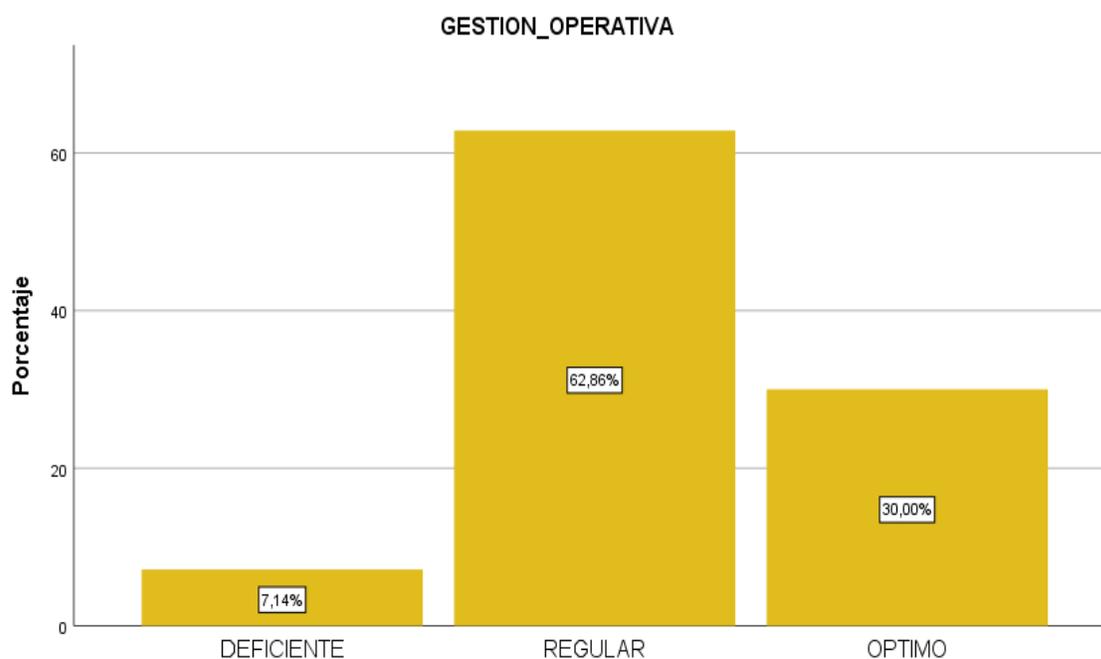
**Figura 5.** Porcentajes en el desarrollo en las decisiones estratégicas en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

Según la figura 5 mediante los resultados obtenidos de la encuesta, se aprecia que el 60% de las empresas Outsourcing en surco aplican el desarrollo y análisis para las decisiones estratégicas a un nivel regular, el 25,71% a un nivel óptimo y el 14,29% a un nivel deficiente.

**Tabla 6:**  
Niveles en la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	5	7,1	7,1	7,1
	REGULAR	44	62,9	62,9	70,0
	OPTIMO	21	30,0	30,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



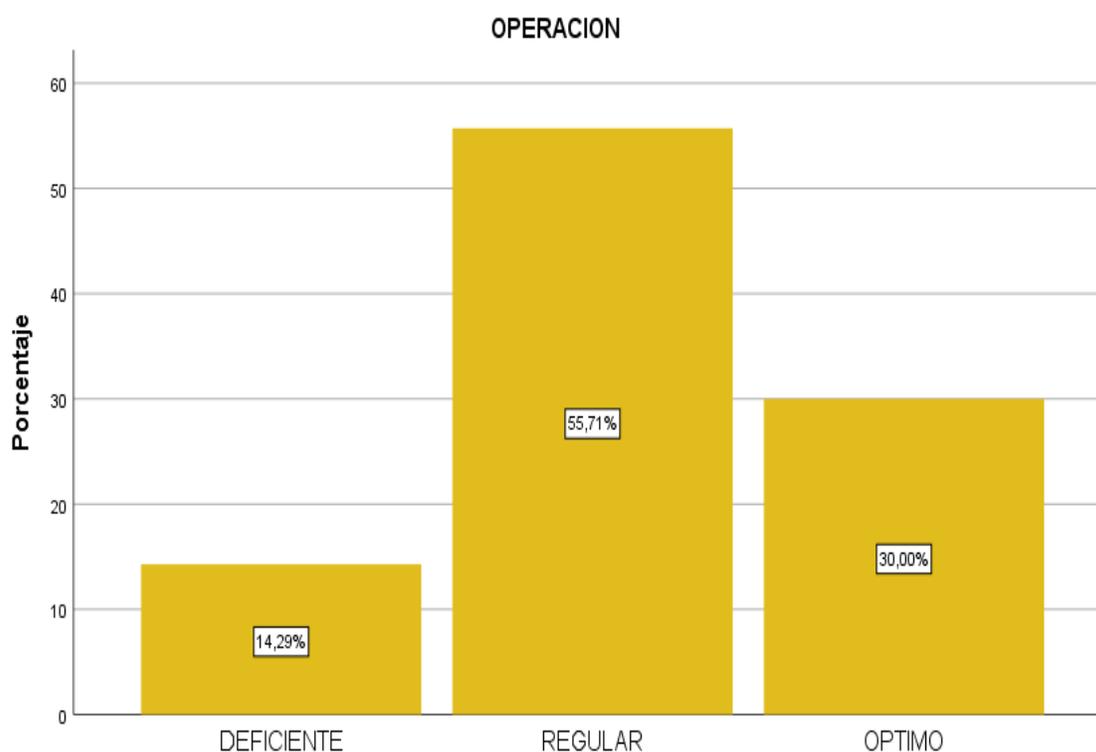
**Figura 6.** Porcentaje en la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Como se observa la figura 6 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que, de un total de 70 personas encuestadas, se aprecia que el 62,86% de las empresas Outsourcing en Surco aplican una gestión operativa a un nivel regular, el 30% a un nivel óptimo y el 7,14% a un nivel deficiente.

**Tabla 7:**  
Niveles en las operaciones en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	10	14,3	14,3	14,3
	REGULAR	39	55,7	55,7	70,0
	OPTIMO	21	30,0	30,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 7.** Porcentajes en las operaciones en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

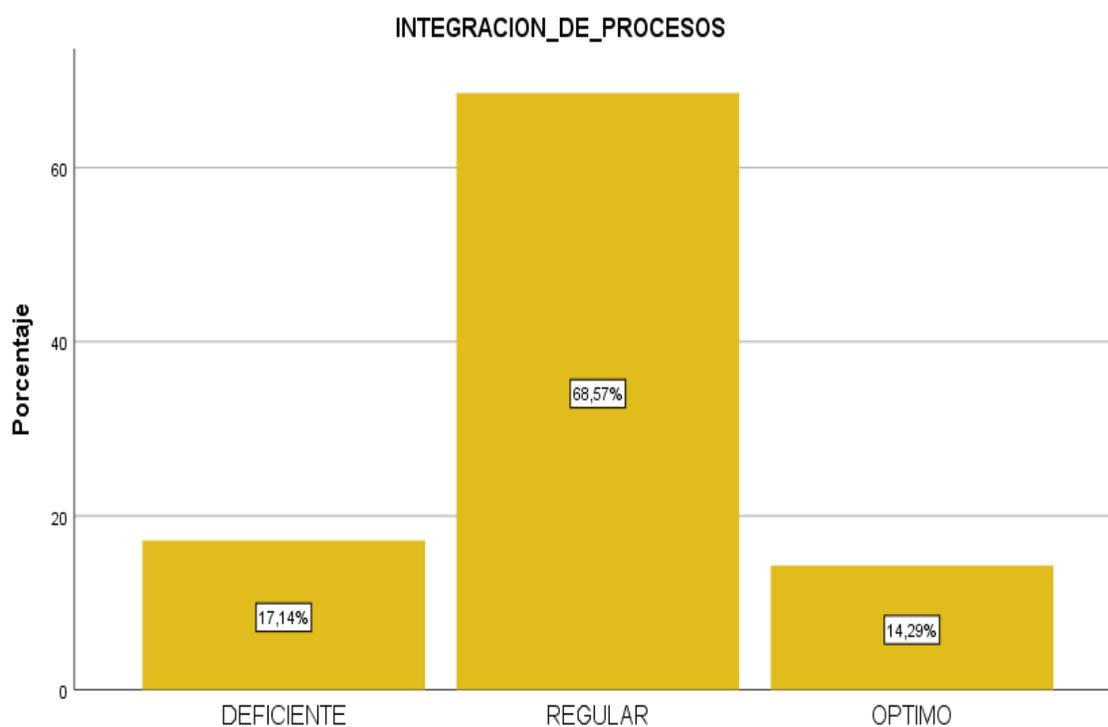
Como se observa la figura 7 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que el 55,71% de las empresas Outsourcing en surco aplican sus operaciones a un nivel regular, el 30% a un nivel óptimo y el 14,29% a un nivel deficiente.

**Tabla 8.**

Niveles en los procesos en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	12	17,1	17,1	17,1
	REGULAR	48	68,6	68,6	85,7
	OPTIMO	10	14,3	14,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



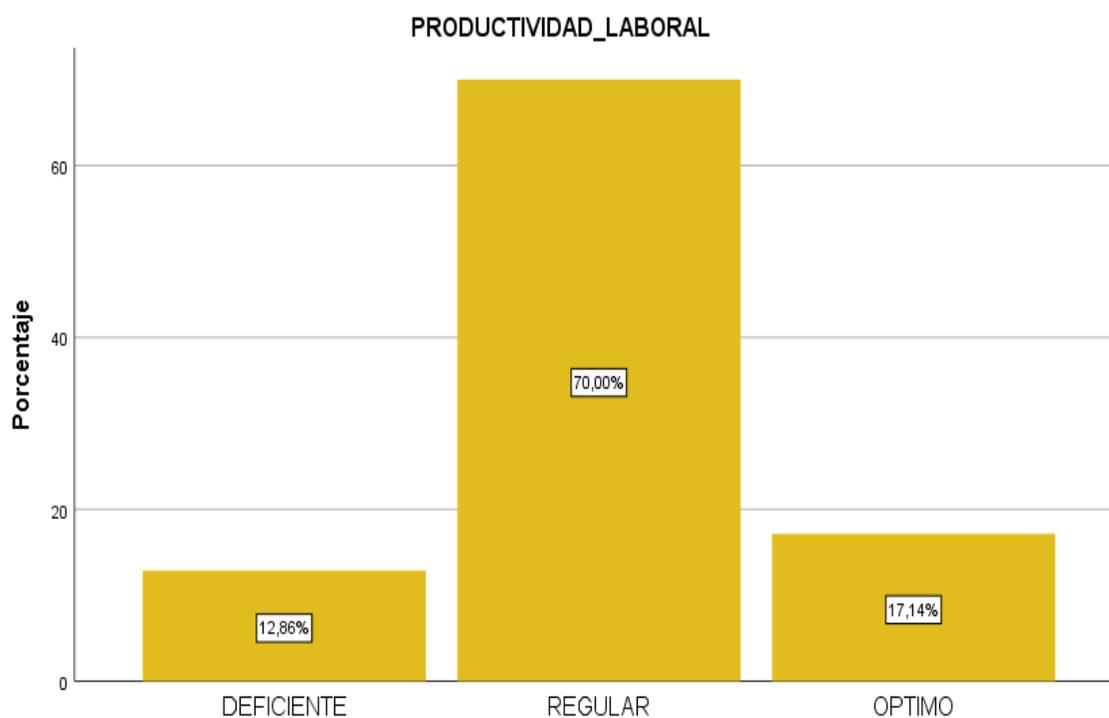
**Figura 8.** Porcentajes en los procesos en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Como se observa la figura 8 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que el 68,57% de las empresas Outsourcing en surco aplican las integraciones de procesos a un nivel regular, el 14,29% a un nivel óptimo y el 17,14% a un nivel deficiente.

**Tabla 9:**  
Niveles la productividad en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	9	12,9	12,9	12,9
	REGULAR	49	70,0	70,0	82,9
	OPTIMO	12	17,1	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



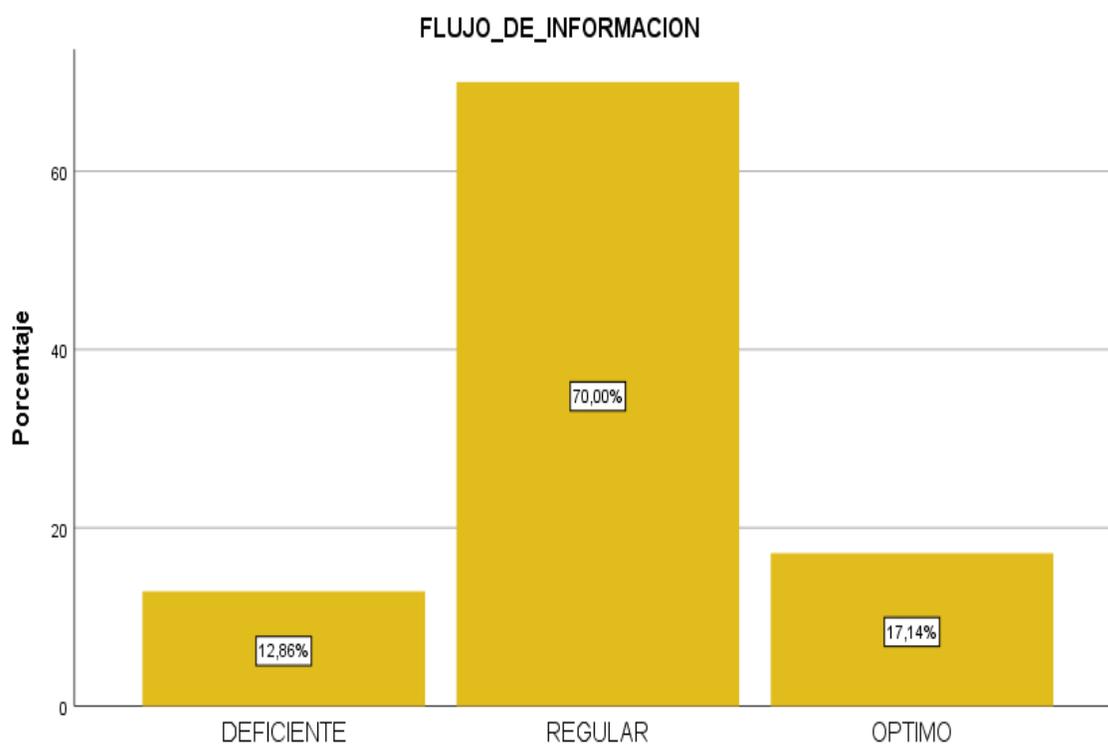
**Figura 9.** Porcentajes en la productividad en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Como se observa la figura 9 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que el 70% de las empresas Outsourcing en surco aplican su productividad laboral a un nivel regular, el 17,14% a un nivel óptimo y el 12,86% a un nivel deficiente.

**Tabla 10:**  
Niveles de información en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	9	12,9	12,9	12,9
	REGULAR	49	70,0	70,0	82,9
	OPTIMO	12	17,1	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 10.** Porcentajes en la información en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Como se observa la figura 10 mediante los resultados obtenidos de la encuesta se determinó que el 70% de las empresas Outsourcing en surco aplican su flujo de información a un nivel regular, el 17,14% a un nivel óptimo y el 12,86% a un nivel deficiente

## ESTADISTICA INFERENCIAL

### Hipótesis general

H0: No existe relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Ha: existe relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

### Tabla 11.

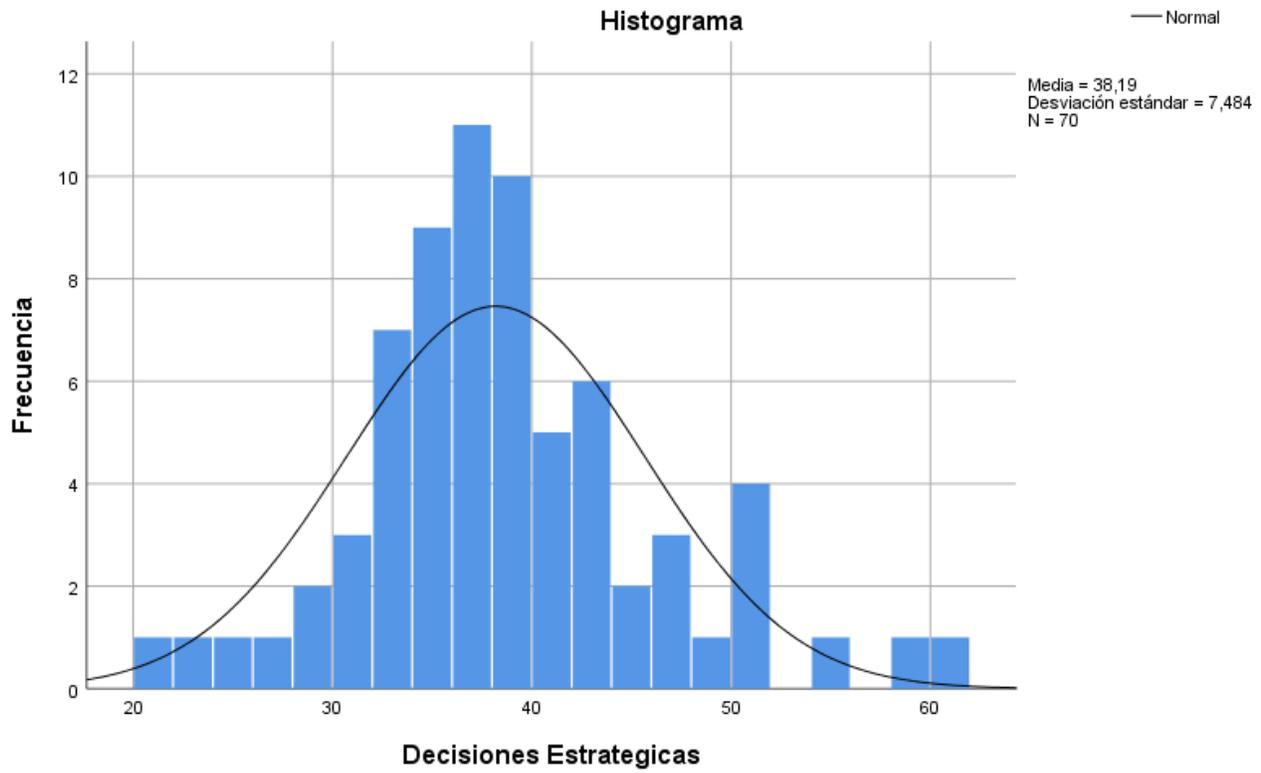
Prueba de normalidad para las variables Decisiones estratégicas y Gestión operativa

#### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Decisiones Estratégicas	,114	70	,025	,965	70	,049
Gestión Operativa	,101	70	,073	,953	70	,011

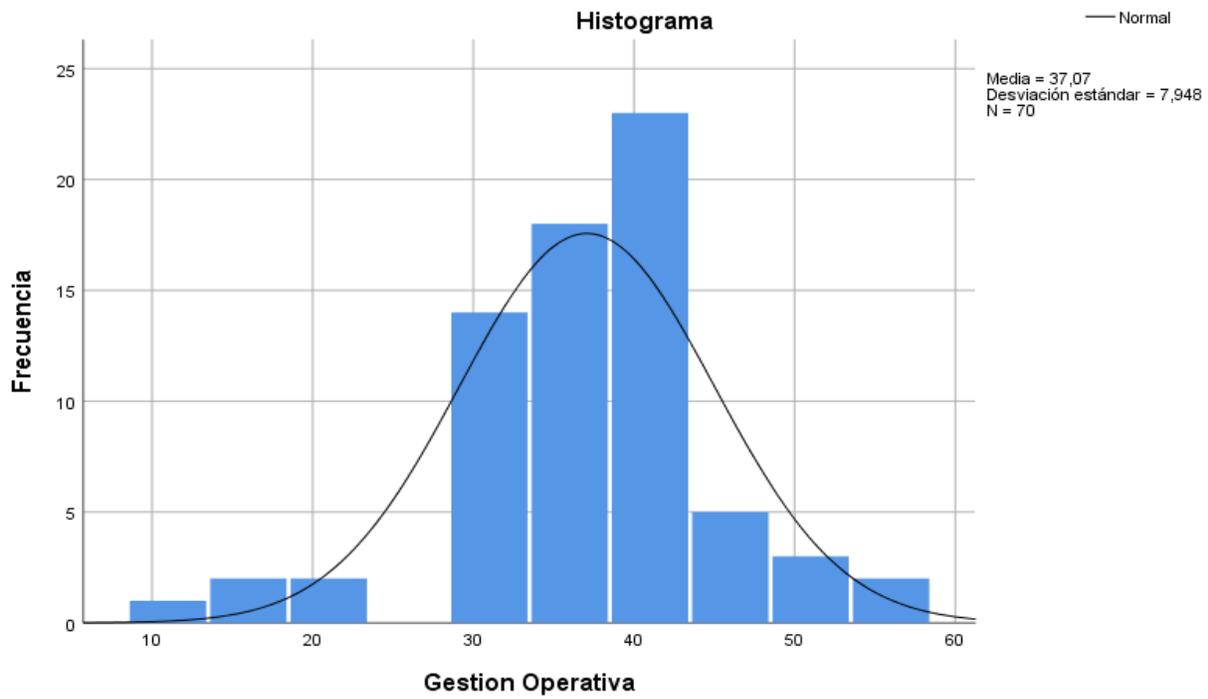
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo a los datos de Kolmogorov-Smirnov se observa que  $p=0.025 < 0.05$ ; para la variable decisiones estratégicas y  $p=0.73 \geq$  para la variable gestión operativa. En consecuencia, los datos que provienen del tamaño de la muestra no tienen una distribución normal. Concluyo que para contrastar la hipótesis se utilizará los estadísticos no paramétricos (rho de spearman).



**Figura 11.** Grafica de la distribución normal para la variable Decisiones estratégicas

**Interpretación:** se observa que los datos de la muestra tienen una distribución normal.



**Figura 12.** Grafica de la distribución normal para la variable Gestión operativa

**Interpretación:** se observa que los datos de la muestra tienen una distribución normal

## Prueba De Correlación Y Contrastación De Hipótesis

### Hipótesis general

H0: No existe relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

Ha: existe relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021

**Tabla 12.**

Correlación para las variables Decisiones estratégicas y Gestión operativa

			Correlaciones	
			Decisiones Estratégicas	Gestión Operativa
Rho de Spearman	Decisiones Estratégicas	Coefficiente de correlación	1,000	,595**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Gestión Operativa	Coefficiente de correlación	,595**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:** De acuerdo al coeficiente de correlación (0.595) es positiva moderada y además es significativa (Sig = 0.000 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación, en consecuencia, se rechaza la H0 y se acepta la Ha.

## Hipótesis específica 1

H0: No existe relación entre los procesos para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

Ha: Existe relación entre los procesos para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

**Tabla 13.**

Correlación entre la dimensión de Procesos y la variable Gestión operativa

			<b>Correlaciones</b>	
			Proceso	Gestión Operativa
Rho de Spearman	Proceso	Coeficiente de correlación	1,000	,381**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	70	70
	Gestión Operativa	Coeficiente de correlación	,381**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	70	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al coeficiente de correlación (0.381) es positiva baja y además es significativa (Sig = 0.001 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación, en consecuencia, se rechaza la H0 y se acepta la Ha.

## Hipótesis específica 2

H0: No existe relación entre las alternativas para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

Ha: Existe relación entre las alternativas para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

**Tabla 14.**

Correlación entre la dimensión de Alternativas y la variable Gestión operativa

			<b>Correlaciones</b>	
			Alternativas	Gestión Operativa
Rho de Spearman	Alternativas	Coeficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	70	70
	Gestión Operativa	Coeficiente de correlación	,402**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	70	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al coeficiente de correlación (0.402) es positiva moderada y además es significativa (Sig = 0.001 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación, en consecuencia, se rechaza la H0 y se acepta la Ha.

### Hipótesis específica 3

H0: No existe relación entre la evaluación de la toma de decisiones y gestión operativa en una empresa Outsourcing Surco, 2021.

Ha: Existe relación entre la evaluación de la toma de decisiones y gestión operativa en una empresa Outsourcing Surco, 2021.

**Tabla 15.**

Correlación entre la dimensión de Evaluación y la variable Gestión operativa

			Correlaciones	
			Evaluación	Gestión Operativa
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	,561**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	70	70
	Gestión Operativa	Coeficiente de correlación	,561**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	70	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De acuerdo al coeficiente de correlación (0.561) es positiva moderada y además es significativa (Sig = 0.000 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación, en consecuencia, se rechaza la H0 y se acepta la Ha.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo general, analizar la relación que existe entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran que para las personas encuestadas que laboran o han laborado en una Outsourcing para la variable decisiones estratégicas, donde un 60% indicaron que existe un nivel regular en las decisiones estratégicas en la organización, un 30% considera que existe un nivel deficiente y el 10% considera que existe un nivel óptimo. Sin embargo, para la variable gestión operativa un 62.86% indican que existe un nivel regular en la gestión operativa de la organización, para el 30% que existe un nivel óptimo y para el 7.14% considera que existe un nivel deficiente en la gestión operativa.

Analizando la relación de las variables decisiones estratégica con gestión operativa se describe que los resultados obtenidos a través de la prueba de la hipótesis se demuestran que existe relación que existe relación entre ambas variables, confirmando con la prueba estadística de correlación de Pearson es de 0,595 es positiva moderada y además es significativa (Sig. = 0.000 < p=0.05).

Según los estudios previos que se han considerado en la presente investigación tales como Carrascal (2020), en su tesis titulada Planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa Master Frio Perú S.A.C., Surco, 2020, la cual obtuvo como resultado descriptivo de la variable toma de decisiones que de los 12 encuestados el 16,67% considera que existe un nivel malo de estrategias, un 41,67 % considera que es regular y el 41,67 % considera que el nivel de estrategias en la empresa Master Frio Perú S.A.C., surco 2020 es bueno. En este aspecto considerando nuestros resultados a del presente trabajo el cual tuvo 70 encuestados y se aprecia que el 60% de las empresas Outsourcing en surco aplican decisiones estratégicas a un nivel regular, el 10% a un nivel óptimo y el 30% a un nivel deficiente; donde podemos apreciar que los resultados notan una gran diferencia sabiendo que ambas son empresas privadas pero se debe al rubro que pertenecen y a la cantidad de trabajadores de cada empresa en el caso de Master

Frio Perú S.A.C. en una Mype que brinda servicios como climatización, instalación y mantenimiento de aire acondicionado con 12 trabajadores a diferencia de empresas outsourcing que son grandes empresas con más de 600 trabajadores; es por ello que se tiene una percepción distinta en las decisiones que toman cada una de ellas y como las transmiten a sus trabajadores.

Cayo, R. (2019), en su tesis denominada Gestión operativa y control del tiempo para abastecer los servicios del Centro Materno Infantil Santa Luzmila II. Comas, 2018; quien obtuvo como resultado descriptivo en la variable gestión operativa en la que de 30 encuestados un 57% presentó un nivel alto mientras que un 27% presenta un nivel medio para la variable gestión operativa y un 17% un nivel bajo, es por ello que denotamos que no hay compatibilidad con la presente investigación ya que se encuestó a 70 personas en la que un 62,86% de las empresas Outsourcing en surco aplican una gestión operativa a un nivel regular, el 30% a un nivel óptimo y el 7,14% a un nivel deficiente; esta diferencia sustancial es debido al rubro y servicio al que pertenecen y ofrecen una es pública dirigida a niños menores y la otra es empresa privada que brinda consultoría de servicios a clientes potenciales.

Sabana (2019), en su tesis La gestión operativa y la supervisión laboral en las operaciones aeroportuarias. Callao – 2018., donde obtuvo como resultado para la variable gestión operativa para los 92 empleados encuestados que el 60.87% de los encuestados responden casi siempre, el 16.3% indican siempre, el 11.96% que indican a veces, el 8.7% que consideraron casi nunca y el 2.17% que indicaron nunca respecto a la variable gestión operativa. En el caso de los resultados obtenidos en la presente investigación se encuestó a 70 personas en la que un 62,86% de las empresas Outsourcing en surco aplican una gestión operativa a un nivel regular, el 30% a un nivel óptimo y el 7,14% a un nivel deficiente. Podemos notar la clara diferencia en los resultados tales como la población en la que tienen una diferencia de 22 personas encuestadas y los niveles que consideraron en el caso de la aeroportuarias consideraron el siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca; en cambio para la Outsourcing se considera el óptimo, regular y deficiente; por lo que los resultados no estarían coincidiendo en su totalidad.

Ponce (2017). En su tesis: "Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo hermasie paget", obtuvo como resultados para la variable la toma de decisiones gerenciales para los 26 trabajadores que se encuestaron del complejo hermasie paget el 57.69% está completamente de acuerdo respecto a si considera que la aplicación de indicadores de gestión estratégica mejorará la toma de decisiones, el 23.08% está de acuerdo y el 19.23% es indiferente. Considerando nuestros resultados del presente trabajo el cual tuvo 70 encuestados y se aprecia que el 60% de las empresas Outsourcing en surco aplican decisiones estratégicas a un nivel regular, el 10% a un nivel óptimo y el 30% a un nivel deficiente. Podemos decir que ambas investigaciones han obtenido un porcentaje mayor a 70% que considera que se aplica la toma de decisiones dentro de la organización para mejorar los resultados.

Finalmente concluimos que los resultados han demostrado que existe un grado de correlación entre la variable decisiones estratégicas y gestión operativa y pueden ser objeto de estudio para cualquier organización.

## VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que llegamos están en conformidad con nuestros objetivos, hipótesis, marco teórico y la aplicación de instrumentos. Dichas conclusiones son las siguientes:

Primera. De acuerdo al coeficiente de correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado del objetivo general (0,595). Se verificó que la relación entre las decisiones estratégicas y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021 es positiva moderada y además significativa (Sig = 0.000 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación entre sí.

Segunda. De acuerdo al coeficiente de correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado del objetivo específico 1, (0,381). Se evidenció que la relación entre los procesos para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021 es positiva baja y además significativa (Sig = 0.000 < p=0.05). Por lo tanto, las variables tienen correlación.

Tercera. De acuerdo al coeficiente de correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado del objetivo específico 2, (0,402). El cual se demostró que la relación entre las alternativas para la toma de decisiones y la gestión operativa en una empresa Outsourcing, Surco, 2021. es positiva moderada y además significativa (Sig = 0.001 < p=0.05). Concluyendo que las variables tienen correlación.

Cuarta. De acuerdo al coeficiente de correlación Rho de Spearman, se obtuvo como resultado del objetivo específico 3, (0,561). Se comprobó indica que la relación entre la evaluación de la toma de decisiones y gestión operativa en una empresa Outsourcing Surco, 2021 es positiva moderada y además significativa (Sig = 0.000 < p=0.05). Por lo tanto, las variables tienen correlación.

## **VII. RECOMENDACIONES**

De acuerdo con las conclusiones presentadas en el estudio de decisiones estratégicas y gestión operativa en una empresa outsourcing, surco, 2021, se propone las siguientes recomendaciones:

Primera. Se aconseja al gerente general de las empresas, que cada vez que se tenga que tomar una buena decisión, es fundamental que se tome en cuenta las opciones que se tiene a la mano, por ello es primordial tener la visión general de la situación y examinar a donde se quiere llegar.

Segunda. Se sugiere al gerente general de la empresa, supervisar el proceso de ejecución y del aprendizaje continuo, con el fin de hacer llegar la decisión al personal involucrado y ponerlo en marcha lo antes posible. Si este paso no se asume como es, el gerente corre el riesgo del estancamiento en su gestión.

Tercera. Se recomienda al gerente de operaciones generar diversas alternativas para la toma de decisiones, debido que la lista de pros y contras al momento de tomar una decisión se queda corta.

Cuarta. Se sugiere al área de operaciones, evaluar los recursos disponibles y optimizarlos en la ejecución de las operaciones buscando minimizar costos para maximizar los beneficios en la organización.

## REFERENCIAS

- Atienza y Berrezueta. (2018). Propuesta de mejora en gestión operativa aplicado a empresamarian fashion. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- . (n.d.). UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA DEPARTAMENTO DE INDUSTRIAS SISTEMA DE APOYO A LA GESTIÓN OPERATIVA: UNA EFICIENTE ASIGNACION DE TRACTO CAMIONES PARA UNA EMPRESA PORTUARIA TRABAJO DE MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL AUTOR MARCO ANTONIO JIMÉNEZ ARAVENA PROFESOR GUÍA RAÚL STEGMAIER BRAVO AGOSTO DE 2016. Retrieved from <https://repositorio.usm.cl/bitstream/handle/11673/23266/3560900232561UTFSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alexander, J., & Guauque, L. (n.d.). Modelos para la toma de decisiones en el marco de la gestión de riesgo del cambio climático global. Retrieved from website: [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/100667/1/JALG\\_TESIS.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/100667/1/JALG_TESIS.pdf)
- Arnoletto y Díaz. (2009) Un aporte a la gestión publica, Edición electrónica gratuita. Recuperado de : <https://es.scribd.com/document/382747262/Un-Aporte-a-La-Gestion-Publica>
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6ta ed.). Venezuela: Editorial Episteme
- Batista-Matamoros, C. R., Velázquez-Zaldívar, R., Díaz-Contreras, C. A., & Ronda-Pupo, G. A. (2015). Alineación entre toma de decisiones y gestión del conocimiento: El caso de las empresas relacionadas con el negocio del turismo. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 23(4), 540–555. <https://doi.org/10.4067/s0718-33052015000400006>
- Baena, G. (2017). Metodología de la investigación. Serie integral por competencias (3ta ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Bedoya, Flores, Oviedo y Torres. (2017). Diagnostico operativo empresarial de la

compañía minera Ares. (Tesis Magister).

Recuperado de:

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9451/BE DOYA\\_FLORES\\_DIAGNOSTICO\\_SELENE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9451/BE DOYA_FLORES_DIAGNOSTICO_SELENE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Blanco, M. y Villalpando, P. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. España: Dykinson.

Cabrera, M. (2015). La toma de decisiones en comunicación organizacional. (Tesis Doctoral). Recuperado de:

[https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS\\_MARIANG ELES\\_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS_MARIANG ELES_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Carlos, J., De Decisiones En, L., & Organizacional, C. (n.d.). Universidad Rey Tesis Doctoral. Retrieved from website:

[https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS\\_MARIANG ELES\\_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://burjcdigital.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS_MARIANG ELES_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carrascal, C. (202). *Planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN*. Retrieved November 7, 2021, from

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60567/Carrascal\\_WCG -SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60567/Carrascal_WCG -SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cayo, R. (2019). Gestión operativa y control del tiempo para abastecer los servicios del Centro Materno Infantil Santa Luzmila II. Comas, 2018. *FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN ASESORA*.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47755/Cayo\\_T RC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47755/Cayo_T RC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chancay y Delgado. (2016). Gestión operativa de restaurantes para el mejoramiento

de los servicios gastronómicos en la parroquia Calceta de la provincia de Manabí. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí, Calceta, Ecuador.

Chiavenato I. (2007). Administración de recursos humanos. (8.a ed.). Recuperado de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>

Chiavenato, I. (2016). Planeación estratégica. Recuperado de: <https://www.marcialpons.es/libros/planeacion-estrategica/9781456256630/>

Conteron, E. (2020). Los momentos de la evaluación y la toma de decisiones en los docentes de nivel inicial y la preparatoria en la unidad educativa Guayaquil. Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30984/1/CONTER%c3%93N%20CHICAIZA%20EVELYN%20JOHANNA.pdf>

Cruz, M. A. E., Gamboa, E. N. E., & Caycho, H. E. C. (2021). Control interno y gestión empresarial de centros comerciales peruanos en tiempos de la actual pandemia (2020). *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 57-70. doi:<http://dx.doi.org/10.18800/contabilidad.202101.004>

Doing Business en México 2016. (2016). World Bank. <https://espanol.doingbusiness.org/es/reports/subnational-reports/mexico>

Escudero y Yarleque (2018). La gestión estratégica de costos y su impacto en la toma de decisiones financieras en las empresas privadas del sector salud ubicadas en lima metropolitana, año 2017. Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.

Evans, J y Lindsay, W. (2008). Administración y control de calidad. Cruz Manca, Santa Fe, Mexico.

Hernández, S. Fernández C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la

Investigación 5ta.

México: McGraw Hill.

Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación 6ta ed. México: McGraw-hill / interamericana editores.

Jiménez, L. (2018). El control interno en la gestión operativa de los centros de hemodiálisis del Callao año 2016. Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú.

Jiménez, M. (2016). Sistema de apoyo a la gestión operativa: una eficiente asignación de tracto camiones para una empresa portuaria. Recuperado de: <https://repositorio.usm.cl/bitstream/handle/11673/23266/3560900232561UTFSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Krajewski y Ritzman. (2015). Administración de operaciones. Recuperado de: [https://www.academia.edu/8583854/Administracion\\_De\\_Operaciones\\_LEE\\_J\\_KRAJEWSKI\\_1\\_](https://www.academia.edu/8583854/Administracion_De_Operaciones_LEE_J_KRAJEWSKI_1_)

Labo, R. (2020). Análisis de criterios para una mejor toma de decisiones en el aspecto de la RSE vinculada a la actividad minera que genere sostenibilidad en las áreas de influencia operativa. Caso: Antamina S.A. Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17465/SOTO\\_BUENDIA\\_CAYO\\_FERNANDO\\_ANALISIS\\_CRITERIOS\\_TOMA\\_DECISIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17465/SOTO_BUENDIA_CAYO_FERNANDO_ANALISIS_CRITERIOS_TOMA_DECISIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Leal y Quispe. (2018). Gestión por procesos para mejorar la eficiencia operativa del centro odontológico Dentó Stetic. Cajamarca 2018. (Tesis Magister). Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27823/leal\\_ae.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27823/leal_ae.pdf?sequence=1)

Llanes y Moreno. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por

procesos. Recuperado de:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1815-59362014000300002&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1815-59362014000300002&script=sci_arttext&tlng=pt)

López, J. (2015). Modelo para la toma de decisiones en el marco de la gestión de riesgos del cambio climático global. (Tesis Doctoral). Recuperado de:  
[http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/100667/1/JALG\\_TESIS.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/100667/1/JALG_TESIS.pdf).

Lozano y Román. (2018). Gestión pública y liderazgo de la mujer en la toma de decisiones. Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37103/AC\\_Rom%c3%a1n\\_MYDC-Lozano\\_ZGA-Tito\\_CJV-Lude%c3%b1a\\_GGF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37103/AC_Rom%c3%a1n_MYDC-Lozano_ZGA-Tito_CJV-Lude%c3%b1a_GGF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Munch, L (2010). Administración gestión organizacional enfoques y proceso administrativo. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Ñaupas, H. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de tesis. Recuperado de:  
<https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=fundamentos+de+la+metodologia+dela+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjN5qzLz5LxAhWcGbkGHb8vBSsQ6AEwBnoECAsQAq#v=onepage&q&f=false>.

Ortiz A. (2014). Control interno de inventarios y la toma de decisiones en la empresa Vidriería 28 De Julio SAC, La Victoria 2014. (Tesis de titulación). Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9216/Ortiz\\_UAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9216/Ortiz_UAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

OXFORD. (n.d.). <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/08/56-Metodologia-de-la-investigacion-Carlos-I.-Munoz-Rocha.pdf> Para, T., El, O., Profesional, T., Luzmila, M., Gurmendi, G., & De Organizaciones, G. (n.d.). FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA

## ACADÉMICO

PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN ASESORA. Retrieved from website:

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47755/Cayo\\_TRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47755/Cayo_TRC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ponce, A. (2017). Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la tomade decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo hermasie paget.(Tesis Doctor). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

Quiroa C. (2014). Toma de decisiones y productividad laboral. (Tesis de licenciatura) Recuperado de:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Quiroa-Claudia.pdf>

Quintero, L. P., Ortega, J. C., & Pérez, A. M. G. (2018). Eficacia como constructo multidimensional en la determinación de estrategias de informatización empresarial. *Ingeniare : Revista Chilena De Ingenieria*, 26(2), 354-369. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/eficacia-como-constructo-multidimensional-en-la/docview/2062944797/se-2?accountid=37408>

Requejo y Sánchez. (2019). Sistema de toma de decisiones en las pymes caso: empresa la casa del tornillo de la ciudad de Chiclayo. (Tesis para Licenciado). Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Rodríguez, Y. (2015). Gestión de información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. Recuperado de:  
<http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/203/212>

Rodriguez, Y. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones

- estratégicas en organizaciones de información. Recuperado de:  
<https://www.scielo.br/j/tinf/a/LHnv8vL7bN5GFcsmrb98qqM/?lang=es>
- Sabana, J. (2019). La gestión operativa y la supervisión laboral en las operaciones aeroportuarias. Callao – 2018. Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36143/Sabana\\_AJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36143/Sabana_AJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sabrina, M. (2016). Toma de decisiones para el uso de herramientas de gestión comercial en la empresa agrícola del Sur de Santa Fe. (Tesis de Magister). Universidad Nacional de Córdoba, Buenos Aires, Argentina.
- Sampieri H., Fernández C. y Baptista P. (2010). Metodología de la investigación. (5.a ed.). Recuperado de:  
[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Simon, H. (1984). Comportamiento Administrativo. Madrid: Aguilar. España
- Trabajo De Investigación, S., Optar, P., Grado, E., De Magíster, A., Regulación, E., Minera, E., ... Asesor, B. (n.d.). PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ ESCUELA DE POSGRADO Título ANÁLISIS DE CRITERIOS PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES EN EL ASPECTO DE LA RSE VINCULADA A LA ACTIVIDAD MINERA QUE GENERE SOSTENIBILIDAD EN LAS ÁREAS DE INFLUENCIA OPERATIVA. CASO: COMPAÑÍA MINERA ANTAMINA. Retrieved from  
 website:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17465/SOTO\\_BUENDIA\\_CAYO\\_FERNANDO\\_ANALISIS\\_CRITERIOS\\_TOMA\\_DECISIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17465/SOTO_BUENDIA_CAYO_FERNANDO_ANALISIS_CRITERIOS_TOMA_DECISIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE  
(2018)

<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

Zapata, L. (2019). Planificación operativa y control de gestión en la gerencia de Administración y Finanzas de la Municipalidad Distrital, Ancón 2019. Recuperado de:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47024/Zapata\\_CLK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47024/Zapata_CLK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION
<b>Decisiones Estratégicas</b>	Según Mendoza (2015) en su libro expone que "... para apoyar la toma de las decisiones estratégicas, pues el sistema de información, junto a la percepción individual, constituye la recepción de la empresa" (p.12).	La variable 1 Decisiones estratégicas, cuenta con 4 dimensiones que son los procesos para la toma de decisiones, alternativas para la toma de decisiones, evaluación de la toma de decisiones y desarrollo y análisis de alternativas, las cuales poseen indicadores que nos ayudaran a medir nuestra variable mediante la escala de Likert.	Proceso para la toma de decisiones	Reconocer el problema	Likert Ordinal  5 = Siempre 4 = Casi Siempre 3 = A veces 2 = Casi Nunca 1 = Nunca
				Definir las áreas funcionales	
				Conocimiento	
			Alternativas para la toma de decisiones	Logro de las decisiones	
				Analizar soluciones	
				Objetivos estratégicos	
			Evaluación de la toma de decisiones	Diagnóstico de las posibles Consecuencia	
				Causas	
				Efectos	
			Desarrollo y Análisis de Alternativas	Experiencia	
				Seleccionar mejores alternativas	
				Analizar ventajas	
<b>Gestión Operativa</b>	Según Medina (2015) Procesos y procedimientos ha requerido formular sus nociones administrativas clásicas con el propósito de incorporar en ella nuevas orientaciones de gestión (...)" (p.120).	La variable 2 Gestión operativa, cuenta con 4 dimensiones que son las operaciones, integración de procesos, productividad laboral y flujo de información, las cuales poseen indicadores que nos ayudaran a medir nuestra variable mediante la escala de Likert.	Operación	Evaluación y desempeño	
				Eficiencia	
				Recursos	
			Integración de procesos	Definir las necesidades	
				Planeamiento de Metas	
				Identificar las debilidades	
			Productividad laboral	Motivación	
				Resultados alcanzados	
			Flujo de información	Retroalimentación	
				Comunicación	
				Coordinar funciones	

MODELO DE ENCUESTA DE LA VARIABLE 1: DECISIONES ESTRATEGICAS.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en loscasilleros siguientes:

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

ÍTEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1	Los jefes tienen conocimiento de los problemas actuales en el área					
2	Los jefes o supervisores proporcionan la información adecuada para los procesos que requiera el área o el personal					
3	Los colaboradores tienen autonomía de decisiones en el ámbito de su competencia					
4	Si un supervisor ha sido rotado a otra área, al asumir el cargo se limita a tomar solo decisiones en forma personal					
5	El gerente o supervisor toma en cuenta las soluciones o alternativas que los colaboradores le sugieren					
6	Las decisiones que toman los jefes contribuyen a lograr los objetivos planificados					
7	El administrador o supervisor investiga las causas de los problemas que ocurren dentro del área					
8	El administrador tiene capacidad y conocimientos que buscan solucionar el problema que se genera en el área					
9	El supervisor asume su responsabilidad cuando toma una mala decisión					
10	Cuando se tienen diferencias de opinión o criterio entre los compañeros del área se solucionan bajo la supervisión de los líderes					
11	Las alternativas propuestas son analizadas y se decide por la mejor alternativa para solucionar el problema en cuestión					
12	Los jefes se reúnen con su equipo para analizar las ventajas y desventajas de las posibles soluciones para la buena marcha del área de la compañía.					

Gracias por su colaboración

MODELO DE ENCUESTA DE LA VARIABLE 2: GESTIÓN OPERATIVA

**INSTRUCCIONES:** Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida deacuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

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

ÍTEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		5	4	3	2	1
1	Los jefes o supervisores reúne al personal para comunicar los indicadores que servirán para evaluar el desempeño de los colaboradores					
2	Los jefes o supervisores evalúan constantemente el desempeño del personal para medir su eficiencia					
3	Cuentan con los materiales necesarios para cumplir con sus actividades diarias					
4	El jefe o supervisor define las acciones a realizar frente alguna irregularidad que no permita cumplir con sus actividades cotidianas					
5	Las metas establecidas son las adecuadas para cada personal					
6	Los supervisores toman acciones inmediatas cuando el personal no está cumpliendo con las metas					
7	Los jefes o supervisores reconocen el desempeño del personal que logra o cumple sus metas					
8	Los supervisores plantean estrategias para mejorar la productividad y alcanzar las metas					
9	La organización realiza capacitaciones contantes al personal					
10	Las áreas operativas promueven reuniones con las áreas administrativas para compartir o mejorar ideas					
11	Las diferentes áreas son eficientes con los procedimientos para que el personal pueda cumplir las tareas asignadas					

Gracias por su colaboración.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: DECISIONES ESTRATEGICAS.**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Proceso para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los jefes tienen conocimiento de los problemas actuales en el área	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores proporcionan la información adecuada para los procesos que requiera el área o el personal	✓		✓		✓		
3	Los colaboradores tienen autonomía de decisiones en el ámbito de su competencia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Alternativa para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Si un supervisor ha sido rotado a otra área, al asumir el cargo se limita a tomar solo decisiones en forma personal	✓		✓		✓		
5	El gerente o supervisor toma en cuenta las soluciones o alternativas que los colaboradores le sugieren	✓		✓		✓		
6	Las decisiones que toman los jefes contribuyen a lograr los objetivos planificados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación de la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El administrador o supervisor investiga las causas de los problemas que ocurren dentro del área	✓		✓		✓		
8	El administrador tiene capacidad y conocimientos que buscan solucionar el problema que se genera en el área	✓		✓		✓		
9	El supervisor asume su responsabilidad cuando toma una mala decisión	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo y análisis de alternativas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cuando se tienen diferencias de opinión o criterio entre los compañeros del área se solucionan bajo la supervisión de los líderes	✓		✓		✓		
11	Las alternativas propuestas son analizadas y se decide por la mejor alternativa para solucionar el problema en cuestión	✓		✓		✓		
12	Los jefes se reúnen con su equipo para analizar las ventajas y desventajas de las posibles soluciones para la buena marcha del área de la compañía.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Cárdenas Saavedra Abraham

DNI: 07424958

Especialidad del validador: Dr. en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de junio de 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: GESTIÓN OPERATIVA**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Operación</b>							
1	Los jefes o supervisores reúne al personal para comunicar los indicadores que servirán para evaluar el desempeño de los colaboradores	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores evalúan constantemente el desempeño del personal para medir su eficiencia	✓		✓		✓		
3	Cuentan con los materiales necesarios para cumplir con sus actividades diarias	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Integración de procesos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	El jefe o supervisor define las acciones a realizar frente alguna irregularidad que no permita cumplir con sus actividades cotidianas	✓		✓		✓		
5	Las metas establecidas son las adecuadas para cada personal	✓		✓		✓		
6	Los supervisores toman acciones inmediatas cuando el personal no está cumpliendo con las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Productividad laboral</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los jefes o supervisores reconocen el desempeño del personal que logra o cumple sus metas	✓		✓		✓		
8	Los supervisores plantean estrategias para mejorar la productividad y alcanzar las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: Flujo de información</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La organización realiza capacitaciones contantes al personal	✓		✓		✓		
10	Las áreas operativas promueven reuniones con las áreas administrativas para compartir o mejorar ideas	✓		✓		✓		
11	Las diferentes áreas son eficientes con los procedimientos para que el personal pueda cumplir las tareas asignadas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Cárdenas Saavedra Abraham

DNI: 07424958

Especialidad del validador: Dr. en Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de junio de 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: DECISIONES ESTRATEGICAS.**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Proceso para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los jefes tienen conocimiento de los problemas actuales en el área	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores proporcionan la información adecuada para los procesos que requiera el área o el personal	✓		✓		✓		
3	Los colaboradores tienen autonomía de decisiones en el ámbito de su competencia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Alternativa para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Si un supervisor ha sido rotado a otra área, al asumir el cargo se limita a tomar solo decisiones en forma personal	✓		✓		✓		
5	El gerente o supervisor toma en cuenta las soluciones o alternativas que los colaboradores le sugieren	✓		✓		✓		
6	Las decisiones que toman los jefes contribuyen a lograr los objetivos planificados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación de la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El administrador o supervisor investiga las causas de los problemas que ocurren dentro del área	✓		✓		✓		
8	El administrador tiene capacidad y conocimientos que buscan solucionar el problema que se genera en el área	✓		✓		✓		
9	El supervisor asume su responsabilidad cuando toma una mala decisión	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo y análisis de alternativas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cuando se tienen diferencias de opinión o criterio entre los compañeros del área se solucionan bajo la supervisión de los líderes	✓		✓		✓		
11	Las alternativas propuestas son analizadas y se decide por la mejor alternativa para solucionar el problema en cuestión	✓		✓		✓		
12	Los jefes se reúnen con su equipo para analizar las ventajas y desventajas de las posibles soluciones para la buena marcha del área de la compañía.	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Manrique Cespedes Julio César

**DNI:** 06695445

**Especialidad del validador:** Dr. en Administración

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

16 de junio de 2021



-----  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: GESTIÓN OPERATIVA**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Operación</b>							
1	Los jefes o supervisores reúne al personal para comunicar los indicadores que servirán para evaluar el desempeño de los colaboradores	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores evalúan constantemente el desempeño del personal para medir su eficiencia	✓		✓		✓		
3	Cuentan con los materiales necesarios para cumplir con sus actividades diarias	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Integración de procesos</b>							
4	El jefe o supervisor define las acciones a realizar frente alguna irregularidad que no permita cumplir con sus actividades cotidianas	✓		✓		✓		
5	Las metas establecidas son las adecuadas para cada personal	✓		✓		✓		
6	Los supervisores toman acciones inmediatas cuando el personal no está cumpliendo con las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Productividad laboral</b>							
7	Los jefes o supervisores reconocen el desempeño del personal que logra o cumple sus metas	✓		✓		✓		
8	Los supervisores plantean estrategias para mejorar la productividad y alcanzar las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: Flujo de información</b>							
9	La organización realiza capacitaciones contantes al personal	✓		✓		✓		
10	Las áreas operativas promueven reuniones con las áreas administrativas para compartir o mejorar ideas	✓		✓		✓		
11	Las diferentes áreas son eficientes con los procedimientos para que el personal pueda cumplir las tareas asignadas	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr. Manrique Cespedes Julio César

**DNI:** 06695445

**Especialidad del validador:** Dr. en Administración

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**16 de junio de 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 1: DECISIONES ESTRATEGICAS.**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Proceso para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los jefes tienen conocimiento de los problemas actuales en el área	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores proporcionan la información adecuada para los procesos que requiera el área o el personal	✓		✓		✓		
3	Los colaboradores tienen autonomía de decisiones en el ámbito de su competencia	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Alternativa para la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	Si un supervisor ha sido rotado a otra área, al asumir el cargo se limita a tomar solo decisiones en forma personal	✓		✓		✓		
5	El gerente o supervisor toma en cuenta las soluciones o alternativas que los colaboradores le sugieren	✓		✓		✓		
6	Las decisiones que toman los jefes contribuyen a lograr los objetivos planificados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación de la toma de decisiones</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	El administrador o supervisor investiga las causas de los problemas que ocurren dentro del área	✓		✓		✓		
8	El administrador tiene capacidad y conocimientos que buscan solucionar el problema que se genera en el área	✓		✓		✓		
9	El supervisor asume su responsabilidad cuando toma una mala decisión	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4: Desarrollo y análisis de alternativas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Cuando se tienen diferencias de opinión o criterio entre los compañeros del área se solucionan bajo la supervisión de los líderes	✓		✓		✓		
11	Las alternativas propuestas son analizadas y se decide por la mejor alternativa para solucionar el problema en cuestión	✓		✓		✓		
12	Los jefes se reúnen con su equipo para analizar las ventajas y desventajas de las posibles soluciones para la buena marcha del área de la compañía.	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Villanueva Figueroa Rosa Elvira

**DNI:** 07586867

**Especialidad del validador:** Dra. en Administración

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**16 de junio de 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 2: GESTIÓN OPERATIVA**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Operación</b>							
1	Los jefes o supervisores reúne al personal para comunicar los indicadores que servirán para evaluar el desempeño de los colaboradores	✓		✓		✓		
2	Los jefes o supervisores evalúan constantemente el desempeño del personal para medir su eficiencia	✓		✓		✓		
3	Cuentan con los materiales necesarios para cumplir con sus actividades diarias	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Integración de procesos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
4	El jefe o supervisor define las acciones a realizar frente alguna irregularidad que no permita cumplir con sus actividades cotidianas	✓		✓		✓		
5	Las metas establecidas son las adecuadas para cada personal	✓		✓		✓		
6	Los supervisores toman acciones inmediatas cuando el personal no está cumpliendo con las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Productividad laboral</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los jefes o supervisores reconocen el desempeño del personal que logra o cumple sus metas	✓		✓		✓		
8	Los supervisores plantean estrategias para mejorar la productividad y alcanzar las metas	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSION 4: Flujo de información</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La organización realiza capacitaciones contantes al personal	✓		✓		✓		
10	Las áreas operativas promueven reuniones con las áreas administrativas para compartir o mejorar ideas	✓		✓		✓		
11	Las diferentes áreas son eficientes con los procedimientos para que el personal pueda cumplir las tareas asignadas	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dra. Villanueva Figueroa Rosa Elvira

**DNI:** 07586867

**Especialidad del validador:** Dra. en Administración

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**16 de junio de 2021**



-----  
**Firma del Experto Informante.**