



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor

Petroni Fernández María Ana

Asesor Metodológico

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Línea de Investigación:

Talento humano y comportamiento organizacional

Pimentel-Perú 2017



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor

Petroni Fernández María Ana

Pimentel-Perú 2017

PÁGINA DE PRESENTACIÓN DE LA APROBACIÓN

TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO
RUIZ - CHICLAYO - 2017

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas

Asesor metodológico

Mg. Emma Verónica Ramos
Farroñan

Presidente del jurado de tesis

Mg. Carlos Alberto Otero Gonzales

Secretario del jurado de tesis

Mg. Carolina de Lourdes Falla
Gómez

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a mi madre y sobre todo a Dios porque ha formado mi camino y está presente en todo momento, a pesar de las circunstancias. A mi madre, quien ha sido un pilar importante en mi formación, por brindarme su confianza y consejos, contando con su apoyo en todo momento.

Petroni Fernández María Ana

AGRADECIMIENTO

A Dios.

Por haberme puesto en el lugar en el que estoy, ayudándome a sobrellevar los retos profesionales que tuve que enfrentar a lo largo de mi vida, y además de su amor fiel y constante.

A mi madre.

Por haber estado en todo momento a mi lado, brindándome su apoyo y reafirmando mis decisiones, para así poder desempeñarme favorablemente en el ambiente personal y profesional.

A mis familiares.

A mis docentes.

Finalmente, a la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, por brindarme la información para su ejecución.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado evaluador, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Señor de Sipán, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de Tesis Titulado **TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO – 2017** realizado para obtener el Título profesional de licenciado de Administración, el cual espero sea un referente para otro que conlleve a su posterior aprobación.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, acepto las observaciones que ustedes de manera constructiva realicen y servirá de aporte al presente trabajo y de esta manera poder mejorarlo de tal forma sirva de consulta o sugerencias, a la vez deseo el interés a quien desee continuar un estudio de esta naturaleza.

Pimentel, Noviembre 2017.

INDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCION.....	xvii
CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
1.1 Situación Problemática.....	20
1.1.1 Nivel Internacional	20
1.1.2 Contexto Nacional	22
1.1.3 Contexto local.....	24
1.2 Formulación del problema	24
1.3 Delimitación de la investigación	24
1.4 Justificación e importancia.....	25
1.5 Limitaciones de la investigación.....	26
1.6 Objetivos:	26
1.6.1 Objetivo general:.....	26
1.6.2 Objetivos específicos:	26
CAPITULO II: MARCO TEORICO.....	29
2.1 Antecedentes de la investigación.....	29
2.1.1 En el contexto internacional.....	29
2.1.2 En el contexto nacional.....	32
2.1.3 En el contexto local.....	35
2.2 Estado del arte.....	37
2.3 Bases teórico científicas	37
2.4 Definición de terminología.....	49
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO	51
3.1 Tipo y diseño de la investigación.....	51
3.1.1 Tipo de investigación	51
3.1.2 Diseño de la investigación	51
3.2 Población y muestra:.....	51
3.2.1 Población.....	51
3.2.2 Muestra	52
3.3 Hipótesis.....	53

3.4 Variables.....	53
3.5 Operacionalización.....	54
3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	56
3.6.1 Métodos de investigación	56
3.6.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	56
3.6.3 Instrumento de recolección de datos.....	56
3.7 Procedimiento para la recolección de datos	58
3.7.1 Elaboración de la encuesta.....	58
3.7.2 Desarrollo de la encuesta	58
3.8 Análisis estadístico e interpretación de datos.....	59
3.9 Criterios éticos	59
3.10 Criterios de rigor científico.....	60
CAPITULO IV: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	62
4.1 Análisis del nivel de toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	62
4.1.1 Análisis del nivel de toma de decisiones por dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	63
4.1.2 Resumen del nivel de toma de decisiones según dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.....	71
4.2 Análisis del nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	72
4.2.1 Análisis del nivel de clima organizacional por dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	73
4.2.2 Resumen del nivel de clima organizacional según dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.....	79
4.3 Análisis del nivel de los indicadores de la variable clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	79
4.4 Análisis del nivel de los indicadores de la variable toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.	88
4.5 Discusión de resultados	98
CAPITULO V: PROPUESTA DE LA INVESTIGACION	102
5.1 Objetivos	105
5.1.1 Objetivo general	105
5.1.2 Objetivos específicos.....	105
- Elaboración de la técnica Brainstorming en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.....	105
5.1.3 Propuesta de investigación.....	106

5.2	Cronograma de actividades.....	112
5.3	Presupuesto.....	113
5.4	Financiamiento	113
5.5	Conclusiones de la propuesta.....	114
5.6	Responsable de la propuesta.....	114
	CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	116
	CONCLUSIONES	116
	RECOMENDACIONES	117
	REFERENCIAS	118
	ANEXOS	125

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Ejemplo de una matriz DOFA.....	39
Tabla N° 2 Precio del producto.....	40
Tabla N° 3 Variables indicadoras del PEST	43
Tabla N° 4 Ejemplo de un árbol de decisión	46
Tabla N° 5 Operacionalizacion de la Variable independiente.....	54
Tabla N° 6 Operacionalizacion de la Variable Dependiente.....	55
Tabla N° 7 Resumen de procesamiento de casos	57
Tabla N° 8 Resumen de procesamiento de casos	57
Tabla N° 9 Nivel de toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.....	62
Tabla N° 10 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión identificación del problema, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	63
Tabla N° 11 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión identificación de los criterios, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	64
Tabla N° 12 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión asignación de ponderaciones, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.....	65
Tabla N° 13 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión desarrollo de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	66
Tabla N° 14 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión análisis de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	67
Tabla N° 15 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión selección de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	68
Tabla N° 16 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión implantación de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	69

Tabla N° 17 Nivel de toma de decisiones, según la dimensión evaluación de efectividad, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	70
Tabla N° 18 Nivel de toma de decisiones de los trabajadores en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	71
Tabla N° 19 Nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	72
Tabla N° 20 Nivel de clima organizacional, según la dimensión estructura, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	73
Tabla N° 21 Nivel de clima organizacional, según la dimensión responsabilidad, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	74
Tabla N° 22 Nivel de clima organizacional, según la dimensión recompensa en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	75
Tabla N° 23 Nivel de clima organizacional, según la dimensión estándares en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	76
Tabla N° 24 Nivel de clima organizacional, según la dimensión relaciones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	77
Tabla N° 25 Nivel de clima organizacional, según la dimensión conflictos en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	78
Tabla N° 26 Nivel de clima organizacional de los clientes de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017	79
Tabla N° 27 Considera UD. que en la tienda EFE S.A existe algún problema	80
Tabla N° 28 Cree UD. que el gerente sabe acerca de ese problema.....	81
Tabla N° 29 Considera que el problema es trascendental en la organización	82
Tabla N° 30 Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias	83

Tabla N° 31 Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización	84
Tabla N° 32 Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización	85
Tabla N° 33 El gerente toma en cuenta su opinión acerca de la empresa	86
Tabla N° 34 Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente	87
Tabla N° 35 Reglas de política institucional en tiendas EFE S.A	88
Tabla N° 36 Procedimientos igualados en tiendas EFE S.A	89
Tabla N° 37 Decisiones grupales en tiendas EFE S.A	90
Tabla N° 38 Supervisión del personal en tiendas EFE S.A	91
Tabla N° 39 Montos de venta en tiendas EFE S.A.....	92
Tabla N° 40 Normas de la empresa EFE S.A.....	93
Tabla N° 41 Exigencias de ventas en la tienda EFE S.A	94
Tabla N° 42 Trato de la organización en la tienda EFE S.A.....	95
Tabla N° 43 Opinión en la tienda EFE S.A.....	96
Tabla N° 44 Solución de problemas en la tienda EFE S.A.....	97

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Toma de decisiones	61
Figura 2: Identificación del problema.....	62
Figura 3: Identificación de los criterios	63
Figura 4: Asignación de ponderaciones	64
Figura 5:Desarrollo de alternativas.....	65
Figura 6: Analisis de alternativas.....	66
Figura 7: Selección de aternativas	67
Figura 8: Implantación de alternativas.....	68
Figura 9: Evaluación de efectividad.....	69
Figura 10:Clima organizacional	71
Figura 11: Estructura.....	72
Figura 12: Responsabilidad.....	73
Figura 13: Recompensa	74
Figura 14: Estandares	75
Figura 15: Relaciones	76
Figura 16: Conflictos	77
Figura 17: Problemas dentro de la agencia.....	79
Figura 18: Gerente tiene conocimiento del problema.....	80
Figura 19: Problema tiene importancia.....	81
Figura 20: Empresa y trabajadores	82
Figura 21: Actitud frente a los inconvenientes.....	83
Figura 22: Trato de la organización	84
Figura 23: Opinión acerca de la empresa	85
Figura 24: Solución de problemas.....	86
Figura 25: Reglas de politica institucional en tienda EFE S.A.....	87
Figura 26: Procedimientos igualados en tienda EFE S.A.	88
Figura 27: Decisciones grupales en tienda EFE S.A.....	89
Figura 28: Supervisión del personal en tienda EFE S.A.....	90
Figura 29: Montos de venta en tienda EFE S.A.	91
Figura 30: Normas de la empresa EFE S.A.	92

Figura 31: Exigencias de ventas en tienda EFE S.A.	93
Figura 32: Trato de la organización en la tienda EFE S.A.....	94
Figura 33: Opinión en la tienda EFE S.A.....	95
Figura 34: Solución de problemas en tienda EFE S.A.	96

RESUMEN

La presente investigación se fundamenta en una situación por la cual muchas empresas, con problemas de liderazgo les ocurre con el paso del tiempo, ya que, la alta rotación de gerentes hace que de alguna manera, los trabajadores se sientan con incertidumbre y por tanto disminuyan las ventas o las relaciones laborales no estén marchando bien, para evitar esto, se debe prever con estrategias de toma de decisiones, donde el gerente pueda actuar con sus trabajadores de manera sumada a la empresa.

Por ello, esta tesis busca como objetivo general, diseñar estrategias de toma de decisiones, para optimizar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz. El método empleado es mixto, con un tipo de investigación descriptiva y propositiva.

El estudio mostró, una correlación de 0.806 según coeficiente de Pearson que relaciona la toma de decisiones y el clima organizacional de la empresa en estudio. Para la recolección de los datos se elaboraron una encuesta en base a un cuestionario en formato de escala de Likert, obteniendo como resultado que el 71.4% de encuestados determina que es importante aplicar la toma de decisiones dentro de la empresa; respecto al clima organizacional se determinó que el 58.3% manifiestan que existe un alto grado de fidelización debido a las dimensiones que se presentó en este estudio.

Para la propuesta se empleó la matriz PEST que ayudará a tener más claro las fortalezas con las que cuenta la organización en estudio.

De igual forma, la técnica de creatividad Brainstorming, que consiste en la reunión de todos como equipo, para elegir las alternativas que ellos puedan discutir, sea la mejor para la organización.

Luego un programa de capacitación de colaboradores para reforzar la información que tienen acerca del funcionamiento de los electrodomésticos y por último, un manual de información donde estará estipulado los beneficios y las horas de planificación del personal.

PALABRAS CLAVES: Toma de decisiones y clima organizacional.

ABSTRACT

The present investigation is based on a situation where many companies, with leadership problems happen to them over time, since, the high rotation of managers causes that in some way the workers feel with uncertainty and therefore reduce the Sales or labor relations are not going well, to avoid this, it must be foreseen with decision-making strategies, where the manager can act with his workers in addition to the company.

For this reason, this thesis seeks as a general objective, to design decision-making strategies, to optimize the organizational climate in the agency Efe S.A de Pedro Ruiz. The method used is mixed, with a descriptive and propositive type of research.

The study showed a correlation of 0.806 according to Pearson's coefficient that relates the decision making and the organizational climate of the company under study. For data collection, a survey was drawn up on the basis of a Likert scale questionnaire, with the result that 71.4% of respondents determined that it is important to apply decision making within the company; Regarding the organizational climate, it was determined that 58.3% stated that there is a high degree of loyalty due to the dimensions presented in this study.

For the proposal, the PEST matrix was used, which will help to clarify the strengths of the organization under study.

Likewise, the Brainstorming creativity technique, which consists of meeting everyone as a team, to choose the alternatives that they can discuss, is the best for the organization.

Then a program of training of collaborators to reinforce the information they have about the operation of appliances and, lastly, an information manual which will stipulate the benefits and the hours of personnel planning.

KEYWORDS: Decision making and organizational climate.

INTRODUCCION

La agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, no maneja un buen clima organizacional, ya que la alta rotación de funcionarios ha sido constante en el último año, por ello las ventas han bajado considerablemente, y esta es la razón, por la que, la agencia corre peligro de ser trasladada a otra dirección, o en definitiva ser sacada del mercado, por tener otras sucursales dentro de la ciudad.

Si bien es cierto, la zona donde se sitúa la agencia cuenta con concurrencia de gente, debemos de tener en cuenta que el cambio rotativo del funcionario, hace que se tenga desconfianza e incertidumbre dentro de la organización, por esto, la investigación consistió en proponer estrategias de toma de decisiones para lograr un adecuado clima organizacional dentro de la empresa.

La investigación estuvo fundamentada en base al proceso de toma de decisiones de Robbins y Coulter (2005) en su libro Administración. De igual modo el clima organizacional, estuvo estructurado mediante seis escalas según Litwin y Stringer (1968), como son; la estructura, responsabilidad, recompensa, estándares, relaciones y conflictos, con la finalidad de que el gerente se sienta confiado en su personal y viceversa; además de hacer posible que no se rote en tan corto tiempo al funcionario encargado, ya que genera desorden y poco profesionalismo para asumir consecuencias futuras. El problema científico considerado en la presente investigación fue: ¿Cómo la toma de decisiones ayudará al clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz Chiclayo, 2017?

El objetivo de investigación ha consistido en diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

La hipótesis se formuló de la siguiente manera, como las estrategias de toma de decisiones ayudaran a mejorar el clima organizacional la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

El capítulo I, se presenta por la situación problemática, formulación del problema, la justificación e importancia y los objetivos a realizar.

El capítulo II se muestra los diferentes antecedentes en diferentes contextos, el estado del arte, los sistemas teóricos conceptuales, con la finalidad de llegar distintas posturas en relación a las variables de la investigación.

En el capítulo III se detalla el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la hipótesis de investigación, la operacionalización, los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, el análisis estadístico e interpretación de datos y por último los criterios éticos y de rigor.

En el capítulo IV se presenta el análisis de los resultados en tablas y gráficos, de igual modo la discusión de resultados.

En el capítulo V se detalla las características, componentes de la propuesta de investigación elaborada para su desarrollo.

En el capítulo VI se determina las conclusiones y recomendaciones que la presente investigación busca aportar.

CAPITULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Situación Problemática

1.1.1 Nivel Internacional

Tudela (2016) nos comenta mediante su publicación en un diario español, que las compañías tienen cada vez más en cuenta la opinión de sus diferentes grupos de interés a la hora de tomar decisiones y diseñar sus planes estratégicos. Si antes la relación, se producía a iniciativa de la compañía, ahora van a ser los propios grupos los que pidan integrarse en la estrategia de las empresas.

Las empresas se preocupan por sus colaboradores brindándoles las facilidades para desempeñarse sin problemas, y son ellos, ahora los que desean participar dentro de las decisiones de la empresa para el beneficio en conjunto.

Larson (2016) nos dice que durante un estudio de tres meses de duración con 100 directivos, encontraron que los que aplicaban las mejores prácticas a la toma de decisiones lograron los resultados deseados el 90% de las veces, y el 40% de ellos superaron las expectativas. En comparación, las mejores prácticas para definir objetivos ayudaron a lograr los resultados deseados en un 30% de las veces.

Está demostrado que los funcionarios que aplican sus conocimientos para dirigir una empresa, en función a la toma de decisiones tienen mejores resultados, porque planean, organizan, dirigen y controlan.

Cooperativa.cl (2016) nos dice que un 83% de las empresas chilenas entregará un aguinaldo o bono que debe ser considerado como una inversión en clima organizacional y productividad, según expertos en gestión empresarial. El hecho de tener una compensación extra económica, independiente de cuál sea su valor, podría generar una motivación entre los colaboradores.

Pero obviamente, como seres humanos, las personas asignan un valor y una medición a esa compensación extra económica, es decir, el

colaborador evalúa si en su justa medida ese aguinaldo compensa sus expectativas como empleado.

Es considerado una inversión, porque el colaborador recibiendo este bono, retribuye a ganancias futuras, esforzándose dentro de la compañía.

Varela (2016) nos relata en su publicación en un diario boliviano, que los trabajadores motivados y contentos aseguran los resultados financieros que su compañía busca. Además, sostiene que así los empleados son más productivos, trabajan con mayor dedicación y facilitan un servicio de excelencia, por ello se concluye que las empresas con mejor clima laboral ganarían más.

Tener colaboradores que puedan desempeñarse dentro de sus funciones de manera notable, también tiene que ver con mantenerlos en un ambiente optimista, esto va a generar una mejor convivencia entre todos.

Página siete (2016) manifiesta que, en un estudio sobre clima organizacional que se realiza desde hace ocho años en la ciudad de Bolivia, permitió identificar las variables claves en gestión humana para lograr la satisfacción de quienes trabajan al interior de un banco reconocido, esta tiene como objetivo medir el índice de satisfacción de los trabajadores respecto a su entorno laboral. Para ello, más de 100 empresas de distintos rubros participaron de la encuesta de clima laboral, lo cual concluyó que los colaboradores se sienten felices, cuando ellos contribuyen a crear ambientes de trabajo más desafiantes y motivadores.

Para tener armonía dentro de lo laboral, es necesario que se apliquen encuestas para medir, que cuanto está cumpliendo la empresa con sus colaboradores, ya que esto, puede facilitar a que se sientan más confiados.

El mundo (2016) nos relata, que se llevó a cabo un panel de discusión liderado por representantes de la Escuela Superior de Economía y Negocios de El Salvador, así como miembros del sector privado, donde se compartió la importancia de contar con estudiantes

universitarios más preparados en materias de sustentabilidad que puedan realizar aportes en alianzas con empresas del país, es ahí donde las empresas tienen que reforzar la estrategia de sostenibilidad integrada a un modelo de negocio, la sostenibilidad no es responsabilidad de un departamento de la empresa, sino un compromiso que se incluye en la estrategia de negocios de la compañía e influye en sus procesos de toma de decisiones.

Tener estudiantes que se están formando con conocimientos teóricos y ponerlos en práctica en empresas, hace que se sientan en la capacidad de poder asumir retos para cumplir con una responsabilidad de cargos mayores, que contribuyan tanto al país, como a su vida profesional y laboral.

1.1.2 Contexto Nacional

Según Montalvo (2016), “La toma de decisión inteligente y estratégica es sumamente trascendental en una empresa, ya que involucra el análisis de datos y la lectura del entorno, donde la organización se conoce a sí misma, tanto hacia adentro como hacia fuera. Pero también es importante conocer cuáles son las capacidades de la competencia y el potencial del mercado”.

Es necesario poder conocer como empresarios, a nuestra competencia, porque eso hace que mejoremos en los resultados que estamos obteniendo además de brindar un mejor servicio a diferencia del resto.

“El mundo comercial de hoy en día gira en torno a la toma de decisiones, con frecuencia riesgosas, por lo general con información incompleta o inadecuada, y bajo una intensa presión de tiempo”. (Padilla, 2013)

Cada empresa sabe que riesgos toma cuando emprende dentro de un rubro, y a su vez influyen las decisiones que se toman dentro de esta, para manejar problemas y manejar conflictos externos e internos.

Diario Uno (2014) nos dice que algunas de las principales conclusiones del análisis de los perfiles peruanos frente a los Benchmark Internacional, fueron que Perú tiene gerentes generales de clase internacional

quienes balancean un pensamiento estratégico y capacidad de creación de soluciones innovadoras que ejecutan oportunamente, sin embargo, tienen gran una oportunidad desaprovechada por la información y perspectiva de otras personas como una oportunidad de retroalimentar su rol como estratega.

Los gerentes peruanos han sabido realizarse y demostrar sus conocimientos dentro de las grandes empresas, pero su desventaja, es que ellos no toman en cuenta comentarios constructivos de personas ajenas a su rubro.

Szeinman (2015) nos relata que el clima organizacional influye en los colaboradores para dar un desempeño exitoso en sus labores, para que todas las personas a raíz de su apego a la compañía, puedan tener un cambio de mentalidad en las empresas.

El personal colabora dentro de una organización, cuando llega años laborando siente una estima, lo que ocasiona que se desempeñe mejor que el resto.

Parillo (2013) nos describe según un estudio denominado Diagnóstico de Clima Motivacional, cada 10 empleados arequipeños, 7 están satisfechos, esto tuvo repercusiones en los empresarios arequipeños, debido a que los trabajadores no contaban con una motivación.

La motivación dentro del centro de labores es importante para lograr los objetivos dentro de la empresa, si no está presente repercute tanto en las ventas, como en el compromiso de empeño de los colaboradores.

Cruzado (2015) determina según una información de la compañía Hay Group, la forma de proceder de un gerente, puede repercutir hasta en 70% del clima gerencial y, a su vez tener repercusiones hasta en un 30% en la producción.

El gerente es la cara de toda la compañía, por tanto el carácter que pueda transmitir va a repercutir en la de los trabajadores, por cómo se comporte con ellos y la manera de transmitirles sus deberes.

1.1.3 Contexto local

En la actualidad, la tienda EFE S.A ubicada en Pedro Ruiz, Chiclayo; está en constante crecimiento por la facilidad que ofrece su financiera para poder acceder a un crédito, esto permite que el cliente lleve su producto de inmediato y sin muchos requerimientos.

Tiendas EFE S.A y su adquisición con la tienda La Curacao siguen estando a la vanguardia del mercado Lambayecano, siendo unas de las tiendas en donde se vende más electrodomésticos. Además de contar con la venta de transporte que hace que nuevos clientes potenciales puedan sentirse atraídos.

Además, esta alianza estratégica hace que se tengan más ingresos y a la vez más puntos de venta en todo el territorio nacional, de esta manera se fomentan la comercialización de bienes de consumo.

En cuanto a la problemática de la toma de decisiones, se basa en que los gerentes de las agencias tienen diferentes puntos de vista y muchas veces no están de acuerdo con las disposiciones que se toman en general.

1.2 Formulación del problema

¿En qué medida las estrategias de toma de decisiones contribuirán en la mejora del clima organizacional de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo – 2017?

1.3 Delimitación de la investigación

Tiendas EFE S.A, es una empresa peruana dedicada a la venta de electrodomésticos, equipos de cómputo y de telefonía celular, además de contar con la venta de vehículos de transporte. El brazo financiero de esta empresa es Edpyme Efectiva, que garantiza créditos a sus clientes fácilmente.

Esta investigación se va a realizar en la provincia de Chiclayo, distrito Chiclayo.

Datos generales:

a. Razón social:

Sociedad Anónima

b. RUC

20141189850

c. Dirección del domicilio fiscal:

Av. Luis Gonzales 1315 Urb. Cercado de Chiclayo Lambayeque –
Chiclayo

. Oficina a la cual investigo: Pedro Ruiz Nro. 913 Cercado de Chiclayo
Lambayeque - Chiclayo

d. Actividad de comercio exterior:

Venta de equipos domésticos/ Otras actividades de transporte.

e. Representante legal:

Titular – gerente: Enrique Gastiaburu

f. Teléfono:

074-221221

1.4 Justificación e importancia

La toma de decisiones orientada al clima organizacional, busca elegir y solucionar problemas, que puedan estar interfiriendo dentro de una empresa, además que en conjunto con su personal puedan trazar objetivos que les facilite llegar a sus metas, por tal motivo la propuesta de esta investigación desempeña un papel importante en la planeación de la empresa.

Desde un punto de vista práctico, el interés científico de la presente investigación, se basa en las decisiones en la agencia EFE S.A, en relación con el clima organizacional; que por tratarse de elegir la mejor opción dentro de la empresa, se torne a inconvenientes y no se lleguen a acuerdos mutuos, de tal forma que la investigación es importante por su aporte en cuanto al clima organizacional y contribución con los subordinados.

Desde un punto de vista social se beneficiará a la empresa y a los trabajadores; ya que se ayudará a mejorar las relaciones que se tienen como líder y subordinados, desarrollar habilidades gerenciales compartidas y mejorar el clima organizacional, brindándole así al cliente un buen servicio en la cual

pueda aumentar la rentabilidad y generar mayores índices de confianza, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz.

También se tiene una perspectiva metodológica, puesto que en este estudio, se analizará el escenario de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, con el fin de conocer el comportamiento de cada variable (toma de decisiones y clima organizacional) de tal forma que se generé un estudio de referencia para otras investigaciones en las empresas que presenten escenarios parejas a las que se plantean en el siguiente trabajo.

1.5 Limitaciones de la investigación

Desde el punto de vista geográfico, no se tuvo ninguna dificultad, ya que la agencia está ubicada en el centro de la ciudad, y no hubo impedimento de llegar con facilidad.

En lo económico, el apoyo de mi familia para poder solventar gastos mínimos.

Limitación de tiempo, por llevar cursos adicionales.

1.6 Objetivos:

1.6.1 Objetivo general:

Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

1.6.2 Objetivos específicos:

- Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.
- Identificar los elementos que intervienen en la toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.
- Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.
- Establecer los factores predominantes en el nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 En el contexto internacional

Aguilar (2012) Almería, realizó un estudio titulado: *“El proceso de toma de decisiones y su influencia en la calidad de vida de los mayores”*

La citada investigación tuvo como objetivo conocer la ocupación de los mayores y determinar cómo es su proceso de toma de decisiones. Para ello se trabajó con una población de 500 personas mayores de 60 años; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: si, el proceso de toma de decisiones influye tanto en su salud y en su calidad de vida. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el cuestionario.

Se concluye que practicar un mayor número de ocupaciones, tanto del quehacer diario como de ocio, es fundamental para tener un mayor estado de bienestar, salud y una mejor calidad de vida.

Se estableció que los quehaceres diarios son necesarios para que se tenga un mejor estado de salud, esto demuestra que se tiene en cuenta el ejercicio para la ocupación diaria, de lo expuesto además me permitirá conocer y comparar los resultados de mi investigación con la presente.

Quiroa (2014) Realizó una investigación denominada: *“Toma de decisiones y productividad laboral en el área de Quetzaltenango”*

El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la toma de decisiones en la productividad laboral; para ello se trabajó con una población y muestra de 50 personas. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el instrumento escala de Likert.

Se concluye que, se determinó que la influencia en la toma de decisiones es importante para una buena productividad laboral, además se permitió conocer que esta, es una fuente importante dentro de la institución; cave recalcar que

hay que mantener motivados a los colaboradores para que ellos se sientan satisfechos con el trabajo que realizan.

La productividad laboral es muy importante para la organización, y dentro de esto se debe tener en cuenta la estimulación, que están teniendo los trabajadores, que son parte del equipo; de lo expuesto además me permitirá conocer y comparar los resultados de mi investigación con la presente.

Fuentes (2012) Ejecutó la siguiente indagación: *“La satisfacción laboral y su influencia en la productividad realizada en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango”*

La citada investigación tuvo como objetivo establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad, para ello se trabajó con una población y muestra de 20 trabajadores; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, la satisfacción laboral influye en la productividad. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el instrumento escala de Likert.

Se concluye que, se permitió conocer que existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.

Se encontró una relación entre la satisfacción laboral y la productividad, esto se debe al gran entusiasmo que sienten los colaboradores para realizar sus actividades diarias.

Balarezo (2014) Ecuador, realizó una investigación denominada: *“La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”*

La citada investigación tuvo como objetivo, estudiar la deficiente comunicación organizacional, para ello se trabajó con una población y muestra de 30 miembros de la organización; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, una adecuada comunicación organizacional interna podría mejorar el desarrollo organizacional. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el instrumento de la encuesta.

Se concluye que, las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades.

El autor nos menciona que los colaboradores conocen poco acerca de la comunicación que se tiene dentro de la empresa, esto se evidencia en la conexión de sus diligencias.

Antúnez (2014) Realizó una indagación denominada: *“El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay”*

La citada investigación tuvo como objetivo, explicar el clima organizacional como elemento clave para mejorar el rendimiento laboral. Para ello se trabajó con una muestra de 30 trabajadores; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: que componentes determinan actualmente el clima organizacional de los empleados en el área de caja. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando la encuesta.

Se concluye que; el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología son los factores que influyen positivamente el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas.

El autor nos quiere decir, que la comunicación y la organización, son pilares claves para el dominio de un buen contexto laboral, ya que hace que se motive a sus trabajadores para cumplir con sus obligaciones.

Patlán-Pérez, Martínez y Hernández (2012) México, realizaron una investigación titulada: *“El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral”*

La citada investigación tuvo como objetivo, conocer el clima organizacional en los profesores de tiempo completo de dos instituciones de educación superior. Para ello se trabajó con una población y muestra de 307 profesores universitarios de las escuelas, la hipótesis alterna que pretendió probar fue: identificar agrupaciones entre el clima y la justicia organizacional, con la

satisfacción laboral. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando la técnica de la encuesta.

Se concluye que, los diversos factores del clima organizacional tienen un efecto significativo, con lo cual se rechaza la primera hipótesis.

Los autores manifiestan, que diversos factores del clima organizacional tienen un efecto positivo en los trabajadores, ya que se sienten contentos de laborar en la organización.

Manaure y Pacheco (2014) Realizaron un estudio titulado: *“Las estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la escuela bolivariana estatal Elia Márquez de Espinoza”*

La citada investigación tiene como objetivo, plantear estrategias gerenciales para perfeccionar el clima organizacional, para ello se trabajó con una población y muestra de 23 docentes; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: si, proponer estrategias gerenciales puede mejorar el clima organizacional y la ocupación laboral del personal docente. Para la correlación de datos fueron procesados en la encuesta.

Se concluye que, se permitió analizar la estructura organizativa que tiene el conocimiento de todas las responsabilidades vinculadas al área de trabajo.

Los docentes no sienten motivación, por el ambiente por el que laboran además de esto se permitió conocer a fondo la estructura del colegio para la propuesta.

2.1.2 En el contexto nacional

Sotomayor (2012) Realizó un estudio denominado: *“La relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua”*

La citada investigación tiene como objetivo, establecer los niveles de clima organizacional y de satisfacción laboral; para ello se trabajó con una población y muestra de 109 trabajadores; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí,

coexiste un nivel de clima organizacional de los colaboradores. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando la técnica del cuestionario. Se concluye, que los trabajadores califican como nivel moderado la percepción sobre su ambiente laboral.

El autor nos dice en su investigación, que se llegó a obtener el clima organizacional de la empresa, en este caso arrojó el resultado de término medio.

Mino (2014) Realizó una indagación titulada: *“La correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque”*

La citada investigación tiene como objetivo, estipular si concurre la relación entre el clima organizacional y la ocupación en los colaboradores, para ello se trabajó con una población de 1,133 y una muestra de 21 trabajadores. Para la correlación se utilizó la encuesta.

Se concluye que, los trabajadores no tienen un alto nivel de desarrollo, pero a pesar de esto, en el clima laboral los trabajadores se esfuerzan al máximo para no perder su empleo.

El autor nos relata, que efectivamente los colaboradores no tienen preparación en cada una de sus funciones que desempeñan, y esto puede ocasionar problemas internos y externos que perjudiquen la estabilidad de la organización.

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) Realizaron un estudio titulado: *“La satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”*

La citada investigación tiene como objetivo, contribuir a indicios sobre el ambiente laboral en las municipalidades; para ello se trabajó con una población y muestra de 3,179 trabajadores; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, la satisfacción laboral interviene en la producción. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando la encuesta.

Se concluye que, los niveles de satisfacción laboral se pueden considerar promedio.

Los autores nos dicen, que se llegó a obtener resultados promedio, acerca de los niveles de satisfacción de los trabajadores en las diferentes municipalidades, además del aporte de la situación actual reflejada.

Calcina (2012) Realizó un estudio denominado: *“El clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo”*

La citada investigación tuvo como objetivo, establecer el clima organizacional; para ello se trabajó con una población y muestra de 35 profesionales; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, el clima organizacional permite el agrado laboral en los enfermeros. Para la correlación de datos, fueron procesados e interpretados utilizando la encuesta.

Se concluye que, la mayoría expresa que es regular, porque a la jefatura les gusta que se realice bien el trabajo, sin tener que estar verificándolo.

El autor nos dice que, los enfermeros tienen una percepción de clima laboral regular; además del agrado que ellos sienten dentro del hospital, donde se encontró que prefieren los factores políticos.

Pérez y Rivera (2013) Realizaron un estudio titulado: *“El clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana”*

La citada investigación tuvo como objetivo, estipular la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; para ello se trabajó con una población de 148 trabajadores y una muestra de 107; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, existe relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el instrumento del cuestionario.

Se concluye que, existe relación entre el nivel del clima organizacional y el nivel de satisfacción en los trabajadores.

Los autores refieren, que se encontró en esta investigación, una relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, y su representación es media.

2.1.3 En el contexto local

Olivos (2013) Realizó una investigación titulada: *“El sistema inteligente para mejorar la toma de decisiones en el proceso de selección de personal docente universitario utilizando estadística multivariante en la provincia de Chiclayo”*

La citada investigación tuvo como objetivo, reducir los tiempos en el proceso de selección de personal docente, para ello se trabajó con una población y muestra de 22 personas; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, la implementación del sistema inteligente mejorará el proceso de elección de personal docente universitario en la facultad de ingeniería, optimizando la eficiencia y eficacia en el soporte a la toma de decisiones. Para la correlación de datos fueron procesados e interpretados utilizando el sistema operativo Windows XP en ambiente web.

Se concluye, que el tiempo promedio de 4 semanas y en las pruebas se ha obtenido un promedio de 2 semanas para la ejecución de las diferentes tareas que implica el proceso evaluativo.

El autor nos dice en su estudio, que efectivamente la implementación del sistema inteligente logra que se tenga una rapidez a la hora de seleccionar personal dentro de la universidad, esto demuestra que se acortó el plazo en las pruebas que se realizaron en los docentes.

Colmenares (2015) Realizó una indagación denominada: *“El sistema de soporte a la toma de decisiones basado en inteligencia de negocios para mejorar los procesos comerciales del importador peruano”*

La citada investigación tuvo como objetivo el correcto procesamiento y limpieza de datos para que de esta manera responda a los requerimientos del importador peruano. Con una muestra de 5 personas; la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, la implementación de un sistema de soporte a la toma de decisiones basado en inteligencia de negocios, mejora los procesos

comerciales del importador peruano. Para la correlación de datos se aplicó Microsoft SQL Server 2008.

Se concluye que, la tasa de variación de los países por consiguiente es un indicador importante debido a que permite conocer el crecimiento o decrecimiento, con respecto a las importaciones realizadas.

El autor nos dice que en su investigación, se llegó a efectuar el sistema que utiliza el importador peruano, donde hace que se realice con más efectividad, además de mejorar los procesos de negocios.

Escurre, C. Y Tapia, F. (2014) Realizaron una investigación titulada: *“El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Optimización Energética S.A.C”*

La citada investigación tuvo como objetivo, establecer el suceso del clima organizacional en el desempeño laboral. Se trabajó con una población de 135 colaboradores, de los cuales se obtuvo una muestra de 100 personas; la hipótesis alterna que pretendió aprobar fue: sí, el clima organizacional incurre en el desempeño laboral de los trabajadores. Para la correlación de datos se aplicó el cuestionario.

Se concluye que, el clima organizacional de la empresa es bueno, sin embargo, hay aspectos que afectan el clima y deben ser solucionados tales como la cooperación entre compañeros.

Los autores manifiestan que, en esta investigación se encontró que el clima organizacional es bueno, además que las capacitaciones son adecuadas, pero que se debería tomar en cuenta la colaboración en equipo.

Revolledo, C. (2014) Realizó una indagación denominada: *“El análisis del clima organizacional para la mejora del desempeño laboral de la empresa Agro Pucalá S.A.A”*

La citada investigación tuvo como objetivo, observar la relación entre el clima organizacional y el ejercicio laboral de los trabajadores del área de RR.HH de la empresa Agro Pucalá S.A.A basada en la teoría del clima organizacional de

Chiavenato; para ello se trabajó con una población y muestra de 45 trabajadores, la hipótesis alterna que pretendió probar fue: sí, existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. Para la correlación de datos se aplicó el cuestionario.

Se concluye que, no existe una asociación entre clima organizacional y desempeño laboral, además de no adquirir significancia en el área de RR. HH.

El autor nos dice, que en esta investigación se evidenció que los trabajadores tenían la capacidad para la evaluación de aciertos y errores durante sus labores, además de que no existe una relación entre clima organizacional y desempeño.

2.2 Estado del arte

Valdivia (2014) Realizó un estudio titulado: *“El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper, Trujillo SAC”*

La citada investigación tuvo como objetivo, determinar la solución en el clima organizacional. Se trabajó con una población de 117 personas; la hipótesis alterna que pretendió aprobar fue: sí, el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal de la empresa. Para la correlación de datos se aplicó el cuestionario.

Se concluye que, el clima organizacional interviene regularmente en la ocupación de los colaboradores de la empresa, en el que se les permiten desenvolverse y notarse satisfechos por sus resultados logrados.

El autor nos dice que, en este estudio se comprobó que los colaboradores tienen la confianza y la responsabilidad de conseguir sus objetivos con la ayuda de su empresa, además que esto, les permite desenvolverse mejor.

2.3 Bases teórico científicas

El problema en estudio fundamenta sus bases teóricas en la toma de decisiones, así como también en el clima organizacional.

Toma de decisiones

Kast (1979) nos dice que la toma de decisiones es primordial para la corporación y la conducta, ya que provee los medios para el control y permite la relación.

Greenwood (1978) expone que la toma de decisiones fundamentalmente es una resolución de dificultades, y como tal, se debe indagar la mejor opción, aplicar un análisis adecuado y realizar una investigación minuciosa basada en un proceso.

Niveles de toma de decisiones

Hoch, Kunreuther y Gunther (2001) nos dicen que para poder tomar buenas decisiones es indispensable llegar a entender bien de qué modo toman sus disposiciones las personas y que deben hacer para optimizarlas. Existen cuatro niveles:

Individual: las decisiones de una persona a menudo están influenciadas por un conjunto de emociones e intuiciones, y por una cierta orientación del presente.

Gerente: la toma de decisiones por parte de los gerentes, supone que estos manejen modelos que les ayuden, sobre todo en decisiones complicadas.

Negociaciones: esto incluye decisiones hechas por algunas interacciones entre varios participantes.

Social: decisiones que contienen todo el género social, explicaciones de protección ambiental y de cuidado de la salud.

Estos numerosos niveles de toma de decisiones pueden llevar tanto al triunfo como a la ruina de una organización.

Métodos analíticos para tomar decisiones

Según Albert S. Humphrey (2004) nos dice que para tomar decisiones, se necesita alcanzar conclusiones sólidas y en consecuencia, una toma de decisiones estratégica adecuada, para ello se toma en cuenta con:

Analizar el DOFA

Sirve para determinar la posición que ocupa una empresa en el mercado, son la virtudes, debilidades, oportunidad y amenazas, es la clave de las decisiones.

Al realizarlo se descubre datos valiosos, que pueden haber pasado por alto y que de alguna manera son importantes.

Tabla N° 1

Ejemplo de una matriz DOFA

	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
OPORTUNIDADES O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
AMENAZAS A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

Recuperado de: <https://www.emprendices.co/la-importancia-de-la-matriz-dofa-como-herramienta-de-diagnostico/>

Relacionar precio con la calidad

Martínez (2005), nos habla acerca de la matriz precio/calidad, o precio elevado/cantidad elevada, aquella que se puede utilizar como una estrategia para vender un producto o un precio que se desee. Si el análisis demuestra que sus márgenes de beneficios inferiores se compensan, puede obtener ganancias.

Tabla N° 2

Precio del producto

Elevado		De primera calidad
Medio	Promedio	
Bajo	Barato	Elevado
	Bajo	Medio
		Elevado

Calidad del producto

Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/toma-de-decisiones-teoria-y-metodos/>

Generar ideas

Martínez (2005), nos habla de descubrir la mejor opción de solución, además de no acertar con una información que no se ha comprobado, no utilizar un enfoque convencional, solo después de haber examinado la situación.

Brainstorming

Alex Faickney (1919), nos dice que son reuniones que se generan para nuevas ideas, es un grupo de personas entre tres y ocho, cada una examinando una idea, de las cuales todos deben elegir la mejor conveniente. A medida de que se presenta las idea, solo una persona debe anotarla, esta no debe ser juzgada ni analizada por el moderador.

Componentes de la toma de decisiones

Hoch, Kunreuther y Gunther (2001) manifiestan que, en casi todas las dificultades de decisión se encuentran los siguientes elementos:

El decisor.

El analista que modela el problema para ayudar al decisor.

Elementos controlables.

Elementos incontrolables.

Las consecuencias posibles de la decisión.

Las limitaciones ambientales, estructurales.

Las interacciones dinámicas entre estos componentes.

Implicancia de la toma de decisiones

Según Hoch, Kunreuther y Gunther (2001) la toma de decisiones implica:

- 1) Precisar la intención: qué es exactamente lo que se debe resolver.
- 2) Registrar las elecciones aprovechables: posibles alternativas.
- 3) Ajustar las opciones: los pros y contras de cada una.
- 4) Elegir entre las elecciones útiles: cuál de las expectativas es la superior.
- 5) Cambiar la iniciativa escogida en una acción.

Variables que influyen en la toma de decisiones

Fahey y Narayanan (1968) propusieron el modelo PEST, que en abreviatura significa elementos: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Son los elementos que constituyen el ambiente en el cual se desarrollan los organismos. Su puesta en marcha puede modificar en función de las características del aspecto comercial y la naturaleza del producto o servicio.

Entre sus principales ventajas son:

- a) Mejora la directiva laboral:

La toma de decisiones es adecuada, cuando se conocen los rasgos del entorno comercial. Se planea mucho mejor y, en ese mismo sentido, se disminuye el impacto de los elementos adversos.

b) Valoración de riesgos

El instrumento es de gran beneficio en aquellos casos en que las organizaciones se proponen a entrar en nuevos mercados.

c) Mejor adaptación

Al considerar los elementos que intervienen en los niveles de oferta y demanda, las organizaciones pueden adquirir habilidades que se adecuen a sus negocios.

d) Es flexible y dinámico

No se trata de un listado riguroso de categorías. Pero, la observación puede aplicarse a las necesidades de cada situación.

Los tipos de factores del PEST

Fahey y Narayanan (1968) nos dicen que el modelo PEST, diseña la división de los elementos externos en cinco grupos, los cuales son:

Políticos-legales:

Componentes de tipo gubernativo que perturban el curso de las organizaciones. Los más conocidos son la política pública, las limitaciones a la compra y las tarifas. Asimismo abarca otros, como los regímenes del estado, los contextos de guerra y los pactos internacionales válidos.

Económicos:

Tasas de cambio, tasas de interés, inflación, niveles de importación, entre otros, son los más acreditados dentro de esta condición. Por lo general, los componentes económicos suelen provenir de las causas políticas.

Socio-culturales:

Aquellas causas que tienen correlación con las preferencias, los gustos y los hábitos de gasto de la sociedad: edad, renta total disponible, tasa de incremento de la sociedad, instrucción, nivel de vida, costumbres, etc.

Tecnológicos:

Describe a las predisposiciones en el uso de nuevos métodos informáticos para la mejora de una actividad productiva. También se puede calcular en el uso de los sistemas de transporte, las comunicaciones, entre otros.

Ambientales:

Los componentes más notorios de esta condición son el cambio climático, las transiciones de las temperaturas y, por supuesto, el código hacia el medio ambiente.

Tabla N° 3

Variables indicadoras del PEST

Análisis PEST	
Políticos	Económicos
Argumentos sobre el medio ambiente y ecológico.	Contexto económico local.
Régimen actual donde reside el mercado local.	Disposiciones de la economía local.
Código internacional.	Economías internacionales y sus tendencias.
Prácticas y procesos regulatorios.	Temas arancelarios generales.
Manejos gubernamentales.	Gravámenes determinados para productos/ servicios.
Requisitos y convenios con el gobierno.	Períodos / contenidos respectivos con la estación del año.
Habilidades comerciales.	
Sociales	Tecnológicos
Predisposiciones sobre el modo de vida	Adelanto de tecnologías competitivas
Estadística	Inversión para investigación

Cualidades y acuerdos del consumidor	Tecnologías agrupadas y adjuntas
Puntos de vista de los medios	Tecnologías y soluciones de reemplazo / sustitutivas
Cambios en las leyes que perturben elementos sociales.	Información y comunicaciones
Imagen de marca, de la firma y de la tecnología.	Componentes /tecnología de compra de los consumidores
Modelos de adquisición de los consumidores.	

Fuente: Análisis PEST (2008).

<https://mercadosunidos.wordpress.com/tag/pest/>

Árbol de decisiones

Guerra (2014) un árbol de decisión es una representación gráfica que permite estructurar, de una forma clara y sencilla el proceso de toma de decisiones. Dicha representación gráfica se realiza mediante un grafo o red, en el cual refleja la secuencia de las decisiones a tomar y los diversos eventos o estados de la naturaleza que pueden suceder.

Los arboles de decisiones están formados por:

- 1) Factores primordiales que crea convenientes.
- 2) A partir de esa información el árbol de decisión, en el cual se recoge el proceso de decisión esquemáticamente y en una forma gradual.
- 3) Calcular para cada rama terminal el valor monetario asociado a cada resultado los cuales están en función de los datos económicos disponibles.
- 4) Efectuar el análisis del árbol siguiendo el procedimiento correspondiente.

Greenwood (1978) también, nos dice que es un proceso que permite estimar alternativas para la solución de problemas.

Características de un árbol de decisión

- . Planea el inconveniente desde diferentes aspectos de acción.

- . Accede analizar de manera completa todas las posibles soluciones.
- . Provee de un esquema para cuantificar el costo del resultado y su probabilidad de uso.
- . Ayuda a realizar las mejores decisiones con base a la información existente y a las mejores suposiciones.
- . Su estructura permite analizar las alternativas, los eventos, las probabilidades y los resultados.

Objetivo de un árbol de decisión

Es emplear distintos panoramas y poder seleccionar uno a los números y propuestas objetivas, evitando la combinación de emociones.

Como realizar un árbol de decisión

Paso 1: Identifica todas las variables del problema central

Se debe saber la problemática de la organización, y enumerar todos los factores que la componen.

Paso 2: Priorizar

Cuáles son los aspectos más primordiales, son de mayor relevancia.

Paso 3: Identifica la importancia de los criterios

Se debe saber que aspectos se desglosan de lo anterior.

Paso 4: Comenzar a observar las variables

Cada uno de los factores debe tener fortalezas y debilidades

Paso 5: Seleccionar una alternativa

Opción más conveniente, dando importancia a los criterios y alternativas.

Paso 6: Implementar la alternativa

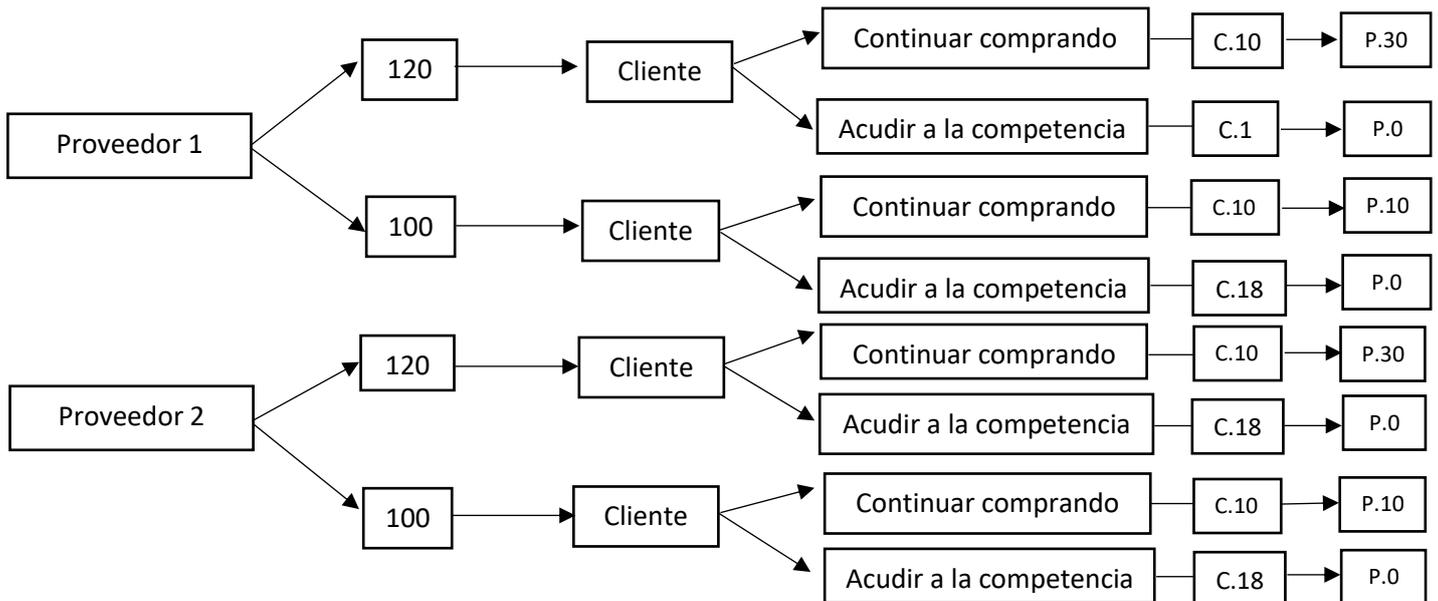
Seguimiento de cada detalle, porque una falla podría perjudicar todo el proceso de selección.

Paso 7: Evalúa la efectividad

Valoración de cada una de las alternativas.

Tabla N° 4

Ejemplo de un árbol de decisión



Fuente: <http://www.altonivel.com.mx/36690-arbol-de-decision-una-herramienta-para-decidir-correctamente/>

Teoría de la decisión

Guerra (2014) la teoría de la decisión tiene como objeto de estudio la toma racional de decisiones. La misma proporciona un marco de referencia para el análisis de una amplia variedad de problemas administrativos. El marco de referencia establece:

- . Un sistema de clasificación de los problemas de decisión, basado en la cantidad de información que está disponible respecto al problema.
- . Un criterio de decisión, o sea, una medida de la “bondad” de una decisión para cada tipo de problema.

La creatividad en la toma de decisiones

Cañabate (1998) aclara que es imprescindible tener creatividad para poder tomar decisiones, si bien hay conocimientos técnicos que son útiles y permiten tomar mejores decisiones.

Clima organizacional

Goncalvez (2000), nos dice que el clima organizacional es la apreciación que los trabajadores y directivos tienen de su organización y que incide directamente en su desempeño.

Rojas (2011), relata que el clima laboral es producto de los discernimientos personales y experiencias de cada uno de los miembros de una organización.

Chiavenato (2009) el clima organizacional se refiere al ambiente entre los miembros de la organización. Está relacionado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Clima y estructura organizacional

Villareal (2015) nos afirma que, la estructura define las propiedades físicas de una organización que existen sin tener en cuenta los componentes humanos es decir la dimensión de la organización, los productos, los procedimientos de fabricación, la tecnología, la estructura jerárquica y el número de niveles jerárquicos. (Pág. 10)

Teorías de clima organizacional

Blanch, Espuny, Gala y Martín (2003) nos relatan que entre los modelos teóricos del clima organizacional figura el que lo representa como determinado por la interacción de la organización y de construcciones subjetivas del ambiente laboral, y en cuanto a las dimensiones relevantes de la vida social de la organización, se puede mencionar la confianza recíproca, transparencia informativa, estilo de comunicación y el apoyo mutuo.

Cultura organizacional

Blanch, Espuny, Gala y Martín (2003) nos afirma que la cultura convierte la organización en un sistema socio cognitivo y socio afectivo, la cual desempeña un papel fundamental a la hora de facilitar a los individuos un marco de referencia estable para orientarse en su entorno laboral.

Peiró y Prieto (1996) conciben que los recursos humanos como el conjunto de compromisos, experiencias, competencias, conocimientos, aptitudes, actitudes, habilidades, destrezas y energía, que los miembros de la organización aportan para que esta pueda alcanzar sus objetivos. (Pág. 69)

Enfoques sobre clima laboral

Gan y Berbel (2007) nos dicen que se resaltan dos percepciones:

- 1) Enfoque dimensional: es la variedad de percepciones que se tienen de las distintas áreas dentro de una organización, con circunstancias, ritmos, personas, estilos diferentes.
- 2) Enfoque tipológico: integrado por distintas propiedades, pero con la existencia de un macro clima global de la organización. (Pág. 178)

Importancia del clima organizacional

Chiang, Martín y Núñez (2010) nos dicen, que radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos. Cuando los individuos aluden a su medio laboral, frecuentemente utilizan la palabra clima; su uso asiduo en el lenguaje diario permite entrever que el concepto es considerado importante para ellos en su interacción laboral.

Pelaes (2011) nos dice que la importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la existencia de un adecuado u óptimo clima organizacional repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y de la empresa en general. (Pág. 45)

En un estudio acerca del clima organizacional y el trabajo, Chruden y Sherman (1999), revelan que una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones. Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de su personal y sobre el logro de los objetivos de la organización, consideran que la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad.

2.4 Definición de terminología

Agencia:

Pérez y Merino (2010) Una agencia es una empresa que se dedica a prestar servicios y que, por lo general, gestiona asuntos que no le son propios. (Página 1)

Clima:

Pérez y Gardey (2009) nos dice que el uso cotidiano del término, por lo general, se vincula a la temperatura y al registro o no de precipitaciones. (Página 1)

Clima Organizacional:

Chiavenato (1992) nos dice que constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, etc. (Página 1)

Toma de decisiones:

Chiavenato (2005) manifiesta que, la toma de decisiones es la elección entre varias alternativas, y esta constituye la planeación. (Página 157)

Organización:

Yopo (2011) Organización es la facilitación del logro de ciertos propósitos establecidos, a través de una adecuada ubicación de funciones y de responsabilidades. Visto de esta manera, la organización es la expresión estructural de la acción racional. (Pág. 3)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Descriptiva, porque detalla una realidad problemática en un tiempo determinado, y además permitirá medir y definir cada una de las variables.

Propositiva, porque va a proponer estrategias para mejorar la toma de decisiones y consecuentemente el clima organizacional en la agencia EFE S.A.

3.1.2 Diseño de la investigación

Esta investigación se da dentro de un carácter no experimental.

Arias (2012) nos dice que la investigación de campo, es aquella que reside en la recolección de todos los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna.



Dónde:

M: Muestra de la investigación

O: Observación

P: Propuesta

3.2 Población y muestra:

3.2.1 Población

Según Tamayo y Tamayo M. (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, que incluye las unidades de dicho fenómeno y que se deben medir para un determinado estudio, integrando un conjunto de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población, que se encuentra en la investigación. (Pág.180)

Población 1: La agencia EFE S.A de Pedro Ruiz cuenta con 14 trabajadores, entre ellos dos cajeras, once trabajadores y la gerente.

Población 2: La agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, cuenta con una cartera de clientes de aproximadamente 400 mensualmente, según datos de la gerente de la agencia.

3.2.2 Muestra

Al respecto, Arias (2012) nos dice que es un conjunto finito o infinito de caracteres, los cuales serán las conclusiones de la investigación. Esta queda definida por el problema y por los objetivos de estudio.

Muestra 1: Debido a que la población 1 es no representativa vamos a tomar el total de la población como muestra, la cual constara de 14 encuestados que se encuentran laborando actualmente en la agencia EFE S.A.

Muestra 2: Debido a que la población 2 es de 400 clientes aplicaremos la fórmula de muestreo. La cual nos dará una muestra de 196 encuestados.

n: MUESTRA

N: POBLACION

ME= MARGEN DE ERROR 0.05

Z= NIVEL DE CONFIANZA 1,96

PYQ = 0.5 O 50%

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{[ME^2(N - 1)] + Z^2 (P)(Q)}$$

Reemplazando:

$$n = \frac{400 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{[0,05^2(400 - 1)] + 1,96^2 (0,5)(0,5)}$$

n = 196 clientes para muestra 2

Criterios de inclusión:

Clientes y trabajadores de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz que acepten participar de la encuesta y que estén en pleno uso de sus facultades mentales.

Criterios de exclusión:

Clientes y trabajadores que no respondan por completo las preguntas de la encuesta.

3.3 Hipótesis

H1: Las estrategias de toma de decisiones ayudarán a mejorar el clima organizacional la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

H0: Las estrategias de toma de decisiones no ayudarán a mejorar el clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

3.4 Variables

Variable independiente

Toma de decisiones

Tirso (1986) nos dice que la toma de decisiones es como la dirección clave en administración, ya que sería inútil planear las actividades productivas de una empresa, organizar racionalmente sus recursos y controlar los bienes y personas, si no se cuenta con una dirección eficaz. (Pág. 30)

Variable dependiente

Clima organizacional

Anzola (2003) manifiesta que el clima organizacional, se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. (Pág. 146)

3.5 Operacionalización

Tabla N° 5

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE						
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS	INDICE	UNIDAD DE MEDIDA
VARIABLE INDEPENDIENTE TOMA DE DECISIONES	Identificación de un problema	Discrepancia	¿Considera UD. que en la agencia EFE S.A predomina una dificultad?	Encuesta	Muy malo	Escala de Likert: 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo 4 De acuerdo 5 Totalmente de acuerdo
	Identificación de los criterios	Existencia del problema	¿Cree UD. que el gerente tiene conocimiento del problema?		Malo	
	Asignación de ponderaciones	Prioridad	¿Considera UD. que el problema es importante para la empresa?		Regular	
	Desarrollo de alternativas	Éxito para la resolución	¿Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias?	Cuestionario	Bueno	
	Análisis de alternativas	Analizar detenidamente	¿Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización?		Muy bueno	
	Selección de una alternativa	Alternativa valorada	¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?			
	Implantación de la alternativa	Opiniones	¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?			
Evaluación e la efectividad	Solución de problemas	¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?				

Fuente: Robbins y Coulter (2005; pág. 134)

<http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

Tabla N° 6

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE							
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS	INDICE	UNIDAD DE MEDIDA	
VARIABLE DEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL	Estructura	Reglas	¿Considera UD. que en la tienda EFE S.A se cumplen con las reglas políticas institucionales?	Encuesta Cuestionario	Muy malo Malo Regular Bueno Muy bueno	Escala de Likert: 1 Totalmente en desacuerdo 2 En desacuerdo 3 Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo 4 De acuerdo 5 Totalmente de acuerdo	
		Procedimientos y formas	¿Considera UD. importante contar con procedimientos igualados dentro de la tienda?				
		Toma de decisiones	¿Cree UD. que es importante que las decisiones se tomen de forma grupal con el gerente?				
	Responsabilidad	Supervisión	¿Cree UD. que se debería supervisar al personal de la empresa?				
		Premio	¿Considera que se debería premiar a los vendedores que incrementen sus montos de venta?				
	Recompensa						
	Estándares	Normas de rendimiento	¿Considera UD. que se cumplen las normas dentro de la empresa sin importar quién sea?				
		Relaciones	Ambiente laboral				¿Considera sentir un riesgo el hecho de pertenecer a una empresa donde le exijan ventas?
			Trato laboral				¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?
		Conflictos	Opiniones				¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?
Solución de problemas	¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?						

Fuente: Litwin y Stringer (1978) Escalas del clima organizacional

<http://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Métodos de investigación

Método cuantitativo

Tamayo (2007), menciona que reside en el contraste de hipótesis ya efectivos a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio.

Método descriptivo

Descriptiva debido a que nos permitirá tomar como referencia los resultados obtenidos definir y medir a cada una de las variables en estudio.

Tabulaciones

Toda la información que será recopilada, será tabulada con el fin de generar tablas y figuras representativas que contribuyan con la identificación y análisis adecuado de los resultados.

3.6.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

López (1998) describe que la encuesta se ha convertido en una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos.

La técnica de recolección de datos será la encuesta la cual utilizaremos pues es el método más factible a utilizar dentro de nuestra investigación, debido a que nuestra población es significativa y por lo cual aplicaremos nuestra encuesta a nuestras dos muestras.

3.6.3 Instrumento de recolección de datos

Bernal (2006) define al cuestionario como un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información

de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

La validación del instrumento de recolección de datos se obtuvo mediante la evaluación del instrumento por un grupo de jueces en general expertos, quienes con base a su experiencia y las teorías aceptadas sobre el tema, conceptúan si la medición refleja de manera probable los atributos del estudio.

Arcos & Castro (2009) nos dicen que el coeficiente alfa de Cronbach, que es el indicador más ampliamente utilizado para este tipo de análisis. Este coeficiente determina la consistencia interna de una escala de medida analizando la correlación media de una variable con todas las demás que integran dicha escala.

Tabla N° 7

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,591	10

De acuerdo a la tabla presentada del alfa Cronbach, se determinó que los indicadores son aceptados por los trabajadores, dado que el valor es mayor que 0.5.

Tabla N° 8

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,648	8

De acuerdo a la tabla presentada del alfa Cronbach, se determinó que los indicadores son aceptados por los trabajadores, dado que el valor es mayor que 0.5.

3.7 Procedimiento para la recolección de datos

3.7.1 Elaboración de la encuesta

La recolección de datos se realizará mediante una encuesta debidamente validada, basada en un cuestionario con medición en escala de Likert.

Malhotra (2004) nos dice que la escala de Likert es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetivos de estímulo. En general, cada reactivo de la escala tiene cinco categorías de respuesta, que van de “muy en desacuerdo” a “muy de acuerdo”.

En la investigación, la escala lo utilizaremos de acuerdo a cinco niveles de respuesta, las cuales son las siguientes:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

3.7.2 Desarrollo de la encuesta

La encuesta de toma de decisiones lo realizaremos dentro de la muestra total que laboran en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, que son 14 encuestados.

La encuesta de Clima organizacional lo aplicaremos a los 196 clientes según la fórmula de muestreo aplicada, esta encuesta lo realizaremos de forma aleatoria a los clientes que vayan llegando a la empresa.

3.8 Análisis estadístico e interpretación de datos

Para el procesamiento estadístico de datos se usará el software Microsoft Excel para los cuales los datos se presentarán en Tablas y gráficos estadísticos.

Para realizar el análisis correlacional y de fiabilidad utilizaremos el programa SPSS para medir la fiabilidad a través del alfa de Cron Bach, para correlacionar las variables el coeficiente de Spearman y Pearson.

3.9 Criterios éticos

García de Alva (1998) expresa que es importante encontrar criterios de carácter general a los que podamos apelar no sólo en las situaciones de conflicto, sino que ofrezcan una orientación al proyecto global de nuestras vidas. Los principios pueden parecer casi evidentes; pero son de extraordinaria importancia por sus consecuencias prácticas y por sus conclusiones. Además presentan algunos criterios:

El consentimiento informado: Los miembros de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz están de acuerdo en participar del estudio realizado a la empresa y además con ser informantes para cualquier tipo de necesidades de información que se requiera para realizar esta investigación, y por esto se justifica la autenticidad del estudio.

Confidencialidad: Para cumplir con este rigor ético la información brindada por cada uno de los miembros de la empresa y de los clientes de la agencia, serán encuestados de manera anónima y esto dará la confidencialidad que necesita nuestro informante, lo cual permitirá que este sienta confianza en el proceso y así exista credibilidad en los resultados de la investigación.

Manejo de riesgos: Me refiero directamente a que los resultados de la investigación no generaran ningún prejuicio o daño institucional, profesional o personal a efectos de la información recabada de los informantes o de la agencia.

Observación participante: Como investigadora, mantendré una mirada crítica para intentar generar el equilibrio entre el rol como investigador y, a su vez, ser una persona cercana hacia la realidad que intento describir, comprender e interpretar.

3.10 Criterios de rigor científico

Guazmayán (2004) manifiesta que numerosos estudios del tema han propuesto, como solución, la utilización de diferentes estrategias que aseguren la veracidad de las conclusiones. Estrategias tales como la presencia del investigador en el campo; el intercambio de opiniones con otros investigadores; la comprobación con los participantes; la ponderación de la evidencia; la coherencia estructural; y por último, la triangulación de fuentes, datos, investigadores, actores, entre otros. Además estos criterios amplían el valor del estudio, tenemos:

Credibilidad: Criterios valor de verdad isomorfismo o semejanza entre la realidad y los datos recogidos en la misma tal y como son percibidos por el investigador.

Transferibilidad: Posibilidad de aplicar los descubrimientos a otros contextos y sujetos.

Dependencia: Posibilidad de replicabilidad de la investigación.

Confirmación: Seguridad de que los resultados no están sesgados por las interpretaciones del investigador.

CAPITULO IV

ANALISIS DE INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

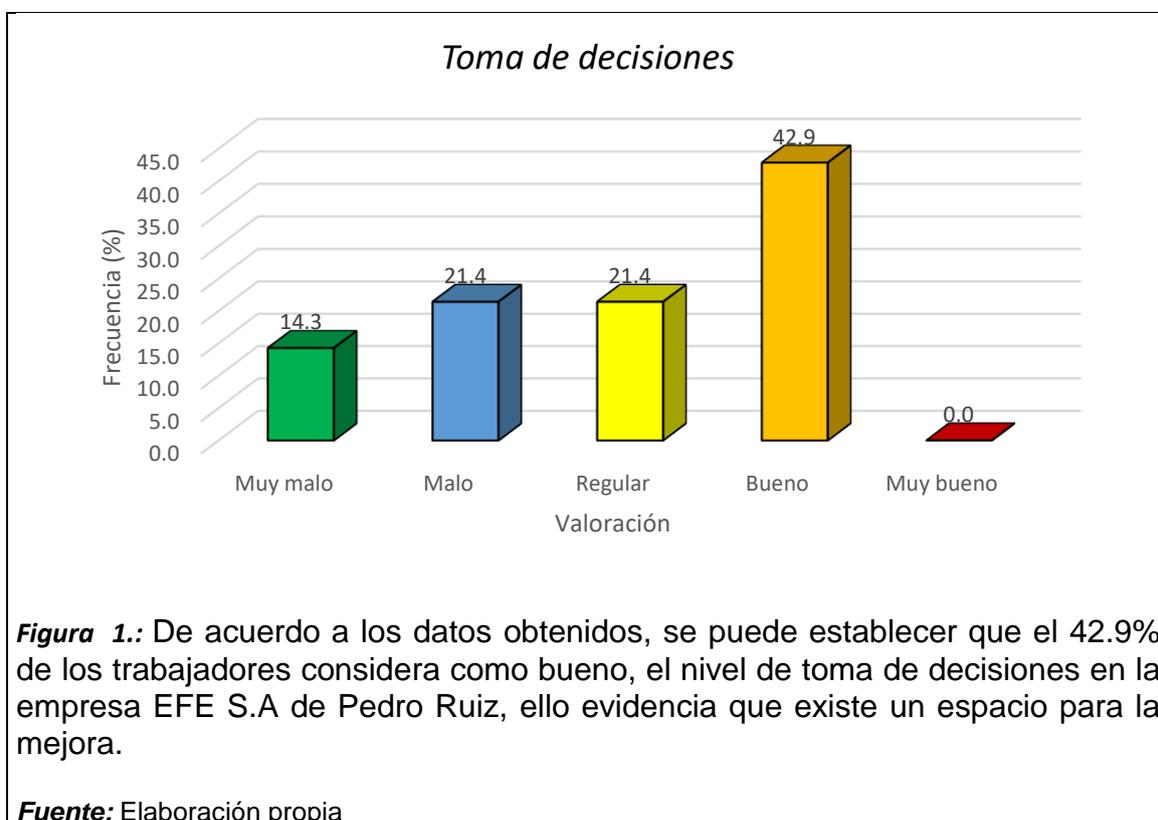
4.1 Análisis del nivel de toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 9

Nivel de toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	14.3	14.3	14.3
Malo	3	21.4	21.4	35.7
Regular	3	21.4	21.4	57.1
Bueno	6	42.9	42.9	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



4.1.1 Análisis del nivel de toma de decisiones por dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 10

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión identificación del problema, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	14.3	14.3	14.3
Malo	3	21.4	21.4	35.7
Regular	3	21.4	21.4	57.1
Bueno	6	42.9	42.9	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

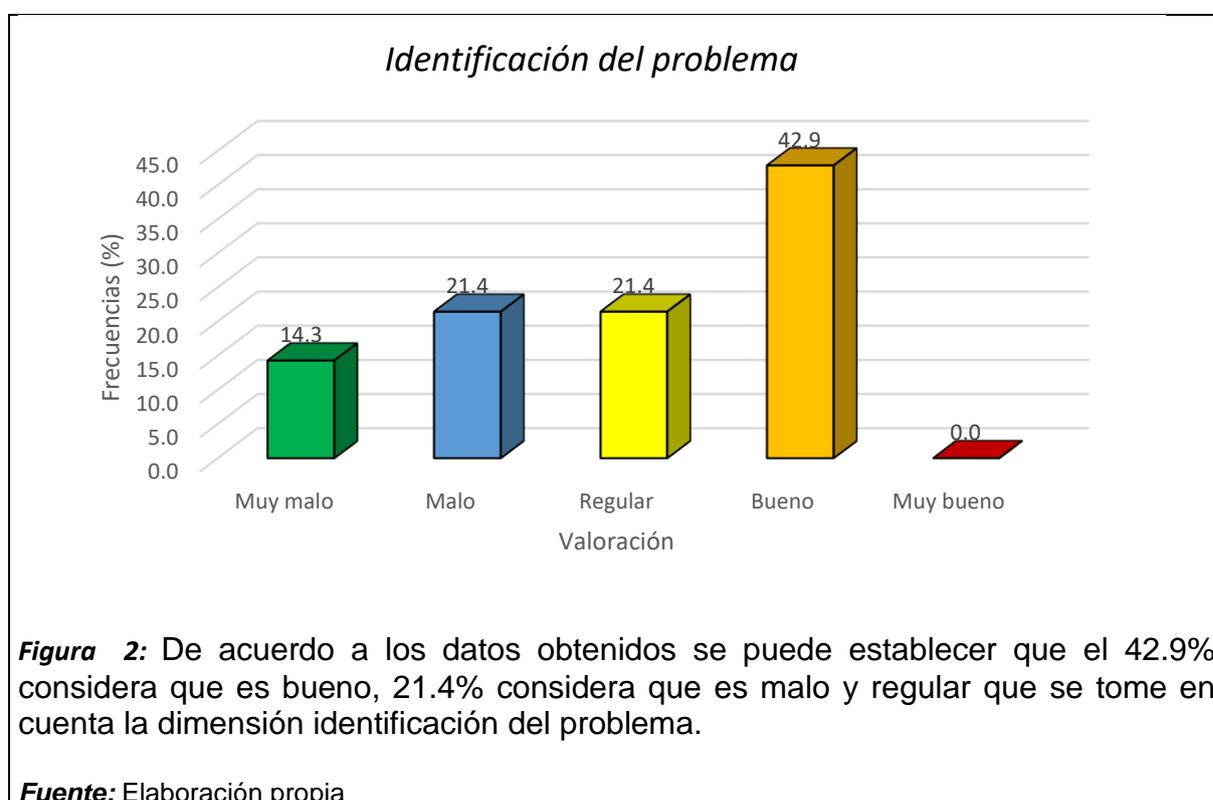


Tabla N° 11

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión identificación de los criterios, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	14.3	14.3	14.3
Malo	4	28.6	28.6	42.9
Regular	2	14.3	14.3	57.1
Bueno	5	35.7	35.7	92.9
Muy bueno	1	7.1	7.1	100.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

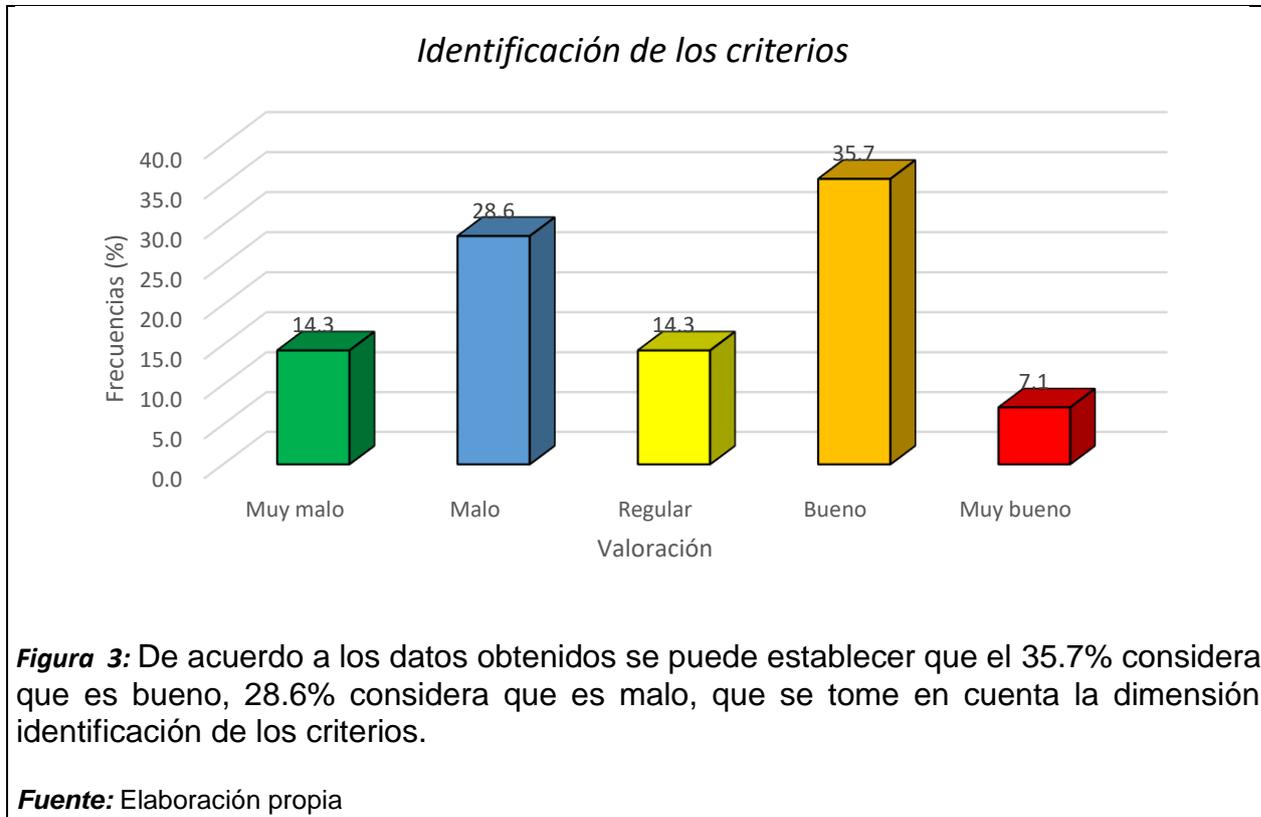


Tabla N° 12

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión asignación de ponderaciones, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	7.1	7.1	7.1
Malo	2	14.3	14.3	21.4
Regular	1	7.1	7.1	28.6
Bueno	4	28.6	28.6	57.1
Muy bueno	6	42.9	42.9	100.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

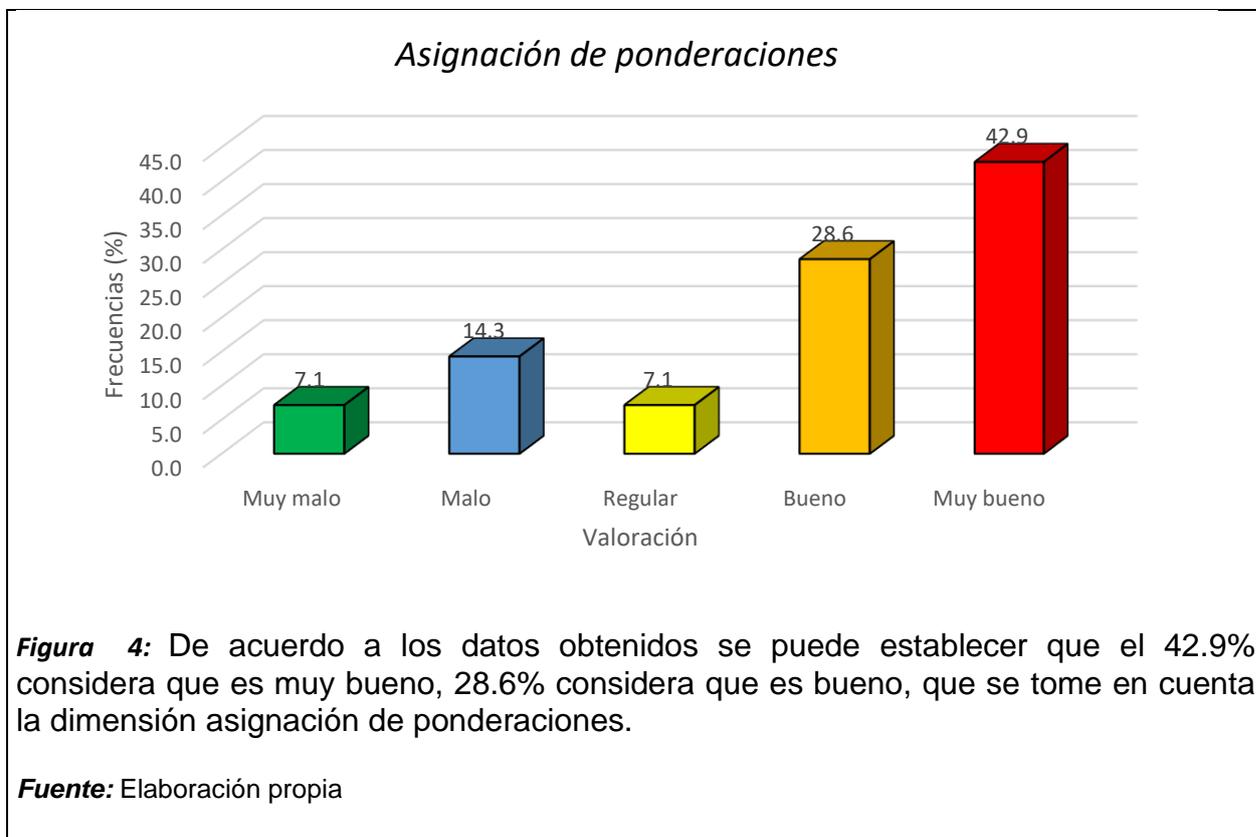


Tabla N° 13

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión desarrollo de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	14.3	14.3	14.3
Malo	1	7.1	7.1	21.4
Regular	2	14.3	14.3	35.7
Bueno	5	35.7	35.7	71.4
Muy bueno	4	28.6	28.6	100.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

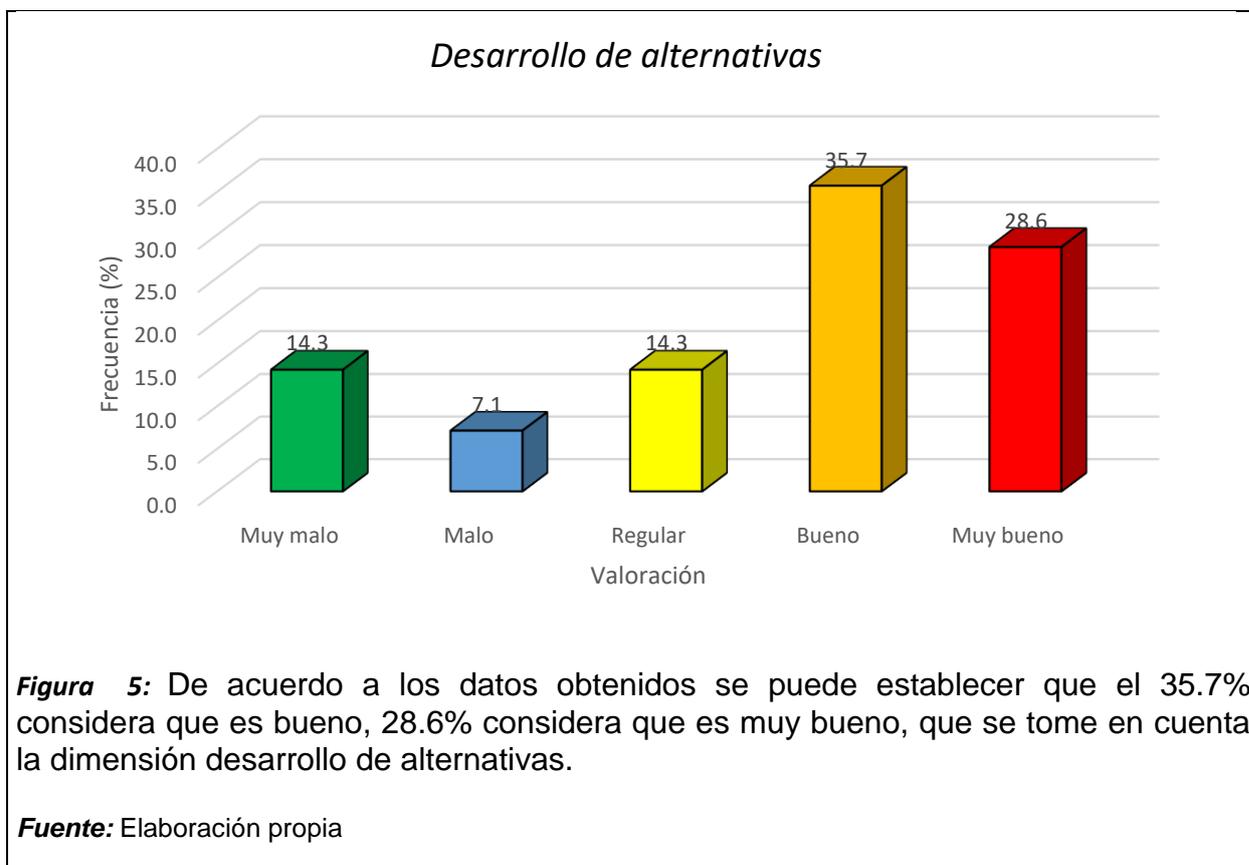


Tabla N° 14

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión análisis de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	4	28.6	28.6	28.6
Malo	0	0.0	0.0	0.0
Regular	3	21.4	21.4	50.0
Bueno	4	28.6	28.6	78.6
Muy bueno	3	21.4	21.4	100.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

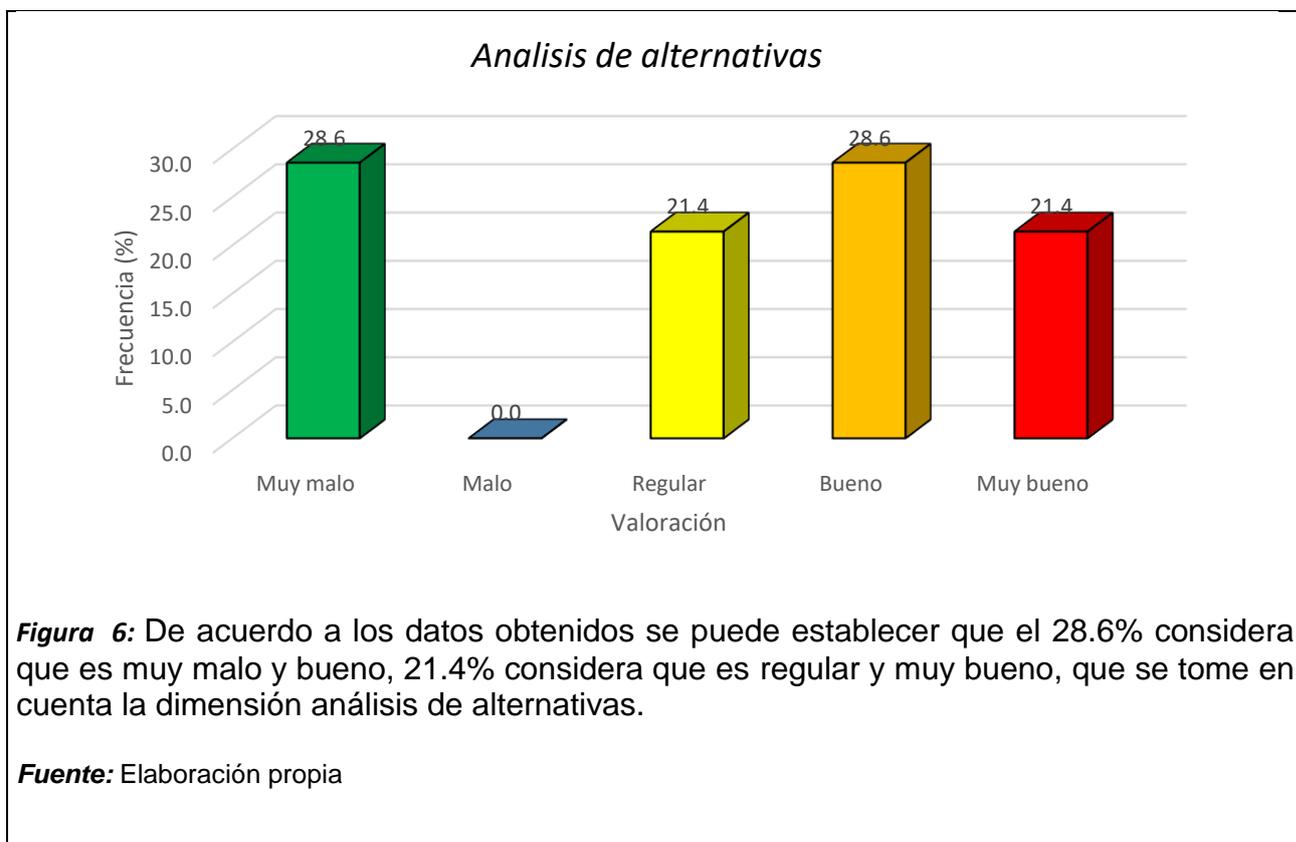


Tabla N° 15

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión selección de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	5	35.7	35.7	35.7
Malo	7	50.0	50.0	85.7
Regular	2	14.3	14.3	100.0
Bueno	0	0.0	0.0	0.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

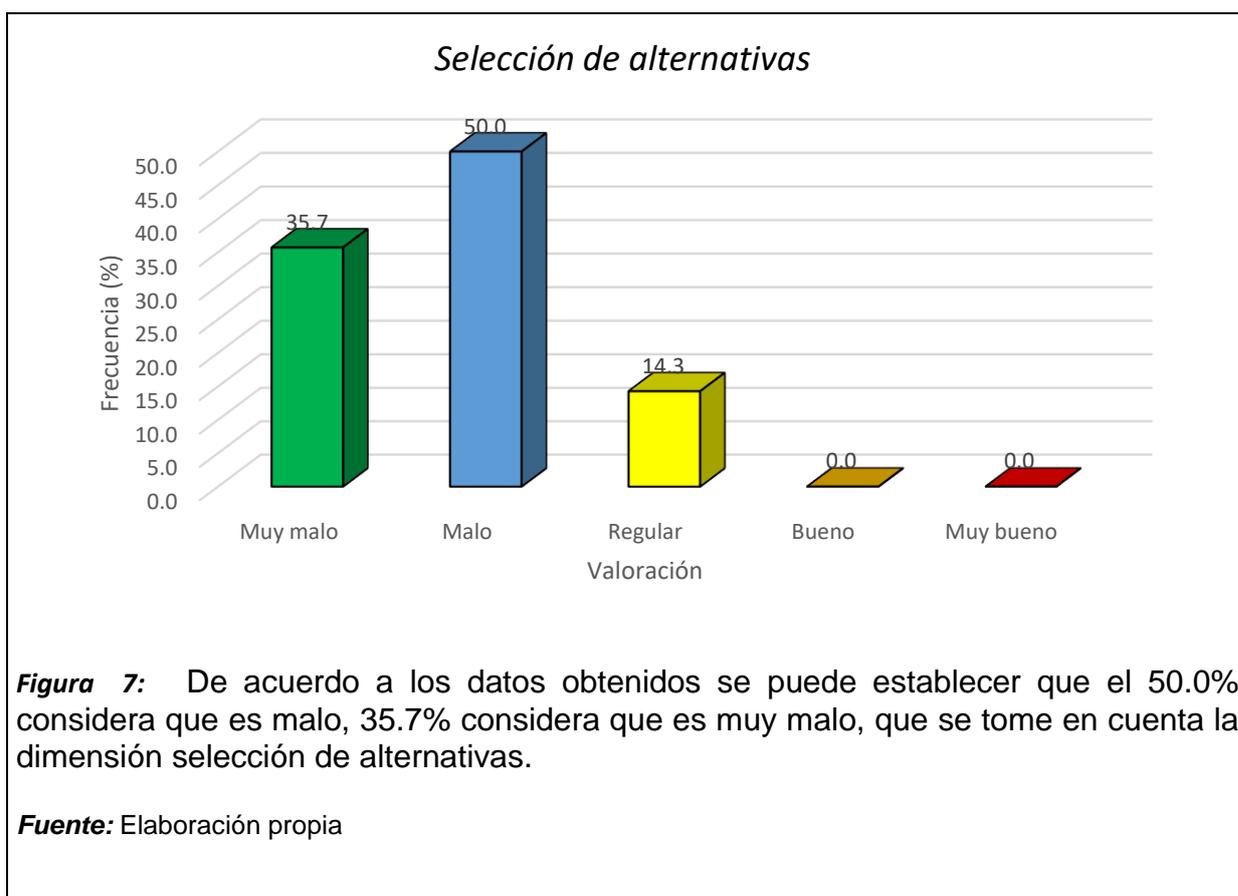


Tabla N° 16

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión implantación de alternativas, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	3	21.4	21.4	21.4
Malo	3	21.4	21.4	42.9
Regular	4	28.6	28.6	71.4
Bueno	1	7.1	7.1	78.6
Muy bueno	3	21.4	21.4	100.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

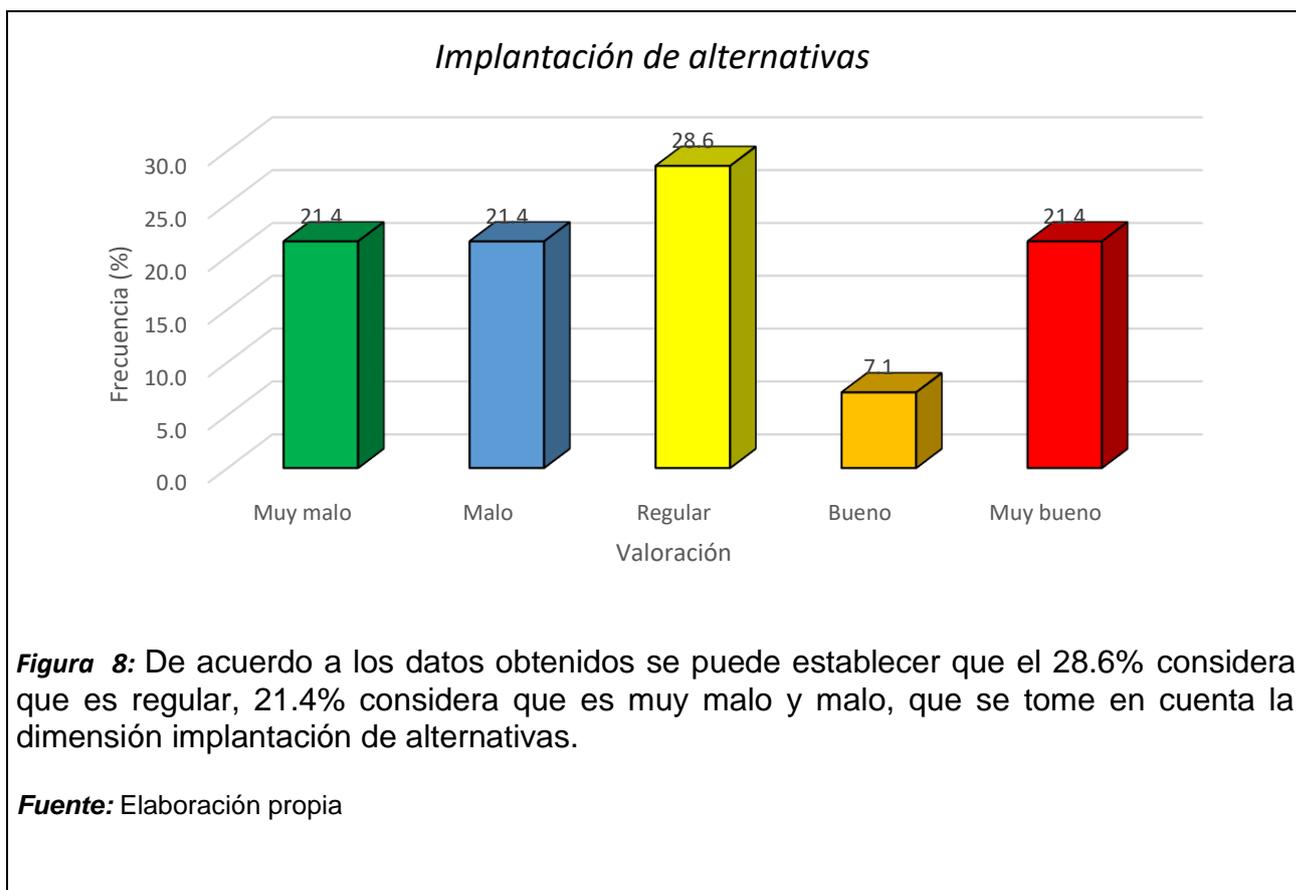
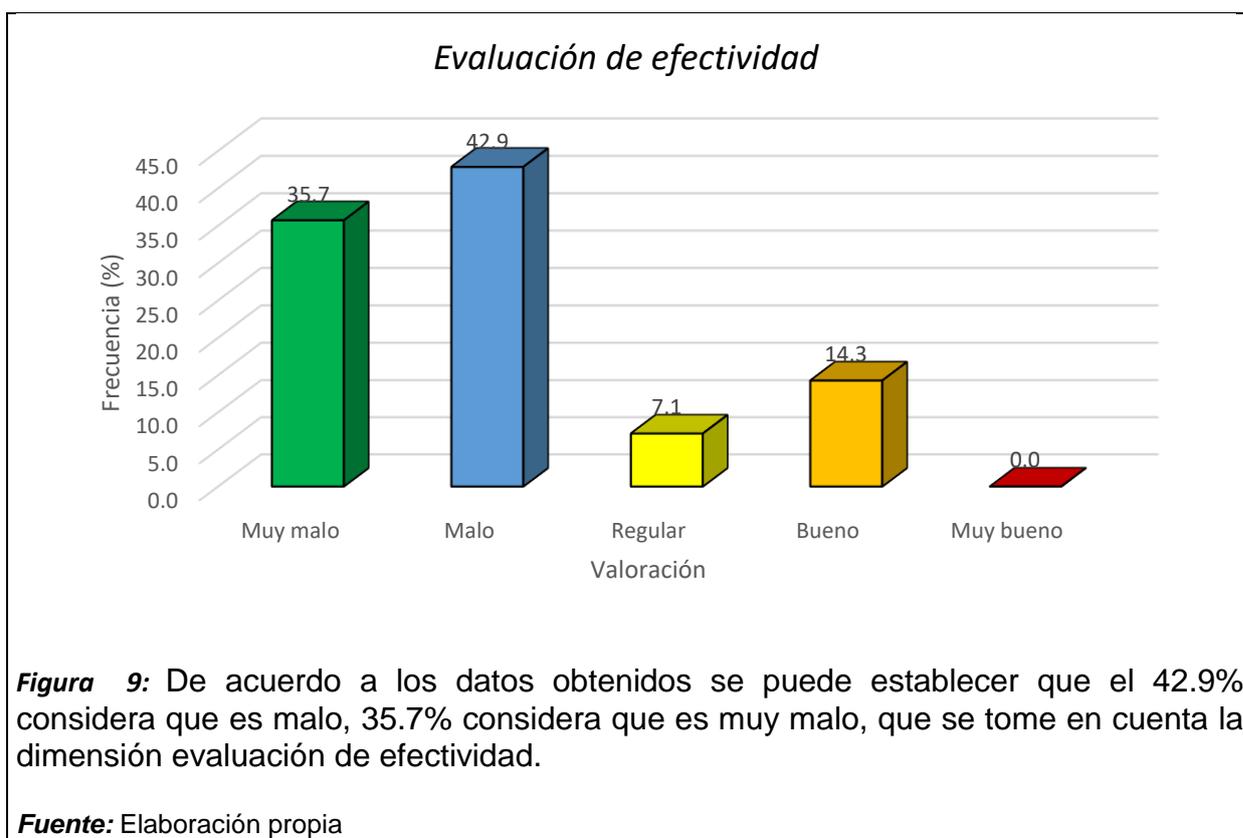


Tabla N° 17

Nivel de toma de decisiones, según la dimensión evaluación de efectividad, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	5	35.7	35.7	35.7
Malo	6	42.9	42.9	78.6
Regular	1	7.1	7.1	85.7
Bueno	2	14.3	14.3	100.0
Muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	14	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



4.1.2 Resumen del nivel de toma de decisiones según dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 18

Nivel de toma de decisiones de los trabajadores en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

TOMA DE DECISIONES	DIMENSIONES							
	Identificación	Criterios	Ponderaciones	Desarrollo	Análisis	Selección	Implantación	Evaluación
muy malo	14.3	14.3	7.1	14.3	28.6	35.7	21.4	35.7
malo	21.4	28.6	14.3	7.1	0.0	50.0	21.4	42.9
regular	21.4	14.3	7.1	14.3	21.4	14.3	28.6	7.1
bueno	42.9	35.7	28.6	35.7	28.6	0.0	7.1	14.3
muy bueno	0.0	7.1	42.9	28.6	21.4	0.0	21.4	0.0
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

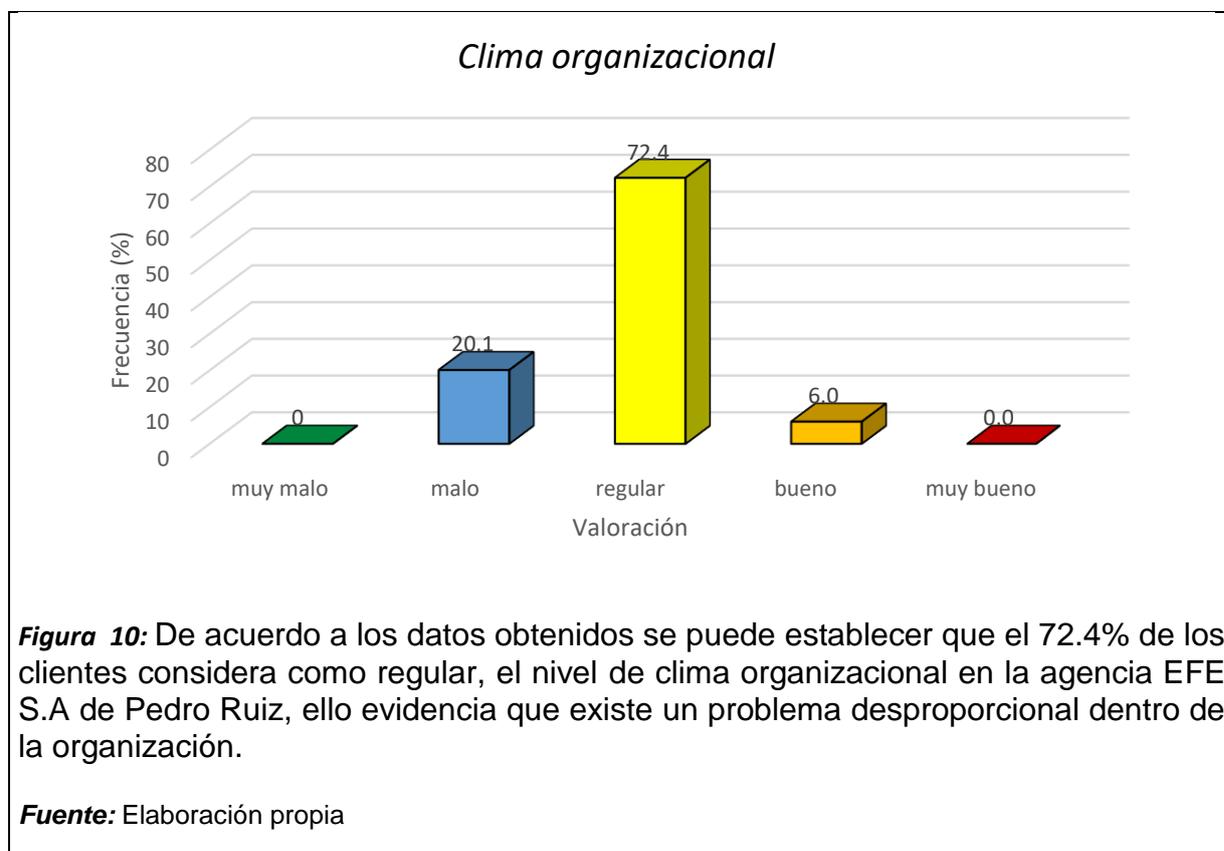
4.2 Análisis del nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 19

Nivel de clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	0	0	0	0
malo	40	20.1	20.4	20.4
regular	144	72.4	73.5	93.9
bueno	12	6.0	6.1	100.0
muy bueno	0	0.0	0.0	0.0
Total	199	100.0	0	0

Fuente: Elaboración propia



4.2.1 Análisis del nivel de clima organizacional por dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 20

Nivel de clima organizacional, según la dimensión estructura, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	14	7.1	7.1	7.1
malo	84	42.9	42.9	50.0
regular	75	38.3	38.3	88.3
bueno	22	11.2	11.2	99.5
muy bueno	1	0.5	0.5	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

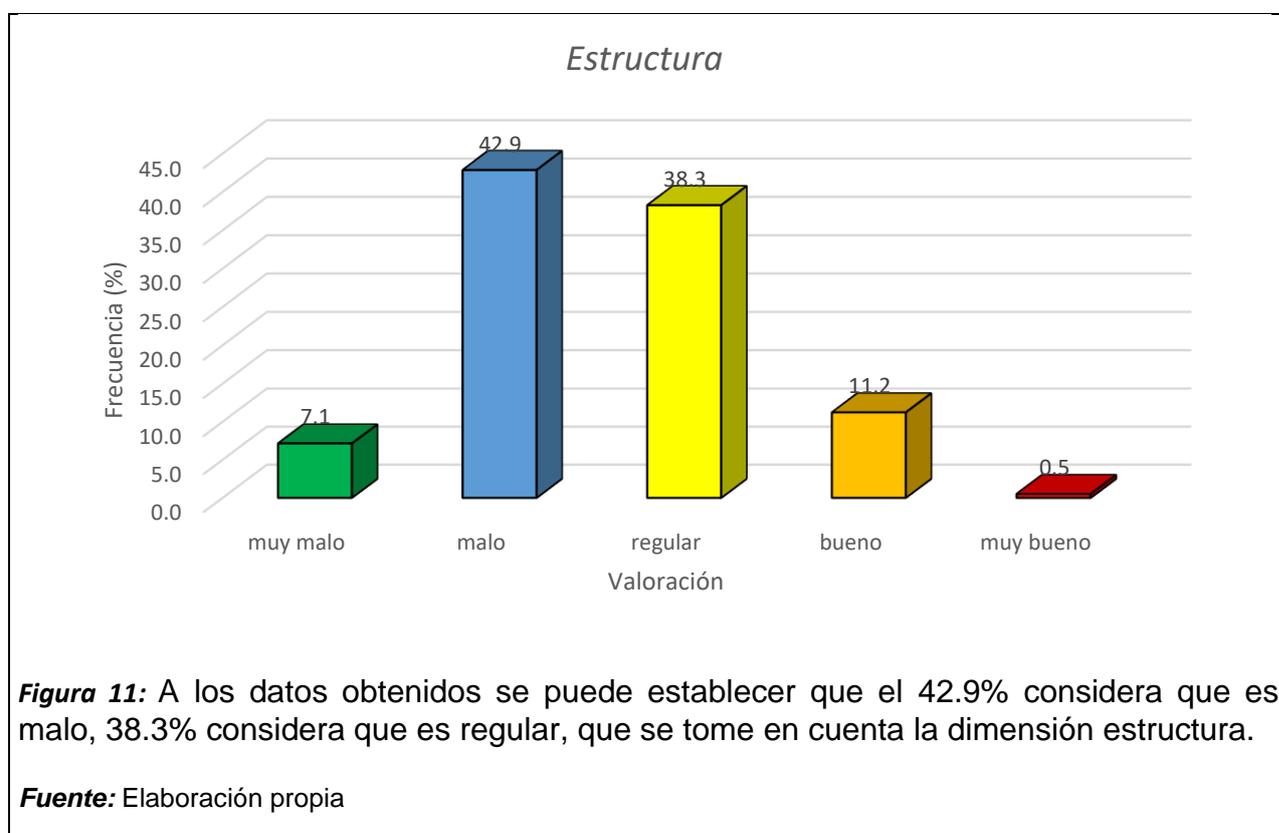


Tabla N° 21

Nivel de clima organizacional, según la dimensión responsabilidad, en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	21	10.7	10.7	10.7
malo	85	43.4	43.4	54.1
regular	66	33.7	33.7	87.8
bueno	22	11.2	11.2	99.0
muy bueno	2	1.0	1.0	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

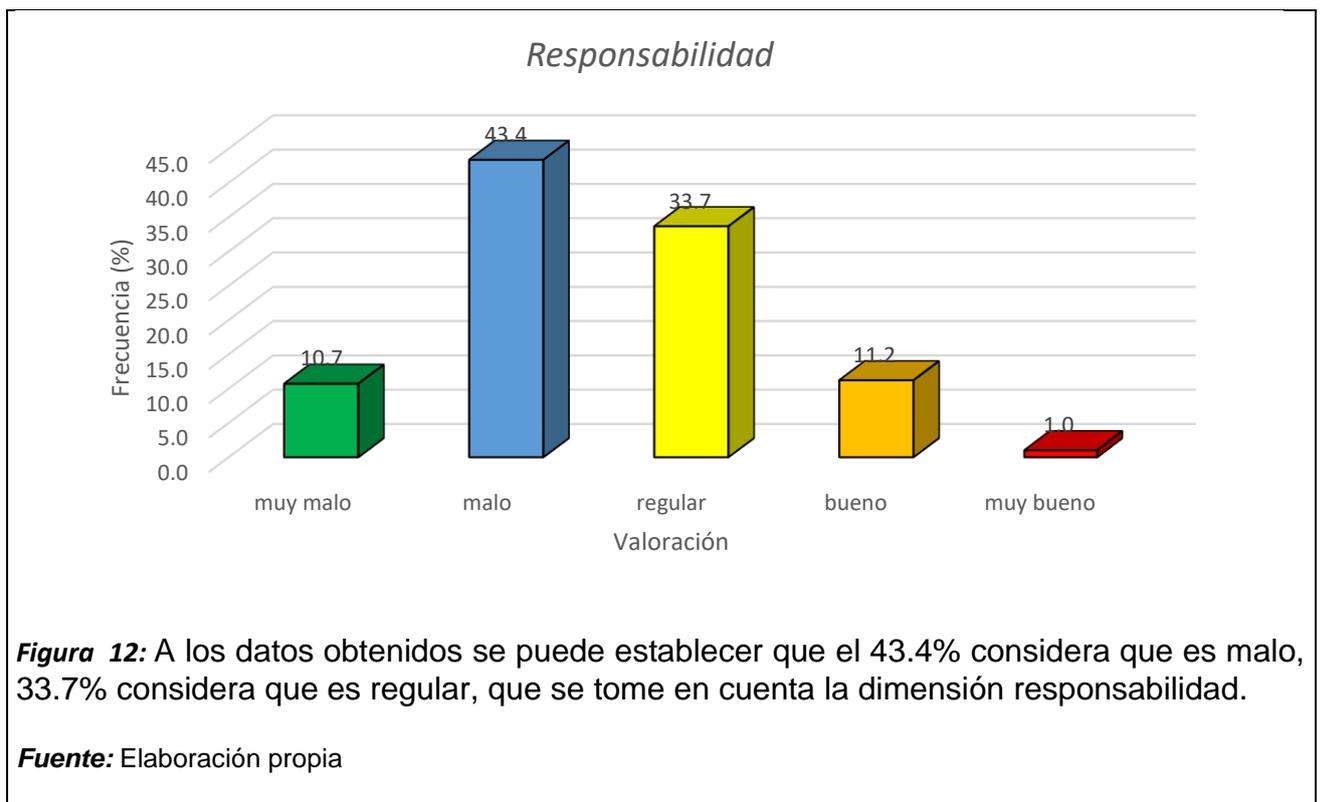


Tabla N° 22

Nivel de clima organizacional, según la dimensión recompensa en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	64	32.7	32.7	32.7
malo	51	26.0	26.0	58.7
regular	27	13.8	13.8	72.4
bueno	25	12.8	12.8	85.2
muy bueno	29	14.8	14.8	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

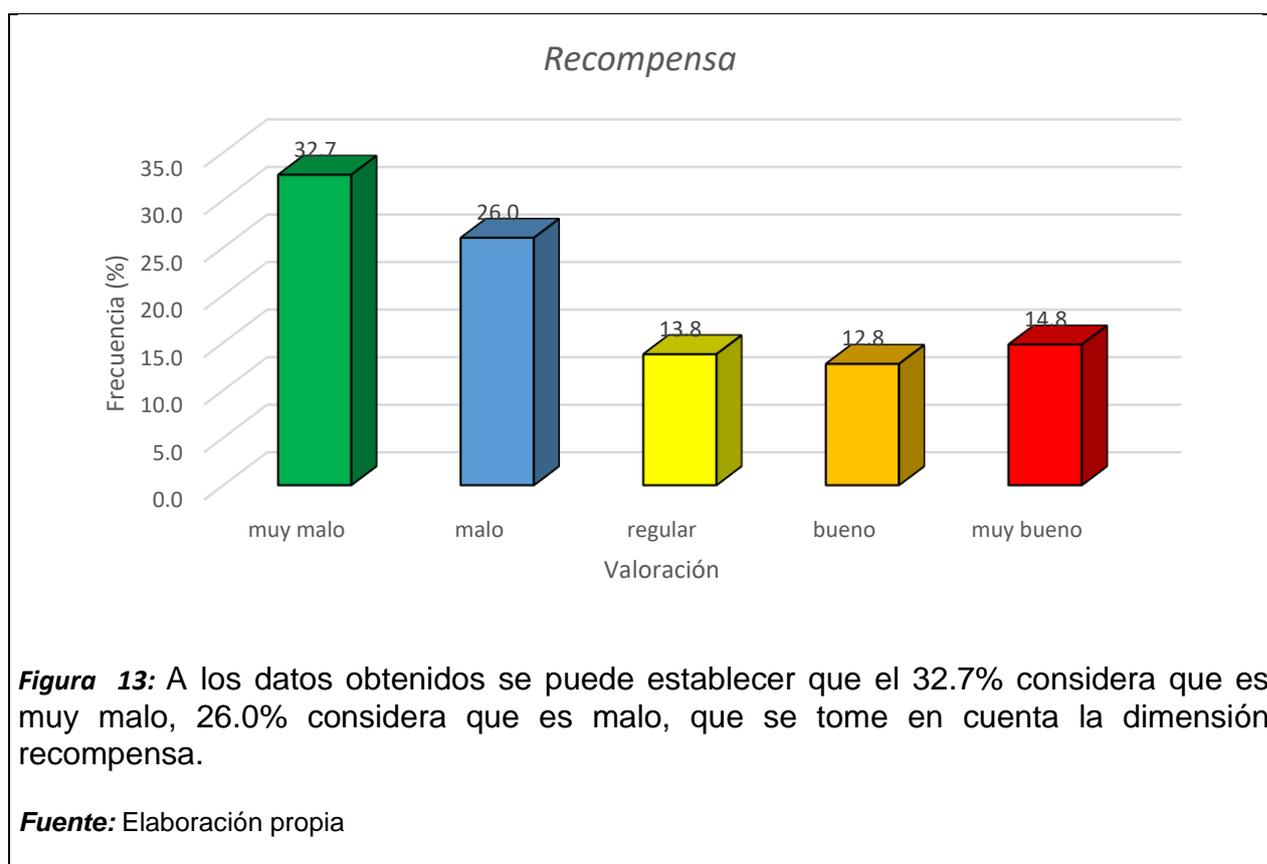


Tabla N° 23

Nivel de clima organizacional, según la dimensión estándares en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	63	32.1	32.1	32.1
malo	61	31.1	31.1	63.3
regular	23	11.7	11.7	75.0
bueno	25	12.8	12.8	87.8
muy bueno	24	12.2	12.2	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

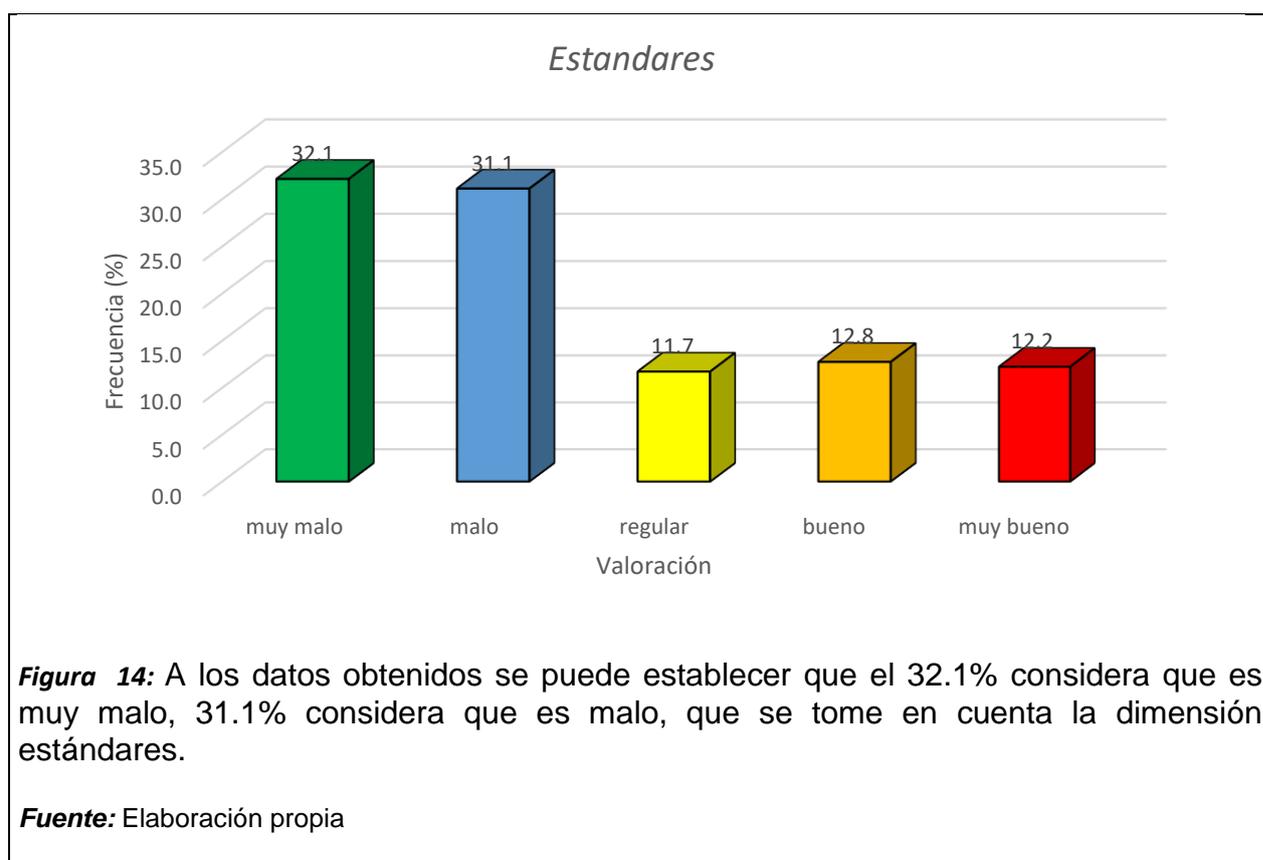


Tabla N° 24

Nivel de clima organizacional, según la dimensión relaciones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	24	12.2	12.2	12.2
malo	68	34.7	34.7	46.9
regular	66	33.7	33.7	80.6
bueno	24	12.2	12.2	92.9
muy malo	14	7.1	7.1	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

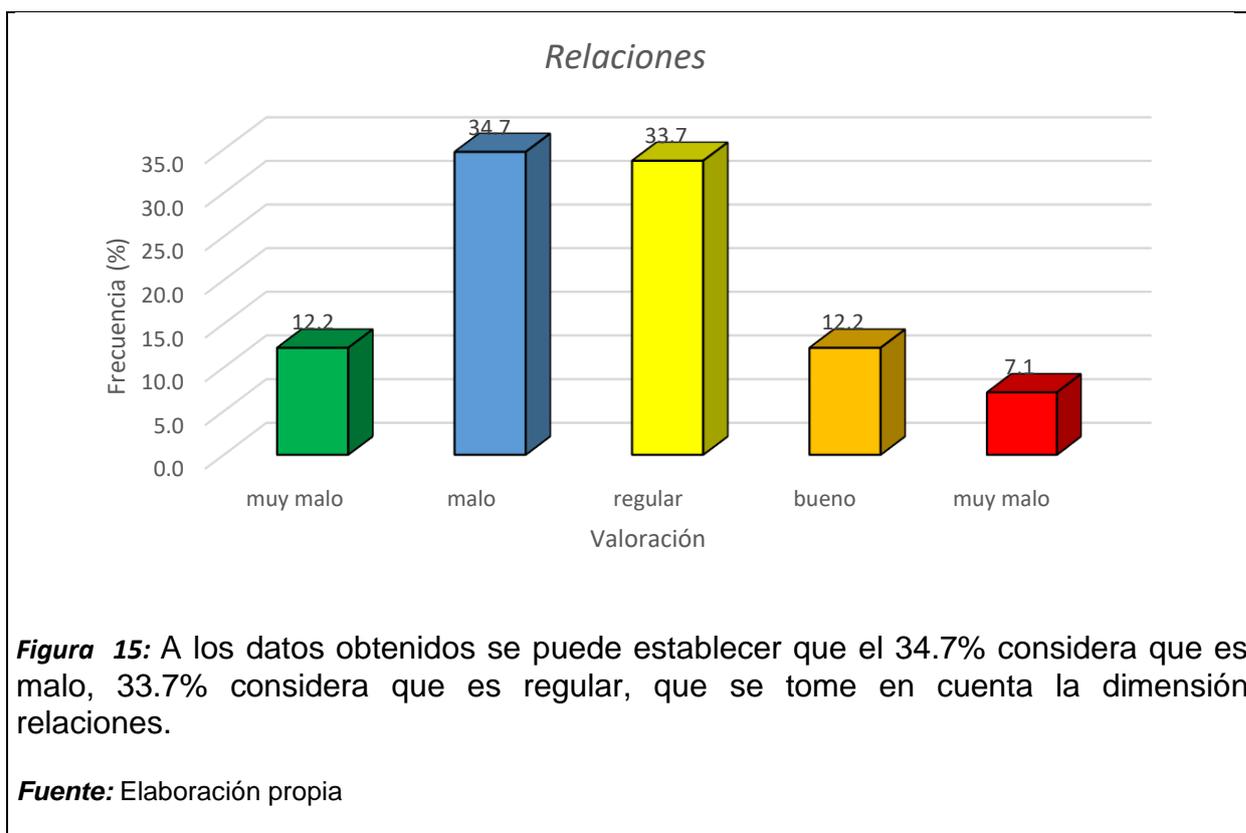
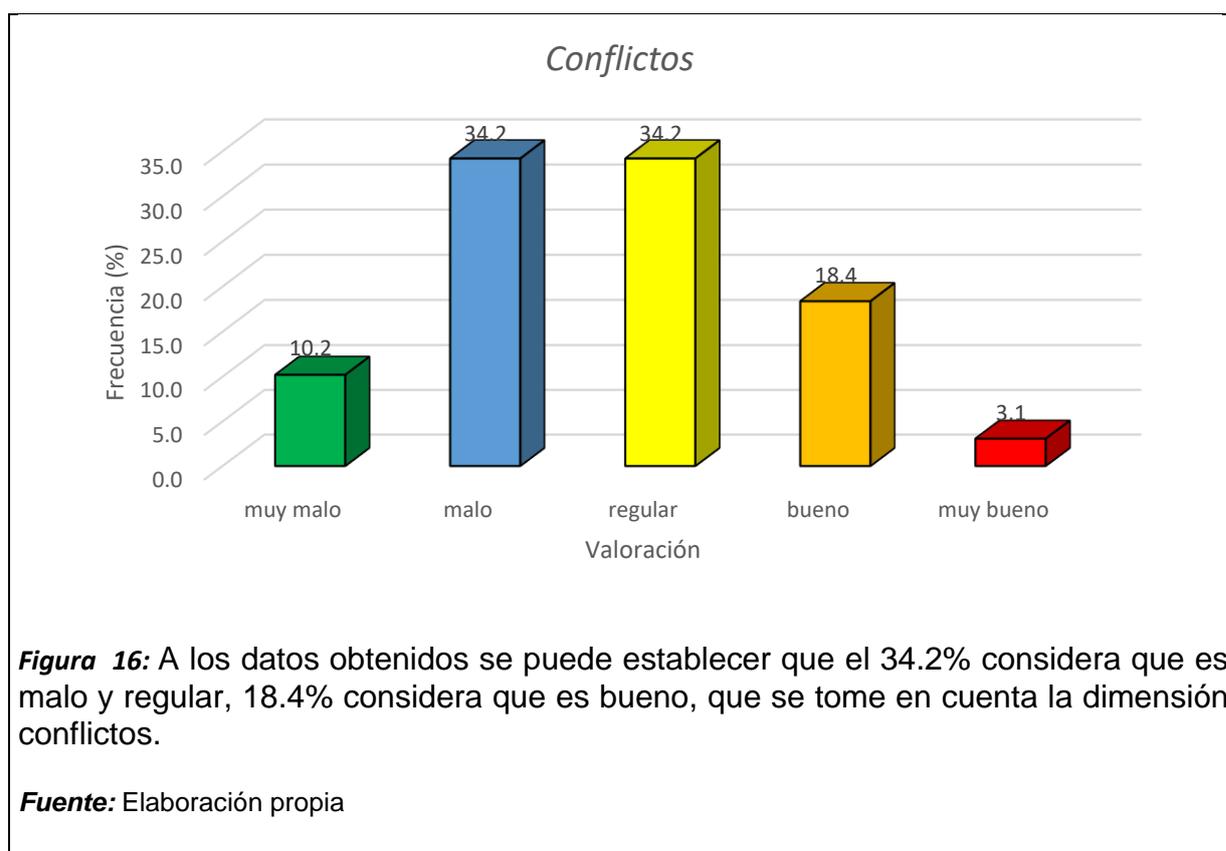


Tabla N° 25

Nivel de clima organizacional, según la dimensión conflictos en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
muy malo	20	10.2	10.2	10.2
malo	67	34.2	34.2	44.4
regular	67	34.2	34.2	78.6
bueno	36	18.4	18.4	96.9
muy bueno	6	3.1	3.1	100.0
Total	196	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



4.2.2 Resumen del nivel de clima organizacional según dimensiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 26

Nivel de clima organizacional de los clientes de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

CLIMA ORGANIZACIONAL	DIMENSIONES					
	ESTRUCTURA	RESPONSABILIDAD	RECOMPENSA	ESTANDARES	RELACIONES	CONFLICTOS
muy malo	7.1	10.7	32.7	32.1	12.2	10.2
malo	42.9	43.4	26.0	31.1	34.7	34.2
regular	38.3	33.7	13.8	11.7	33.7	34.2
bueno	11.2	11.2	12.8	12.8	12.2	18.4
muy bueno	0.5	1.0	14.8	12.2	7.1	3.1
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

4.3 Análisis del nivel de los indicadores de la variable clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 27

Considera UD. que en la tienda EFE S.A existe algún problema

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	2	14	14	14
D	3	21	21	36
I	3	21	21	57
A	6	43	43	100
TA	0	0	0	0
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

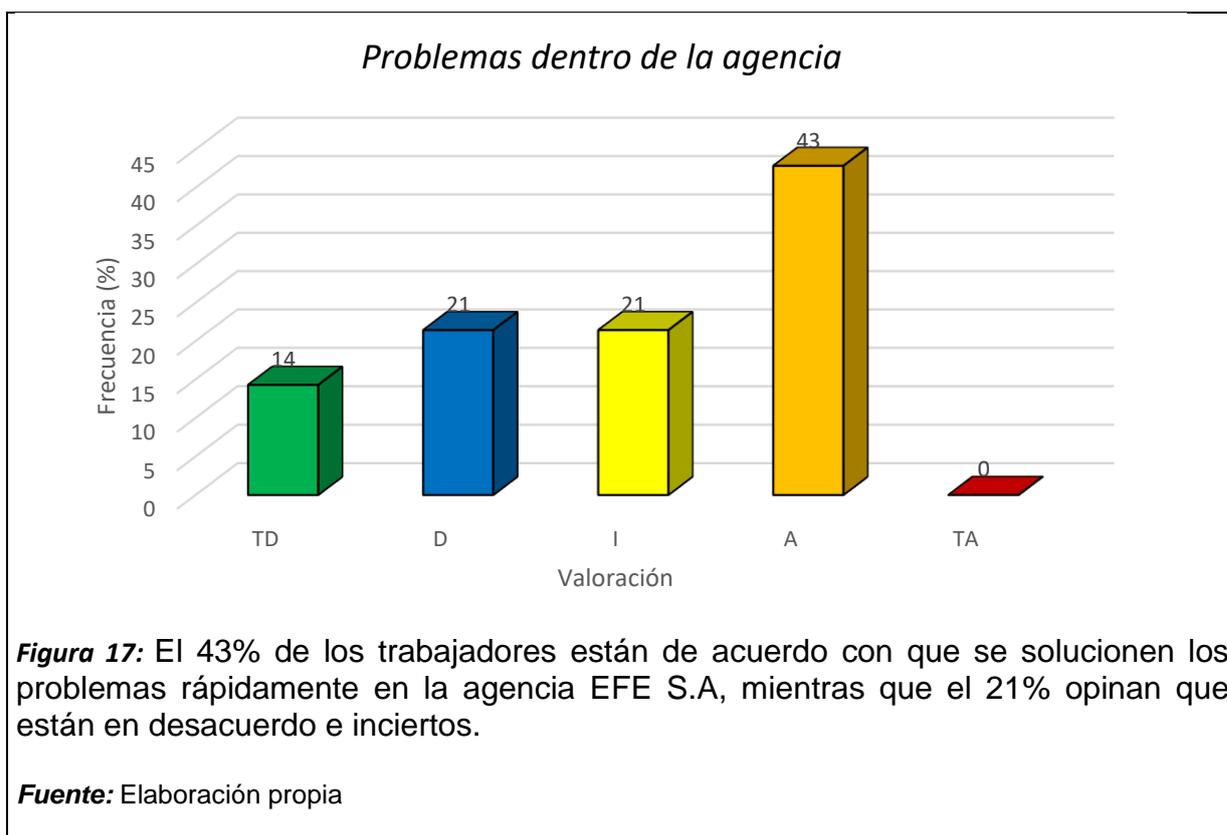


Tabla N° 28

Cree UD. que el gerente sabe acerca de ese problema

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	2	14	14	14
D	4	29	29	43
I	2	14	14	57
A	5	36	36	93
TA	1	7	7	100
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

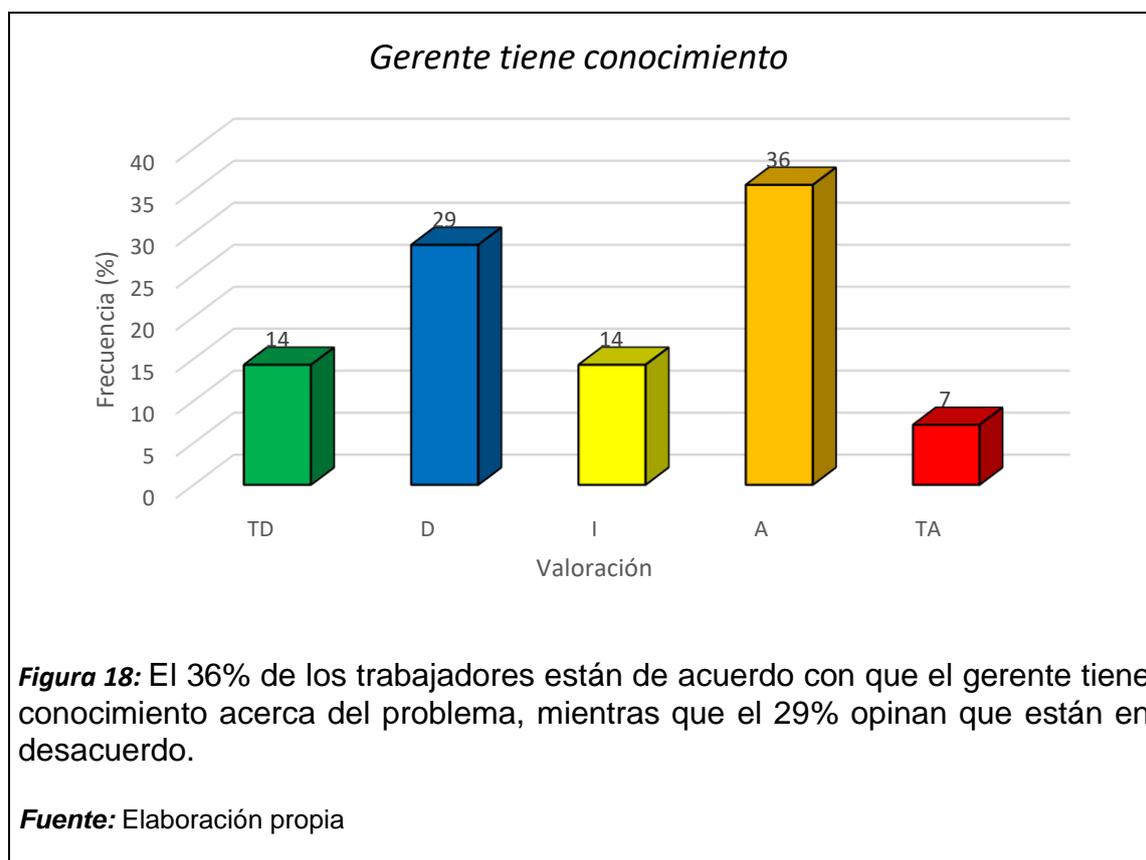


Tabla N° 29

Considera que el problema es trascendental en la organización

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	1	7	7	7
D	2	14	14	21
I	1	7	7	29
A	4	29	29	57
TA	6	43	43	100
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

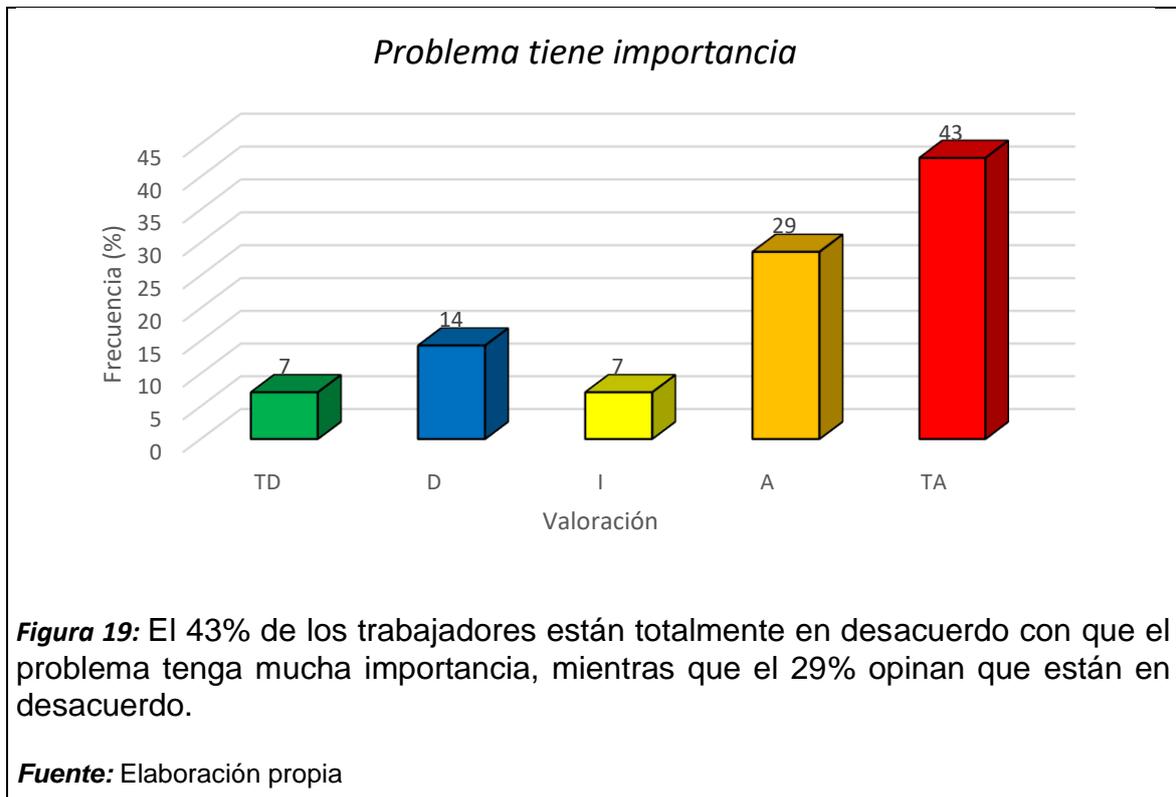


Tabla N° 30

Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	2	14	14	14
D	1	7	7	21
A	2	14	14	36
A	5	36	36	71
TA	4	29	29	100
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

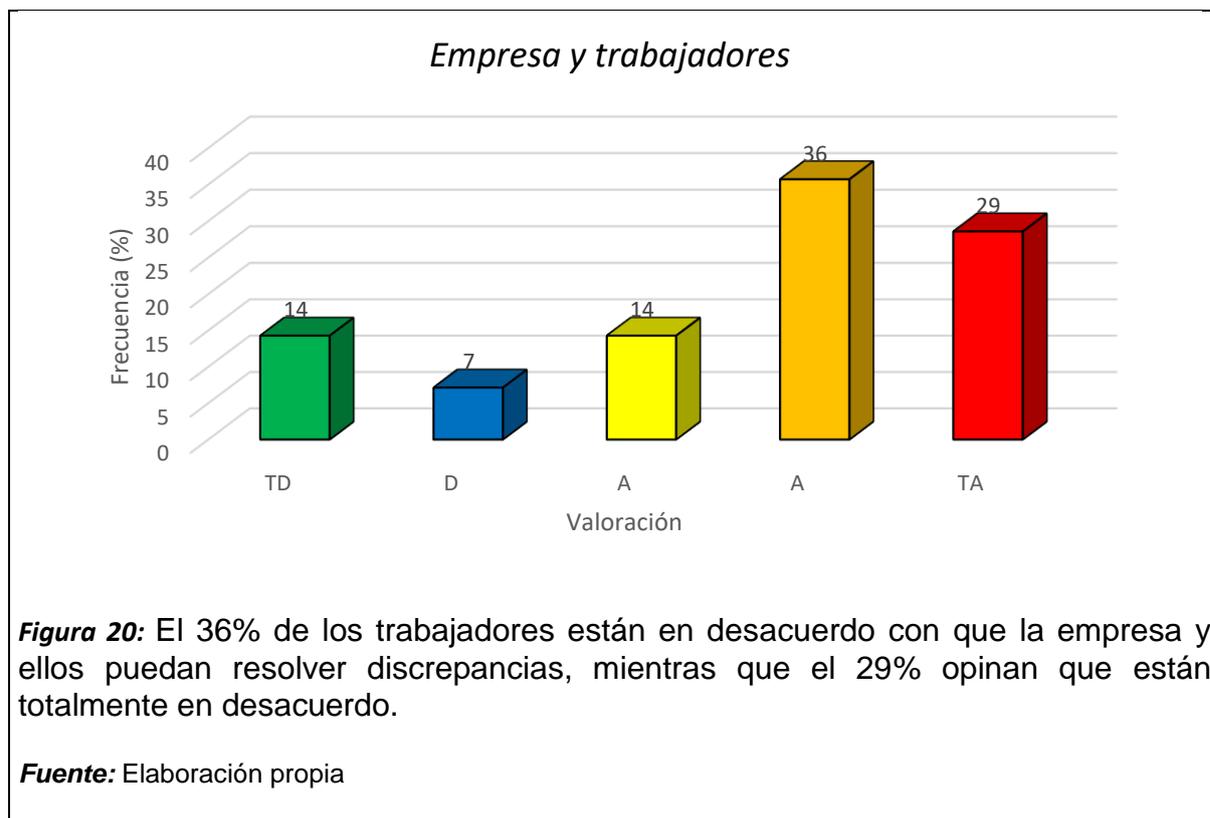


Tabla N° 31

Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	4	29	29	29
D	0	0	0	0
I	3	21	21	50
A	4	29	29	79
TA	3	21	21	100
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

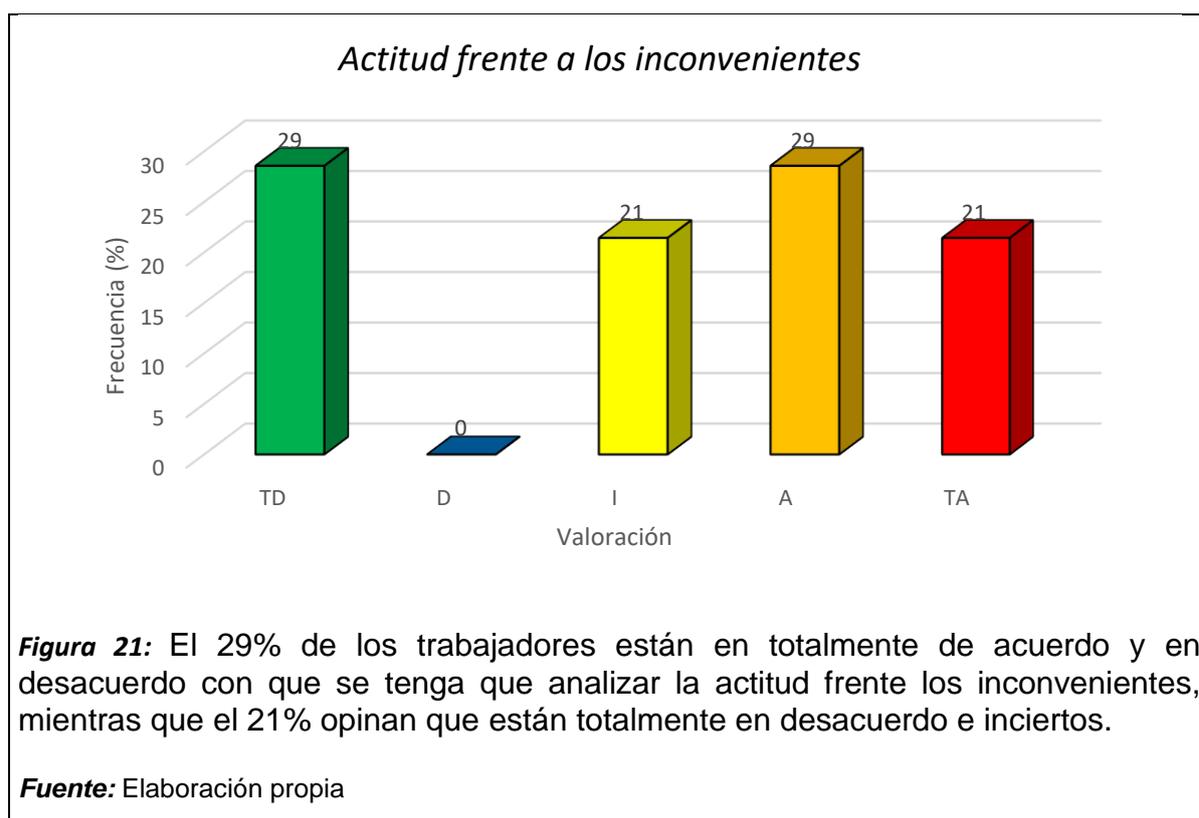


Figura 21: El 29% de los trabajadores están en totalmente de acuerdo y en desacuerdo con que se tenga que analizar la actitud frente los inconvenientes, mientras que el 21% opinan que están totalmente en desacuerdo e inciertos.

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 32

Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	5	36	36	36
D	7	50	50	86
I	2	14	14	100
A	0	0	0	0
TA	0	0	0	0
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

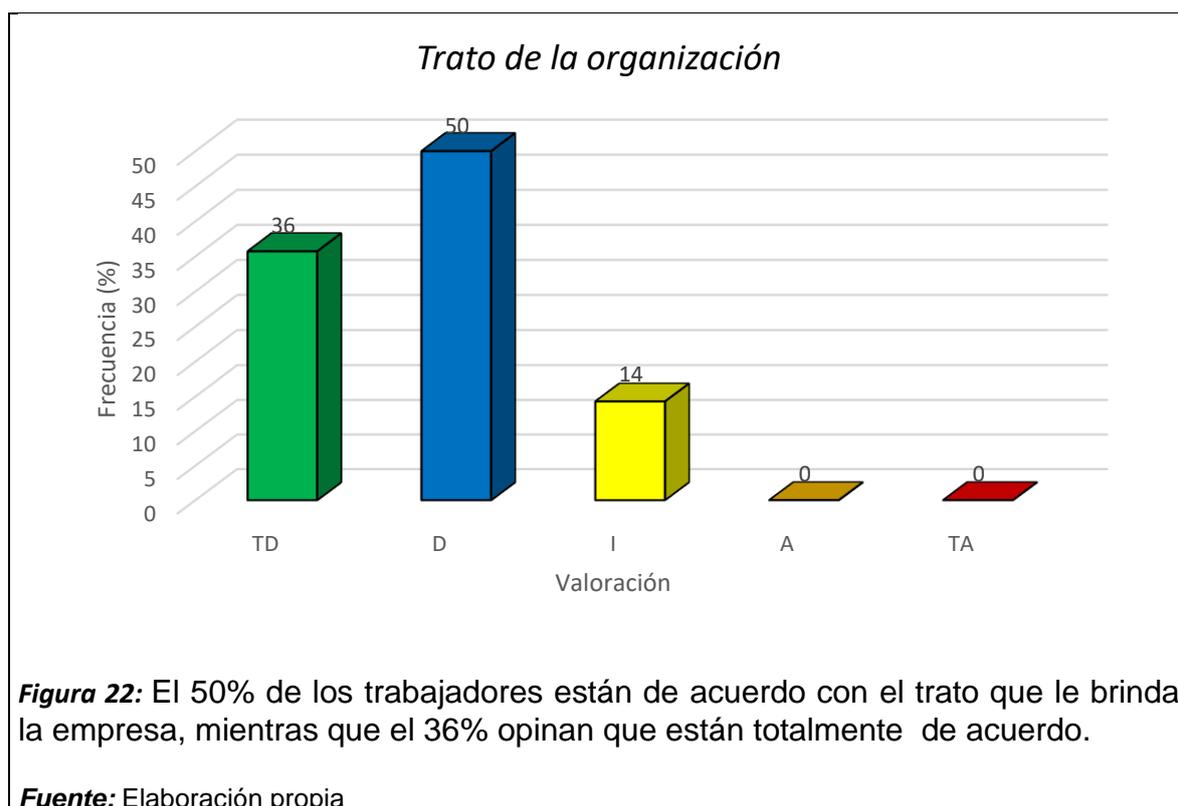


Tabla N° 33

El gerente toma en cuenta su opinión acerca de la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	3	21	21	21
D	3	21	21	43
I	4	29	29	71
A	1	7	7	79
TA	3	21	21	100
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia

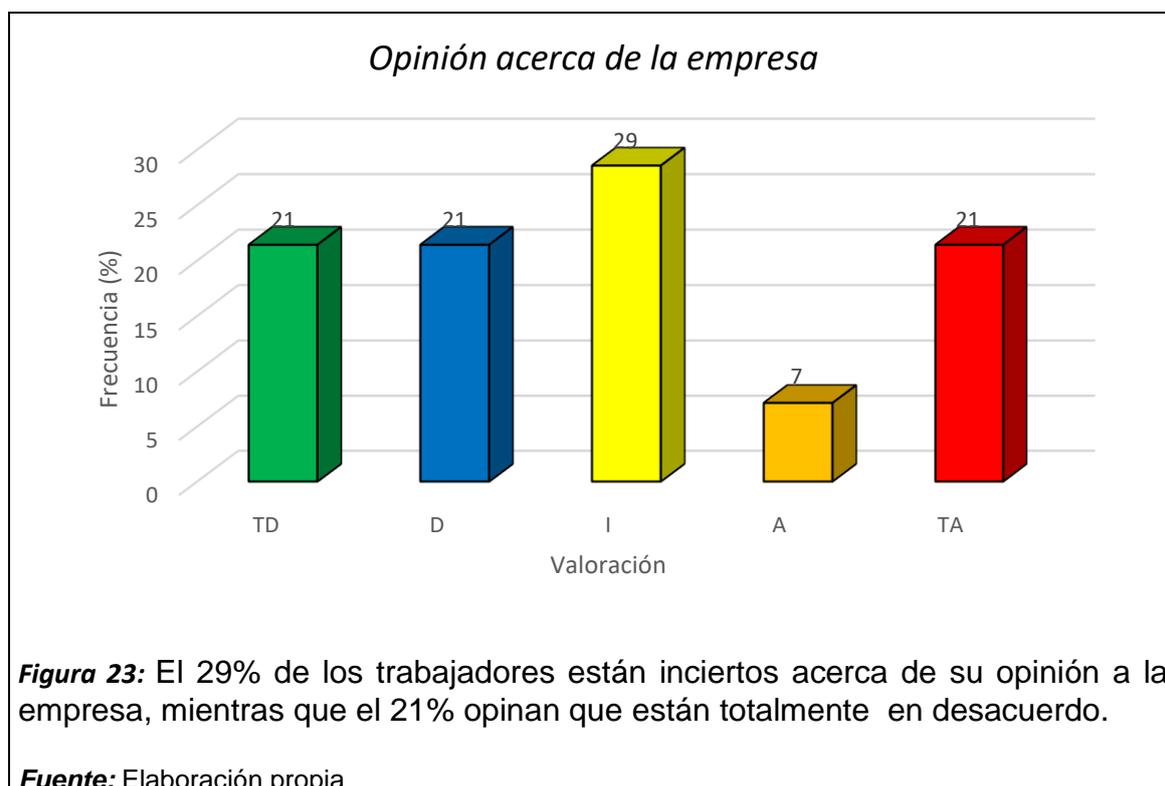
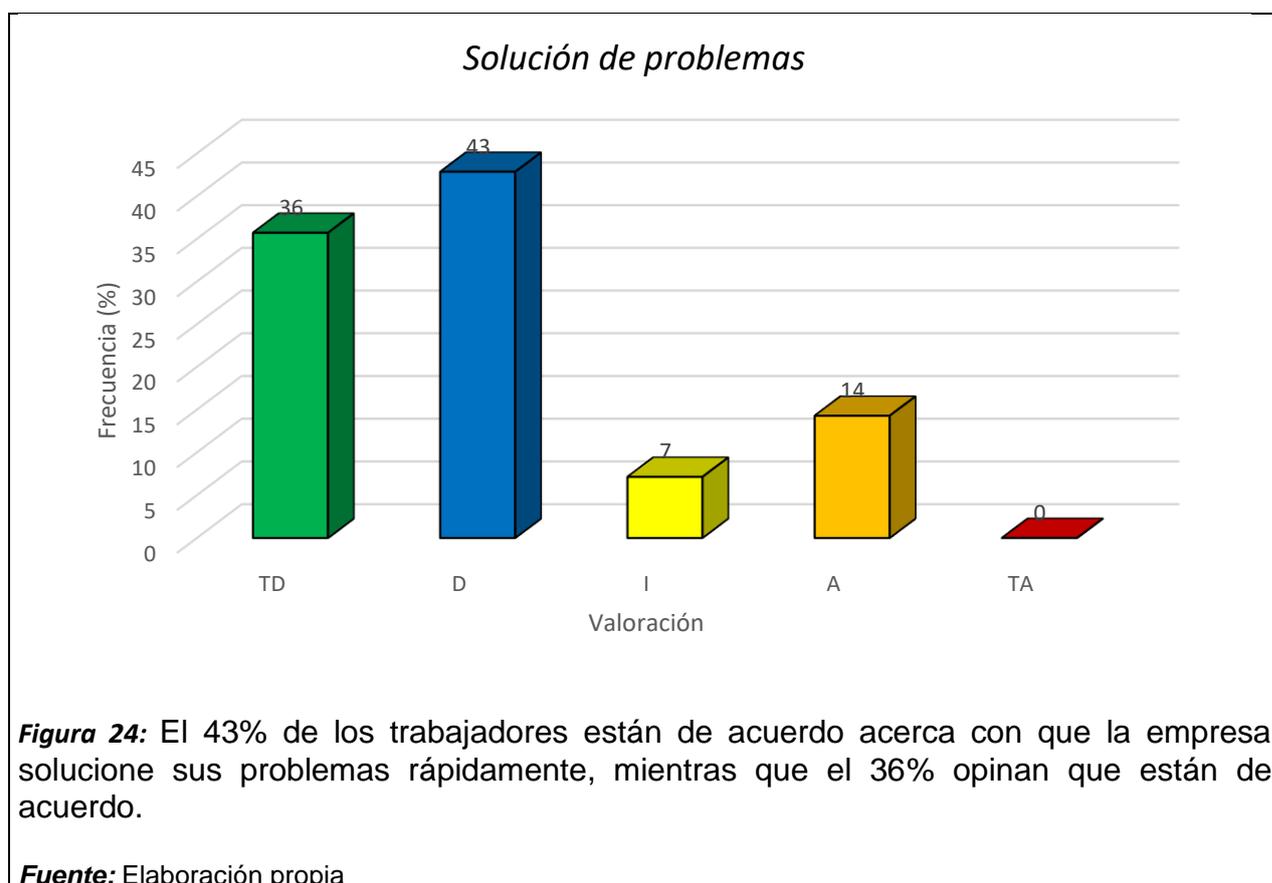


Tabla N° 34

Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	5	36	36	36
D	6	43	43	79
I	1	7	7	86
A	2	14	14	100
TA	0	0	0	0
Total	14	100	100	

Fuente: Elaboración propia



4.4 Análisis del nivel de los indicadores de la variable toma de decisiones en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz – Chiclayo, 2017.

Tabla N° 35

Reglas de política institucional en tiendas EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	60	30	31	31
D	64	32	33	63
I	41	21	21	84
A	18	9	9	93
TA	13	7	7	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

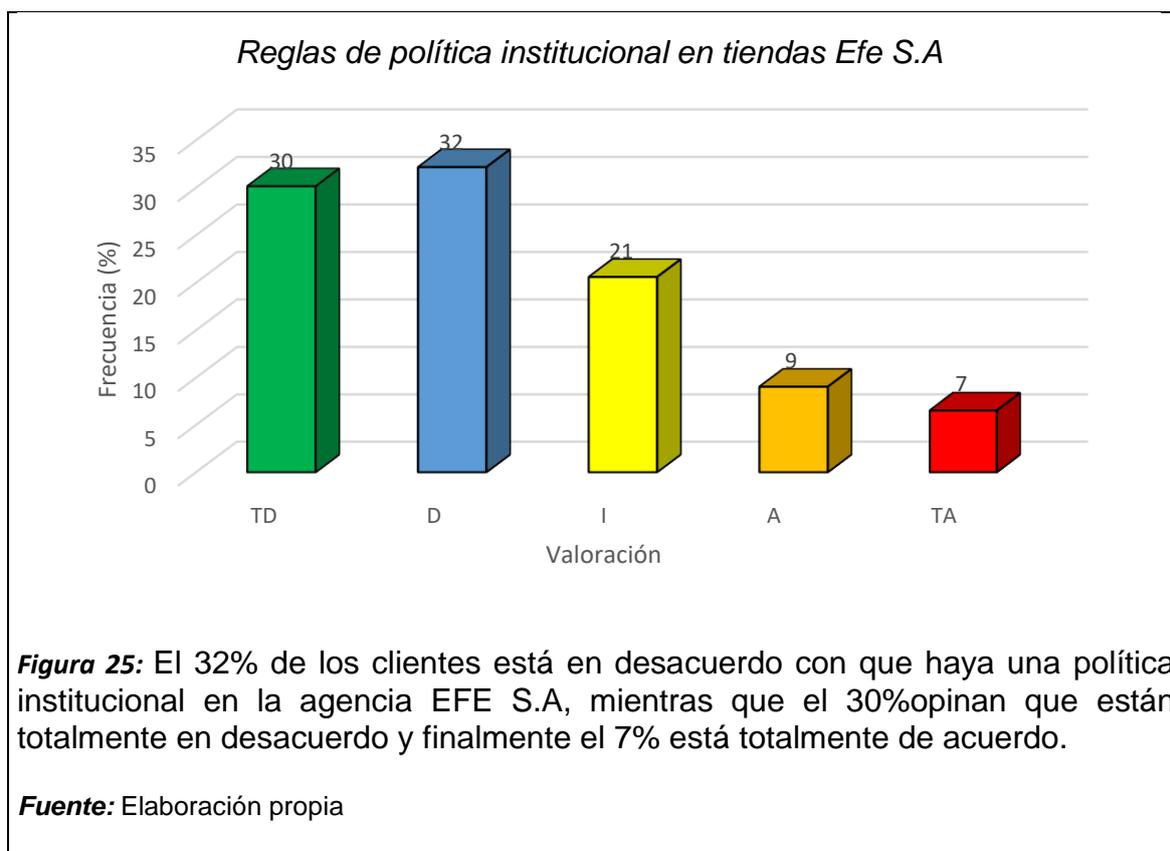


Tabla N° 36

Procedimientos igualados en tiendas EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	52	26	27	27
D	78	39	40	66
I	29	15	15	81
A	23	12	12	93
TA	14	7	7	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

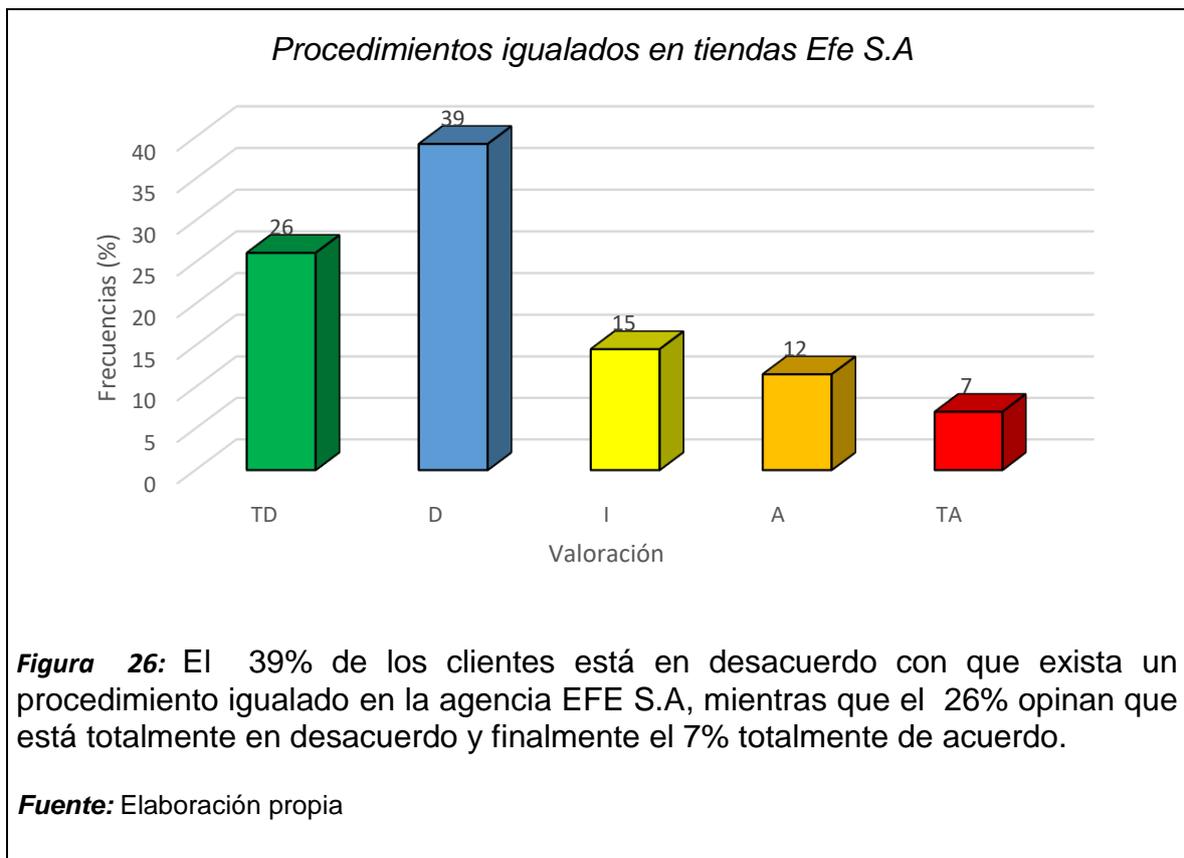


Tabla N° 37

Decisiones grupales en tiendas EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	66	33	34	34
D	73	37	37	71
I	25	13	13	84
A	27	14	14	97
TA	5	3	3	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

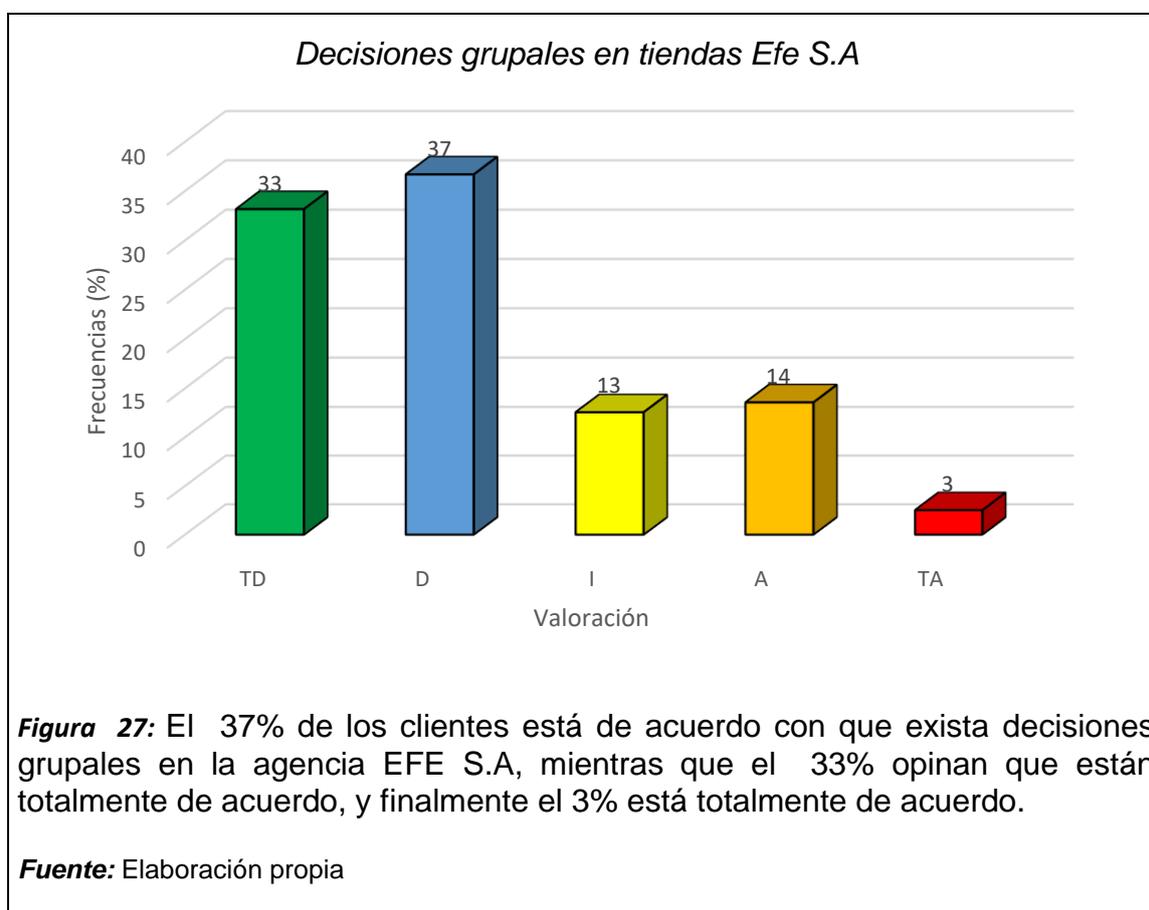


Tabla N° 38

Supervisión del personal en tiendas EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	66	33	34	34
D	61	31	31	65
I	27	14	14	79
A	20	10	10	89
TA	22	11	11	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

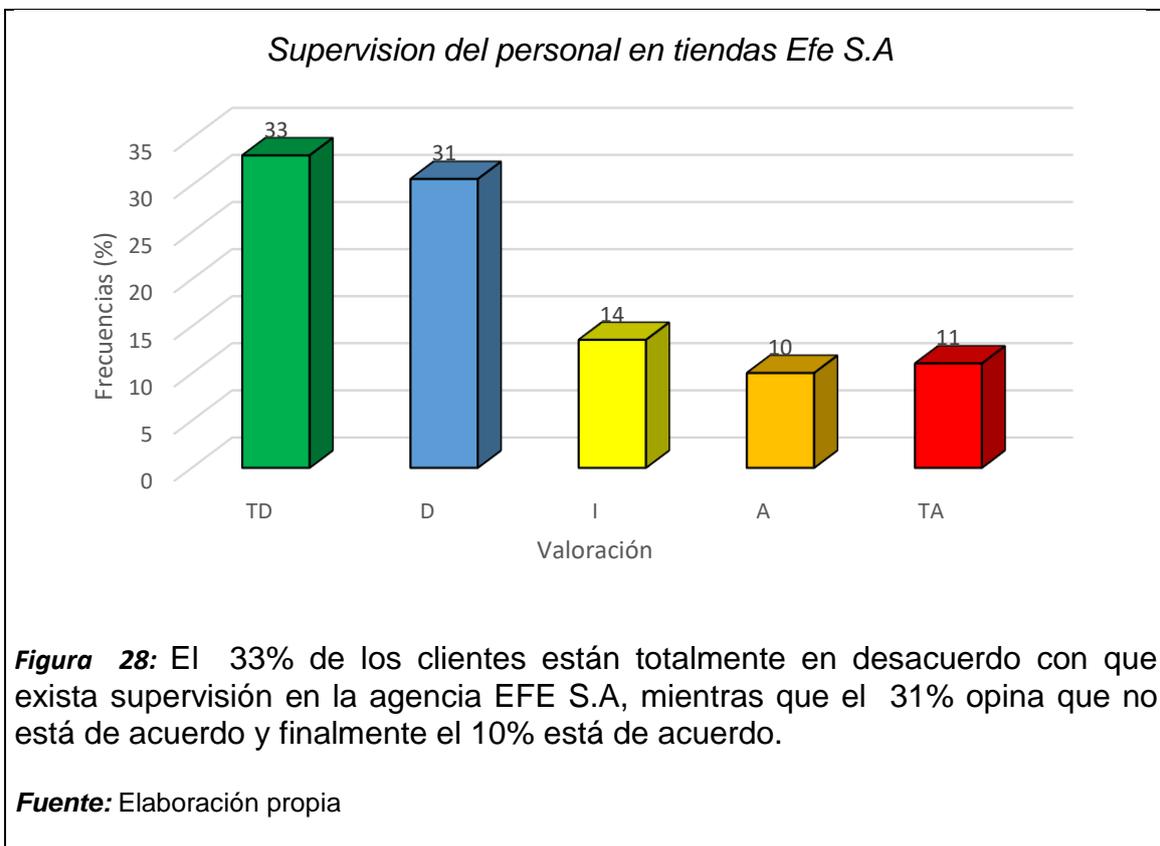


Tabla N° 39

Montos de venta en tiendas EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	64	32	33	33
D	51	26	26	59
I	27	14	14	72
A	25	13	13	85
TA	29	15	15	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

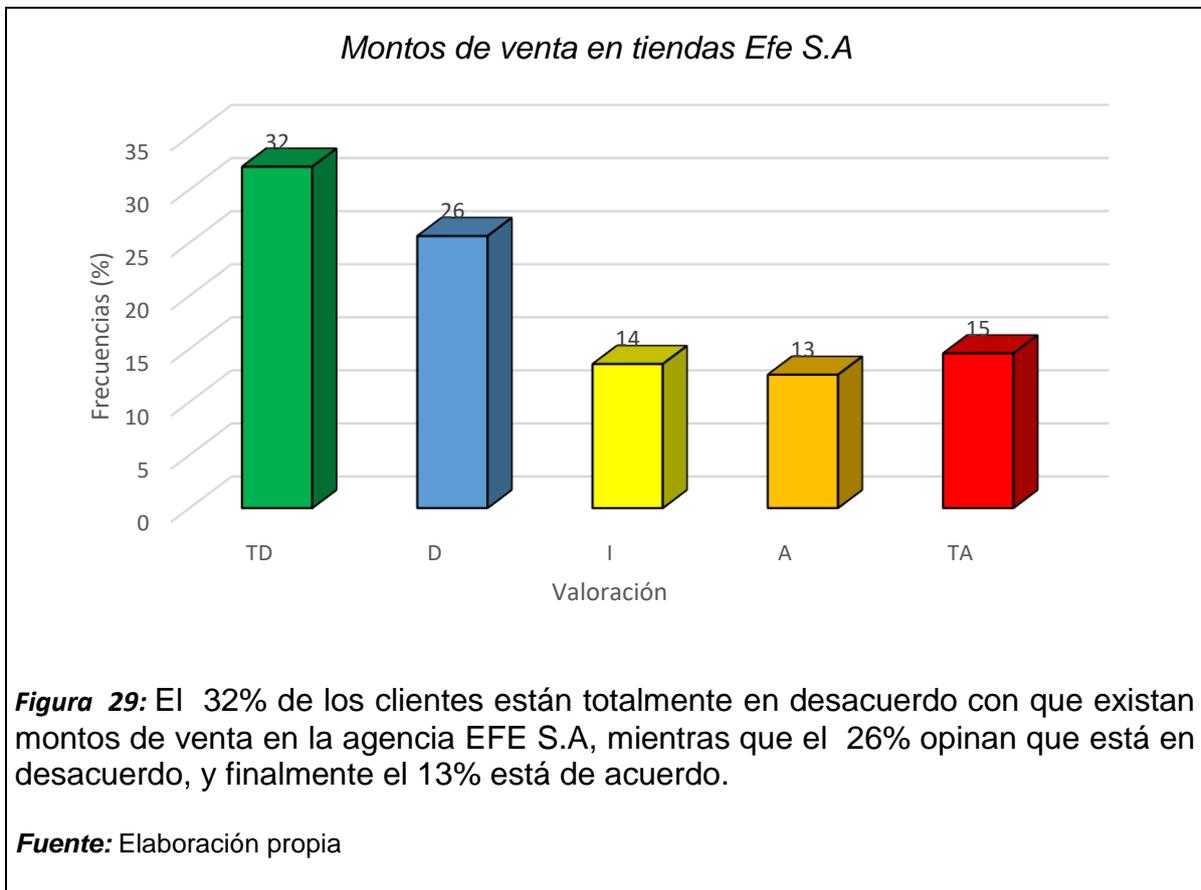


Tabla N° 40

Normas de la empresa EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	63	32	32	32
D	61	31	31	63
I	23	12	12	75
A	25	13	13	88
TA	24	12	12	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

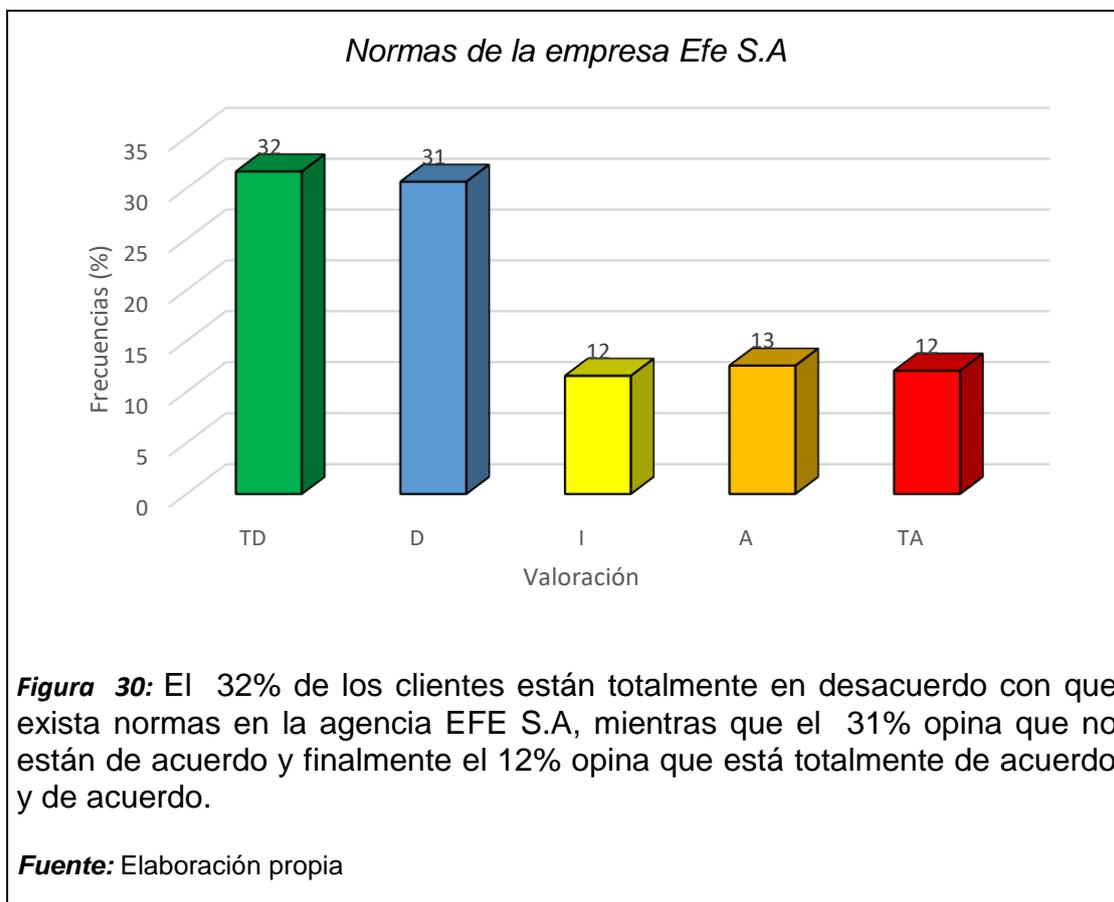


Tabla N° 41

Exigencias de ventas en la tienda EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	63	32	32	32
D	64	32	33	65
I	23	12	12	77
A	24	12	12	89
TA	22	11	11	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

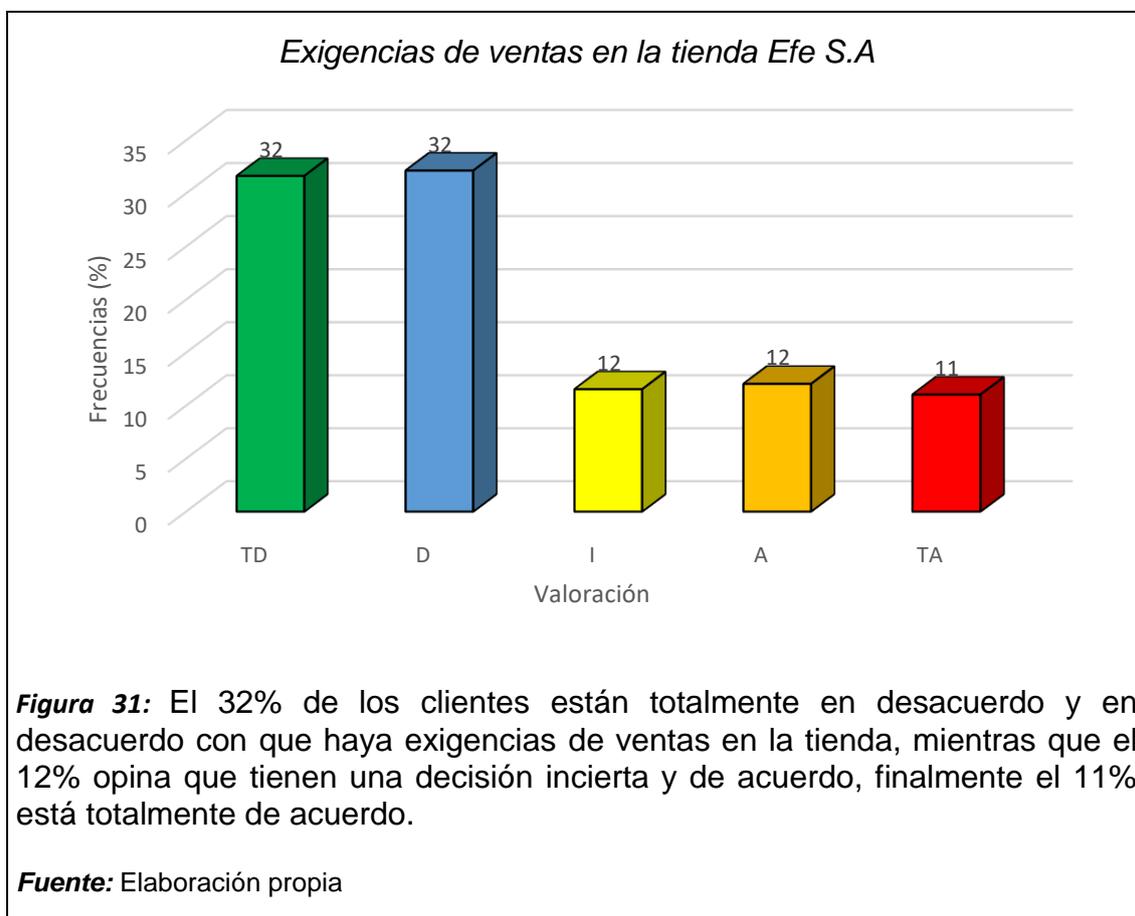


Tabla N° 42

Trato de la organización en la tienda EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	64	32	33	33
D	55	28	28	61
I	20	10	10	71
A	28	14	14	85
TA	29	15	15	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

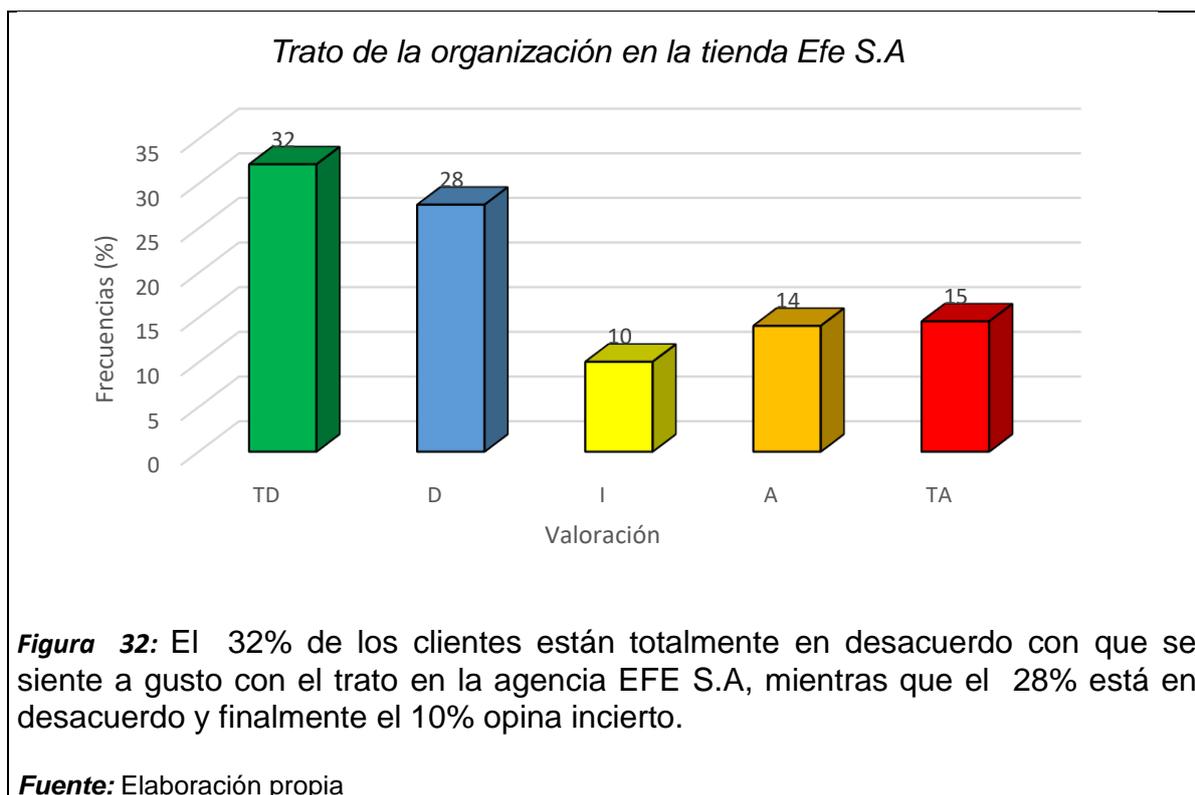


Tabla N° 43

Opinión en la tienda EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	78	39	40	40
D	58	29	30	69
I	20	10	10	80
A	27	14	14	93
TA	13	7	7	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia

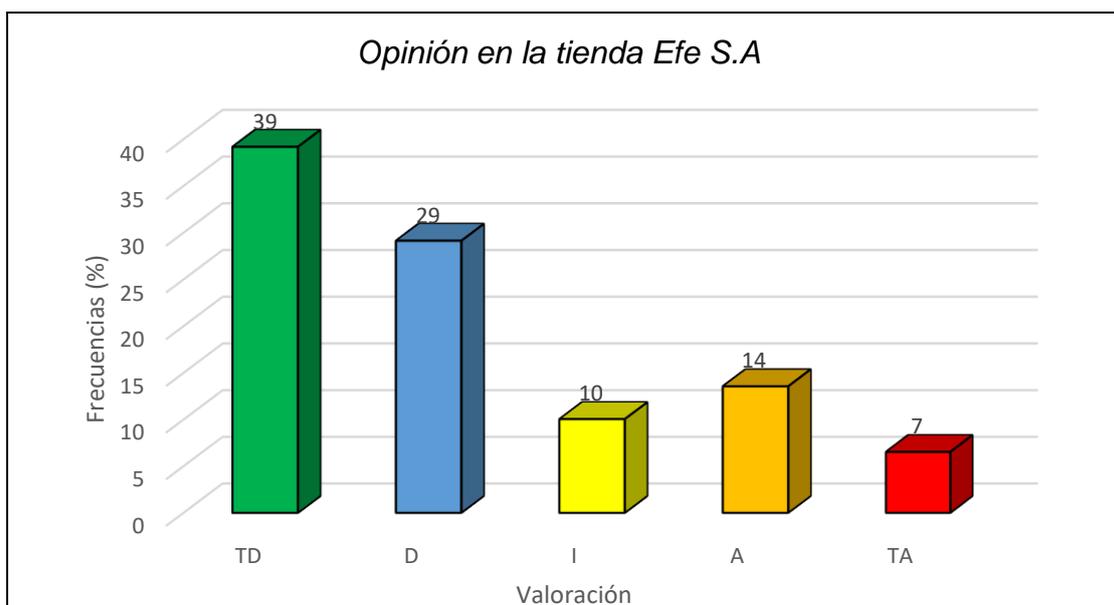


Figura 33: El 39% de los clientes están totalmente en desacuerdo con que se tome en cuenta su opinión en la agencia EFE S.A, mientras que el 29% opinan que no están de acuerdo y finalmente el 7% está totalmente de acuerdo.

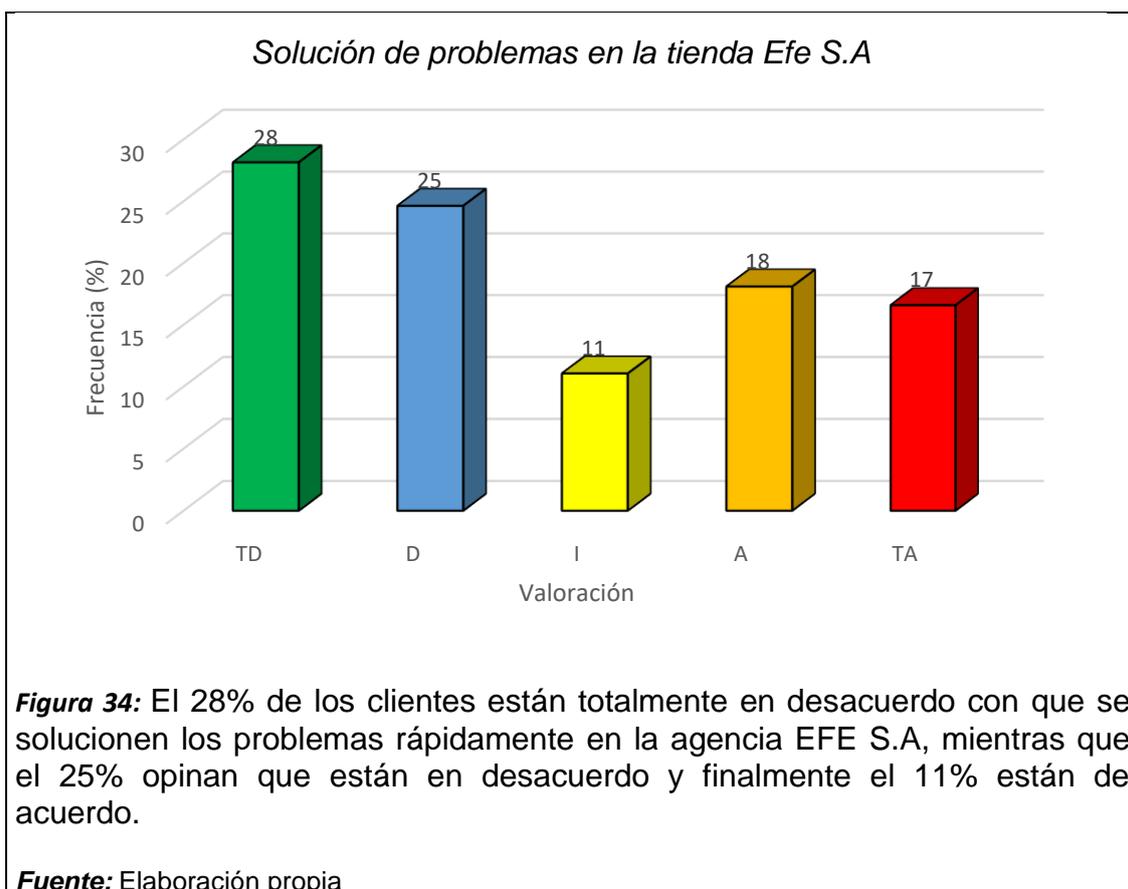
Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 44

Solución de problemas en la tienda EFE S.A

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
TD	56	28	29	29
D	49	25	25	54
I	22	11	11	65
A	36	18	18	83
TA	33	17	17	100
Total	196	98	100	

Fuente: Elaboración propia



4.5 Discusión de resultados

Los resultados encontrados en la Tabla 17 en el nivel de toma de decisiones, el 42.9% de los trabajadores, consideran malo tomar en cuenta la dimensión evaluación de la efectividad, mientras que el 35.7% consideran muy malo, esta última cifra me reafirma que se necesita una mejora para el trabajador. Coincide con los resultados encontrados por Hoch, Kunreuther y Gunther (2001), que nos indican que la toma de decisiones tiene relevancia porque ayuda a elegir entre las opciones útiles, para seleccionar la superior. Asimismo, Antúnez (2014), nos explica que el clima organizacional es un elemento clave para mejorar el rendimiento laboral; además del trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología; que son factores que influyen positivamente en el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas. De igual forma, Calcina (2012), en su investigación que tuvo como objetivo, establecer el clima organizacional; nos expresa que es regular el clima organizacional en su estudio, porque a la jefatura les gusta que se realice bien el trabajo, sin tener que estar verificándolo. También, Escurra, C. Y Tapia, F. (2014); realizaron una investigación donde se encontró que las capacitaciones influyen en el clima organizacional, y que son adecuadas, por lo que se debería tomar en cuenta conjunto la colaboración.

Uno de los resultados encontrados presentados en la Tabla 9 en el nivel de toma de decisiones, es el 42.9% de los trabajadores lo consideran bueno y el 21.4% malo, esta última cifra demuestra que puede ser mejorada, pues no todos están demostrando satisfacción en la empresa. Coincide con los resultados encontrados por Quiroa (2014) en México, al mencionar que la influencia en la toma de decisiones es importante para una buena productividad laboral, además se permitió conocer que es una fuente importante dentro de la institución. Asimismo, Balarezo (2014) en Ecuador, encontró todo lo contrario cuando dice que, la comunicación organizacional interna está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades. De igual forma, Olivos (2013) en Chiclayo, encontró que la implementación del sistema inteligente logra que se tenga una rapidez a la hora de seleccionar personal dentro de la universidad, esto demuestra que se acortó el plazo en las pruebas que se realizaron en los

docentes. Asimismo, Greenwood (1978), encontró que la toma de decisiones es fundamentalmente, una resolución de dificultades, como tal, se debe indagar la mejor opción, aplicar un análisis adecuado y realizar una investigación minuciosa, para elegir la mejor elección basada en un proceso.

Otro de los resultados encontrados en la Tabla 10, el 42.9% de los trabajadores consideran bueno y el 21.4% regular y malo, que se tome en cuenta la dimensión identificación del problema, un nivel aceptable de la dimensión de la variable de toma de decisiones. Coincide con los resultados encontrados por Aguilar (2012), en España, al mencionar que practicar un mayor número de ocupaciones, tanto del quehacer diario como de ocio, es fundamental para tener un mayor estado de bienestar, salud y una mejor calidad de vida. Sin embargo, Mino (2014) en Lambayeque, nos dice que los colaboradores no tienen preparación en cada una de sus funciones que desempeñan, y esto puede ocasionar problemas internos y externos que perjudiquen la estabilidad de la organización. Asimismo, Colmenares (2015) en Chiclayo, realizó una indagación denominada: “El sistema de soporte a la toma de decisiones basado en inteligencia de negocios para mejorar los procesos comerciales del importador peruano”, donde se evidencia que es un indicador importante debido a que permite conocer el crecimiento o decrecimiento de las importaciones. De igual forma, Hoch, Kunreuther y Gunther (2001) encontraron que el nivel individual de la toma de decisiones, está influenciada por un conjunto de emociones e intuiciones, y por una cierta orientación al presente.

Uno de los resultados de clima organizacional en la agencia EFE S.A; lo podemos evidenciar en la tabla 19, donde el 72.4% de los clientes consideran regular y el 20.1% malo, que se tome en cuenta el clima organizacional de la agencia EFE S.A. Coincide con los resultados encontrados por Patlán-Pérez, Martínez y Hernández (2012) en México, donde realizaron una investigación titulada: “El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral” donde manifiestan, que diversos factores del clima organizacional tienen un efecto positivo en los trabajadores. Asimismo, Sotomayor (2012), en Moquegua, nos dice que la relación del Clima Organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede central del gobierno regional, arrojó el

resultado de término medio. De igual forma, Ecurra, C. Y Tapia, F. (2014) en Chiclayo, realizaron un estudio, donde se encontró que el clima organizacional es bueno, además que las capacitaciones son adecuadas, pero que se debería tomar en cuenta la colaboración en equipo. Además, Goncalvez (2000) nos dice, que el clima organizacional es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen.

Otro de los resultados encontrados en la Tabla 26, están los factores de mayor influencia de clima organizacional en la agencia EFE S.A, donde la dimensión de recompensa tiene un 27.6% muy bueno, la dimensión de estándares con un 25% entre muy bueno, y la dimensión de conflictos con un 21.5%, lo cual evidencia la importancia. Coincide con los resultados encontrados por Antúnez (2014) en Venezuela, donde en su indagación concluye que el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y la tecnología, son factores que influyen positivamente el ambiente en el cual los trabajadores desempeñan sus actividades cotidianas. Asimismo, Pérez y Rivera (2013) en Lima, donde realizaron un estudio titulado: “El clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana”; donde se refleja la relación directa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, en los trabajadores para su desempeño. Sin embargo; Revolledo, C. (2014) en Chiclayo, realizó una indagación denominada: “El análisis del clima organizacional para la mejora del desempeño laboral de la empresa Agro Pucalá S.A.A”, donde confirma que no existe una asociación entre clima organizacional y desempeño laboral, además de no adquirir significancia en el área de RR. HH. Además, Pelaes (2011) encontró que, la importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial.

CAPITULO V

PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO V

PROPUESTA DE INVESTIGACION

El capítulo comprende detalladamente las características y componentes de la propuesta elaborada, y el presupuesto.

DISEÑAR ESTRATEGIAS DE TOMA DE DECISIONES PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ - CHICLAYO

AUTOR

Bach. Petroni Fernández María Ana

ASESORA METODOLÓGICA

Mg. Llatas Heredia Flor Delicia

CHICLAYO – PERÚ

2017



Manual de Información



En este Manual está incluido todos los beneficios que tienen los trabajadores en la Agencia EFE S.A de Pedro Ruiz -Chiclayo.

SUELDOS

Egestas bibendum egest. Amet et blandit est, vel rutrum et. Nunc dapibus turpis, ac Pellentesque et neque ligula. Nullam posuere. Ligula a morbi posuere. Ligula a morbi posuere. Nunc et adipiscing nunc, eu congue justo et ut diam. Nam quam nibh, dignissim nam consequat in, tempus eget parus. Nulla eros sagittis, viverra vitae eros tempus, congue amare diam. Pellentesque vel nibh tempus, ullamcorper tunc et, bibendum neque. Phasellus sed felicitate justo et quam aliquam sed felicitate. Sed eget nibh nulla, maecis sem et, viverra nulla.

Interdum et molestiae fames ac ante ipsum primis in faucibus, Vivamus porta hendrerit nisi elemeentum lobortis. Ut et ipsum ipsum. Curabitur consetetur maecis neque, eget proin et cononede eu. Cras et amet et vitae eros elemeentum dapibus nec eget parus. Ut non faucibus nisi. Nullam risus erat. Faucibus non amare et, bibendum ut velit. Sed imperdiet maecis nisi, vitae sit conat delect peddentesque eam. Sed dignis partibus erat et nulla. Cras

HABERES Y O BONOS DE ALIMENTOS

Egestas bibendum egest. Amet et blandit est, vel rutrum et. Nunc dapibus turpis, ac Pellentesque et neque ligula. Nullam posuere. Ligula a morbi posuere. Ligula a morbi posuere. Nunc et adipiscing nunc, eu congue justo et ut diam. Nam quam nibh, dignissim nam consequat in, tempus eget parus. Nulla eros sagittis, viverra vitae eros tempus, congue amare diam. Pellentesque vel nibh tempus, ullamcorper tunc et, bibendum neque. Phasellus sed felicitate justo et quam aliquam sed felicitate. Sed eget nibh nulla, maecis sem et, viverra nulla.

Pellentesque vel nibh tempus, ullamcorper tunc et, bibendum neque. Phasellus sed felicitate justo et quam aliquam sed felicitate. Sed eget nibh nulla, maecis sem et, viverra nulla.

SEGUROS

- Lorem ipsum dolor paini 01
- Interdum et molestiae Fames paini 02
- Vivamus porta hendrerit nisi paini 03

Egestas bibendum egest. Amet et blandit est, vel rutrum et. Nunc dapibus turpis, ac Pellentesque et neque ligula. Nullam posuere. Ligula a morbi posuere. Ligula a morbi posuere. Nunc et adipiscing nunc, eu congue justo et ut diam. Nam quam nibh, dignissim nam consequat in, tempus eget parus. Nulla eros sagittis, viverra vitae eros tempus, congue amare diam. Pellentesque vel nibh tempus, ullamcorper tunc et, bibendum neque. Phasellus sed felicitate justo et quam aliquam sed felicitate. Sed eget nibh nulla, maecis sem et, viverra nulla.

Interdum et molestiae fames ac ante ipsum primis in faucibus, Vivamus porta hendrerit nisi elemeentum lobortis. Ut et ipsum ipsum. Curabitur consetetur maecis neque, eget proin et cononede eu. Cras et amet et vitae eros elemeentum dapibus nec eget parus. Ut non faucibus nisi. Nullam risus erat. Faucibus non amare et, bibendum ut velit. Sed imperdiet maecis nisi, vitae sit conat delect peddentesque eam. Sed dignis partibus erat et nulla. Cras

EMPLEADO DEL MES

ASCENSOS

2017

ITEM 1: HORAS

MANUAL 2: HORAS PLANIFICADAS

TIENDAS EFE



ITEM 2: REGISTROS

MANUAL 2: HORAS PLANIFICADAS

TIENDAS EFE



INTRODUCCION

La necesidad de poder contar con un gerente que pueda apoyar a sus colaboradores, y no ser un jefe sino un trabajador más, es lo que toda persona quiere dentro de un trabajo, ya que hace que se tenga confianza para desarrollar un buen clima laboral.

Con el pasar del tiempo la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, ha tenido muchos cambios de funcionarios, esto ha permitido que sea de alguna manera inestable, por tanto el propósito que motiva este estudio: es el trabajo en equipo, tanto el gerente como los trabajadores, para que así no se tenga que hacer rotación de gerentes y a la vez gastos innecesarios, donde podrían servir para la implementación de otras herramientas de ayuda.

Por ello, se implementa estrategias de toma de decisiones, entre las cuales favorecerán a la empresa en la ayuda de buscar soluciones para mejorar el clima organizacional.

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo general

Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

5.1.2 Objetivos específicos

- Elaboración de una Matriz PEST, que permitirá identificar las fortalezas en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.
- Elaboración de la técnica Brainstorming en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.
- Programa de capacitación para los colaboradores de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

-Implementación de manual de beneficios e información en la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo.

5.1.3 Propuesta de investigación

Para desarrollar esta propuesta se tuvo en cuenta, las dimensiones de toma de decisiones que permitieron que se detectará los problemas específicos, en este caso, la rotación de gerencia y en los colaboradores no sentirse comprometidos con la empresa. Por tanto se utilizará una matriz PEST que ayudará a tener más claro las fortalezas de las que cuenta la organización en estudio.

De igual forma, la técnica de creatividad Brainstorming, que consiste en la reunión de todos como equipo, para elegir las alternativas que ellos puedan discutir, sea la mejor para la organización.

Por último, un programa de capacitación de colaboradores para reforzar la información que tienen acerca del funcionamiento de los electrodomésticos.

I. MATRIZ PEST

Tabla N° 5.1.3.1

Análisis PEST de la organización

Análisis PEST			
Político - legal	Económico	Socio cultural	Tecnológico
Leyes de protección al consumidor.	Gastos por tiendas departamentales.	Modas, ya que muchas veces hay modelos nuevos en marcas.	Industria enfocada al esfuerzo tecnológico.
Impuestos	Política de desempleo.	Distribución de ingresos en los clientes.	Energía y uso de los electrodomésticos.
Legislación sobre seguridad	Bajos precios con la competencia.	Conciencia de seguridad en los trabajadores.	Cambios en tecnología móvil.

Fuente: *Retos Directivos (2016).*

Modelo de propuesta de análisis PEST

Tabla N° 5.1.3.2

Propuesta de análisis PEST

Propuesta de Análisis Pest			
Político legal Regulaciones y protección ambiental	Económico Situación económica local	Socio cultural Tendencias de estilo de vida	Tecnológico Desarrollar tecnologías de los competidores
Estabilidad política	Rutas del mercado y tendencias de distribución	Cambios de leyes que afectan factores sociales	Financiamiento para investigación
Ley de aplicación del contrato	Tendencias en la economía local	Publicidad y relaciones publicas	Acceso a la tecnología
Políticas de comercio exterior	Impuestos específicos de los productos	Acceso y tendencias de compra	Enfoque a la industria tecnológica

Fuente: *Elaboración propia*

II. Elaboración de la técnica Brainstorming

Esta reunión mensual consiste en mejorar y ampliar información de la organizacional, mediante este método creativo se podrán formular dudas, consultas, reclamos; siendo una persona en rotación el moderador que se encargará de apuntar todos lo dicho.

Tabla N° 5.1.3.3

Propuesta de técnica Brainstorming

Temas			
Colaboración en el trabajo	Uso de electrodomésticos	Dudas sobre la carga laboral	Marcas
Beneficios como trabajador	Rotación de gerentes	Metas de venta	Responsabilidades y compromiso
COSTO: S/. 0			
DIAS: Mensual			
ENCARGADO: Gerencia y colaboradores			

MODERADOR: Según rotación
HORAS: 2 horas como mínimo.

Fuente: *Elaboración propia*

**III. Programa de capacitación para los colaboradores de la agencia
EFE S.A**

Se evidenció que los colaboradores no reciben las capacitaciones de cada marca, ya que las muchas veces que son hechas son dadas en la tienda principal ubicada en Luis Gonzales, además de proponer la participación de los promotores de marca para las demostraciones. Dentro de ello, se encuentra:

Ítem 1: Flujograma de post venta

Es el proceso que se estima para que el cliente pueda tener una respuesta a su problema o consulta de su producto, lo ideal es poder atenderlo lo más rápido posible, ya sea con la devolución o derivarlo a servicio técnico.

Tabla N° 5.1.3.4

Flujograma de post venta en la agencia

Flujograma de post venta	
1º Verificación de la boleta de compra.	Que se haya realizado aproximadamente 7 días antes.
2º Diagnostico del electrodoméstico.	Si es una falla del sistema o manipulación forzosa.
3º Designar servicio de la marca.	Siempre y cuando se haya inspeccionado que sea una falla.
4º Realizar seguimiento al producto	Por medio del servicio técnico de la empresa o de la marca comprada.
5º Control del correcto mantenimiento.	Después de una semana se comprueba el servicio por derecho del cliente.

Fuente: *Elaboración propia*

-Tiempos promedio ideal para la solución del proceso del usuario:

Tabla N° 5.1.3.5

Tiempos propuestos para la solución de usuario

Promedio ideal de solución	
Soluciones según procedimiento	Tiempo aproximado
Cambio del producto	Una semana máxima.
Reembolso de dinero	En este caso, se tendría que verificar la situación del producto.

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla N° 5.1.3.6

Áreas que intervienen dentro del Flujograma

Áreas de la agencia	Actividades	Responsable	Tiempo determinado
Logística	Arreglo del producto dañado.	Jefe de logística	1 semana
Caja	Reembolso	Gerente y responsable de caja	5 días
Gerencia	Cambio de producto	Gerente	2 semanas

Fuente: *Elaboración propia*

Ítem 2: Capacitaciones presenciales

Las marcas deben realizar activaciones con la finalidad de atraer a los clientes en la tienda, esto ayuda a la venta de electrodomésticos, y a la imagen de la agencia; por tanto no generaría un costo adicional para la empresa.

La realización de estas activaciones, estará a cargo de la supervisora de la marca, además de contar con su respectivo material para la ejecución.

Tabla N° 5.1.3.7*Temas dentro de las capacitaciones presenciales*

Temas	Responsable	Costos
Orientación al cliente en su compra Problemas internos en la organización Ventas y metas mensuales Detalle de los productos y mantenimiento	Gerente y colaboradores	S/. 20.00 que incluye materiales para tomar nota de todo lo que se acuerde.

Fuente: *Elaboración propia.***Tabla N° 5.1.3.8**

DIAS	ENCARGADO	MARCA DESIGNADA	MATERIALES
Lunes		LG	
Martes	Supervisor y promotores designados.	ELECTROLUX	- Merchandising
Miércoles		MABE	- Trípticos
Jueves		INDURAMA	- Materiales de ayuda
			- Demostraciones

*Propuesta de horarios de capacitación presencial***Fuente:** *Elaboración propia.***Tabla N° 5.1.3.9***Cronograma de activaciones*

CRONOGRAMA DE ACTIVACIONES DE MARCAS				
DIAS	COSTO	DURACION	MARCA	ENCARGADO
Viernes	S/. 50	1 hora	INDURAMA, LG, BOSCH	Supervisora de marca y trabajadores de la agencia
Sábado	S/. 70	2 horas	ELECTROLUX, MABE	
TOTAL S/.	120			

Fuente: *Elaboración propia.*

IV. Manual de información para los colaboradores

Ítem 1: Beneficios de los trabajadores

Estará diseñado para tener en cuenta la situación de los trabajadores como sueldos, recompensas, haberes, ascensos, seguro y empleado del mes.

Tabla N° 5.1.3.10

Manual de información I: Beneficios

Ítem		Beneficio	Medición
Sueldos	S/. 850	Comisiones	Metas
Haberes y/o bonos de alimentos (S/.10)	S/. 10 * Dependiendo marcas.	Beneficio económico	Metas en marcas
Ascensos	Tiempo y metas de ventas.	Jerarquía	Temporalidad
Recompensa		Cuando les corresponde	Porcentajes de venta
Seguro	ONP o AFP, descuento dependiendo	Por contrato	Mensual
Empleado del mes	Montos de venta	Designa gerencia	Mensual

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla N° 5.1.3.11

Manual de información I: Horas planificadas

HORAS	REPARTIDAS	DIAS	PERSONAL	CAMPO O AGENCIA
8 HORAS DIARIAS	4 DIAS + 1 HORA DE REFRIGERIO	Lunes, Miércoles, Jueves, Viernes y Domingo	Según decisión grupal con gerencia.	AGENCIA
8 HORAS	2 DIAS + 1 HORA DE REFRIGERIO	Martes y sábado.		CAMPO

Fuente: *Elaboración propia.*

5.2 Cronograma de actividades

Las actividades de las etapas de la investigación se detallan a continuación:

Tabla 5.2.1

Actividades para el manual:

MANUAL	DESCRIPCION	ACTIVIDADES	MATERIALES	TIEMPO
Ítem 1: Soluciones para los clientes	Será asignado por la gerencia a un encargado, con la finalidad de tener un control y registro de los clientes que presentaron una queja, además de ser llenado por el mismo para el descargo correspondiente.	Será llenado por día si es necesario, presentar escaneado los descargos a gerencia.	Se detalla a continuación: -Impresiones. -Lapiceros.	Tendrá un tiempo aproximado de 2 días para su creación, la persona encargada rotará según lo crea conveniente la gerencia.
Ítem 2: Horarios planificados	Corresponde a todas las salidas de campo que tienen los colaboradores, además de las fechas de descanso, horas extras, y refrigerio.	Será firmado por cada uno del personal, para así llevar un control de todo.	-File color rojo.	Tendrá un lapso de 3 días para realizarlo, y ser actualizado semanal.
Ítem 3: Charlas y capacitaciones	Será puesto en marcha cada vez, que los promotores de cada marca informen acerca de activaciones, capacitaciones o demostraciones de uso de los electrodomésticos.	Esto debe ser adecuado cada mes, con la finalidad de implementar el uso adecuado de los productos.		Tendrá un tiempo aproximado de 2 días para su realización y actualizado cada mes con anticipación.

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 5.2.2

Actividades para programa de supervisión a gerencia:

ACTIVIDADES	PROGRAMA DE SUPERVISION GERENCIAL DESCRIPCION	MATERIALES	TIEMPO
Incrementar la cooperación entre sus colaboradores.	Se realizará a través de una recompensa por ventas.	-Hojas bond. -Impresiones.	Se realizará en un tiempo determinado de 2 meses para estimar esta actividad.
Resolver conflictos entre trabajadores.	Salidas de relajo entre colaboradores y plan de integración.	-Lapiceros. -Files individuales. -Folders. -Plumones. -Pizarra acrílica.	Se llevará a cabo cada tres meses, o según lo crea conveniente la gerencia.
Crear actitudes positivas.	Charlas informativas o dinámicas.		Se lleva a cabo cada mes, cuando son meses de campaña se postergará.

SUPERVISION FINAL: Se dará cada seis meses por un auditor contratado que estime el uso de todas las actividades y su organización con la gerencia.

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 5.2.3

Cronograma de actividades para la investigación:

ACTIVIDADES	2016				
	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1.	ELABORACIÓN DEL PROYECTO				
Investigación de propuesta	X				
Plan de la propuesta		X			
2.	PRESENTACION DE LA PROPUESTA				
Revisión de la propuesta por el asesor metodólogo.		X			
Revisión de la propuesta por el asesor metodólogo.		X			
Revisión completa del informe por el asesor especialista.			X		
Levantamiento de observaciones.			X		
3. APROBACION DE LA PROPUESTA					X

Fuente: *Elaboración propia.*

5.3 Presupuesto

El estimado para la ejecución de la investigación se detalla a continuación:

Tabla 5.3.1

Presupuesto estimado para la investigación:

MANUALES VIRTUAL	TOTAL
Diseño de un manual virtual	S/. 100.00
Impresiones para la elaboración	S/. 120.00
Trípticos	S/. 15.00
Files	S/. 50.00
Alquiler de un proyector	S/. 90.00
Otros materiales: lapiceros, resaltadores	S/. 30.00
TOTAL	S/. 405.00

Fuente: *Elaboración propia.*

5.4 Financiamiento

Tendrá que ser desembolsado por la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz Chiclayo, por el monto de 405.00 soles.

5.5 Conclusiones de la propuesta

Los manuales que propongo tienen los siguientes ítems: opciones de horarios, salidas de cada trabajador, hojas de compromiso, salidas de campo, campañas, plan de activaciones dentro de la empresa, libro de reclamaciones.

Los clientes podrán visualizar que toda la información se encuentra en estos manuales que estarán en la oficina y de manera virtual, donde se tendrá el reporte de ser llenados y entregados diariamente al gerente.

5.6 Responsable de la propuesta

Gerente de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, además de designar al personal adecuado para hacerse cargo de los manuales que deberán ser responsabilidad de la organización.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

La presente investigación me permite concluir que la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, tiene buen nivel de toma de decisiones, ya que así lo determina el 43% de sus colaboradores. Pero se puede evidenciar que la agencia, no cuenta con un muy buen nivel, esto permite que exista un gran espacio para la mejora, por tanto se trabajará en el planeamiento de estrategias que ayuden a optimizarlo a partir del problema del clima organizacional.

Los factores que influyen en la toma de decisiones de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, es la identificación del problema, con una valoración dada por los colaboradores de “bueno” con un 43%, es necesario que se resuelva a partir de la afirmación de todo el equipo, para empezar a desarrollar la propuesta; mientras tanto la identificación de los criterios tiene un 36%, en la cual se detecta el inconveniente que en este caso es el inadecuado manejo de la toma de decisiones, y por último el desarrollo de alternativas con un 36%; donde se ejecuta el plan.

De esta forma, los factores que influyen en el clima organizacional de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, es la dimensión conflictos, con una valoración dada por los clientes de “bueno” con un 18%, donde se evidencia que los clientes tienen problemas a la hora de adquirir un productos y sobre la atención que reciben. La recompensa con un 12%, donde se llevará a cabo los ascensos y distinciones en los colaboradores; por último, los estándares con un 12% la cual se puede observar que es un índice bajo, lo que hace referencia a las normas que se están aplicando dentro de la empresa.

RECOMENDACIONES

A la gerente de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz, se le recomienda realizar de manera mensual reuniones que hagan que sus trabajadores, se sientan dispuestos a seguir en la empresa, con ello se busca reforzar la confianza que genere el buen trato, responsabilidad y compromiso.

Además de apoyar a sus colaboradores con capacitaciones, entrenamientos y charlas mensuales de cada marca que se venda en la agencia, ya que esto permitirá que ellos sepan el funcionamiento adecuado a la hora de ofertar y vender un producto.

A los trabajadores, cumplir con las normas y políticas estipuladas en la organización, además de seguir un horario adecuado tanto de campo y de tienda, ya que esto genera que de alguna manera se lleve un control.

Se incentiva a la mejora continua a través del cumplimiento de todos los procesos dentro de la agencia, donde cada trabajador pueda crecer dentro de su ámbito laboral, para ello la gerente estipulará jerarquías, con el fin de estimular al colaborador para esforzarse por alcanzarlo, llegar a tiempos a las jornadas de trabajo.

Incluir métodos de ayuda al comprador, en este caso la persona encargada es la gerente, que se hará cargo de todos los reclamos, para así mejorar la relación entre cliente y empresa, de esta forma si es que no se le brindó el servicio que esperaba, se le ofrece una solución para que pueda regresar.

REFERENCIAS

- Robbins y Coulter. (2005). Administración. México: Pearson Educación.
- Litwin, G. y Stringer, S. (1968). Motivación y Clima Organizacional. Recuperado de [http:// www.publicaciones.com/ensayos/Teoria-De-Litwin-y-Stringer-Clima/267721.htm](http://www.publicaciones.com/ensayos/Teoria-De-Litwin-y-Stringer-Clima/267721.htm)
- Tudela, J. (2016). Los grupos de interés condicionan cada vez más la toma de decisiones y el plan estratégico de las compañías. *servimedia.es, Economía*, 1.
- Larson, E. (2016). Por qué y cómo mejorar la toma de decisiones. *Harvard Business Review en español, Toma de decisiones*, 2.
- Cooperativa.cl. (2016). Ocho de cada 10 empresas dan aguinaldos navideños que promedian los 90 mil pesos. *Diario Cooperativa*, 2.
- Varela, E. (2016). Las empresas con mejor clima laboral ganan más. *El deber suplemento, Economía*, 2.
- Página siete. (2016). El BNB es reconocido como empleador líder en Bolivia. *Página siete*, 1.
- El mundo. (2016). Empresas impulsan actividades y proyectos para el desarrollo sostenible. *Diario el mundo*, 3.
- Montalvo, R. (2016). La importancia de una toma de decisiones inteligente, estratégica y global. 2016, de Conexión Esan Sitio web: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/04/19/importancia-toma-de-decisiones-inteligente-estrategica-y-global/>
- Padilla, A. (2013). Toma de decisiones eficaz en el mundo actual. 2013, de Proceso administrativo blog Sitio web: <http://procesoadministrativoutn.blogspot.pe/2013/10/toma-de-decisiones-eficaz-en-el-mundo.html>

- Diario UNO. (2014). Estilos de toma de decisiones de los líderes en el Perú. Diario UNO, 1.
- Szeinman, P. (2015). Los CEO en Perú ya ven al clima organizacional como una variable intangible del negocio. Diario Gestión, 2.
- Parillo, E. (2016). Mal clima laboral genera pérdidas millonarias a las empresas. La república.pe, 2.
- Cruzado, D. (2015). Liderazgo impacta en 70% en Clima Organizacional. Diario Gestión, 2.
- Aguilar Parra, J. (2012). La conducta ocupacional, el proceso de toma de decisiones y su influencia en la calidad de vida de los mayores (Doctorado en Desarrollo y Calidad Educativa). Universidad de Almería.
- Quiroa Morales, C. (2014). "Toma de decisiones y productividad laboral" (estudio realizado con el área de salud de Quetzaltenango) (Licenciatura en psicología). Universidad Rafael Landívar.
- Fuentes Navarro, S. (2012). "Satisfacción laboral y su influencia en la productividad" (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango (Licenciada en psicología). Universidad Rafael Landívar.
- Balarezo Toro, B. (2014). "La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive." (Título de Ingeniero de Empresas). Universidad técnica de Ambato.
- Goncalves, Alexis. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC).
- Antúnez, Y. (2015). El Clima Organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua (Maestría en administración del trabajo y relaciones laborales). Universidad de Carabobo.

- Patlán-Pérez, J. (2012). El clima y la justicia organizacional y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista internacional administración & finanzas*, 5, 19.
- Manaure, C. (2014). Estrategias Gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el Desempeño Laboral del Personal docente de la escuela bolivariana estatal (Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación mención Administración Educativa). Universidad Nacional Abierta.
- Sotomayor Quenta, F. (2012). Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012 (Licenciatura). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Mino, E. (2014). "Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque". (Tesis de licenciado). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Alfaro Salazar, R., Leyton Girón, S., Meza Solano, A., & Sáenz Torres, I. (2012). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades (Magister en Administración Estratégica de Empresas). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Calcina Cáceres, M. (2015). Clima organizacional y Satisfacción Laboral en Enfermeros de Unidades Críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo 2012 (Especialista en Enfermería Intensivista). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pérez Tenazoa, N. & Rivera Cardozo, P. (2015). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía Peruana, Período 2013 (Magíster En Gestión Empresarial). Universidad Nacional De La Amazonía Peruana.
- Chávez Colmenares, D. (2015). Sistema de soporte a la toma de decisiones basado en inteligencia de negocios para mejorar los procesos

comerciales del importador peruano (Título de ingeniero de sistemas y computación). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Escurre, C. Y Tapia, F. (2014). Análisis del clima organizacional para la mejora del desempeño laboral de la empresa Agro Pucalá S.A.A., 2014. (2014). Licenciatura. Universidad Señor de Sipan.

Revolledo, C. (2014). Análisis del clima organizacional para la mejora del desempeño laboral de la empresa Agro Pucalá S.A.A., (2014) Licenciatura. Universidad Señor de Sipan.

Valdivia Alfaro, C. (2014). El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Empresa Danper Trujillo SAC. 2014 (Licenciatura en administración). Universidad Nacional de Trujillo.

Kast, F. (1979). Toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización. Alemania: Mc Graw-Hill.

Greenwood, William. (1978). Teoría de decisiones y sistemas de información. Alemania: Trillas.

Humphrey A. (2004). Este es un *précis* del material publicado en www.businessballs.com el cual fue tomado de una entrevista personal con Albert Humphrey, quien es uno de los creadores del modelo FODA. EE.UU. Agosto.

Martínez Ferreira Matías. (2005, Junio 21). *Toma de decisiones. Teoría y métodos*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/toma-de-decisiones-teoria-y-metodos/>

Alex Faickney Osborn. (2013). La técnica Brainstorming. 19 Junio, 2013, de SBQ consultores Sitio web: <http://www.s bqconsultores.es/la-tecnica-brainstorming/>

Stephen J. Hoch y Howard C. Kunreuther. (2001). Wharton on Making Decisions. Combinando Modelos para Mejorar las Decisiones: John Wiley & Sons.

- Fahey & Narayanan. (1968). El análisis PEST, una herramienta para planificar tu estrategia. 2016, de Harvard Deusto Sitio web: <http://retos-directivos.eae.es/el-analisis-pest-una-herramienta-para-planificar-tu-estrategia/>
- Retos Directivos (2016). Variables indicadores del PEST. Recuperado de <http://retos-directivos.eae.es/el-analisis-pest-una-herramienta-para-planificar-tu-estrategia/>
- Guerra Valverde, Y. (2014). Toma de decisiones en Restaurantes: Incluye ejercicios resueltos.: Spanish Edition.
- William T. Greenwood. (1978). Teoría de decisiones y sistemas de información. Trillas: William T. Greenwood.
- Cañabate Carmona, A. (1997). Toma de decisiones: Análisis y Entorno Organizativo. Univ. Politèc. De Catalunya: UPC.
- Rojas, O. (2011). El clima organizacional: Conceptos de Psicología y empresa. Sitio web: <http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>
- Dorta Quintana, A. (2013). Definiciones y Dimensiones del Clima Organizacional. 7 de enero de 2013, de Centro de desarrollo gerencial Sitio web: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.pe/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>
- Chiavenato I., 2004. Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, de, McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Bogotá: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración.
- Villarreal, A. (2015). Unidad 1. Causas y Efectos Del Clima Organizacional. 2015, de documents.mx Sitio web:

<http://documents.mx/documents/unidad-1-causas-y-efectos-del-clima-organizacional.html>

Blanch, J. Espuny, Gala, M. & Martín, A. (2003) Teoría de las relaciones laborales, Fundamentos. Editorial UOC, Barcelona.

Peiró & Prieto. (1996). Teoría de las relaciones laborales: fundamentos. Barcelona: Editorial UOC.

Gan, F. & Berbel Giménez, G. (2007). Manual de Recursos Humanos. Barcelona: Editorial UOC.

Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. & Núñez Partido, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Servicios editoriales.

Pelaes León, O. (2011). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. España: Editorial académica española.

Chruden & Sherman. (1999). Clima organizacional. Caracas: Editorial Marga Editores.

Pérez Porto, J. & Merino, M. Publicado: 2010. Actualizado: 2014.

Definicion.de: Definición de agencia (<http://definicion.de/agencia/>)

Pérez Porto, J. & Gardey, A. Publicado: 2009. Actualizado: 2012.

Definicion.de: Definición de clima (<http://definicion.de/clima/>)

Yopo, B. (2010). Organización y Administración Universitarias.

Arias. (2012). Introducción a la metodología científica. Venezuela: Episteme, C.A.

Tamayo y Tamayo M. (2012). Proceso de Investigación Científica. México: Cuarta edición.

Arias Fidias, G. (1999). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración 3ª Edición. Orial ediciones: Editorial texto.

Tirso, C. (1986). Análisis de Resultados Y Toma de Decisiones en Empresas Campesinas. Honduras: Tegucigalpa.

Anzola, M. O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Bogotá: Universidad externado de Colombia.

Fuente: Robbins y Coulter (2005; pág. 134). Administración. Recuperado de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

Fuente: Litwin y Stringer (1978).Operacionalización de la Variable dependiente. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional/>

En otra ventana. Metodología., de Universidad de las Américas Sitio web: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/jalil_c_dd/capitulo3.pdf

Tamayo, M. (2012) Op., cit., p. 180.

López Romo. (1998). La metodología de encuesta. México: Logman.

Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación (2da. Edición). México: Ed. Pearson.

Fuente: Noreña; Alcaraz; Rojas & Rebolledo (2012). Criterios Éticos y características.

Guazmayán, Carlos (2004): Internet y la Investigación Científica: El uso de los medios y las nuevas tecnologías en la educación. Bogotá: Alma Mater Magisterio.

Fuente: Ruiz, C. (2004). Internet y la investigación científica: el uso de los medios y las nuevas tecnologías en la educación. Bogotá, Colombia.: Cooperativa Editorial Magisterio Criterios de rigor científico. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=eqFBToIXw9MC&pg=PA133&dq=criterios+de+rigor+cientifico+segun+autores&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwik1YWnws7QAhVD7CYKHfDFDC0Q6AEIGT>

[AA#v=onepage&q=criterios%20de%20rigor%20cientifico%20segun%20autores&f=false](#)

ANEXOS

ANEXO 1

TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO 2017

El propósito de esta encuesta es analizar la toma de decisiones en la agencia EFE S.A DE PEDRO RUIZ, y determinar el clima organizacional.

Por favor, expresar su conformidad en cada una de las afirmaciones siguientes:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Incierto	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
TD	D	I	A	TA
1	2	3	4	5

ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO

		1	2	3	4	5
		TD	D	I	A	TA
1.	¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A existe algún problema?					
2.	¿Cree UD. que el gerente tiene conocimiento de este inconveniente?					
3.	¿Considera UD. que el problema hay que darle la solución de acuerdo a su importancia?					
4.	¿Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias?					
5.	¿Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización?					
6.	¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la empresa?					

7.	¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?					
8.	¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?					

ANEXO 2

ENCUESTA PARA LOS CLIENTES DE LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017

		1	2	3	4	5
		TD	D	I	A	TA
1.	¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A se cumplen con las normas establecidas por la empresa?					
2.	¿Considera UD. importante contar con información equitativa de todos sus trabajadores?					
3.	¿Cree UD. que es importante que las decisiones se tomen de forma grupal con el gerente?					
4.	¿Cree UD. que se debería supervisar al personal de la empresa?					
5.	¿Considera que se debería premiar a los vendedores que incrementen sus montos de venta?					
6.	¿Considera UD. que se cumplen las normas dentro de la empresa sin importar quién sea?					
7.	¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?					
8.	¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?					

ANEXO 3

**CONECTA
RETAIL S.A.**

Chiclayo, 20 de Junio de 2017

CONSTANCIA

Mediante el presente documento damos constancia que la señorita María Ana Petroni Fernández con DNI: 70837678. Se encuentra autorizada para desarrollar su investigación de tesis titulada: TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017. Así mismo consideramos que la información brindada será de mucho beneficio para el estudio y realización del mismo y que cualquiera información proporcionada queda bajo nuestra responsabilidad y confidencialidad con la autora y el centro de estudios.
Se escribe el presente para los fines que la interesada crea conveniente.

Atentamente.


TIENDAS EFE S.A.
Burgue Ossthaburá C.
GERENTE TERRITORIAL
AGENCIA PEDRO RUIZ - CIX 2



Av. Luis Gonzáles 1315 - Chiclayo, Perú T (074) 236270 - 271665 F (074) 234941
Jr. Santorín 167 Urb. El Vivero - Santiago de Surco - Lima, Perú T (01) 4152000 - 5182000

ANEXO 4

CLIENTE

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Luis Elera Vitela</i>
	PROFESIÓN	<i>Economista</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Proyectos de Inversión</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>20 años</i>
	CARGO	<i>DTC</i>
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.	
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
<p>¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A se cumplen las reglas de política institucionales? <i>con norma establecidas por la Empresa.</i></p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD(<input checked="" type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante contar con procedimientos igualados dentro de la tienda? <i>ud. procedimientos igualados en las acciones igual los de otros sus trabajadores.</i></p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD(<input checked="" type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree usted que es importante que las decisiones se tomen de forma grupal con el gerente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que se debería supervisar al personal de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera que se debería premiar a los vendedores que incrementen sus montos de venta?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>¿Considera UD. que se cumplen las normas dentro de la empresa sin importar quién sea? ←</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera sentir un riesgo el hecho de pertenecer a una empresa donde le exijan <u>ventas</u>?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD(<input checked="" type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: <u>Es una d? para el Trabajador</u></p> <p>_____</p>
<p>¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>7</u> N° TD <u>3</u>
2. COMENTARIO GENERALES	<u>Cambiar el sentido de las Preguntas</u>
3. OBSERVACIONES	

L. E. S. J.
 JUEZ - EXPERTO
 16538660

ANEXO 5

TRABAJADOR

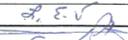
INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Luis Elera Vitela</i>
	PROFESIÓN	<i>Economista</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Proyector de Inversiones</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>20 años</i>
	CARGO	<i>DTC</i>
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.	
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 8 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A existe algún problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Cree UD. que el gerente sabe acerca de ese problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Considera que el problema es importante para la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD() SUGERENCIAS: <i>considera Ud. que el problema hay que darle solución de acuerdo a su importancia.</i></p>
<p>¿Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>

¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>7</u> N° TD <u>1</u>
2. COMENTARIO GENERALES	<i>Cambiar la ? 4.</i>
3. OBSERVACIONES	


 JUEZ - EXPERTO
 16538660

ANEXO 6

TRABAJADOR

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>M. Sonia Parina, Luis E.</i>
	PROFESIÓN	<i>Administrador</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Maestro en Ciencias Económicas</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>20 años</i>
	CARGO	<i>DOCENTE U.S.S</i>
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.	
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 8 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A existe algún problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Cree UD. que el gerente sabe acerca de ese problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Considera que el problema es importante para la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>

<p>¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>8</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES <i>Las preguntas están bien formuladas</i></p>	
<p>3. OBSERVACIONES <i>[Signature]</i></p>	

JUEZ - EXPERTO

ANEXO 7

CLIENTE

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Mg. Anna Patricia Ruiz E</i>
	PROFESIÓN	<i>Administrador</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Maestro en Ciencias Económicas</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>20 años</i>
	CARGO	<i>Docente U.S.S</i>
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><u>GENERAL:</u> Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.</p> <p><u>ESPECÍFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A se cumplen las reglas de política institucionales? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera importante contar con procedimientos igualados dentro de la tienda? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que es importante que las decisiones se tomen de forma grupal con el gerente? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree UD. que se debería supervisar al personal de la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que se debería premiar a los vendedores que incrementen sus montos de venta? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____

<p>¿Considera UD. que se cumplen las normas dentro de la empresa sin importar quién sea?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera sentir un riesgo el hecho de pertenecer a una empresa donde le exijan ventas?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>10</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	<p><i>Preguntas bien formuladas</i></p>
<p>3. OBSERVACIONES</p>	<p><i>[Firma]</i></p>

JUEZ - EXPERTO

ANEXO 8

TRABAJADOR

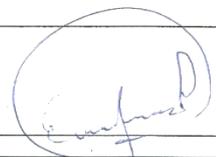
INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		VICTOR ENRIQUE PUICÓN (CONSP)
	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	GESTIÓN EMPRESARIAL
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20 AÑOS
	CARGO	DTC.
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.	
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 8 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A existe algún problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree UD. que el gerente sabe acerca de ese problema? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que el problema es importante para la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera UD. que la empresa y trabajadores podrían resolver discrepancias? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree UD. que tiene que analizar su actitud frente a los inconvenientes de la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(7) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(7) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(0) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>8</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



JUEZ - EXPERTO
 DNI: 16498965

ANEXO 9

CLIENTE

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Victor Enrique Polanco Uentop
	PROFESIÓN	ECONOMISTA
	ESPECIALIDAD	GESTIÓN DE EMPRESAS
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	20 AÑOS
	CARGO	DTC
TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO 2017		
DATOS DEL TESISISTA		
AUTOR	Petroni Fernández María Ana	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>GENERAL: Diseñar estrategias de toma de decisiones para mejorar el clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar el nivel de toma de decisiones que desarrolla actualmente la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Observar los factores que influyen en la toma de decisiones en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Diagnosticar el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. - Determinar los factores de mayor influencia en el nivel de clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo. 	

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
¿Considera UD. que en la tienda Efe S.A se cumplen las reglas de política institucionales? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera importante contar con procedimientos igualados dentro de la tienda? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted que es importante que las decisiones se tomen de forma grupal con el gerente? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree UD. que se debería supervisar al personal de la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que se debería premiar a los vendedores que incrementen sus montos de venta? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____

<p>¿Considera UD. que se cumplen las normas dentro de la empresa sin importar quién sea?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera sentir un riesgo el hecho de pertenecer a una empresa donde le exijan ventas?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Se siente a gusto con el trato que recibe en la organización?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera importante que el gerente tome en cuenta su opinión acerca de la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree UD. que en la empresa se solucionan los problemas rápidamente?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA <u>10</u> Nº TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

Emilio

JUEZ - EXPERTO
DNI: 1645896J

ANEXO 10

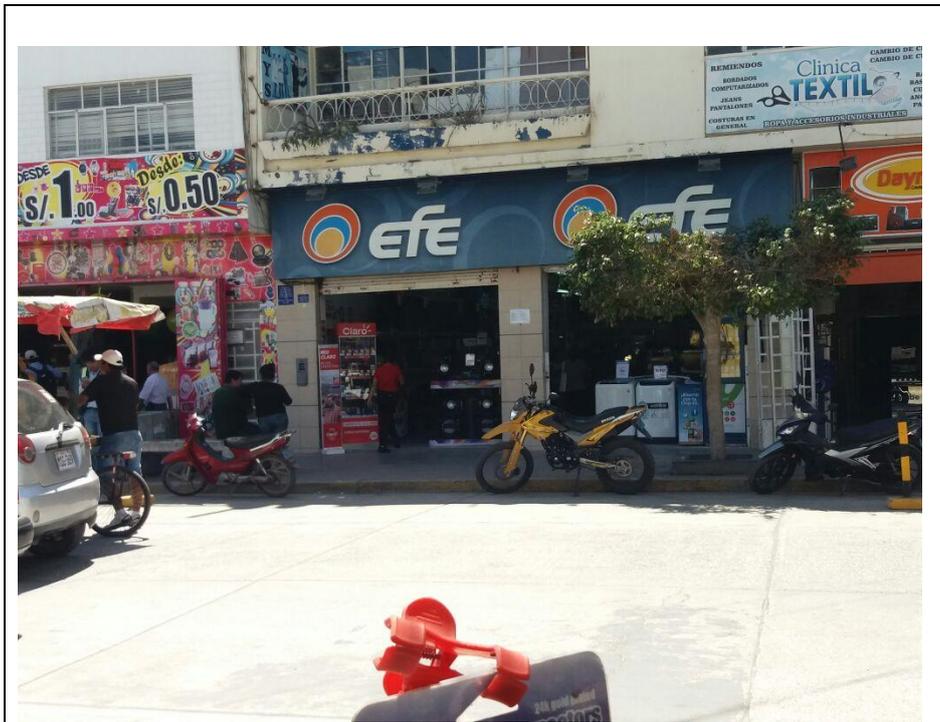


Figura 1: Imagen de la agencia EFE S.A de Pedro Ruiz.



Figura 2: Trabajadores llenando la encuesta.

ANEXO 11



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, docente de la asignatura de Investigación II y/o Desarrollo de tesis de la EAP de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1793-FACEN-USS-2016, presentada por el (los) estudiante(s) Petroni Fernández María Ana, autora de la investigación titulada: TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ, CHICLAYO-2017.

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 22% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Resolución Rectoral N° 007-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de turnitin en la USS, para el año 2017.

Pimentel, 21 de junio del 2017

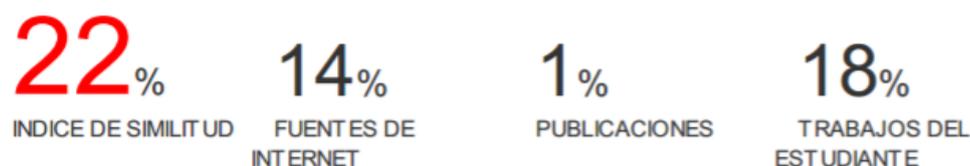
Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N°41365424

ANEXO 12

TOMA DE DECISIONES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA EFE S.A DE PEDRO RUIZ CHICLAYO - 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	5%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	5%
3	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	1%
4	intellectum.unisabana.edu.co Fuente de Internet	1%
5	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad de Almeria Trabajo del estudiante	1%
7	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú Trabajo del estudiante	<1%
9	2015agroa.blogspot.com Fuente de Internet	<1%

ANEXO 13



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

Petroni Fernández María Ana

Apellidos y nombres

70837678 2122811828 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Apellidos y nombres

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo IX

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación Informe de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto e informe de investigación titulado

Toma de decisiones y clima organizacional en la agencia Efe S.A de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Maria G. Petroni Fernandez
Petroni Fernández María Ana
DNI N° 70837678



ANEXO 14



FORMATO Nº T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)

(LICENCIA DE USO)

Pimentel, _____

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:

María Ana Petroni Fernandez con DNI 70837678

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:
Toma de decisiones y clima organizacional en la agencia
EFESA de Pedro Ruiz, Chiclayo 2017.

presentado y aprobado en el año _____ como requisito para optar el título de

Licenciado en Administración

_____ de la

Facultad de Ciencias empresariales

Escuela Académico Profesional Administración

_____, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.



De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Petroni Fernandez María Ana	70837678	 