

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS**

**UAPA**



**Escuela de Postgrado**

Maestría en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos

Análisis de la Toma de Decisiones y su Impacto en la Gestión por Objetivos de la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, Provincia de la Vega, Rep. Dom. en el Periodo Mayo-Julio 2020.

Informe Final de Investigación Presentado como Requisito para Optar por el Título de Magíster en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos

**Por:**

Leiry Laura García Rodríguez          2018-08219

Orquidea Inmaculada Almonte Almonte    2018-08174

**Asesor:**

Radhamés Zorrilla, M.A.

**Santiago de los Caballeros**

**República Dominicana**

**Septiembre 2020**

# ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
Agradecimientos .....	I
Dedicatoria .....	II
Resumen .....	IV
Abstract .....	V
Introducción .....	VI
<b>CAPÍTULO I: EI PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>18</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	19
1.2 Formulación del problema .....	21
1.2.1 Sistematización del problema .....	21
1.3 Objetivos de la investigación .....	21
1.3.1 Objetivo general .....	21
1.3.2 Objetivos específicos .....	21
1.4 Justificación .....	23
1.5 Descripción del contexto .....	25
1.6 Delimitación .....	27
1.7 Limitaciones .....	27
1.8 Pronostico.....	27
1.9 Cuadro de operacionalización de variables .....	28
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>30</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	31
2.2 Bases Teóricas que sustentan la investigación .....	44
2.2.1 Toma de decisiones... ..	44
2.2.2 Procesos de la Toma de decisiones .....	45
2.2.3 Obstáculos que se presentan a la hora de tomar decisiones .....	46
2.2.4 Elementos de la toma de decisiones... ..	48
2.2.5 Toma decisiones en las organizaciones .....	49
2.2.6 Tipos de decisiones en las organizaciones... ..	49
2.2.7 Características de la toma de decisiones en las organizaciones... ..	50

2.2.8 Etapas de la toma de decisiones...	52
2.2.9 Como hacer un análisis para la toma de decisiones...	53
2.2 10 Factores que afectan la toma de decisiones	53
2.2.11 Gobernabilidad Corporativa	54
2.2.12 Diez principios de una buena gobernanza	55
2.3 Gestión por Objetivo	57
2.3.1 Definiciones...	57
2.3.2 Características de la Gestión por Objetivos...	57
2.3.3 Clasificación de los Objetivos...	58
2.3.4 Etapas del Proceso de la gestión por Objetivo...	60
2.3.5 Beneficios de la gestión por objetivo	60
2.4 Impacto de la toma de decisiones en los planes estratégicos de la empresa	61
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>62</b>
3.1 Enfoque, Diseño y tipo de investigación	63
3.1.1 Diseño	63
3.1.2 Enfoque	63
3.1.3 Tipo de investigación	63
3.1.4 Método	64
3.2 Técnicas e instrumentos	64
3.3 Población y muestra	64
3.4 Validez y Confiabilidad	64
3.5 Procedimiento para la recolección de datos	65
3.6 Procedimiento para el análisis de los datos	65
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	<b>66</b>

4.1 Presentación e interpretación de los resultados.....	67
4.2 Análisis y discusión de los resultados .....	98
4.3 Conclusiones .....	101
4.4 Recomendaciones.....	105

<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>cli</b>
---	------------

**Anexos:**

Cuestionario A: Instrumento dirigido al Equipo de Gestión .....	clvii
Cuestionario B: Instrumento dirigido a los Docentes .....	clxiii
Autorización aplicación de instrumentos .....	clxviii

## Resumen

Este trabajo de investigación recopila la importancia de la toma de decisiones y su impacto en la gestión por objetivos en la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, periodo Mayo a Julio del año del 2020. El trabajo se desarrolló bajo la metodología cuantitativa, haciendo uso de la técnica de la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario. En este, participó una población total de 27 docentes y personal administrativo y 12 integrantes de los equipos de gestión.

En las conclusiones se recalca la importancia de la toma de decisiones en equipo, donde hay que fortalecer la comunicación entre cada uno de los miembros.

La gran mayoría de los encuestados respondieron que, dentro de las dificultades en el proceso de la toma de decisiones, no siempre se toman en cuenta las opciones de todos los integrantes del equipo de gestión, causando un nivel de inseguridad entre los miembros del equipo, docente y personal administrativo al momento de tomar una decisión. En el tiempo de ejecutar las actividades, a veces no se actúa de acuerdo con lo planificado y se abandonan a un lado las opiniones ante las decisiones tomadas.

## CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación, Análisis de la toma de decisiones y su impacto en la gestión por objetivos de la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, Provincia La Vega, Rep. Dom. En el periodo Mayo-Julio 2020. Se presentan las conclusiones, de acuerdo con los objetivos planteados anteriormente, tanto a los docentes, personal administrativo y equipo de gestión.

Objetivo específico 1. Identificar las dificultades que se presentan en la toma de decisiones con relación al cumplimiento de los objetivos del Plan Operativo Anual de la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, periodo Mayo a Julio del año del 2020. Los resultados determinaron que, dentro de las dificultades en el proceso de la toma de decisiones, que no siempre se toman en cuenta las opciones de todos los integrantes del equipo de gestión, causando un nivel de inseguridad entre los miembros del equipo, docente y personal administrativo al momento de tomar una decisión.

Se comprobó de los miembros encuestados consideran que casi siempre se sienten con la libertad de expresar su opinión de satisfacción o insatisfacción ante las decisiones tomadas por el equipo de gestión, lo que genera que la seguridad de expresar las opiniones y las sugerencias que puede opinar se sienta que no tiene relevancia y se queden callados y no expresar su punto de vista ante cualquier actividad propuesta.

Se concluyó que los resultados arrojados de los encuestados consideran que solo a veces son consideradas las opiniones de los integrantes del equipo de gestión y los docentes, mediante el proceso de la toma de decisiones establecidas en el Plan Operativo Anual, lo que sugiere que la mayoría de los miembros sean involucrados.

Objetivo específico 2. Determinar cómo afectan la toma de decisiones inadecuadas en la productividad y en la gestión por Objetivos de la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, periodo Mayo a Julio del año del 2020. De acuerdo con los resultados obtenidos se determinó que los miembros del equipo de gestión, se puede observar que, las decisiones tomadas

producen inseguridad en los colaboradores al momento de recibir la información donde no son aprobadas desde el mejor ámbito positivo.

En conclusión, donde no se cumplen todas las actividades aprobadas en el plan operativo anual, presentando que existe una desigualdad en las decisiones no son tomadas en consentimiento total, cuando siempre la decisión del director tiene mayor relevancia ante cualquier miembro del equipo de gestión.

Finalmente, en el objetivo específico 3. Identificar los factores que influyen en la toma de decisiones de los miembros directivos de la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, periodo Mayo a Julio del año del 2020. Se determinó que en los factores de la toma de decisiones no siempre son involucrados todos los miembros en la participación de los procesos.

Concluyendo que dentro de los factores que afectan las decisiones de la comunidad educativa, representada por el equipo de gestión es que puede existir una variación en la actividad propuesta al momento de ser ejecutada, y no son comunicadas a todos los miembros del equipo, representando irregularidad al momento de ejecutarse.

En conclusión, y de acuerdo con el objetivo general, que consiste en analizar la importancia de la toma de decisiones y su impacto en la gestión por objetivos en la Comunidad Salesianos Domingo Savio del Municipio de Jarabacoa, periodo Mayo a Julio del año del 2020. En relación con las informaciones que surgieron como resultado de los instrumentos aplicados a los sujetos esta investigación, se responde al objetivo general con las siguientes conclusiones.

Debe existir una comunicación de todos los procesos que se realicen y de las modificaciones que puedan surgir, lo que permitirá un equipo de gestión que informe con objetividad las actividades, presentadas y programadas en el plan operativo anual, lo que permitirá identificar las necesidades que la comunidad educativa presenta en el momento y tomar decisiones en consenso con la participación de todos los miembros.

Se observó que la opinión del director de la comunidad educativa tiene más relevancia al momento de decidir ante cualquier miembro del equipo de

gestión, lo que representa que surjan obstáculos al momento de realizar actividades si todos los miembros no son comunicados de cualquier cambio que se realice.

Es decir, que, describiendo la oportunidad de integración de todos los miembros, como el personal docente y administrativo teniendo participación en expresar sus sugerencias ante el equipo de gestión se pueden trazar pautas de crecimiento permitiendo a los gestores ofrecer una mejor propuesta para buscar soluciones en conjunto.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2016). Dirección Estratégica De Recursos Humanos. 3ra Edición. Argentina. Garnica.

Bastons. Prat. M. (2004). La Toma de Decisiones en la Organización. Cataluña, España: Editorial Ariel.

Benedicto Carrillo, E. C. (2017). Toma de Decisiones en sistemas dinámicos no lineales. Una perspectiva Psicológica. (Tesis Doctoral), Universidad de Valladolid, España. Recuperada de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/16403/Tesis877-160308.pdf;jsessionid=DB6E5293F44701B408467BF229FCD505?sequence=1>

Beana. G. (1985). Investigación Bibliográfica: Definición, tipos, técnicas. Obtenido de. <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica>

Cadbury. A. (2003) Foro Mundial sobre gobierno corporativo. Obtenido de. <https://alejandramastrangelo.com/20-definiciones-de-gobierno-corporativo-para-autoevaluarse-parte-1/>

Castillo Félix, M. "Sistema de control de gestión empresarial y toma de decisiones en las empresas de industrias químicas del distrito de Arte Vitarte "tesis de grado Universidad San Martín de Porres (USMP) Lima Perú 2013.

Coulter, Mary y Robbins, Stephen P (2010). Administración. México. Décima edición. Pearson Educación.

García. V. (1998). Análisis comparativo de la implementación de sistema de administración por objetivos en dos empresas de telecomunicaciones en Santiago. (Tesis de Grado). Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), Santiago los Caballeros, Rep. Dom.

De Emilio, M. "Toma de decisiones para el uso de herramientas de gestión comercial en la empresa agrícola del sur de Santa Fe" Tesis de Maestrante Universidad de Buenos Aires Nacional de Cordobas 2005.

Forch Carrasco, L; Lebrón, A.; Suárez Soler, C. "Conocimientos de los gestores y docentes del enfoque basado en competencias del Primer Ciclo del Nivel Primario de las escuelas Rubén Valdés Sánchez, Milila Antonia Báez y Las Margaritas del Distrito escolar 15-01 de Los Alcarrizos." Tesis (Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM), 2016)

Gan, f. y Trigine, J. (2012). Análisis de Problemas y Toma de Decisiones. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

Gamarro Alfaro, M. R. (2014). Diseño de investigación de la reestructuración del departamento de mercadeo y ventas en una empresa comercializadora de muebles utilizando como herramienta la administración de por objetivo. (Tesis de Ingeniería Industrial), Universidad de Guatemala. Recuperada de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_3074\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_3074_IN.pdf)

Gonzales Chávez. P. y López Corcino. L (2017). Necesidades del sistema de información gerencial para la Toma de Decisiones en la empresa del sector maderero de la Ciudad de Santiago Rep. Dom. (Tesis de Grado). Pontificia Universidad Madre y Maestra (PUCMM). Santiago de los Caballeros, Republica Dominicana.

Hernández, R. (2014) Metodología de la investigación. México. Mc Graw Hill Education Sexta edición.

Marketing Publishing (1995). Toma de Decisiones Eficaces. Madrid, España: Edición Díaz de Santos.

Moddy. P. (1991). Toma de Decisiones Gerenciales. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.

Parella, S & Martins. (2012) Metodología de la investigación Cuantitativa. Tercera edición. Caracas. FEDUPAL Editorial.

Olaz Capitán, A. J. (2018), Guía para el Análisis de Problemas y Toma de Decisiones. Madrid, España. ESIC Editorial.

Reyes, P (1995). Administración por Objetivo, México. Limusa

Rodríguez Cruz. J. (2014). Modelo de uso de información para la Toma de Decisiones estratégica en organizaciones de información cubana. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada, España. Recuperada de <https://hera.ugr.es/tesisugr/23997461.pdf>.

Koontz. H (2012). Administración Una Perspectiva Global y Empresarial. Universidad de California Los Ángeles. Décimo cuarta Edición.

Secretaria de Estado de Educación y Cultura (2004) *Manual de Seguimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*. Santo Domingo.

Sang Ben, M. (1984). Administración para el desarrollo: Ideas, Personas, Mercados. INTEC.

Shroeder.T. (2017) Gobernanza corporativa. Obtenido de. <https://blog.softexpert.com/es/principios-buena-gobernanza-corporativa/>

## **INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:**

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

### **Dirección**

#### **Biblioteca de la Sede – Santiago**

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana  
809-724-0266, ext. 276; [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental**

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)

#### **Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua**

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.  
809-584-7021, ext. 230. [biblioteca@uapa.edu.do](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)