

Proceso de toma de decisiones en las cooperativas de ahorro y crédito de Barranquilla*

Jorge Borda Viloría¹

Universidad de la Costa CUC
Colombia

Jorge Otálora Beltrán²

Universidad de la Costa CUC
Colombia

Adalberto Escobar Castillo³

Universidad de la Costa CUC
Colombia

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo describir el estilo utilizado por las cooperativas de ahorro y crédito de Barranquilla para tomar decisiones. Para lograr esta finalidad se desarrolló una investigación cuantitativa de tipo descriptivo y de método deductivo. Se utilizó un tipo de diseño no experimental correlacional causal y las cooperativas se seleccionaron mediante el mues-

* Artículo científico derivado de la investigación "Sistema de costos abc como herramienta financiera para la toma de decisiones en las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Barranquilla", para la obtención del título de Magíster en Administración e Innovación de la Universidad Simón Bolívar, adscrito a la línea de investigación estudios de contabilidad de la Universidad de la Costa CUC.

¹ Administrador de Empresas. Magíster en Administración e Innovación de la Universidad Simón Bolívar. Especialista en Estudios Pedagógicos y Finanzas y Sistemas de la Universidad de la Costa CUC. Docente investigador de tiempo completo en la Universidad de la Costa CUC. Correo electrónico: jborda1@cuc.edu.co

² Contador Público. Magíster en Administración e Innovación de la Universidad Simón Bolívar. Especialista en Tributación de la Universidad del Norte y Especialista en Estudios Pedagógicos de la Universidad de la Costa CUC. Docente investigador de tiempo completo en la Universidad de la Costa CUC. Correo electrónico: jotalora@cuc.edu.co

³ Contador Público de la Universidad de la Costa CUC. Estudiante de la Maestría en Administración de la Universidad de la Costa CUC. Docente de tiempo completo e investigador miembro del grupo GICADE de la misma institución. Joven Investigador COLCIENCIAS convocatoria 673. Correo electrónico: aescobar2@cuc.edu.co

treo probabilístico aleatorio simple, para aplicarles una encuesta estilo Likert. Los resultados arrojan que las instituciones solidarias abordadas se inclinan a que las alternativas adquiridas representen para la organización ventajas económicas; sin embargo, no se distribuyen en el interior de ellas la información generada a raíz de que en estas empresas se propende por la simplificación de los escenarios para poder considerar los problemas, las soluciones y las alternativas de acción; por este motivo, se concluye que el proceso decisorio en los organismos cooperativos objeto de estudio se encuentra totalmente influenciado por el paradigma clásico, el de la racionalidad limitada y el modelo del cubo de basura.

Palabras clave: cooperativa, toma de decisiones, racionalidad limitada, modelo clásico, cubo de basura.

Abstract

This article has as objective to describe the style used by the Cooperative Savings and Credit Barranquilla to make decisions; to achieve this purpose, a quantitative investigation of descriptive and deductive method was developed. A type of causal and correlational no experimental design was used cooperatives were selected by simple random probability sampling and generally apply a survey Likert style. The results show, that solidarity is a tendency addressed institutions that represent alternatives for the organization acquired economic advantages; however, not distributed within them the information generated as a result of this companies aims for simplifying scenarios to consider the problems, solutions and alternatives for action; for this reason, concludes that the decision-making process in cooperative organizations under study is completely influenced by the classical paradigm, that of bounded rationality and model of garbage.

Key words: cooperative; decision making; bounded rationality; classical model; dustbin.

Introducción

Considerando lo expuesto por Chiavenato (1993), se puede expresar que las organizaciones empresariales poseen como finalidad esencial de sus operaciones la satisfacción de las necesidades emanadas por los distintos stakeholders y la generación de beneficios de tipo social, financiero y administrativo, a través de una conjunción de recursos de sustancia física e inmaterial.

Por este motivo, dicha clase de entes poseen una gran influencia sobre los diferentes estamentos que conforman los sistemas económicos. Como consecuencia de esta situación, los agentes encargados de la dirección empresarial deben idear mecanismos de gestión que vayan más allá de la búsqueda de respuestas a los interrogantes básicos de la economía,⁴ ya que resulta perentorio que el análisis de los problemas empresariales tenga en consideración aquellas necesidades que brotan de los diferentes sectores de la sociedad.

Robbins y Coulter (2005) consideran que un adecuado cumplimiento de los objetivos sociales, financieros y operativos que poseen las empresas se encuentra supeditado a las capacidades que demuestren los agentes encargados de la dirección empresarial en la elaboración de estrategias y mecanismos de gestión, bajo los principios de eficiencia, eficacia y efectividad. Estos aspectos se cumplen a cabalidad en lo que se ha acordado en llamar procesos de administración empresarial.

En este sentido, se puede expresar que los procesos administrativos hacen referencia a la planeación, organización, dirección y control de las estrategias utilizadas por la empresa, en ocasión a la consecución de los objetivos corporativos y a la generación de ventajas competitivas, en un mercado cada vez más especializado, en cuanto a la utilización de metodologías internas que consideran a los activos intangibles como la mayor fuente de creación de valor para la empresa (Robbins y Coulter, 2005).

Sin embargo, la toma de decisiones en la dirección empresarial se ubica como uno de los procesos de mayor relevancia al momento de cimentar las

⁴ Los interrogantes básicos de la economía moderna que guían gran parte de las estrategias de gestión de las organizaciones empresariales se ubican en los siguientes aspectos: ¿Que producir? ¿Cómo producirlo? y ¿para quién producirlo?

estrategias de planeación de una organización, pues a través de la selección de las diferentes alternativas que se pretenden utilizar para la generación de ventajas corporativas se puede guiar el rumbo de las operaciones de la organización hacia el éxito empresarial (Ayala, 2014).

El cooperativismo, como unidad básica de producción, está presente en todos los sistemas económicos internacionales, constituyéndose en una alternativa con la cual los agentes pertenecientes a ella buscan satisfacer problemas de índole social, representados en salud, vivienda, educación, trabajo y todos aquellos aspectos que propenden por el bienestar de la comunidad en general.

Como consecuencia, en la actualidad la presencia de este tipo de organización societaria, definida por Michelsen (1997) como una asociación de individuos con fines financieros orientados hacia la misma dirección, promovidos mediante un ente económico, han incrementado su participación en todos los sectores productivos pertenecientes a los sistemas económicos, para posicionarse como motores generadores e impulsores del crecimiento económico tanto en las naciones desarrolladas como también en las que se encuentran en vía de desarrollo.

Colombia no ha sido ajena al movimiento cooperativista que se ha presentado en el mundo en los últimos años, ya que estas entidades representaron el 4,1% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional para el año 2012, de los cuales 39,7 billones pertenecieron a las cooperativas financieras, siendo el ahorro y el crédito una las actividades económicas de mayor preponderancia en la generación de ingresos por parte de este tipo de instituciones (Confecoop, 2012).

Además de lo anteriormente expuesto, Confecoop (2010) manifiesta que el subsector del ahorro y el crédito representó para el año 2008 el 15,36% de las entidades solidarias del país, lo que significa que alrededor de 1.203 instituciones se dedicaron a esta actividad durante su ejercicio operacional. Vale la pena acotar que el 26% de las organizaciones inmersas en el cooperativismo de acuerdo al informe emitido por la entidad citada, se ubicaron en el departamento del Atlántico.

La naturaleza social de las organizaciones inmersas en el tercer sector no implica, de ninguna manera, que estas se deben encontrar caracterizadas por ser entidades cuyos procesos redunden en la ineficacia e ineficiencia corporativa; por el contrario, al propender por la satisfacción de las necesidades que poseen los agentes de mayor vulnerabilidad de la sociedad

a través del desarrollo de una actividad empresarial se requiere en ellas de la presencia de procesos y políticas internas que se inclinen por la generación de valor en un mercado cada vez más especializado.

Indagaciones preliminares permitieron establecer que dentro de las organizaciones cooperativas que ejercen actividades características del subsector del ahorro y el crédito en la ciudad de Barranquilla, existen entidades cuyo proceso de toma de decisiones no permite orientar las estrategias de gestión empresarial hacia el desarrollo sostenible, la generación de valor, la competitividad corporativa y el posicionamiento en el mercado.

Esta situación se erige como consecuencia de la ausencia de sistemas de gestión que garanticen una adecuada reproducción, acumulación, distribución y utilización de datos concernientes a las actividades características del objeto social de la institución. Este escenario toma especial relevancia si se tiene en cuenta que, de acuerdo a Montesa (1999), la generación de ventajas competitivas a través de la toma de decisiones se encuentra directamente relacionada con las capacidades que demuestre la organización, en el adecuado manejo de la información proporcionada por los distintos procesos administrativos ejecutados en su interior.

Las situaciones enmarcadas hasta ahora hacen de vital importancia la formulación del objetivo del presente artículo, el cual se ubica en la descripción del estilo utilizado por las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Barranquilla, para tomar decisiones en un contexto económico cada vez más globalizado.

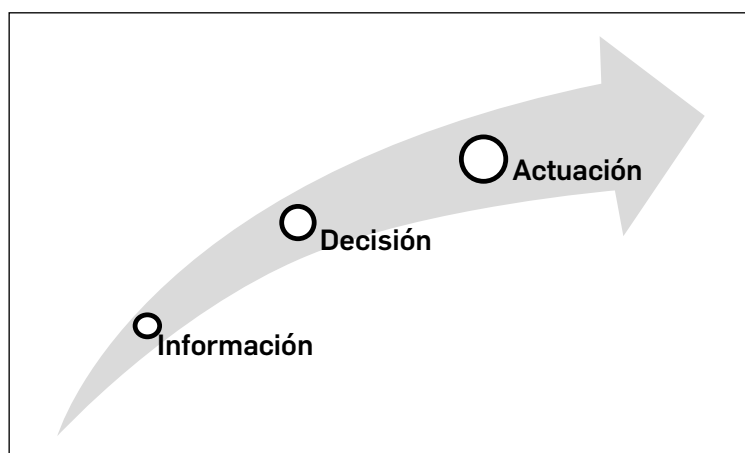
Fundamentación teórica

La consecución de los objetivos planteados, tanto en el pequeño como en el mediano plazo, se encuentra supeditada por la capacidad que posea la organización para tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno; de acuerdo a Montesa (1999), este procedimiento se fundamenta en la información que se genera como producto de los procesos generados en los diferentes sistemas de gestión con los que el ente económico direcciona y orienta sus actividades.

Autores como Valhondo (2010) ayudan a comprender que los datos en el entorno organizacional están referidos a hechos y estadísticas que, considerados individualmente, no poseen mayores inferencias; por otro lado,

cuando esos datos son ordenados de manera coherente mediante un sistema de gestión se transforman en la información relevante y necesaria con la cual los dirigentes pueden llegar al conocimiento exacto sobre un tema en particular y así fundamentar la toma de decisiones necesarias para definir la forma como actuará la organización. La figura 1 demuestra gráficamente el flujo de información que le permite a la empresa direccionar sus actuaciones de acuerdo a las decisiones planteadas.

FIGURA 1. Toma de decisiones en los entes económicos



Fuente: Monller (1994).

La información generada por la organización, de acuerdo con los sistemas internos pertenecientes a ella, constituirá las bases necesarias para la toma de decisiones correctas con las cuales los dirigentes determinarán las acciones de la organización; el resultado de este proceso generará información nueva que permitirá asentar los cimientos necesarios para las futuras decisiones que se presenten.

Proceso de toma de decisiones en las organizaciones

Para Simon (1964) la administración se define como la capacidad de conseguir que sucedan las cosas; no obstante, para que esto sea posible es

necesario que las organizaciones establezcan principios adecuados para que el proceso de toma de decisiones sea llevado a cabalidad y asegure un efectivo accionar de acuerdo con las diferentes alternativas presentes.

Por este motivo, Lamata (1998) considera que tomar una decisión incluye un proceso inmerso en los seres humanos con el cual se crea la capacidad de elegir entre varias opciones existentes en el medio en el que se esté interactuando. El autor especifica que la relación entre los directivos y la toma de decisiones se hace más estrecha si se tiene en cuenta que sus funciones se relacionan con la planeación, organización, orientación y control de las actividades que involucran un proceso constante de toma de decisiones, con el objeto de asumir aquellas alternativas que conlleven al éxito de la organización.

De acuerdo a Mosley y Megginson (2005) la toma de decisiones requiere de un proceso previo de evaluación de las opciones con que se cuenta, con el objeto de lograr los resultados esperados; esta afirmación está orientada al ámbito organizacional por Hit y Collins (citados en Rodríguez y Pedraja, 2009) cuando establecen que este es un elemento estratégico perteneciente a las funciones de los altos directivos que consiste en escoger aquellas elecciones que le permitan a la empresa generar ventajas competitivas.

Para Chiavenato (2002), una organización, independientemente del origen de su capital y la orientación de su objeto social, puede ser considerada un sistema cuyo núcleo central se encuentra residido en la toma de decisiones. A través de dicho proceso cada agente perteneciente a ella toma una postura activa en la elección de las alternativas necesarias, de acuerdo a las habilidades desarrolladas por el capital intelectual en su dimensión humana.

Jerarquía en la toma de decisiones empresariales

Simon (1964) conceptúa que las decisiones dentro del contexto organizacional están jerarquizadas de acuerdo a las metas que pretenda alcanzar el ente económico, pues el comportamiento de los agentes encargados de tomar las decisiones se orientan a la consecución de metas u objetivos, lo que requiere la elección de una de las diferentes alternativas en ocasión a la consecución de los estándares propuestos. La toma de decisiones en las organizaciones requiere de un proceso previo de decisión característico de los niveles jerárquicos no operativos y de un proceso de acción propio de los niveles operativos de los entes económicos.

De acuerdo a lo expuesto en el párrafo anterior, y a lo expresado por Daffit y Marcic (2009), los altos directivos pertenecientes a las organizaciones de la actualidad se enfrentan en el desarrollo de sus funciones a un sinnúmero de situaciones que ameritan tomar la opción que signifique ventajas competitivas para el ente económico en el cual se está desempeñando; no obstante, las decisiones estratégicas se ubican generalmente en la categoría de programadas y no programadas. Simon (1964) considera que las decisiones programadas por ser repetitivas y rutinarias son propias de los niveles jerárquicos más bajos de la organización; por otro lado, las decisiones no programadas, por ser no repetitivas y de gran transcendencia en el rumbo de la organización, suelen ser características de los altos mandos o niveles jerárquicos más altos. En la siguiente figura se determinan las características de cada una de ellas (Figura 2).

Modelos existentes para tomar decisiones empresariales

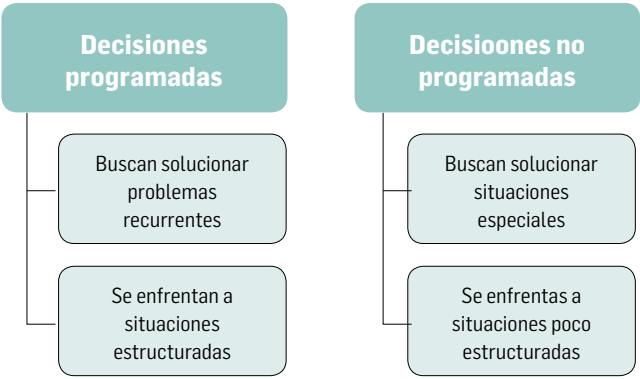
La toma de decisiones es una actividad realizada por los altos directivos; gran parte del éxito de las organizaciones pertenecientes a la sociedad actual está presidido por la capacidad de los gerentes en la toma de las decisiones correctas en el momento oportuno y que se fundamentan en modelos que facilitan una comprensión total de la situación a la cual se está enfrentando la organización. Entre los modelos más representativos para la toma de decisiones se tipifican el modelo racional o clásico y los modelos no racionales, como el de la racionalidad limitada, el modelo incrementalista y el modelo del bote de basura.

Modelo clásico o racional para la toma de decisiones

Para Fernández (2005) la característica elemental del modelo clásico para tomar las decisiones en el contexto empresarial se fundamenta en hipótesis y supuestos cuya naturaleza se asienta en fenómenos de naturaleza económica, en razón a que los altos dirigentes en el desarrollo de sus funciones van a propender por la estructuración de estrategias de gestión que permitan a la organización tomar aquellas alternativas cuyas ventajas se materialicen desde el punto de vista financiero.

Hellriegel y Slocum (2009) consideran que el modelo racional para tomar decisiones en el ámbito empresarial se constituye en un proceso en el cual se llevan a cabo una serie de pasos sistematizados con el objeto

FIGURA 2. Tipos de decisiones



Fuente: elaboración propia con base en Daffy y Marcic (2009).

de seleccionar aquellas alternativas que representen, para la organización, ventajas económicas tendientes a maximizar los beneficios organizacionales; por otro lado, implica una amplia definición de las problemáticas inmersas en los entes económicos, un proceso exhaustivo de recopilación y análisis de la información la cual se intercambia entre los agentes pertenecientes a la organización con un alto grado de objetividad y precisión.

Lo anteriormente expuesto denota que el modelo racional para tomar decisiones basa su metodología en los supuestos concernientes en que en la organización hay un pleno conocimiento acerca de la información disponible de las alternativas existentes; dichas opciones se pueden clasificar de acuerdo a taxonomías explicitadas, a fin de que las elecciones que se ejecuten signifiquen para la empresa el máximo beneficio económico.

Para Hellriege, Jackson y Slocum (2005) el modelo racional para la toma de decisiones se caracteriza por ser un proceso que se ejecuta a través de siete pasos generalmente utilizados cuando se toman decisiones rutinarias y la organización opera en situaciones de bajo riesgo; los escalones que debe seguir el agente encargado de la toma de decisiones en el contexto organizacional quedan explicitados en el cuadro 1.

Llegados a este punto, se puede aseverar que a través de la historia las organizaciones han basado el proceso de toma de decisiones de acuerdo a modelos racionales, asemejándose de esta manera a los grupos e individuos; no obstante, Simon (1964) cuestionó de manera tajante la eficiencia

CUADRO 1. Pasos a seguir en el modelo clásico para tomar decisiones

Pasos	Consideraciones generales
Definición y diagnóstico del problema	El proceso de toma de decisiones en el contexto organizacional inicia con la detección de un problema o desviación del estado actual de las operaciones ejecutadas por los entes económicos, en comparación a los estándares establecidos por el máximo órgano social en la empresa.
Establecimiento de metas	Luego de identificar la problemática, el agente encargado de tomar las decisiones debe establecer cuáles serán las metas u objetivos que dirimirán su accionar en ocasión a la resolución de la situación problema; de esta manera, se identificarán todos aquellos elementos relevantes e irrelevantes que guiarán la toma de decisiones.
Búsqueda de soluciones alternativas	De acuerdo a las metas establecidas, el agente encargado de la toma de decisiones debe buscar las posibles alternativas existentes que dirigirán su accionar, para luego decidir cuál será la que mejor se acoja a los objetivos organizacionales.
Comparar y evaluar las soluciones alternativas	Las alternativas seleccionadas en la fase anterior no cuentan con el mismo orden de importancia, razón por la cual es de gran relevancia categorizarlas en un orden jerárquico que denote el valor de cada una de ellas con el objetivo primordial de brindarle mayor prioridad en la decisión.
Proceso de elección sobre las soluciones alternativas	El proceso de elección de la alternativa que pueda tener éxito en la resolución del problema es realizado de acuerdo a criterios objetivos, debido a la ponderación que debe hacerse del grado de importancia de todas las alternativas existentes y de discernimientos subjetivos, en razón a que las decisiones suelen poseer un alto grado de juicio de valor.
Puesta en práctica de la solución seleccionada	Luego de seleccionar la alternativa, considerada como la de mayor pertinencia, concierne al agente encargado de la toma de decisiones propender para que la decisión se lleve a cabo por las personas involucradas.
Control y seguimiento de los resultados	Este paso involucra una evaluación exhaustiva de los resultados arrojados por el proceso, con el objeto de determinar si aún existe el problema que dio origen a la búsqueda de alternativas para su solución.

Fuente: Hellriege, Jackson y Slocum (2005).

del paradigma racional interpuesto hasta entonces, el cual establecía sus principios en horizontes netamente económicos al aseverar:

- Que los individuos encargados de tomar decisiones en el interior de las organizaciones no cuentan con la información suficiente de las diferentes alternativas y de sus posibles consecuencias.
- Los diferentes problemas que encuentran las organizaciones en el ejercicio de su objeto social poseen un alto grado de dificultad.
- El contexto económico, en el cual las organizaciones se desenvuelven, implica la presencia de una gran cantidad de información que los individuos encargados de la toma de decisiones no podrán procesar.
- Aunque los agentes encargados de tomar las decisiones quisieran procesar la totalidad de la información disponible para convertirla en conocimiento jamás tendrán el tiempo suficiente para hacerlo.
- Los entes pertenecientes a la organización poseen, con frecuencia, objetivos conflictivos.

Las circunstancias enmarcadas anteriormente demostraron que los supuestos característicos del modelo racional para la adquisición de las alternativas de acción, por parte de los altos dirigentes, estaban cimentados por hipótesis utópicas; este escenario asentó las bases que posteriormente sirvieron de fundamento en la estructuración de los llamados modelos no racionales para la toma de decisiones en el contexto organizacional.

Modelos no racionales para la toma de decisiones

En la primera mitad del siglo xx dominaban en el ámbito organizacional los modelos para la toma de decisiones que enfocaban su marco referencial desde un horizonte netamente económico y bajo un procedimiento riguroso; no obstante, y debido a la complejidad de dicho proceso, han surgido una serie de modelos que sirven como estrategias alternas a las ya existentes. Los más importantes se encuentran mencionados a continuación (Cuadro 2).

CUADRO 2. Modelos no racionales para la toma de decisiones

Nombre del modelo	Consideración general	Aspectos distintivos para la toma de decisiones a la luz del modelo
Modelo de la racionalidad limitada	De acuerdo a Simon (1957) se puede asentar como tesis central de este modelo el hecho de que la racionalidad de los seres humanos se ve afectada por las constantes dificultades existentes en el mundo, por las limitaciones marcadas de las capacidades cognitivas de los seres humanos y por la dificultad de acceso a toda la información disponible sobre las posibles alternativas para resolver un problema. Por este motivo, los agentes encargados de tomar las decisiones buscan constantemente la simplificación de los escenarios con el objetivo fundamental de agilizar el proceso de toma de decisiones en las organizaciones.	• Se debe establecer cuál es la situación problemática que amerita ser atendida. • Se catalogan las aspiraciones acerca de la problemática a resolver. • Se establece la alternativa apropiada en ocasión a resolver el problema detectado. • En este paso se ubica una alternativa subyacente en caso de no lograr hacerlo en el paso anterior; para que esto sea posible se deben, en primera instancia, reducir las aspiraciones y buscar posibles soluciones. • Luego de encontrar la alternativa apropiada se debe determinar su nivel de aceptabilidad. • En caso de no ser aceptable se procede a buscar otra. • Si es aceptable se procede a implementarla.
Modelo del cubo de basura	Para Fernández (2010) la característica principal del modelo del cubo de basura es que presenta un alto grado de flexibilidad en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, las cuales se asemejan a un cubo de basura en el cual interactúan de manera aleatoria y circular los problemas, los participantes, las opciones y las soluciones. Cuando estos elementos coinciden dan como resultado la toma de decisiones en el contexto organizacional	• A raíz de la gran cantidad de problemas que se presentan en las organizaciones, y que por lo general tienen objetivos desconocidos o ambiguos, existe un alto grado de dificultad para establecer prioridades para la toma de decisiones. • Debido a que los agentes encargados de la toma de decisiones en las organizaciones no poseen un conocimiento óptimo de la tecnología con que cuenta el ente económico, la alternativa más segura para llegar a la solución de los problemas es el método de prueba y error. • El proceso de toma de decisiones se caracteriza por la presencia constante de diferentes agentes, en razón a las limitaciones de tiempo o la rotación del personal en las organizaciones.
Modelo incrementalista	Lindblom, Huber y Bass (citados en Arbesú, Curzio, Jiménez y Sosa, 2000) consideran que el método racional para la toma de decisiones es inútil para enfrentar los diferentes problemas presentados en el contexto organizacional, debido a que los preceptos establecidos por él no se ajustan a las condiciones reales; además de esto, los autores citados establecieron que los agentes encargados de las decisiones organizacionales tratan en lo posible de hallar aquellas estrategias tendientes a simplificar los problemas.	

Fuente: elaboración propia con base en Simon (1957), Fernández (2010) y Arbesú, Curzio, Jiménez y Sosa (2000).

Aspectos metodológicos

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006) el marco metodológico se constituye en la columna vertebral de todo proceso investigativo; en este sentido, se explicitan en el presente apartado el enfoque, el alcance, el método y el diseño ostentado por la investigación; de igual forma, se delimita el estudio efectuado a través de la definición de la población, la muestra y las técnicas utilizadas tanto para recolectar como para analizar la información necesaria en el desarrollo del objetivo planteado con anterioridad.

En primera instancia, se puede expresar que la investigación presenta un enfoque cuantitativo debido a que se utilizaron técnicas de recolección y análisis de datos propios de la estadística descriptiva e inferencial. Por otra parte, el alcance de la investigación fue el descriptivo debido a que se señalaron las características de las variables objeto de exploración (Hernández *et al.*, 2006).

En cuanto al método de estudio se puede expresar que se utilizó el deductivo debido a que se partió de situaciones y postulados universales, para ser aplicados en contextos particulares (Bernal, 2006). Otro aspecto relevante en la construcción del marco metodológico es el diseño de la investigación, el cual se encuentra referido al conjunto de pasos que sigue el investigador para recolectar los datos; en el caso del presente proceso investigativo se recurrió a un diseño no experimental transaccional correlacional causal (Hernández *et al.*, 2006).

En respuesta al diseño utilizado, se partió de una población compuesta por cien cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en la ciudad de Barranquilla, las cuales fueron seleccionadas a través del Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple, que con un error del 5% dio como resultado una muestra de ochenta instituciones solidarias. Dichas organizaciones fueron la principal fuente de información primaria,⁵ la cual fue recolectada a través de la aplicación de una encuesta tipo Likert que presentó un índice de confiabilidad del 0,837.⁶

⁵ Las fuentes secundarias utilizadas en el desarrollo de la investigación fueron los libros especializados en las variables objeto de estudio; de igual forma, se hizo uso del internet como herramienta para acceder a las diferentes bases de datos especializadas que tenían que ver con el problema de investigación, en las cuales se encontraron documentos, tesis, revistas, artículos, ponencias y papers relacionados con las variables inmersas en el trabajo investigativo.

⁶ Para medir la confiabilidad del instrumento de recolección de información primaria se utilizó el método del Alfa de Cronbach; además, dicha encuesta fue objeto de validación por parte

Análisis de resultados

Una vez recolectada la información que se considera pertinente para el desarrollo del presente trabajo de investigación a través de la técnica denominada encuesta, la cual se fundamentó en un cuestionario tipo Likert de cinco alternativas, en la cual el individuo perteneciente a la muestra escogió el que consideraba acertado de acuerdo a la realidad de la cooperativa; se procedió a realizar el análisis interpretativo de las afirmaciones efectuadas, en ocasión a darle cumplimiento al objetivo planteado.

En primera instancia, cabe resaltar que los modelos para tomar las decisiones permiten total comprensión del escenario en el cual se enfrenta la organización. Las primeras teorías avalan al modelo clásico para la toma de decisiones caracterizado por que la alternativa elegida por el agente encargado de realizar este proceso signifique para la organización el máximo beneficio en términos económicos; en este sentido, el 80,1% de la muestra objeto de estudio aseveró que el patrón utilizado para tomar decisiones en la cooperativa se encuentra de acuerdo a estas dinámicas. Por otro lado, el 16,3% de los encuestados manifestó que está en desacuerdo ante esta afirmación; en este caso un 3,8% de la muestra fue neutral (véase tabla 1).

TABLA 1. Distribución de frecuencia ítem 18

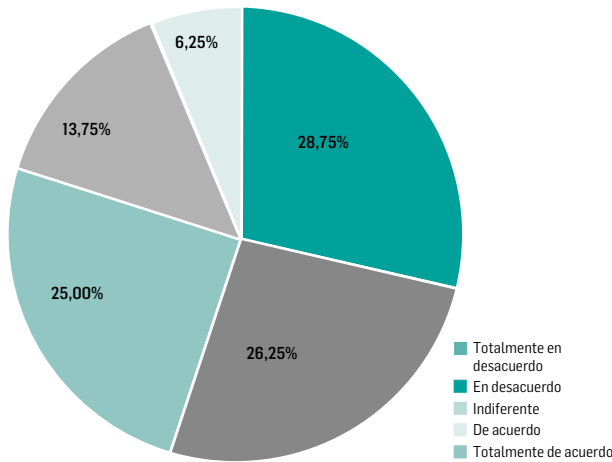
	Rangos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	9	11,3	11,3	11,3
	En desacuerdo	4	5,0	5,0	16,3
	Indiferente	3	3,8	3,8	20,0
	De acuerdo	25	31,3	31,3	51,2
	Totalmente de acuerdo	39	48,8	48,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

de dos expertos, a través de un formato, el cual estuvo orientado a la medición del nivel de congruencia entre las afirmaciones planteadas con los objetivos esbozados, las dimensiones establecidas y los indicadores implantados.

Las dinámicas establecidas como modelo clásico para la toma de decisiones requieren que exista pleno conocimiento de la información disponible relacionada con las alternativas libres para ser elegidas, con el objetivo fundamental de ser clasificadas de acuerdo al orden de importancia con respecto a la necesidad de la organización. Para los funcionarios ubicados en el área contable de las instituciones solidarias estudiadas estas dinámicas no son características de la organización, pues un 55% de la muestra afirmó que en la cooperativa no se realiza una amplia definición de los problemas, ni se efectúa un proceso exhaustivo de recopilación y análisis de la información; por otra parte, un 20,1% de la muestra manifestó estar de acuerdo en que la cooperativa realiza este procedimiento al tomar una decisión de tipo empresarial; en este caso un 25% de la muestra sostuvo una posición neutral (véase figura 3).

FIGURA 3. Distribución de frecuencia ítem 19



Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

El modelo clásico o racional para la toma de decisiones se constituye en un proceso en el cual se requiere que la información analizada exhaustivamente se intercambie con los agentes e individuos pertenecientes a las organizaciones con un alto grado de objetividad y precisión, en ocasión a la consecución de los objetivos plasmados; en las cooperativas estudiadas,

los individuos que realizan estas actividades no fundamentan su actuar bajo estas dinámicas, ya que un 65,1% de los empleados encuestados no estuvieron de acuerdo en que dichos funcionarios distribuyeran la información analizada con todos los niveles jerárquicos de la institución; en este caso, solo un 20% de la muestra estuvo de acuerdo en que los agentes encargados de la toma de decisiones en la cooperativa comparten la información analizada con los demás asociados o funcionarios pertenecientes a ella. Finalmente, un 15% de los encuestados no emitieron opinión alguna (véase tabla 2).

TABLA 2. Distribución de frecuencia ítem 20

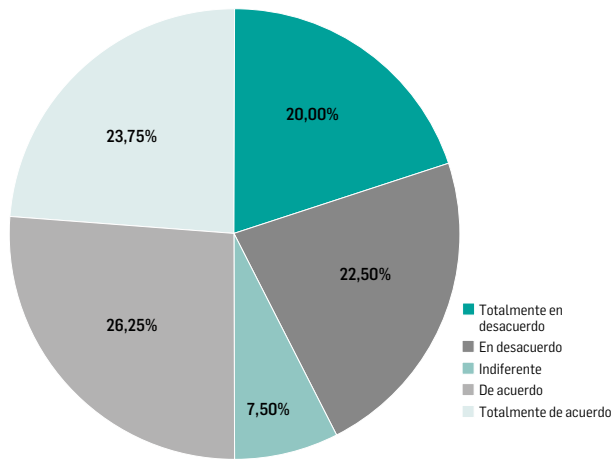
	Rangos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	31	38,8	38,8	38,8
	En desacuerdo	21	26,3	26,3	65,0
	Indiferente	12	15,0	15,0	80,0
	De acuerdo	6	7,5	7,5	87,5
	Totalmente de acuerdo	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la encuesta aplicada (2013).

Por otro lado, un 50,1% de los funcionarios encuestados manifestaron que al realizar procesos de selección de las alternativas existentes en el entorno se simplifican los escenarios con el objetivo fundamental de agilizar el proceso de toma de decisiones y alcanzar aquellas alternativas que logren un nivel aceptable de satisfacción; el 7,5% considera que la afirmación es indiferente mientras que el 42,5% está en desacuerdo. En la figura 4 se presentan tales resultados (Figura 4).

La gran mayoría de las personas encuestadas (60%) se encuentran de acuerdo en que al tomar decisiones en las cooperativas se tienen en cuenta los problemas, las soluciones potenciales y las oportunidades; el 5% considera esta afirmación como indiferente y el resto (33,8%) está en desacuerdo. La tabla 3 aborda esta situación.

FIGURA 4. Distribución de frecuencia ítem 21



Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

TABLA 3. Distribución de frecuencia ítem 22

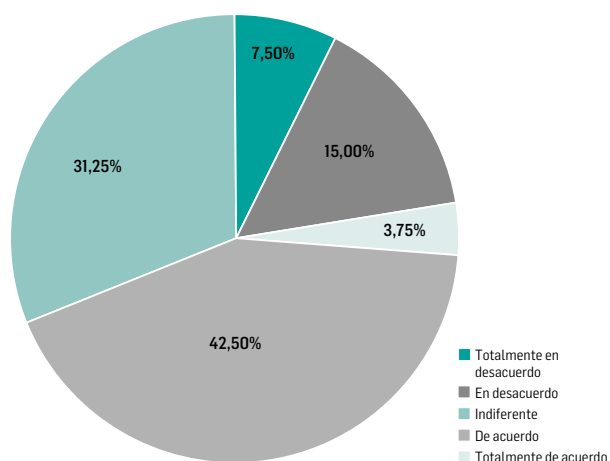
Rango		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	14	17,5	17,5	17,5
	En desacuerdo	13	16,3	16,3	33,8
	Indiferente	5	6,3	6,3	40,0
	De acuerdo	20	25,0	25,0	65,0
	Totalmente de acuerdo	28	35,0	35,0	100,0
Total		80	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

Para los individuos pertenecientes a las cooperativas de ahorro y crédito los objetivos y las metas que dirigen el horizonte de la institución condicionan la jerarquía de las decisiones que se toman en el interior de la organización solidaria en la cual ejerce funciones, debido a que un 73,8% estuvo de acuerdo frente a esta situación; por otro lado, un 22,5% de la muestra encuestada manifestó que las estrategias y procedimientos dirimidos en los objetivos empresariales no marcan el rumbo de la toma de decisiones en la cooperativa. Por último, vale la pena decir que un 3,8% de la muestra se abstuvo de emitir opinión (véase figura 5).

En el caso concreto de las cooperativas que ejercen actividades financieras en la ciudad de Barranquilla, como parte de su objeto social, la tabla 5.4 demuestra que el 66,3% de los funcionarios consideran que en estas instituciones las decisiones repetitivas y rutinarias son características de los niveles más bajos del ente económico, contra un 27,5% que estuvo en desacuerdo ante esta situación; finalmente, un 6,2% de la muestra encuestada manifestó ser indiferente ante la afirmación planteada.

FIGURA 5. Distribución de frecuencia ítem 23



Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

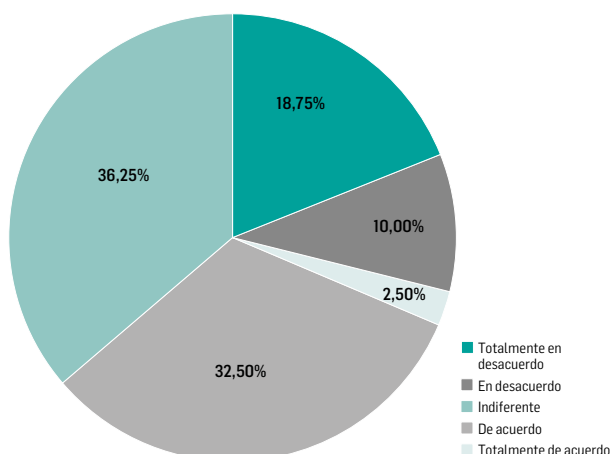
TABLA 4. Distribución de frecuencia ítems 24

Rango		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	12	15,0	15,0	15,0
	En desacuerdo	10	12,5	12,5	27,5
	Indiferente	5	6,3	6,3	33,8
	De acuerdo	27	33,8	33,8	67,5
	Totalmente de acuerdo	26	32,5	32,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013)

En lo concerniente a las decisiones no programadas y de extrema transcendencia en las cooperativas de ahorro y crédito los resultados demuestran que el 68,8% de las instituciones encuestadas manifestó que estas son tomadas por los niveles jerárquicos más altos debido a que marcan el rumbo de la organización; por otra parte, un 28,8% de los encuestados ostentan una opinión contraria, mientras que el 2,5% de la muestra fue neutral ante la situación planteada (véase figura 6).

FIGURA 6. Distribución de frecuencia ítem 25



Fuente: resultados de la encuesta aplicada (2013).

Conclusiones

De acuerdo con los resultados arrojados por el instrumento de recolección de información primaria se puede expresar que en el caso de las cooperativas que ejercen funciones financieras, como parte de su objeto social, en Barranquilla, los parámetros establecidos para tomar decisiones se encuentran influenciados en primera instancia por el modelo clásico para tomar decisiones, al propender por las alternativas que representen para la organización ventajas de tipo económico; sin embargo, en estas instituciones la información analizada por los agentes encargados de tomar decisiones no es compartida con los demás individuos pertenecientes a la organización.

Por otra parte, a raíz de que en estas instituciones inmersas en la economía solidaria se propende por la simplificación de los escenarios en la búsqueda de un nivel de satisfacción para el individuo encargado de tomar decisiones, se puede aseverar que el modelo de la racionalidad limitada se encuentra inmerso en las operaciones administrativas de las cooperativas estudiadas; finalmente, al considerar los problemas, las posibles soluciones y las alternativas al momento de tomar una decisión, se puede observar que el modelo del cubo de basura ejerce influencia en el momento de elegir posibles alternativas de solución.

En cuanto a la jerarquías de las decisiones financieras y no financieras en las cooperativas se puede expresar que estas se encuentran direccionadas hacia la consecución de los objetivos; siendo las repetitivas características de las funciones operativas y las no programadas típicas de los altos mandos pertenecientes a las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Barranquilla.

Finalmente, se puede concluir que la eficacia y eficiencia del proceso de toma de decisiones está condicionado por las dinámicas establecidas por los sistemas de gestión, con respecto a las características de la información generada; dentro de este marco, se hallan los sistemas de costos como instrumentos pertenecientes a la ciencia contable capaces de generar datos útiles para fundamentar los procedimientos de adquisición de las diferentes alternativas existentes en el entorno.

Referências

- Arbesú, L., Curzio, L., Jiménez, E., y Sosa, J. (2000). *Las decisiones políticas de la planeación en acción, Siglo veintiuno*. México: Editores S. A.
- Ayala, N. (2014). Toma de decisiones, el reto constante. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/toma-de-decisiones-el-reto-constante/>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educacion.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. México: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *La administración de los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Confecoop (2010). Las cooperativas de aporte y credito en Colombia. Recuperado de <http://www.confecoop.coop/observatorio/14/files/doc14.pdf>
- Confecoop (2012). Desempeño del sector cooperativo Colombiano 2012. Recuperado de <http://www.facebook.com/l.php?u=http%3A%2F%2Fwww.portal-cooperativo.coop%2F&h=gAQFFXM-QC>
- Dafft, R., y Marcic, D. (2009). *Introducción a la administración*. México: Cengage Learning.
- Fernández, E. (2005). *Introducción a la administración*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: Un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Hellriegel, D., y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S., y Slocum, J. (2005). *Administración basada en competencias*. Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Lamata, F. (1998). *Manual de administración y gestión sanitaria*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Michelsen, J. (1997). Las lógicas de las organizaciones cooperativas. Algunas sugerencias desde la realidad escandinava. Recuperado de <http://www.econ.uba.ar/cesot/docs/documento%202.pdf>
- Monller, J. (1994). *Economía, legislación y administración de empresas*. Murcia: EDITUM.
- Montesa, J. (1999). La toma de decisiones y la direccion. Recuperado de www.upv.es/~jmontesa/DPI/dpi3.ppt
- Mosley, D., y Megginson, P. (2005). *Supervision: la práctica del empowerment, desarrollo de equipos de trabajo y su motivación*. México: Cengage Learning.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, E., y Pedraja, L. (2009). Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estratégicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Innova: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 19(35), 33-46.
- Simon, H. (1957). *Administrative Behavior: A Case of Decision Making Process in Administrative Organization*. Nueva York: McMillan.
- Simon, H. (1964). *El comportamiento administrativo*. México: Aguilar.
- Valhondo, D. (2010). *Gestión del conocimiento: del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.