



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**RELACIÓN ENTRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA AGRUPACIÓN  
TÉCNICA AUTOMOTRIZ IRH S.A.C, LA VICTORIA -  
CHICLAYO 2018.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN.**

**Autor (es):**

**Bach. Díaz García Katerin**

**Bach. Riojas Bances Elvira Elizabeth**

**Asesor:**

**Dr. Mego Núñez Onésimo**

**Línea de Investigación:**

**Gestión y Competitividad**

**Pimentel - Perú**

**2018**

**RELACIÓN ENTRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA  
DE DECISIONES EN LA AGRUPACIÓN TÉCNICA AUTOMOTRIZ  
IRH S.A.C, LA VICTORIA - CHICLAYO 2018**

**APROBACIÓN DE LA TESIS:**

---

**Dr. Mego Núñez Onésimo**  
Asesor Metodológico

---

**Mg. Coronado Zuloeta Iván Pedro**  
Asesor Especialista

---

**Mg. Emma Verónica Ramos Farroñan**  
Presidente de Jurado

---

**Mg. Castañeda Gonzales Jaime Laramie**  
Secretario(a) de Jurado

---

**Mg. Coronado Zuloeta Iván Pedro**  
Vocal/Asesor de Jurado

## **AGRADECIMIENTO**

Dedicamos nuestro trabajo de investigación en primer lugar a Dios, por ser él quien nos ha guiado para seguir adelante y nos ha dado fuerzas para no rendirnos y poder cumplir nuestro objetivo propuesto.

Le damos gracias a nuestros padres por apoyarnos en todo momento tanto moral y económicamente y por habernos dado la oportunidad de tener una buena educación en el transcurso de nuestra vida.

**Katerin Díaz García  
y Elvira Elizabeth Riojas Bances**

## Índice

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xiii
<b><u>CAPITULO I : PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</u></b> .....	<b>17</b>
1.1. Situación Problemática .....	18
1.2. Formulación del Problema.....	29
1.3. Delimitación de la Investigación .....	29
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación .....	30
1.5. Limitaciones de la Investigación .....	31
1.6. Objetivos de la Investigación.....	31
<b><u>CAPITULO II : MARCO TEÓRICO</u></b> .....	<b>33</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	34
2.2. Estado del Arte .....	50
2.3. Bases Teóricas Científicas.....	54
2.3.1. Planeación estratégica .....	54
2.3.2. Toma de decisiones.....	57
2.4. Definición de la Terminología.....	60
<b><u>CAPITULO III : MARCO METODOLÓGICO</u></b> .....	<b>63</b>
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	64
3.1.1. Tipo de Investigación.....	64
3.1.2. Diseño de la Investigación .....	65
3.2. Población y Muestra.....	66
3.3. Hipótesis.....	66
3.4. Operacionalización de Variables.....	68
3.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	72
3.5.1. Métodos.....	72
3.5.2. Técnicas.....	72
3.5.3. Instrumentos.....	73
3.6. Procedimiento para la Recolección de Datos.....	74
3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de Datos .....	75
3.8. Criterios Éticos.....	75
3.9. Criterios de Rigor Científico .....	76
<b><u>CAPITULO IV : ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</u></b> .....	<b>77</b>
4.1. Resultados en tablas y gráficos.....	78
4.2. Discusión de Resultados .....	105

CAPITULO V : PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN.....	115
I. Presentación.....	116
II. Detección de Necesidades.....	117
III. Mision y vision .....	118
IV. Objetivos.....	119
V. Importancia de la planeacion estrategica.....	120
VI. Estrategias de la propuesta .....	120
VII. Analisis situacional .....	129
VIII. Objetivos estrategicos.....	132
IX. Herramientas de control .....	134
X. Recursos , Beneficios y Tecnicas .....	135
XI. Desarrollo de estrategias .....	136
XII. Presupuesto de la propuesta.....	139
XIII. Cronograma.....	140
XIV. Financiamiento.....	141
14.1. ROI de la Propuesta .....	141
CAPITULO VI : CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	142
6.1. Conclusiones.....	143
6.2. Recomendaciones.....	144
REFERENCIAS.....	145
ANEXOS .....	151
ANEXO N°1: Matriz de Consistencia.....	152
ANEXO N°2: Cuestionario .....	153
ANEXO N°3: Carta de aceptacion de la empresa .....	155
ANEXO N°4: Fotos con el encargado de la empresa.....	156

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1	
Genero.....	78
Tabla N°2	
Edad.....	79
Tabla N°3	
Misión y Visión.....	80
Tabla N°4	
Utilización del análisis foda.....	81
Tabla N°5	
Objetivos de la organización.....	82
Tabla N°6	
Estrategias de planeación.....	83
Tabla N°7	
Estrategias que ayudan a superar las debilidades .....	84
Tabla N°8	
Comprometidos con el trabajo de la organización .....	85
Tabla N°9	
Aplicar tácticas defensivas.....	86
Tabla N°10	
Habilidades y liderazgo.....	87
Tabla N°11	
Estrategias y estructura organizacional .....	88
Tabla N°12	
Sistema de información.....	89
Tabla N°13	
Herramientas para las revisiones técnicas .....	90
Tabla N°14	
Colaboradores motivados .....	91
Tabla N°15	
Trabajo orientado a los objetivos.....	92

Tabla N°16	
Procesos a largo plazo.....	93
Tabla N°17	
Recursos correctamente distribuidos.....	94
Tabla N°18	
Presupuesto adecuado .....	95
Tabla N°19	
Producción y rentabilidad.....	96
Tabla N°20	
Opiniones e ideas de los colaboradores.....	97
Tabla N°21	
Asignación de tareas.....	98
Tabla N°22	
Distribución de colaboradores.....	99
Tabla N°23	
Estadísticos descriptivos de planeación.....	100
Tabla N°24	
Distribución de colaboradores según la toma de decisiones.....	101
Tabla N°25	
Estadísticos descriptivos de la toma de decisiones.....	102
Tabla N°26	
Correlación de Pearson.....	103
Tabla N°27	
Estadísticas de fiabilidad (Alfa de cronbach).....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1	
Genero.....	78
Figura N°2	
Edad.....	79
Figura N°3	
Misión y Visión.....	80
Figura N°4	
Utilización del análisis foda.....	81
Figura N°5	
Objetivos de la organización.....	82
Figura N°6	
Estrategias de planeación.....	83
Figura N°7	
Estrategias que ayudan a superar las debilidades .....	84
Figura N°8	
Comprometidos con el trabajo de la organización .....	85
Figura N°9	
Aplicar tácticas defensivas.....	86
Figura N°10	
Habilidades y liderazgo.....	87
Figura N°11	
Estrategias y estructura organizacional .....	88
Figura N°12	
Sistema de información.....	89
Figura N°13	
Herramientas para las revisiones técnicas .....	90
Figura N°14	
Colaboradores motivados .....	91
Figura N°15	
Trabajo orientado a los objetivos.....	92



Figura N°16	
Procesos a largo plazo.....	93
Figura N°17	
Recursos correctamente distribuidos.....	94
Figura N°18	
Presupuesto adecuado .....	95
Figura N°19	
Producción y rentabilidad.....	96
Figura N°20	
Opiniones e ideas de los colaboradores.....	97
Figura N°21	
Asignación de tareas.....	98
Figura N°22	
Distribución de colaboradores.....	99
Figura N°23	
Distribución de colaboradores según la toma de decisiones.....	101
Figura N°24	
Dispersión de puntos.....	104

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo. El método de esta investigación siguió un enfoque cuantitativo, y el estudio fue apoyado por las teorías de Mondy, Montoro, De Castro y Díez. El estudio correlacional consistió en una muestra de 19 colaboradores (incluyendo a la alta gerencia) de la organización. Una encuesta de 19 preguntas fue aplicada y los resultados se obtuvieron a partir del software estadístico SPSS. La conclusión fue que hay un porcentaje regular de planeación estratégica y toma de decisiones en los colaboradores.

Los resultados fueron procesados mediante frecuencias absolutas y relativas, la determinación de una correlación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones, por lo tanto, la hipótesis nula es rechazada y la hipótesis general que establece la existencia de una relación entre las variables se acepta.

La conclusión fue que un alto porcentaje de empleados en promedio obtuvo un bajo nivel de motivación y rendimiento en el trabajo ( $p < 0,05$ ). El coeficiente de Pearson fue 0,843

Palabras clave: Planeación, planeación estratégica, toma de decisiones.

## **ABSTRACT**

The present investigation was to determine the relationship between strategic planning and decision making in technical automotive group IRH SAC, victory - Chiclayo. The method of this research followed a quantitative approach, and the study was supported by the theories of Mondy, Montoro, De Castro and Ten. The correlational study involved a sample of 19 employees (including senior management) of the organization. A survey of 19 questions was applied and results obtained from the SPSS statistical software. The conclusion was that there is a regular percentage of strategic planning and decision making reviewers.

The results were analyzed using absolute and relative frequencies, determining a correlation between strategic planning and decision making, therefore, the null hypothesis is rejected and the general hypothesis that establishes the existence of a relationship between variables is accepted.

The conclusion was that a high percentage of employees on average received a low level of motivation and work performance ( $p < 0.05$ ). Pearson's coefficient was 0.843

Keywords: planning, strategic planning, decision making.

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones tiene la necesidad de mejorar la toma de decisiones junto con todos los colaboradores para obtener mejores resultados. En la sociedad actual no valoran el capital humano sin embargo es una de las razones por lo cual una organización no fortalece su competitividad.

Para que las organizaciones se adapten a estos cambios y mejoren su competitividad han tenido que establecer diversas estrategias enfocándose en los colaboradores como la otorgación de incentivos, talleres, una constante capacitación al personal, entre otros.

Mondy, (2010), realizo una investigación acerca de la planeación estratégica y nos da a conocer que es un proceso continuo, dinámico y en constante evolución, en ocasiones, una organización puede ver la necesidad de diversificarse y de incrementar la variedad de bienes que fabrica o que vende.

Montoro, De Castro y Díez (2014), sostiene que: La función directiva de planeación adquiere sentido cuando se toman decisiones. Así, entendemos por decisión todo proceso racional por el que la información se convierte en acción, es decir, un proceso con el cual se pretende resolver la ambigüedad que rodea al sujeto.

La agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, cuenta con un área administrativa, quien es la encargada de realizar todas las funciones de RR.HH., lo cual no conlleva a la organización a tener una asertiva planeación estratégica, porque no es una oficina que se dedique a

realizar reuniones para que todos los colaboradores tomen una decisión asertiva; en cuanto se toma una decisión, solo se reúnen los de la alta gerencia dejando de lado a los demás colaboradores, teniendo problemas con los clientes que acuden a la organización, los cuales podrían emigrar a la competencia por la mala toma de decisiones.

El problema de la investigación plantea saber ¿Cuál es la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo?

En la investigación se tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

La metodología se realizó de acuerdo a un estudio de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental, donde se tuvo como muestra a 19 colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. a quienes se aplicó una encuesta para obtener la información que se requería para el presente estudio.

Las hipótesis plantean lo siguiente: Hipótesis General: Existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo. Hipótesis Nula: No existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

Los resultados indican que las características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo se establece que la organización para que existe

deficiencias para alcanzar los objetivos trazados, debido a la falta de una planeación estratégica en base a procesos a mediano plazo, donde todos los colaboradores, estén comprometidos durante todo el proceso. Además se tuvo que las características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo se puede decir que no tiene bien definido los puntos estratégicos de la organización, dejando de lado un análisis foda, es por ello que la alta dirección debería enfocarse en este aspecto, ya que de esta manera orientará a los colaboradores a alcanzar los objetivos propuestos, mediante las estrategias que deberán crearse.

En cuanto al contenido de la presente investigación se divide en seis capítulos los cuales se detallan a continuación:

El Capítulo I abarca en Problema de Investigación, donde está la situación problemática, además está la formulación del problema, delimitación de la investigación, justificación e importancia de la investigación, limitaciones de la investigación, y los objetivos.

El Capítulo II comprende todo lo que es Marco Teórico, en el cual se da a conocer los antecedentes de estudios, el estado del arte, las bases teóricas científicas y la definición de la terminología.

El Capítulo III contiene el Marco Metodológico, es decir la metodología a ser utilizada seguido por el tipo y diseño de investigación, población y muestra, hipótesis, variables, Operacionalización, métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, los principios éticos y criterios de rigor científico.

El Capítulo IV contiene el Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se observa los resultados estadísticos en tablas y gráficos obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, además está la discusión de resultados.

El Capítulo V contiene la propuesta de la investigación.

El Capítulo VI contiene las conclusiones de la investigación y las recomendaciones.

Terminamos con la introducción diciendo porque no se toman bien las decisiones si existen un grupo unido que pueden ayudar a mejorar su desempeño, los directivos de esta organización no han percibido cuanto puede mejorar en la toma de decisiones al implementar la planeación estratégica.

# **CAPITULO I:**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACION**



## **1.1. Situación Problemática**

La planeación estratégica logra que la organización alcance los objetivos a corto plazo, de esto se puede deducir:

La planeación estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo o posicionándose en el mercado.

Se pueden analizar las estrategias con relación a las actividades de la organización y cómo se van a implementar en el corto o largo plazo, con miras a lograr los objetivos propuestos en las políticas de la empresa.

Pero también podrían revisarse desde el punto de vista de la sostenibilidad y del direccionamiento, a través del establecimiento de objetivos globales y específicos que lleven a obtener los mejores resultados con los recursos que se tienen. (Contreras, 2013 p.154)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, se debió a que la planeación estratégica en la organización, no tiene en cuenta el efecto o causa que tiene al ser aplicado, ya que no se tiene una buena dirección, por falta de soluciones proactivas que influye en los resultados al momento de tomar una decisión, es decir no tienen en claro las estrategias respectivas, que se programen para obtener resultados

óptimos que lleven una buena planeación estratégica para lograr objetivos propuestos en dicha organización. La alta gerencia debió analizar cada estrategia al momento de direccionar para obtener deducciones acertadas y sobretodo aplicables en todo el entorno de la organización.

La toma de decisiones se decide por el líder de la organización, ayudado por sus colaboradores, sobre esto se puede decir:

La toma de decisiones es fundamental en el rol de un líder, el grado de complejidad puede variar dependiendo de los asuntos que se estén tratando en la naturaleza de sus funciones.

Lo que pudiera complicar una buena decisión es en la forma de interactuar con los colaboradores porque: el comportamiento, las actitudes y las expectativas de cada miembro de un grupo, son complejas de entender y alinear a los propósitos de la organización.

En esa misma magnitud, el tomar decisiones se enfoca a un elemento substancialmente elemental en todo organismo socioeconómico: su personal. Efectivamente, la toma de decisión de un líder no solamente se encamina a la situación de estrategias competitivas, sino que también al ambiente interno de la empresa, y que es ahí donde primeramente debe tomar un especial cuidado.

Hay que considerar que cada persona es un mundo, con capacidades, perspectivas y tendencias diferentes; y si el deseo es que apoyen al logro de resultados favorables se debe comenzar con saber tomar decisiones en torno a sus actividades que deberán desarrollar dentro de la empresa. (Chávez, 2010)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, es que la alta gerencia que es responsable de la toma de decisiones, deja de lado las aportaciones de sus colaboradores, siendo perjudicada la organización, para esto se deberá realizar reuniones, porque cada uno de ellos tienen habilidades diferentes pero que a su vez conllevan a un mismo objetivo, que es enfocarse al logro de las actividades que se desarrollan.

La planeación debe estar en constante cambio, las organizaciones deben gestionar los recursos al momento de establecer dichas estrategias, de lo cual se puede deducir:

Todos hemos sentido en algún momento de nuestras vidas la frustración de un proceso de planeación estratégica fallida, El secreto de una buena estrategia es que esta sea el trabajo diario de todo el mundo, que aterrice en las operaciones, en el presupuesto, en las políticas de desarrollo humano, en la compensación y, sobre todo, que afecte la estructura organizacional. Una planeación estratégica que no impulse la gestión del cambio se convierte en un ejercicio retórico y cosmético.

El hecho de que las empresas no hayan tenido buenas experiencias con la planeación estratégica no quiere decir que no sea un proceso conveniente y necesario para darle orden a la organización, gestionar la incertidumbre y tomar las decisiones correctas. Que el método no termine opacando el verdadero propósito: hacer lo correcto, correctamente. (Gómez, 2013)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, es que la organización está en constante cambio en innovación por ende pierde estrategias ya planteadas que se realizaran a corto plazo, para ello se deberá implementar nuevas estrategias de la mano con la innovación a largo plazo.

La toma de decisiones depende de los conocimientos del aporte de los colaboradores, de esto depende en lograr cumplir el objetivo de la organización, de lo cual se puede decir:

Actualmente, las necesidades de las empresas son definidas por el ambiente global en que estas existen, constituyendo un entorno muy competitivo que exige una continúa toma de decisiones importantes y con mínimas posibilidades de errores si no se quiere situar en riesgo la viabilidad de una organización.

Una de las bases en que sustenta la buena toma de decisiones en cualquier organización, se refiere al aprovechamiento de conocimiento, ya que si quien toma la

decisión posee conocimientos, ya sea de los sucesos que encierren el problema o en un contexto similar, entonces este saber puede utilizarse para seleccionar un curso de acción que le sea favorable a dicho problema.

Es importante mencionar que la toma de decisiones que se lleva a cabo dentro de las organizaciones debe cumplir con ciertas características como son: ser rápida, oportuna, fundamentada en información concreta, que permita tomar decisiones eficientes, efectivas y con un bajo costo para la empresa; pues de ello dependerá el éxito o fracaso de una organización. (Villanueva, 2015)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, es que desconocen que los colaboradores tengan conocimientos sobre los problemas que afectan a la organización, esto implica que no contribuyan al momento de tomar las decisiones, la alta gerencia deberá dar a conocer la problemática de la organización para que en conjunto tomen una buena decisión.

La planeación estratégica, debe estar siempre en la mentalidad del gerente, y realizar cambios constantemente, de lo cual se puede decir:

La planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente. La planeación estratégica no representa esfuerzo para sustituir la intuición y criterio de los directores.

Hoy en día aquel gerente que no observe la planeación estratégica corre el riesgo de tomar decisiones no eficaces debido a que el mercado es cambiante por lo que los factores externos se alteran constantemente, lo que puede ser aprovechada por la competencia haciéndonos perder competitividad. (Mayurí, 2012 p.97-98)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, es que la alta gerencia no realiza la planeación estratégica de forma asertiva por lo que está dejando de lado el direccionamiento de los objetivos de la organización, para ello se deberá capacitar en los temas de planeación estratégica a la alta gerencia para que así la organización logre tomar decisiones asertivas.

La toma de decisiones es uno de los procesos más difíciles para los directivos, de esto depende que la organización se encamine hacia el logro, y se concluye a lo siguiente:

Tomar acertadas decisiones es una competencia que mide la valía de un buen directivo y de una persona con criterio; el tomar desacertadas decisiones le puede representar un tremendo daño a la empresa con altos costos y, en el plano personal, puede ser un hecho del cual nos arrepentiríamos toda la vida.

Es indudable que cuando uno tiene que tomar una decisión importante en la vida debe de ser muy reflexivo en ello, y debe saber medir las consecuencias tanto para uno como

para el otro, o terceros implicados. Esto debido a que, normalmente, cuando uno toma una decisión, ésta tiene una implicancia en mayor o menor grado en terceras personas.

Los criterios a tomar en cuenta para tomar buenas decisiones que nos indica esta teoría son tres: el criterio de la eficacia, el criterio de la eficiencia y el criterio de la consistencia. (Del Piélagó, 2014)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la alta gerencia tiene dificultad al momento de tomar las decisiones por falta de eficacia, eficiencia y consistencia, para ello se deberá tener conocimiento de lo que se va a realizar a corto y largo plazo.

La planeación estratégica, se debe realizar cada año para incorporar expectativas económicas más claras que las que había a finales del año pasado, de esto se puede deducir:

Pocas empresas peruanas hacen planeamiento estratégico. Hay razones estructurales para ello. La principal tiene que ver con el esquema societario, pues en el país las empresas nacen como negocios familiares o emprendimientos unipersonales cerrados. Incluso pocas pequeñas y medianas empresas cuentan con un directorio, mucho menos con miembros independientes, lo cual les impide recibir ideas diferentes que aporten buenas prácticas del mercado.

Otra de las razones es que al inicio el empresario está enfocado básicamente en lograr que la idea de negocio funcione y por ello gran parte de su tiempo está en la captación de clientes. Por ello deja de lado el planeamiento, ya que, con toda razón, si no se obtienen ingresos que hagan punto de equilibrio de más está planificar objetivos de mediano plazo. (Dioses, 2015)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, los altos directivos deben enfocarse en realizar el planeamiento estratégico anual, para tener en claro las estrategias a seguir y alcanzar los objetivos trazados.

La toma de decisiones debe seguir un lineamiento, en lo cual interviene los altos directivos para ver sobre la situación actual y futura de la organización, de esto se puede decir:

Los gerentes de todos los niveles y áreas de la organización toman decisiones. Dependiendo el nivel, se toman decisiones o elecciones diferentes. Los gerentes de nivel más alto toman decisiones estratégicas respecto a los objetivos, mientras que los de nivel medio deciden sobre problemas relativos a los programas de producción, comportamiento de los empleados, políticas de precios, entre otros.

A menudo, la toma de decisiones puede asociarse solo a una elección entre alternativas, pero, en realidad, es un



proceso; y como tal, debe hacerse siguiendo etapas estructuradas. En el mundo empresarial gira en torno a las decisiones que toman los gerentes, siempre en un ambiente de incertidumbre con información incompleta y bajo una intensa presión de tiempo. En este entorno, el proceso de toma de decisiones eficaces debe adaptarse a la realidad del mismo. (Bonelli, 2015)

Según el autor aclara que la realidad problemática de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, los altos directivos no tienen una perspectiva de futuro, para ello se deberá utilizar un proceso de toma de decisiones eficaz.

La agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, es una organización que se dedica a la revisión técnica de automóviles (diagnóstico del vehículo), revisiones técnicas, certificado de conformidades, certificado de GLP certificado anual, cuentan con un reglamento que es autorizado por el ministerio de transporte y comunicaciones, les brindan un reglamento, pautas de cómo seguir y como llevar acabo el servicio, y siguen normas.

En el diagnóstico inicial se puede observar que la agrupación técnica automotriz IRH, S.A.C, su estructura orgánica, está diseñada de manera sectorizada, cuentan con áreas divididas, con administrador, contadores, asistentes administrativos, y personas para la atención al cliente, en la parte administrativa, técnicos que realizan las labores de los vehículos, quienes realizan el diagnóstico del estado de mantenimiento de los vehículos, dicho personal se agrupan en cargos detallados en su estructura

orgánica, que no está en acorde con el actual funcionamiento del negocio

Las funciones para el trabajo diario se asignan al personal de acuerdo a la necesidad del trabajo y a la demanda del cliente, la organización implementa diferentes tipos de habilidades y liderazgo, estrategias en su estructura orgánica, no existe funciones detalladas de cada uno de los cargos generando un grado de incertidumbre cada vez que el administrador realiza rotaciones, teniendo en cuenta la demanda del servicio.

Las funciones se describen en el manual de organización y funciones (MOF), el cual es único documento de gestión que manejan, no se sigue al pie de la letra y cualquier colaborador puede ocupar alguna función, lo cual dejan de lado la planeación estratégica y se enfocan más en lo que es el día a día, teniendo problemas al momento de tomar algún decisión, esto conlleva a no tener en claro las estrategias respectivas, dando como resultado que los colaboradores no tengan una función específica en la organización.

En cuanto a los procesos de revisión técnica de vehículos mayores, como automóviles, camiones, camionetas rurales, motos, moto taxis, ómnibus, camionetas de carga, no hay procesos diseñados, los mismos que se realizan a como llegue la unidades vehiculares, tampoco existe revisiones de acuerdo a la capacidad del vehículo, existe carencia de planeación estratégica al momento de tomar decisiones y seguir los procesos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

La agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, cuenta con un área administrativa, quien es la encargada de realizar todas las funciones de RR.HH., lo cual no conlleva a la organización a tener una asertiva planeación estratégica, porque no es una oficina que se dedique a realizar reuniones para que todos los colaboradores tomen una decisión asertiva; en cuanto se toma una decisión, solo se reúnen los de la alta gerencia dejando de lado a los demás colaboradores, teniendo problemas con los clientes que acuden a la organización, los cuales podrían emigrar a la competencia por la mala toma de decisiones.

En el ámbito tecnológico como tipos de sistemas de información, cuentan con sistemas tecnológicos, cuentan con un sistema servidor un programa que les ayuda hacer los procesos en vivo de acuerdo a la tecnología, (equipos alemanes, etc.), pero a la escases de una planeación estratégica que va de la mano con la toma de decisiones, los colaboradores no gestionan los recursos al momento de establecer dichas estrategias.

De las observaciones y apreciaciones detalladas en el diagnóstico, es necesario mejorar la atención y crear nuevas estrategias, para minimizar el tiempo de revisiones técnicas, tener claro las ideas al momento de tomar decisiones y poder evitar los reclamos de los clientes, los cuales puedan migrar a la competencia.

Para que no suceda lo detallado en el pronóstico se está proponiendo realizar el estudio sobre la planeación estratégica y

la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo?

### **Problemas Específicos**

¿Cuáles son las características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo?

¿Cuáles son las características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo?

¿Cuáles son los factores que influyen entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo?

## **1.3. Delimitación de la investigación**

La presente investigación se aplicó a todos los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, en la ciudad de Chiclayo, Distrito de la Victoria, en la avenida Víctor Raúl Haya de la Torre N° 2770 en el año 2015.

## **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

### **Justificación Teórica**

El proyecto se justificó teóricamente en las teorías de Mondy (2010) y Montoro, De castro y Diez (2014), en la carencia de planeación estratégica al momento que los altos directivos toman decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. De tal forma que esta investigación determine el inicio de los problemas que se encuentran actualmente reflejados en los colaboradores, no existen funciones detalladas, problemas al tomar decisiones por la falta de ideas al momento de reunirse los de la alta gerencia.

Es la toma de decisiones que se da en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., a quien se toma como investigación para poder responder convenientemente a los problemas ya mencionados anteriormente y plantear propuestas y/o estrategias que faciliten tomar buenas decisiones.

### **Justificación Práctica**

El proyecto sirve para mejorar la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., no obstante crear nuevas estrategias generando así una mejora tanto en los colaboradores y/o usuarios que acceden a la organización, tomando como referencia las dimensiones de la planeación estratégica y la toma de decisiones.

### **Justificación Metodológica**

Se elaboró un instrumento de medición confiable, que sirve a ésta y otras investigaciones similares, utilizándose la encuesta, teniendo como instrumento al cuestionario, el cual, permitió analizar la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Se generó un estudio sobre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

Para la presente investigación, se tuvo el apoyo del apoderado la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C el Sr. Freddy Antony Guivar Quintana, quien nos brindó la información deseada, por parte de los colaboradores se tuvo el recelo al brindar el apoyo necesario.

### **1.6. Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

#### **Objetivos Específicos**

Analizar las características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

Analizar las características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

Determinar los factores influyentes entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.



# **CAPITULO II:**

# **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de la Investigación**



Aguirre, (2010). Tamaulipas. Análisis de la planeación estratégica en el área de productividad y desarrollo. Caso: Ingenio azucarero beta san miguel del naranjo, S.L.P.

Las empresas sufren por tener competencia directa con otras empresas de su mismo ramo, es por eso que a veces no logran sobrevivir en el mercado, esto se debe a ocasiones a la mala administración, ya que no se lleva una debida planeación estratégica y esto hace además, no aplicar las estrategias que logren superar las expectativas de la planeación.

El propósito de la investigación es analizar el proceso de la planeación estratégica llevando a cabo en una empresa azucarera (departamento de productividad y desarrollo) con el fin de sugerir cursos de acción que ayuden a mejorar estos procedimientos.

Se determinó que la compañía ha logrado incrementar su producción en un 99.5% pasando de 255,393 toneladas en la zafra 1990 a 568,865 toneladas de azúcar en 2008.

Esta investigación llega a la conclusión que la planeación que se realiza en el área de producción y desarrollo de la empresa azucarera del Naranjo S.L.P. es una planeación operativa a corto y mediano plazo. (pp. 2, 5, 34, 47)

En la presente conclusión de la tesis del autor Aguirre, F. (2010), que establece el problema no se lleva una debida planeación estratégica, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática

que los alta gerencia no aplican las estrategias que logren superar las expectativas de la planeación y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Cardozo, (2011). Caracas. Comparación de la efectividad de dos modelos en el desarrollo de competencias para la integración de evidencia al proceso de toma de decisiones gerenciales en salud.

Estas carencias podrían tener su origen en el tipo de formación que reciben los profesionales de la salud en las universidades, lo que trae como consecuencia que se desarrolle inadecuadamente el proceso de toma de decisiones gerenciales dentro de sus centros asistenciales y, por ende, se seleccionen con frecuencia alternativas poco satisfactorias a la hora de intentar solucionar problemas de diversa naturaleza, con un impacto negativo sobre el desempeño de estas organizaciones.

El objetivo de la investigación es comparar la efectividad del Modelo de toma de decisiones Gerenciales en salud Basada en Evidencia con la del Modelo conductista en el desarrollo de competencias para la integración de evidencia a la toma de decisiones estratégicas, en el contexto sanitario, en estudiantes del postgrado de Gerencia de servicios asistenciales en Salud de la Universidad católica Andrés Bello.

Los resultados se pudieron establecer algunas características relevantes de la muestra, se determinó que la media de edad en la misma fue de 34,39 años con una desviación estándar de 7,826, la

prueba de kolmogorov-Smirnov con un valor de 0,149% y una significación de 0,062%.

En conclusión este estudio no permite explicar el porqué de la efectividad del Modelo de TDGSBE es el desarrollo de esas competencias, ni las razones por las cuales algunas fueron más difíciles de desarrollar que otras, lo que plantea interrogantes que abren nuevas posibilidades de investigación e incluso epistemológicos, de la investigación sanitaria y /o generar evidencia que mejore sustancialmente la calidad de sus decisiones. (pp. 5, 6, 7, 68, 127)

En la presente conclusión de la tesis del autor Cardozo, M. (2011), que establece el problema se desarrolle inadecuadamente el proceso de toma de decisiones gerenciales dentro de sus centros asistenciales, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que los colaboradores deben participar en todas las decisiones de la organización y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Aguirre, (2014). Quetzaltenango. Planeación estratégica y productividad laboral (estudio realizado en hotel del campo, Quetzaltenango).

El Hotel del Campo, carece de una guía o de una planeación estratégica, la cual no permite que la productividad laboral este basada en acciones y contingencias de acuerdo a objetivos y

metas. La ausencia de la misma puede crear incertidumbre en los empleados y disminución en los ingresos monetarios del hotel.

El propósito de la investigación es determinar la influencia de la planeación estratégica en la productividad laboral de los colaboradores del Hotel del Campo ubicado en la ciudad de Quetzaltenango.

Se pudo comprobar con el estudio que el 45% de los colaboradores del Hotel del Campo consideran estar muy de acuerdo ser productivo en su área laboral.

En conclusión con este estudio la planeación estratégica influye en la productividad laboral porque prevé las acciones correctivas que deben aplicarse al personal administrativo y colaboradores para proporcionarles herramientas que ayuden a direccionar los procesos para el logro del incremento de la producción del servicio hotelero. (pp. 61, 62, 85, 89)

En la presente conclusión de la tesis del autor Aguirre, H. (2014), que establece el problema que carece de una planeación estratégica, la cual no permite que la productividad laboral, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que los altos directivos del hotel del campo deben realizar anual una planeación estratégica y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Fonseca, (2012). Madrid. Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional.

Consideramos que los gerentes de las empresas han dejado prácticamente en manos de los departamentos de contabilidad y de finanzas el manejo de las estrategias de precio, a pesar de ser un componente de marketing. Además, creemos que no existe una clara distinción entre la determinación del precio y una visión estratégica del mismo. Cuando se analiza la determinación de los precios por parte de las empresas.

El propósito de la investigación es establecer que los decisores utilizan esencialmente el mismo número de factores al momento de tomar decisiones de precio para los mercados internacionales, que los que utilizan al momento de tomar decisiones de precio para los mercados nacionales

Dando como resultado que sólo 25% de los factores tomados en consideración al momento de desarrollar sus estrategias de exportación. De otro lado, el segundo clúster (Inclusivos) toma en consideración el 47% de los factores. Claramente se ve la diferencia porcentual en una proporción de dos a uno, entre los Inclusivos y los Elusivos respectivamente.

En conclusión si las empresas de exportación realizan un debido proceso de adaptación a sus estrategias antes de entrar en los mercados internacionales, si son conscientes de las diferencias en los mercados y si tienen los recursos necesarios para determinar las estrategias efectivas. (pp. 11, 14, 88, 99)

En la presente conclusión de la tesis del autor Fonseca, C. (2012), que establece el problema que las empresas han dejado prácticamente en manos de los departamentos de contabilidad y de finanzas el manejo de las estrategias, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Carpio, (2013). Lima. Planeamiento estratégico para el incremento del nivel competitivo de la Notaría Holgado.

Se puede identificar serias debilidades dentro de la organización, relacionadas al área de recursos humanos, aspecto de principal importancia en un tipo de negocio que el producto final, se centra básicamente en el servicio prestado y por lo tanto en el nivel de atención, eficiencia y empatía del capital humano. La carencia de conocimiento de los competidores, de las necesidades de los clientes, restringe actualmente la capacidad de la plana directiva, de establecer planes conducentes a un mejor posicionamiento.

El objetivo de la investigación es incrementar el nivel competitivo de la Notaría Holgado, estableciendo el conjunto de estrategias que permitan enfrentar un escenario futuro altamente competitivo, que permitan crear valor, tanto para la organización, como para la sociedad.

Dando como resultado el 70% de injerencia sobre la organización. Producto del análisis interno, se identificó a la rapidez en la atención y el prestigio, como las principales fortalezas de la Notaría

Holgado. Por otro lado, se determinaron como debilidades, la falta de planeamiento de marketing, y un clima laboral inadecuado, éste último, relacionado al área de recursos humanos.

En conclusión se deberá interiorizarse en la Notaría Holgado la importancia y dependencia que significa el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Pues a diferencia del siglo pasado, las generaciones actuales se desenvuelven en un mundo informático, debiendo la Notaría asumir su rol como facilitador del comercio y ente de comunicación entre los usuarios y la administración pública. (pp. 9, 10, 117, 119)

En la presente conclusión de la tesis del autor Carpio, C. (2013), que establece el problema que restringe actualmente la capacidad de la plana directiva, de establecer planes conducentes a un mejor posicionamiento, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que la alta directiva no especifica un planeamiento estratégico y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

García, (2011). Lima. Proceso de toma de decisiones en estudiantes de enfermería en la E.A.P.E. - UNMSM, 2011.

En la formación universitaria los estudiantes de enfermería deben recibir la consolidación de habilidades sociales enfatizando la Toma de Decisiones para lograr en ellos una formación integral el cual luego le permitirá en su vida personal y profesional aplicar el

proceso de toma de decisiones frente a la situación que confronte el cual repercute en el trato humano

El objetivo de la investigación es caracterizar el proceso de toma de decisiones en estudiantes de enfermería en la E.A.P.E – UNMSM.

Dando como resultado que está formado por tres factores: estrés en la toma de decisiones, decisión rápida con incertidumbre y compromiso en la toma de decisiones; las cuales representan un 32% distribuyéndose 17.2%, 9% y 5.8% para el primer, segundo y tercer factor, respectivamente.

Se llega a la conclusión que en relación al proceso de toma de decisiones un porcentaje considerable no realizan el proceso debido a que les falta mayor dedicación para enfrentar sus problemas, no han adoptado una actitud positiva frente al problema ya que toman decisiones sin elaborar previamente ningún plan ni determinan los aspectos relevante del problema que podrían solucionar en forma asertiva el problema mediante una conducta adecuada. (pp. 5, 7, 10, 59)

En la presente conclusión de la tesis del autor García, G. (2011), que establece el problema que los estudiantes de enfermería deben recibir la consolidación de habilidades sociales enfatizando la Toma de Decisiones, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que la alta directiva no especifica un planeamiento



estratégico y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Ibarra, (2012). Lima. Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011.

La transformación de la gestión escolar es una serie de acciones relacionadas entre sí, que en conjunto constituyen un proceso sistemático de cambio, diseñado y conducido por el director y el equipo docente de una escuela. Dicho proceso parte de acciones dedicadas a la evaluación, avanza hacia la planeación (planeamiento estratégico), continúa con la realización de acciones de mejora planificadas; prosigue con la evaluación de los resultados y logros alcanzados, procede a tomar decisiones para la mejora y se reanuda el proceso.

El objetivo de la investigación es determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la Gestión de la Calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra

Dando como resultado Respecto a la correlación significativa entre los indicadores del planeamiento estratégico con la calidad de la gestión educativa encontramos los siguientes datos nivel de significancia. 0.05 % donde  $2 \chi$  Con  $(3-1) \times (3-1)$  grados de libertad.  $2 \times 2$  4 0.05 % y de acuerdo al cálculo estadístico se estableció lo siguiente  $2 \times t = 2 \times 0.95$ ,  $4 = 9,94$  (valor hallado de la tabla de distribución chi cuadrado). El valor  $2 \times = 10.05 > 2 \times t = 9.94$  y de

conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación

Se llega a la conclusión que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I n° 3092 - Puente Piedra. (pp. 13, 15, 109, 116)

En la presente conclusión de la tesis del autor Ibarra, A. (2012), que establece el problema que el planeamiento estratégico continúa con la realización de acciones de mejora planificadas, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que los colaboradores no toman la decisión correcta por carencia de planes estratégicos y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Alpaca, (2012). Tacna. El uso de costos relevantes para la toma de decisiones gerenciales y su influencia en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

Actualmente, los cimientos para la toma de decisiones efectúan un gran aporte al hecho de tomar decisiones acertadas cuando el empresario se enfrenta a problemas reales y dan el manejo concreto de lo que puede llegar a constituir una diferencia significativa con la competencia.

El objetivo de la investigación es determinar si el uso de los costos relevantes en la toma de decisiones gerenciales influye en la utilidad de las empresas industriales de la ciudad de Tacna.

Existe un porcentaje del 14% que no está seguro de dar una respuesta y un 6% no está de acuerdo con esta afirmación, se puede afirmar que existe una tendencia por parte de los encuestados a reconocer la importancia del uso de los costos relevantes para lograr mayores utilidades

En conclusión se debe adoptar decisiones acertadas que les permitan asegurar el incremento de las utilidades, lo que redundará en una buena gestión y fortalecimiento de la empresa en el mercado. (pp. 5, 8, 105, 108, 115)

En la presente conclusión de la tesis del autor Alpaca, A. (2012), que establece el problema que el empresario se enfrenta a problemas cuando se toma decisiones, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que los colaboradores no toman la decisión correcta por carencia de planes estratégicos y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Fuentes, Terrones, (2011). Chiclayo. Diseño de un modelo de planeación estratégica que involucre la integración horizontal de los hoteles Cascada, Manhattan y California, para mejorar su gestión administrativa; chiclayo 2012-2013.

Existen problemas comunes en estas tres empresas, a pesar de ser del mismo giro y del mismo propietario; como los estilos de gestión administrativa ya antes mencionados, que los limita a desarrollar mejores estrategias. No cuentan además, con un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo lo cual dificulta la gestión de los hoteles. Por otro lado existe una inadecuada gestión del talento humano. Cabe señalar también que las ventas no son regulares y suelen ocurrir variaciones estacionales, sin embargo la empresa no desarrolla estrategias con las que pueda hacer frente a aquellos meses donde estas suelen disminuir por factores externos como por ejemplo la capacidad adquisitiva de los clientes, puesto que el servicio de hospedaje en la plaza está sujeto a una intensa competencia.

El objetivo de la investigación es proponer un diseño de planeación estratégica que involucre la integración horizontal de los hoteles cascada, Manhattan y California, para mejorar su gestión administrativa.

Dando como resultado una brecha del desacuerdo de 50 % de la muestra, lo que implica que los hoteles cascada, Manhattan y California no cuentan con un plan estratégico como guía para el desarrollo efectivo de los trabajadores. Con respecto al reconocimiento de la misión y visión de la empresa resalta una brecha de desacuerdo del 58% y la identificación sobresale una brecha del 46 % de la muestra, lo que afirma que los colaboradores no reconocen la misión y visión de la organización, por lo tanto no hay una identificación con la organización.

En conclusión los hoteles cascada, Manhattan y California no cuentan con un plan estratégico que involucre la integración de la empresa como una cadena Hotelera que facilite la gestión administrativa de los hoteles se realiza en forma empírica. (pp. 11, 12, 109,112)

En la presente conclusión de la tesis del autor Fuentes, M., Terrones, S. (2012), que establece el problema la limitación a desarrollar mejores estrategias, no contar con un plan estrategico de corto, mediano y largo plazo, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática que existe una inadecuada gestion del talento humano y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Ascurra, (2012). Chiclayo. Propuesta de sistema de costos ABC para mejorar la toma de decisiones en la I.E. particular crayolas de la ciudad de Lambayeque 2012.

A pesar del noble proposito de la I.E.P. “Crayolas” al brindar el servicio educativo, se ha podido observar que en los ultimos años no se han tomado las mejores decisiones para enrumbarla por el mejor sendero, brindando una educacion de optima calidad, porque al parecer, en la I.E.P. no se trabaja con un sistema de costos que guie el accionar de la institucion.

El objetivo de la investigación es proponer un sistema de costos ABC para mejorar la la toma de decisiones en la intitucion educativa Particular “CRAYOLAS” de la ciudad de lambayeque.

Dando como resultado el 100% de las personas encuestadas manifiestan que dicha medida si permitiera a los directivos tomar mejores decisiones y por ende enrumbar a la I.E.P. por un mejor sendero y brindar un mejor servicio educativo.

En conclusion se determina que la I.E.P. no tiene implementado un sistema de costos que le permita conocer con exactitud el costo de los servicios brindados. (pp. 15, 18, 64, 78)

En la presente conclusión de la tesis del autor Ascurra, K. (2012), que establece el problema que no se han tomado las mejores decisiones para enrumbarla por el mejor sendero, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Herrera, (2010).Pimentel. Diseño de una Planeación Agregada para la mejora de las operaciones de la División de Planeamiento y Control de la Producción de la Empresa Metalmecánica de Servicios Industriales de la Marina - SIMA- Chimbote.

La empresa tiene a su disposición una cantidad de personal fijo, pero puede ajustar su capacidad productiva por medio de la contratación de personal adicional durante tiempo limitado. Por lo tanto, es posible la contratación y despido de trabajadores, incurriendo en costos por contrato y despido. La empresa no considera la utilización de jornadas laborales en tiempo extra, ya que éstas tienen un costo más elevado que la jornada normal. Son difíciles de coordinar y controlar. Además, la empresa desea dejar

esa opción como una alternativa para abordar posibles atrasos en la entrega e instalación del producto.

El objetivo de la investigación es diseñar una planeación agregada para la Mejora de las Operaciones de la División de Planeamiento y Control de la Producción de la empresa metalmecánica Sima-Perú.

Dando como resultado que el 37% que equivale a S/. 87,218.23 nuevos soles y el costo incremental de la fuerza de trabajo aumenta en un 6% comparado con el plan actual y equivale a S/. 146,071.80.

Se llega a la conclusión que el diseño de una planeación agregada mejora las Operaciones de la División de Planeamiento y Control de la Producción de la empresa metalmecánica Sima-Perú reduciendo en un 37% las penalizaciones por incumplimiento de entrega del proyecto que equivale a un S/. 58,853.56 nuevos soles aplicando el Plan 3 incrementando la fuerza de trabajo estable alta (45% de la fuerza de trabajo); baja contratación (30% de la fuerza de trabajo) y mismo nivel de subcontratación (25% de la fuerza de trabajo). (pp. 16,18, 136, 139)

En la presente conclusión de la tesis del autor Herrera, B. (2010), que establece el problema que la empresa no considera la utilización de jornadas laborales en tiempo extra, ya que éstas tienen un costo más elevado que la jornada normal, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

Millones, (2012). Chiclayo. Implementación de un sistema de comercio electrónico basado en CRM y Balanced Scordcard como herramienta para la toma de decisiones en la empresa “inversiones Vialsa de la localidad de Chiclayo.

La gerencia carece de un sistema de información que le brinde cuadros estadísticos o reportes de procesos principales como el de comercialización (un sistema de información transaccional que gestione los procesos comerciales de ventas, compras y almacén) para mejorar la toma de decisiones

Para ello la investigación tuvo como objetivo principal la implementación de un sistema de comercio electrónico basado en CRM y BSC a fin de facilitar la toma de decisiones a la alta dirección.

De acuerdo con el diseño de contrastación establecido se muestra a continuación la validación de la hipótesis, de acuerdo a la aplicación de la estadística de prueba y con un nivel de significancia del 5%.

En conclusión la implementación del sistema de comercio electrónico basado en CRM y BSC optimiza en tiempo y calidad el proceso de toma de decisiones gracias a que se automatizan los procesos de negocio que eran realizados de manera manual anteriormente. (pp. 8, 9, 28, 122)

En la presente conclusión de la tesis del autor Millones, S. (2012), que establece el problema que carece de un sistema de



información que le brinde cuadros estadísticos que gestione los procesos comerciales para mejorar la toma de decisiones, y las conclusiones presentadas a su investigación, tiene similitud en la presente investigación con esta problemática y los objetivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

## **2.2. Estado de arte**

Bryson. (2015), Acota que la planificación estratégica es un enfoque deliberativo disciplinado para producir decisiones fundamentales y acciones que dan forma y guían lo que una organización (u otra entidad), es lo que hace, y por qué lo hace.

La planificación estratégica no es un sustituto para el pensamiento estratégico, la actuación, y el aprendizaje, o para el liderazgo. La planificación estratégica es una herramienta de liderazgo destinado a mejorar el pensamiento estratégico, la actuación y el aprendizaje. La planificación estratégica puede producir varios beneficios, pero no hay garantía de que así será. Hay una variedad de enfoques para la planificación estratégica; algunos enfoques enfatizan proceso, mientras que otros hacen hincapié en el contenido. La gestión estratégica es un concepto más amplio que vincula la planificación e implementación. (pp. 515-521)

La planeación estratégica nos permite llevar un buen liderazgo en la cual se toma decisiones adecuadas, que por ende ayuda a la mejora de la organización, enfocándose en los procesos fundamentales que se realizaran en el transcurso del tiempo propuesto, dando paso a un resultado óptimo con diversos beneficios.

Auvinen, Ruutu, Tuominen, Ahlqvist y Oksanen. (2015), Manifiestan, que se presenta un proceso para apoyar la toma de decisiones estratégicas y la planificación de políticas en las transiciones sistémicas relacionadas con los grandes retos como el cambio climático. El proceso utiliza la perspectiva de varios niveles (MLP) 1 como un marco teórico subyacente y combina varios métodos y herramientas de los campos de la previsión, evaluación de impacto, modelos de simulación y la inclusión social. Los tomadores de decisiones, como las autoridades del sector público y los políticos son el grupo objetivo principal, acompañado de otras partes interesadas y grupos de interés cuya participación en todo el proceso está estresado.

El proceso se presenta como un proceso de trabajo metodológico paso a paso y demuestra un estudio teórico caso. La demostración explora la visión de "transporte libre de emisiones en las ciudades para el año 2050" en el contexto del transporte motorizado de pasajeros en el área metropolitana de Helsinki en Finlandia. El estudio de caso es un ejemplo de cómo poner en práctica el proceso y cómo hacer selecciones para casos específicos de los métodos y herramientas de campos sugeridas. (pp. 97-114)

La toma de decisiones son procesos del estudio teórico que se toma como base para lograr identificar la problemática que presenta la organización, logrando así plantear decisiones estratégicas que ayuden paso a paso a la solución del trabajo metodológico planteado.

Cheah. (2015), Acota que este artículo presenta las características, la justificación y el apoyo teórico de usar (1987) modelo de Pettigrew de análisis procesual como una guía inicial para explorar la toma de decisiones de la organización en una institución de educación privada. Análisis procesual sugiere que los estudios de caso realizados en la toma de decisiones de la organización no debe ser concentrado en el proceso en sí, sino los problemas encontrados durante la toma de decisiones y las percepciones de los profesores como los tomadores de decisiones. Como resultado de una mayor exploración, ambos marcos teóricos y conceptuales se expandieron desde el modelo a través de otro tipo de apoyo de la revisión de la literatura y la observación participante inicial que rodea la organización investigada. (pp. 709-716)

En este caso nos dice que no debe ser concretado, ya que para lograr una buena toma de decisiones se requiere de los problemas que se perciben en la empresa que por ende se planteara para solucionar de manera apropiada y de forma eficiente.

Rezaei. (2015), Manifiesta que un nuevo método, llamado el mejor peor método (BWM) se propone para resolver multicriterio (MCDM) problemas de toma de decisiones. En un problema MCDM, un número de alternativas se evalúan con respecto a una serie de criterios con el fin de seleccionar la mejor alternativa (s). Según BWM, el mejor (por ejemplo, más deseable, más importante) y los peores (menos importantes por ejemplo menos deseables, criterios) se identificó por primera vez por el decisor.

Pares comparaciones son luego realizaron entre cada uno de estos dos criterios (mejores y peores) y los demás criterios. Un problema se formula y resuelve para determinar los pesos de diferentes criterios. Los pesos de las alternativas con respecto a los diferentes criterios se obtienen usando el mismo proceso. Los resultados finales de las alternativas se derivan mediante la agregación de los pesos de los diferentes grupos de criterios y alternativas, basadas en los que se selecciona la mejor alternativa. Se propone una relación de consistencia para el BWM para comprobar la fiabilidad de las comparaciones. Para ilustrar el método propuesto y evaluar su rendimiento, utilizamos algunos ejemplos numéricos y una verdadera palabra problema de toma de decisiones (selección de teléfono móvil). Para el propósito de comparación, elegimos AHP (proceso analítico jerárquico), que es también un método basado en la comparación por pares.

Los resultados estadísticos muestran que BWM realiza significativamente mejor que AHP con respecto a la relación de coherencia, y los demás criterios de evaluación: violación mínimo, desviación total, y la conformidad. Las principales características del método propuesto, en comparación con los métodos MCDM existentes, son: (1) que requiere menos datos de comparación; (2) que conduce a comparaciones más consistentes, lo que significa que produce resultados más fiables. (pp. 49-57)

La toma de decisiones se presenta de una manera tediosa, ya que para dar una buena perspectiva se necesita clasificar entre las buenas y malas opiniones propuestas, en la que se sugiere proactividad con respecto a problemáticas que se presente a futuro, y permita lograr un buen plan estratégico.

## **2.3. Base teórica científicas**

### **2.3.1. Planeación Estratégica**

#### **Definición de la Planeación Estratégica**

Para Mondy, (2010), es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos y objetivos organizacionales generales y la manera en la cual se alcanzara. Obviamente, la administración del talento será parte de cualquier plan estratégico a futuro. La planeación estratégica es un proceso continuo, dinámico y en constante evolución, en ocasiones, una organización puede ver la necesidad de diversificarse y de incrementar la variedad de bienes que fabrica o que vende. p.104

Para Gallardo, (2012), es el proceso por el cual una empresa desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado. Es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. Se refiere, en esencia, al proceso de preparación necesario para alcanzar los objetivos. p.42

#### **Dimensiones de la Planeación Estratégica**

##### **1- Determinación de la misión**

Para Mondy, (2010), El primer paso en el proceso de la planeación estratégica es determinar la misión corporativa. La misión es el proceso continuo de una unidad o su razón

de ser. La misión corporativa es la suma total del propósito continuo de la organización. La determinación de la misión también requiere definir los principios en los cuales se basarán las decisiones. (pp. 104-105)

## **2- Evaluación del entorno**

Para Mondy, (2010), Una vez que se ha determinado la misión, la organización debe evaluar sus fortalezas y debilidades en el ambiente interno, y las amenazas y oportunidades en el ambiente externo (lo cual con frecuencia se denomina análisis DAFO, Por las iniciales de los factores considerados).

El diseño de planes estratégicos se relaciona con flujos de información provenientes tanto de ambientes internos como externos. Del interior fluye información acerca de las competencias organizacionales, las fortalezas y debilidades. La exploración del ambiente externo permite a los estrategas organizacionales identificar las amenazas y las oportunidades, así como las restricciones. En síntesis, el trabajo en la fase de planeación consiste en desarrollar estrategias que tomen ventaja de las fortalezas de la compañía y que minimicen sus debilidades para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas. p. 105

## **3- Establecimiento de objetivos**

Para Mondy, (2010), Los objetivos son los resultados finales deseados de cualquier actividad. Los objetivos tienen cuatro características básicas:

- 1: Deben expresarse por escrito.
- 2: Deben ser mensurables.
- 3: Deben ser específicos en cuanto al tiempo.
- 4: Deben ser desafiantes pero alcanzables.

Los objetivos estratégicos podrían dirigirse a factores tales como la rentabilidad, la satisfacción del cliente, los rendimientos financieros, el liderazgo tecnológico, y la eficiencia operativa. Los objetivos se deben desarrollar tan sólo después de que se haya considerado un análisis de costo-beneficio de cada alternativa. p. 105

#### **4- Establecimiento de estrategias**

Para Mondy, (2010), En este momento se pueden desarrollar las estrategias necesarias para el logro de objetivos. Las estrategias se deben desarrollar con miras a aprovechar las fortalezas de la compañía y minimizar sus debilidades, de manera que se aprovechen las oportunidades y se eviten las amenazas. Es tarea de las estrategias organizacionales comunicar con claridad la manera en la que la organización tiende a lograr sus metas. p. 105

#### **5- Implantación de estrategias**

Para Mondy, (2010), Una vez que se ha completado el proceso de planeación estratégica, se debe poner en marcha la estrategia. Algunos argumentan que la implantación de la estrategia es la parte más difícil e importante de la administración estratégica, sin importar que tan creativo sea y que tan bien formulado este el plan estratégico, la organización no se beneficiara si se

implanta de manera incorrecta. Poner en marcha las estrategias requiere de cambios en el comportamiento de la organización, los cuales se puede conseguir mediante la modificación de una o más dimensiones organizacionales, incluyendo las habilidades de liderazgo de la administración, la estructura organizacional, los sistemas de información y de control, la tecnología de la producción y los recursos humanos. p. 106

### **2.3.2. Toma de Decisiones**

#### **Definición de Toma de Decisiones**

Para Montoro, De Castro y Díez (2014), Constituye la tarea esencial del directivo. La función directiva de planificación adquiere sentido cuando se toman decisiones. Así, entendemos por decisión todo proceso racional por el que la información se convierte en acción, es decir, un proceso con el cual se pretende resolver la ambigüedad que rodea al sujeto. p. 74

Para Montoro et al. (2014), De este modo, la toma de decisiones se define como la elección racional entre alternativas de “recursos de acción” para lograr la consecución de un objetivo o meta. Esto significa que el sujeto decisor necesita conocer cada una de las alternativas disponibles y captar información sobre ellas. Si la toma de decisiones se va más allá de la elección de una alternativa entre varias, este proceso puede equiparse a la resolución de problemas. La toma de decisiones es el ámbito de la administración equivale a la resolución de problemas



en la empresa. El diagnóstico del problema, la búsqueda y evaluación de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas. De ahí que la toma de decisiones se consecuencia lógica y el núcleo de la función de planificación de la empresa. p. 75

Según describe Mendoza, (2014), Muchas veces a las personas, el tomar una decisión les causa miedo o temor a lo desconocido o al que pasara si se aventuran a algo nuevo, y esto también lo viven en las organizaciones ya sean chicas, medianas o grandes, por eso es importante hacer una planeación estratégica, lo cual ayuda a predecir cuales serían los diferentes escenarios de lo que podría ser o suceder, y así poder tomar decisiones al respecto para lo que se quiere en el futuro, aquí se involucran todas las áreas de la empresa: contabilidad y finanzas, mercadotecnia, compras, producción, etc.

## **Dimensiones de Toma de Decisiones**

### **1- Decisiones Estratégicas**

Para Montoro et al. (2014), Son aquellas que se adoptan por parte de la alta dirección. Son decisiones relativas a como se va relacionar la empresa con su entorno, por lo que establecen los fines y objetivos que afectan a toda empresa, los planes a largo plazo para lograr esos objetivos y los medios para conseguirlos. Algunos ejemplos de este tipo de decisiones son: donde localizar una planta

productiva, que tipo de productos se deben fabricar, etc. La alta dirección es la encargada de tomar decisiones estratégicas de la empresa. Ahora bien. En lo que concierne a la división u unidad organizativa y en función del grado de descentralización de la toma de decisiones en la empresa, puede ser el directivo medio el encargado de tomar decisiones estratégicas de su unidad. p. 74

## **2- Decisiones Tácticas**

Para Montoro et al. (2014), Son las que se adoptan por parte de los directivos medios. Son decisiones sobre cómo poner en marcha las decisiones tomadas en el nivel estratégico y hacen referencia a cómo distribuir los recursos disponibles de la forma eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa. Algunos ejemplos de estas decisiones son: cual va ser la distribución en planta, como se va a distribuir el presupuesto, o la planificación de la producción. p. 75

## **3- Decisiones Operativas**

Para Montoro et al. (2014), Son las que adoptan, de entre los directivos medios, los denominados directivos de primera línea. Son decisiones relacionadas con las actividades funcionales y rutinarias que se realizan en la empresa e incluyen la ejecución de las tareas específicas con el objetivo de mantener las operaciones de la empresa dentro de los estándares predeterminados. Algunos ejemplos de estas decisiones son: la aceptación o rechazo

administrativo, o la asignación de tareas a los diferentes trabajadores. p. 75

## **2.4. Definición de la terminología**

### **Desarrollo Humano**

Según describe Anzil, (2013), es un proceso que aumenta las opciones y la libertad de las personas, permitiéndoles alcanzar un mayor nivel de potencial de habilidades y de bienestar.

### **Función Directiva**

Según describe Aguilera, (2013), acción de la dirección que tiene como objetivo influir, a través de sus decisiones y forma de actuar, en el trabajo de otras personas y con ello generar las condiciones institucionales necesarias para lograr los objetivos de aprendizaje establecidos.

### **Liderazgo**

Para Mondy, (2010), “Un líder es capaz de conseguir que otras personas lleven a cabo lo que él quiere que hagan. Los administradores deben influir sobre los miembros de la organización para que adopten los comportamientos necesarios para la implantación de estrategias.” p. 106

### **Estructura organizacional**

Para Mondy, (2010), La estructura organizacional de una compañía se ilustra mediante su organigrama, esta estructura indica que las responsabilidades individuales de los administradores y sus grados de autoridad, e incorpora los puestos dentro de los departamentos

correspondientes. La estructura también tiene que ver con el grado de centralización y el tipo de departamento implicado. p. 106

### **Sistemas de información y control**

Para Mondy, (2010), “Entre los sistemas de información y de control se encuentran los sistemas de recompensas, los incentivos, los sistemas orientados hacia los objetivos, los presupuestos para asignar los recursos, los sistemas de información, y las reglas y políticas de la organización.” p. 106

### **Tecnología**

Para Mondy, (2010), Los conocimientos, las herramientas y los equipos que se usan para lograr las asignaciones de una organización construyen su tecnología. Como sucede con otros aspectos de la implantación de estrategias, se debe encontrar al nivel idóneo de tecnología para conseguir una implantación adecuada del plan estratégico. p. 106

### **Recursos humanos**

Para Mondy, (2010), “Es la fase de implantación de la planeación estratégica, la consideración de los recursos humanos es extremadamente importante. Las funciones de los recursos humanos se deben alinear de forma adecuada para implementar con éxito un plan estratégico.” p. 106

### **Estrategias**

Para Montoro et al. (2014), “Son las alternativas u opciones que se pueden escoger. Según la alternativa elegida y el estado de la naturaleza, se producirán unos resultados u otros. ” p. 75

# **CAPITULO III:**

## **MARCO**

### **METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación**

##### **3.1.1. Tipo de Investigación**

La presente investigación se ajustó a un tipo de estudio descriptiva – correlacional

##### **Descriptiva**

Para López, (2013), “Ocurre cuando se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio. Se deben describir aquellos aspectos más

categoricos, distintivos y particulares de personas, eventos o cosas.” p. 95

Para Ferreyra, De Longhi, (2014), “Es describir, rasgos característicos, de una determinada situación, evento o hecho.” p. 94

De acuerdo a los autores se coincide, porque se va a describir la situación actual de los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C la victoria Chiclayo, en donde M representa una muestra con quien o en quien vamos a realizar el estudio, y/o representa la información relevante o de interés que recogemos de la mencionada muestra.

### **Correlacional**

Para Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, (2013), “Se utilizan cuando se quiere establecer el grado de correlación entre una variable dependiente (Y) y una variable independiente (X).” p. 285

Para Ferreyra, De Longhi, (2014), “Evaluar o determinar la relación entre dos o más variables, conceptos, magnitudes, o categorías que intervienen en un dado fenómeno social o natural.” p. 95

Para López, (2013), “Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. En este tipo de investigación se observa el

comportamiento de las variables dependientes cuando se manipulan las variables independientes.” p. 95

De acuerdo a los autores se coincide, porque tiene como finalidad establecer el grado de relación que existe entre planeación estratégica y toma de decisiones, se midió las variables, se sustentó con la hipótesis que se planteó al inicio de la investigación y fue comprobada.

### **3.1.2. Diseño de Investigación**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental

Para Soler, (2012), Da lugar a investigaciones llamadas de distinto modo, según sea el autor, de campo u observacionales, debido a que no se manipulan intencionalmente las variables. Se estudia el fenómeno tal como ocurre en la realidad, observándolo en su marco natural, es decir, son estudios de campo. p. 102

De acuerdo al autor se coincide, porque se basa en la información obtenida y generada, que constituyo en si misma las respuestas a las preguntas planteadas en el problema de la Investigación.

## **3.2. Población y Muestra**

### **Población**

La población es 19 colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.



## **Muestra**

Para Hernández, (2003), “Expresa que si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”. (Castro et al., 2003, p. 69)

De acuerdo al autor se coincide, considerando la cantidad de la población y buscando obtener un número representativo del caso ya que se utiliza como instrumento la escala descriptiva, la muestra quedo constituida por los 19 colaboradores agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

### **3.3. Hipótesis**

#### **Hipótesis General**

Existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

#### **Hipótesis Nula**

No existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

#### **Hipótesis Específicas**

Existen características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

Existen características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

Existen factores influyentes entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.

### **3.4. Operacionalización de Variables**

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

**Planeación Estratégica:** Es el proceso en virtud del cual la alta administración determina los propósitos y objetivos organizacionales generales y la manera en la cual se alcanzara. Obviamente, la administración del talento será parte de cualquier plan estratégico a futuro. La planeación estratégica es un proceso continuo, dinámico y en constante evolución, en ocasiones, una organización puede ver la necesidad de diversificarse y de incrementar la variedad de bienes que fabrica o que vende

## **VARIABLE DEPENDIENTE**

**Toma de Decisiones:** Se define como la elección racional entre alternativas de “recursos de acción” para lograr la consecución de un objetivo o meta

<b>Variable Independiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
Planeación Estratégica	Determinación de la misión	Razón de ser	Técnica: Encuesta  Instrumento: cuestionario para los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo
		Propósito continuo	
	Evaluación del Entorno	Fortalezas	
		Debilidades	
		Amenazas	
		Oportunidades	
	Establecimiento de Objetivos	Expresarse por escrito	
		Mensurables	
		Específicos en cuanto al tiempo	
		Desafiantes pero alcanzables	
		Establecimiento de Estrategias	
		Do	
		Fa	
	Da		
Implantación de Estrategias	Habilidades de liderazgo		
	Estructura organizacional		
	Sistemas de información		
	Tecnología de la producción		
	Recursos humanos		

## Operacionalización de la Variable Dependiente

Variable Dependiente	Dimensiones	Técnicas e instrumentos	
Toma de Decisiones	Decisiones Estratégicas	Objetivos	¿La organización cuenta con misión y visión para encaminarse hacia el logro?
		Procesos a largo plazo	¿Los altos directivos utilizan el análisis foda para tomar ventajas y crear estrategias de planeación?
	Decisiones Tácticas	Distribución	¿Los objetivos de la organización están sujetos a un tiempo determinado para crear estrategias de planeación?
		Presupuesto	¿Se crean estrategias de planeación basados en sus fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno?
		Planificación	¿Los altos directivos crean estrategias que ayudan a superar las debilidades, con el fin de aprovechar las oportunidades?
	Decisiones Operativas	Aceptación o rechazo administrativo	¿Los colaboradores están comprometidos con las fortalezas de la organización para evitar el impacto de amenazas externas?
		Asignación de tareas	¿Los colaboradores se reúnen con el fin de aplicar tácticas defensivas para reducir las debilidades internas, evitando las amenazas del entorno?
			¿La organización implementa algún tipo de habilidades y liderazgo?
			¿La organización implementa algún tipo de estrategias en la estructura organizacional?

Técnica: Encuesta

Instrumento:  
cuestionario para los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo

---

¿La organización implementa algún tipo de sistema de información para cubrir una necesidad o un objetivo?

¿La organización implementa algún tipo de herramientas para las revisiones técnicas?

¿Considera usted que los colaboradores están motivados para implementar con éxito un planeamiento estratégico?

¿Siente usted que con su trabajo está orientado a los objetivos de la organización?

¿Los procesos a largo plazo se encuentran direccionados con las decisiones que toman los altos directivos de la organización?

¿Considera usted que los recursos de la organización están correctamente distribuidos?

¿Considera usted que la organización cuenta con el presupuesto adecuado para las revisiones técnicas vehiculares?

¿Las decisiones que se toman en la organización ayudan a maximizar la producción y rentabilidad?

¿Los altos directivos al momento de tomar una decisión piden opiniones e ideas de los colaboradores para resolver los problemas de la organización?

¿Cuándo se le asigna tareas en la organización cumple con alguna función específica?

---

### **3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Métodos**

##### **Método Analítico**

Para Cisneros, (2012), “Explican un proceso, fenómeno o situación aislando sus componentes internos para estudiarlos por separado.” p. 44

De acuerdo al autor se coincide, para manifestar los datos de la realidad, de los antecedentes, de la base teórica científica y de los resultados de los instrumentos aplicados en nuestra investigación, lo cual consiste en revisar en forma separada toda la recolección del material necesario para la investigación.

##### **Método Deductivo**

Para Cisneros, (2012), “Encuentran principios o efectos desconocidos de carácter particular a partir de otros conocidos y generales.” p. 44

De acuerdo al autor se coincide, para establecer la síntesis de los antecedentes, teórica y elaborar la propuesta.

#### **3.5.2. Técnicas**

##### **Técnicas Descriptivas: La encuesta.**

Según Rodríguez, son las que sirven para la recolección de datos, para la verificación de las hipótesis, como: la encuesta. Sirven también para el control de variables dependientes, independientes. (Ñaupas et al., 2013, p. 101)

De acuerdo al autor se coincide, la encuesta para analizar el proceso de la planeación estratégica y determinar la buena toma de decisiones de los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, en general que nos ayuden a obtener información sobre la problemática de la organización.

La encuesta tuvo por finalidad recolectar datos por medio de un cuestionario. Estos datos se obtuvieron a partir de realizar un conjunto de preguntas dirigidas a los 19 colaboradores de la agrupación técnica automotriz, con el fin de conocer características o hechos específicos.

Se seleccionaron las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

### **3.5.3. Instrumentos**

**Instrumentos Correlativos: El cuestionario, cámaras fotográficas.**

Ñaupas et al. (2013), “son las herramientas conceptuales o materiales que sirven a las técnicas de investigación especialmente a las técnicas de recolección de datos, llamadas por M.A. Rodríguez, técnicas descriptivas. ” p. 101

Para medir las preguntas del cuestionario se utilizó una escala descriptiva



Labarca, 2009, p. 33, en ellas se organizan diversas categorías, en función de los ítems que se va apreciar o medir. Se trata de un cuadro en el que figuran categorías de la escala y los ítems que se van a evaluar. (Ñaupas et al., 2013, p. 196)

### **3.6. Procedimiento para la recolección de datos**

El Cuestionario; Se elaboró de acuerdo a las dimensiones de las bases teóricas de cada variable, y la operacionalización de variables, donde se puede apreciar de forma sintética.

Los pasos que sirvieron para elaborar el cuestionario fueron los siguientes:

1. Seleccionar la muestra de la población de la agrupación técnica, detallado en nuestro marco metodológico, población y muestra.
2. Enumerar las variables y dimensiones que se pretender medir.
3. Revisar la definición conceptual y comprender significado.
4. Procesar la operacionalización para cada variable.
5. Realizar las preguntas de acuerdo a sus indicadores de cada dimensión.
6. Seleccionar el instrumento de medición.
7. Ir al campo y aplicar el formato de cuestionario a los colaboradores de la Agrupación técnica Automotriz.
8. Recolectar los datos obtenidos del cuestionario.
9. Llegar a la conclusión de poder obtener una buena planeación estratégica en la organización.

Recolección de Datos.- Utilizamos los siguientes pasos:

1. Seleccionar el instrumento de medición.

2. Buscar información sobre nuestras variables en libros, documentos.

### **3.7. Análisis Estadístico e Interpretación de datos**

Para el análisis vamos a procesar los datos recolectados a través del software SPSS vs. 22 que facilitará el procesamiento estadístico de los resultados, debido a su simplicidad y confiabilidad en la cuantificación de datos estadísticos y de esta manera se analizará para llegar a las conclusiones.

### **3.8. Criterios éticos**

Esta investigación se llevó a cabo tomando como base el código de ética del profesional en administración, por lo cual, se utilizó como guía, mostrando un comportamiento profesional y ético con los colegas, al no atribuirnos ideas o documentos técnicos de los que no somos autores.

Del mismo modo una cordial relación con la organización donde se realizó la investigación (Agrupación técnica Automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo), estuvo enmarcada dentro de la más absoluta reserva y confianza, no divulgando datos en favor de terceros, sin autorización previa.

### **3.9. Criterios de rigor científico**

La presente tesis fue una investigación demostrable ya que demuestra explícitamente la información presentada mediante datos empíricos, pruebas que hacen que se demuestre la viabilidad del trabajo.

Fue metódica porque requiere de procesos lógicos para adquirir, sistematizar y transmitir los conocimientos.

Fue comunicable porque es de dominio público, ya que se podrá encontrar en la Biblioteca de la Universidad Señor de Sipán-Chiclayo.

# **CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

## **4.1. Resultados en tablas y gráficos:**

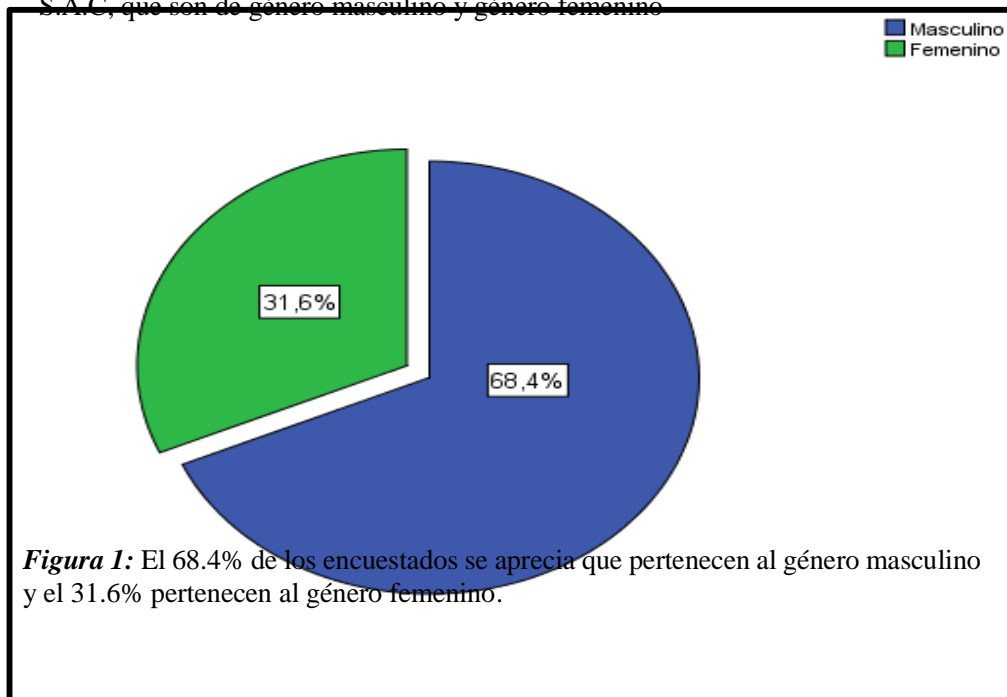
**Tabla 1**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que son de género masculino y género femenino*

		Frecuencia	Porcentaje
	MASCULINO	13	68.4 %
Válidos	FEMENINO	6	31.6 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que son de género masculino y género femenino



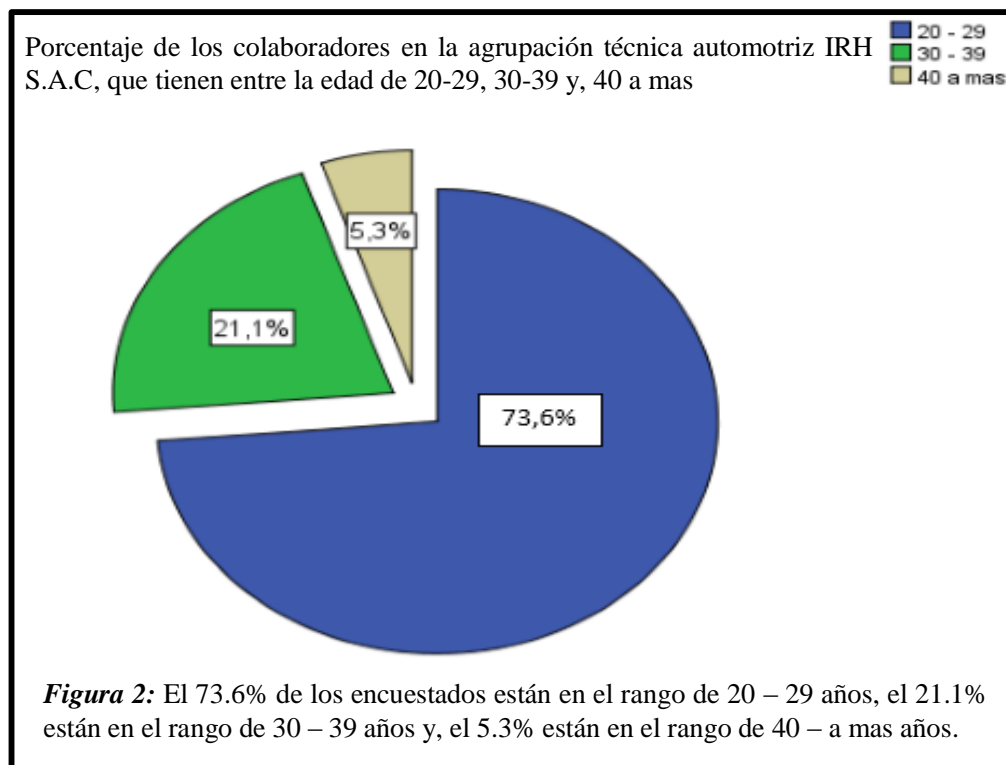
**Figura 1:** El 68.4% de los encuestados se aprecia que pertenecen al género masculino y el 31.6% pertenecen al género femenino.

**Tabla 2**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que tienen entre la edad de 20-29, 30-39 y, 40 a mas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	20-29	14	73.6 %
	30-39	4	21.1 %
	40 a mas	1	5.3 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

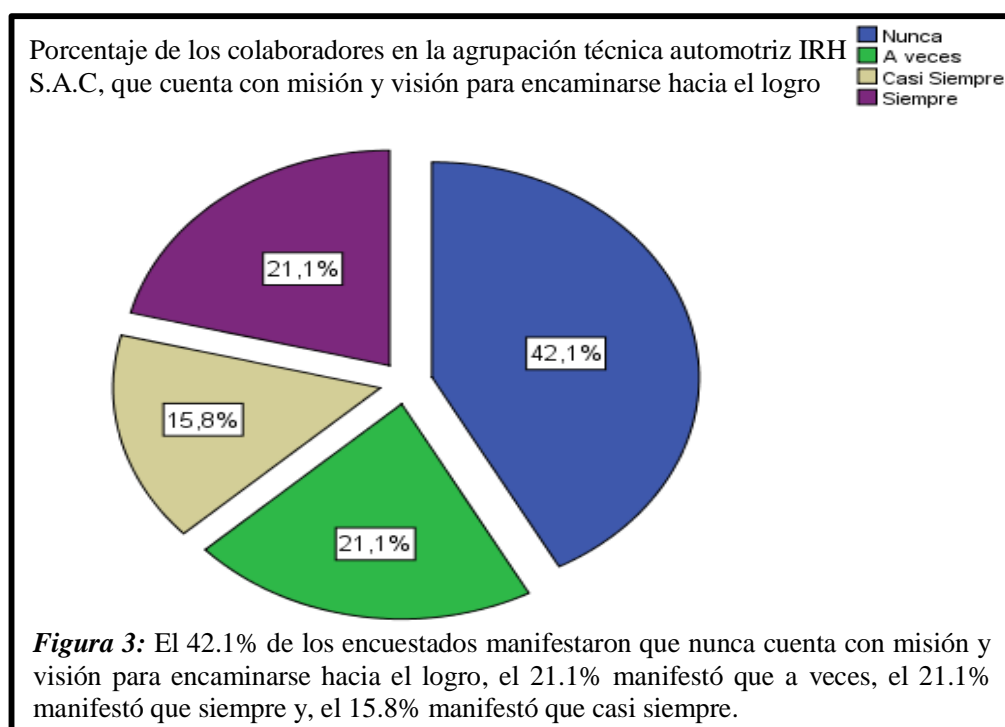


**Tabla 3**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que cuenta con misión y visión para encaminarse hacia el logro*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	8	42.1 %
	A VECES	4	21.1 %
	CASI SIEMPRE	3	15.8 %
	SIEMPRE	4	21.1 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

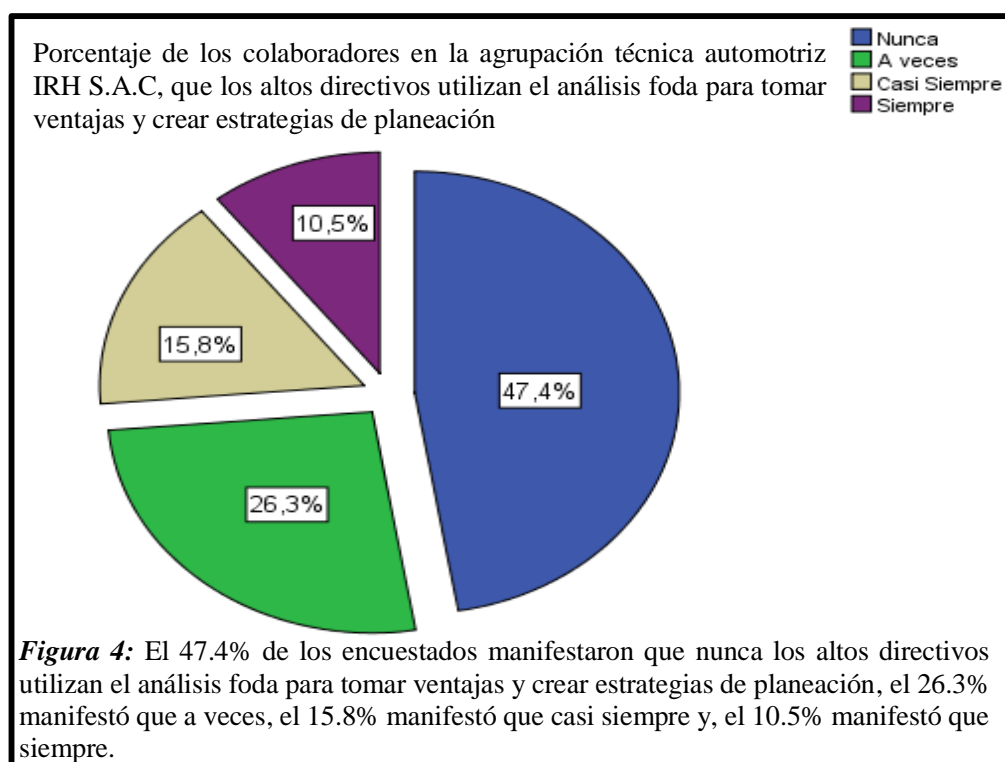


**Tabla 4**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que los altos directivos utilizan el análisis foda para tomar ventajas y crear estrategias de planeación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	9	47.4 %
	A VECES	5	26.3 %
	CASI SIEMPRE	3	15.8 %
	SIEMPRE	2	10.5 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015



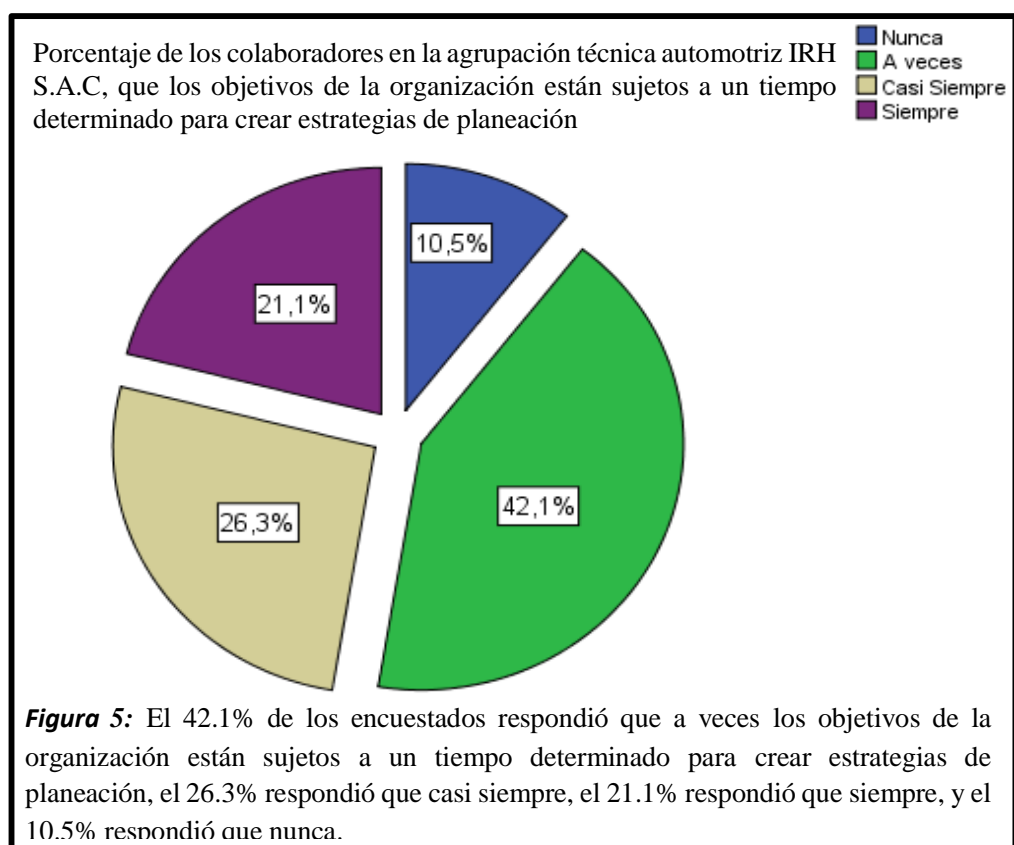


**Tabla 5**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que los objetivos de la organización están sujetos a un tiempo determinado para crear estrategias de planeación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	2	10.5 %
	A VECES	8	42.1 %
	CASI SIEMPRE	5	26.3 %
	SIEMPRE	4	26.1 %
	Total	19	100.0 %

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

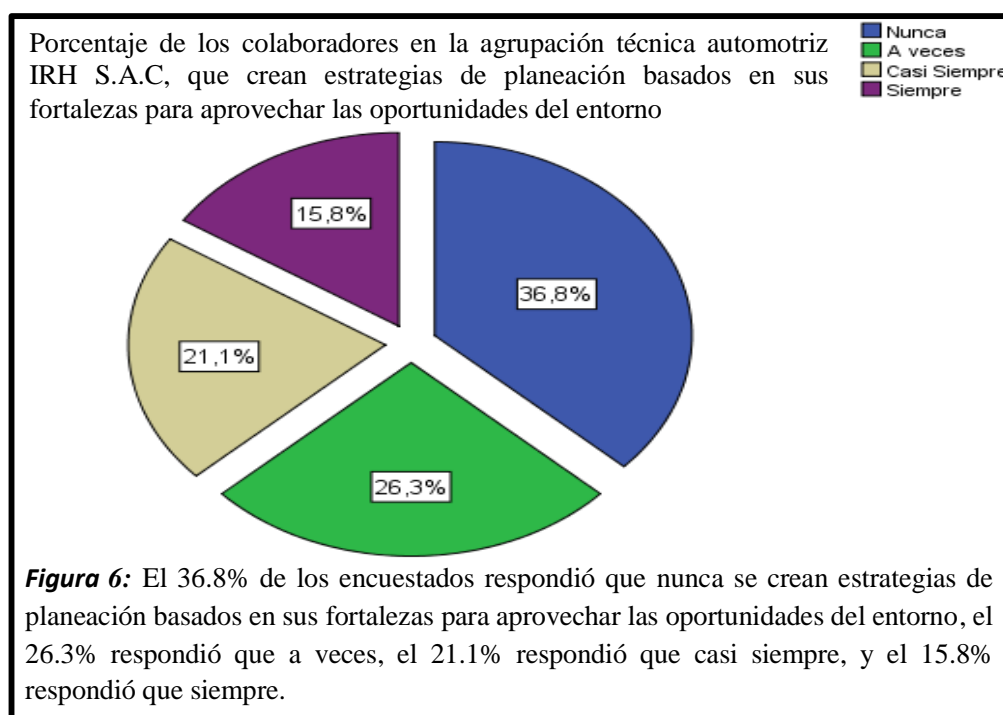


**Tabla 6**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que crean estrategias de planeación basados en sus fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	7	36.8 %
	A VECES	5	26.3 %
	CASI SIEMPRE	4	21.1 %
	SIEMPRE	3	15.8 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

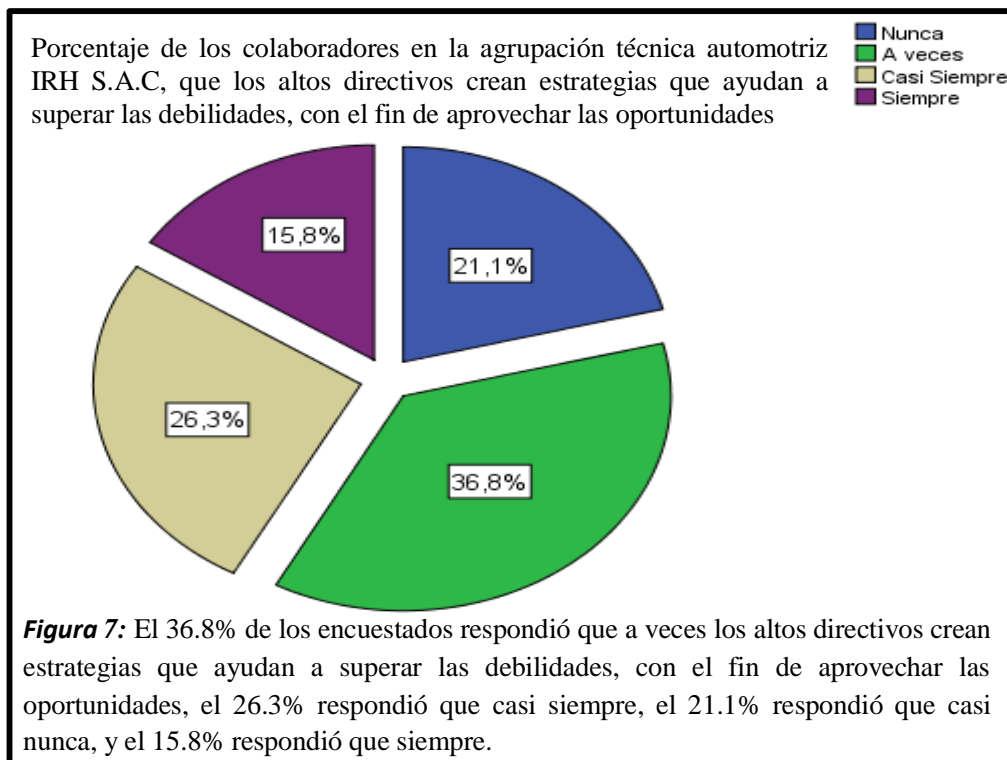


**Tabla 7**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que los altos directivos crean estrategias que ayudan a superar las debilidades, con el fin de aprovechar las oportunidades*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	4	21.1 %
	A VECES	7	36.8 %
	CASI SIEMPRE	5	26.3 %
	SIEMPRE	3	15.8 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

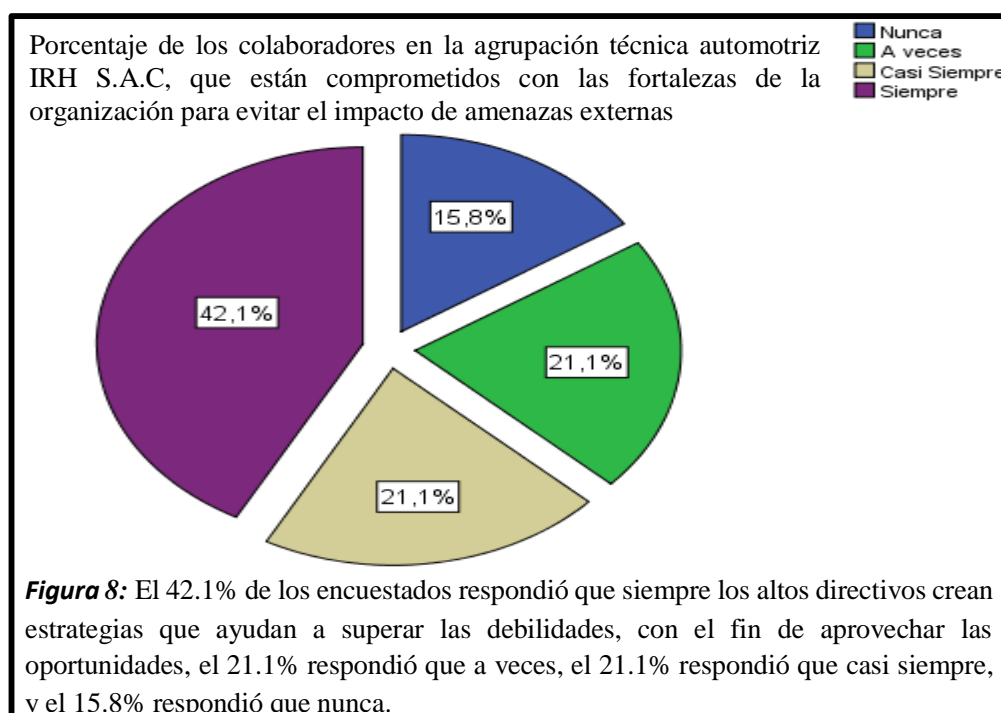


**Tabla 8**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que están comprometidos con las fortalezas de la organización para evitar el impacto de amenazas externas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	3	15.8 %
	A VECES	4	21.1 %
	CASI SIEMPRE	4	21.1 %
	SIEMPRE	8	42.1 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

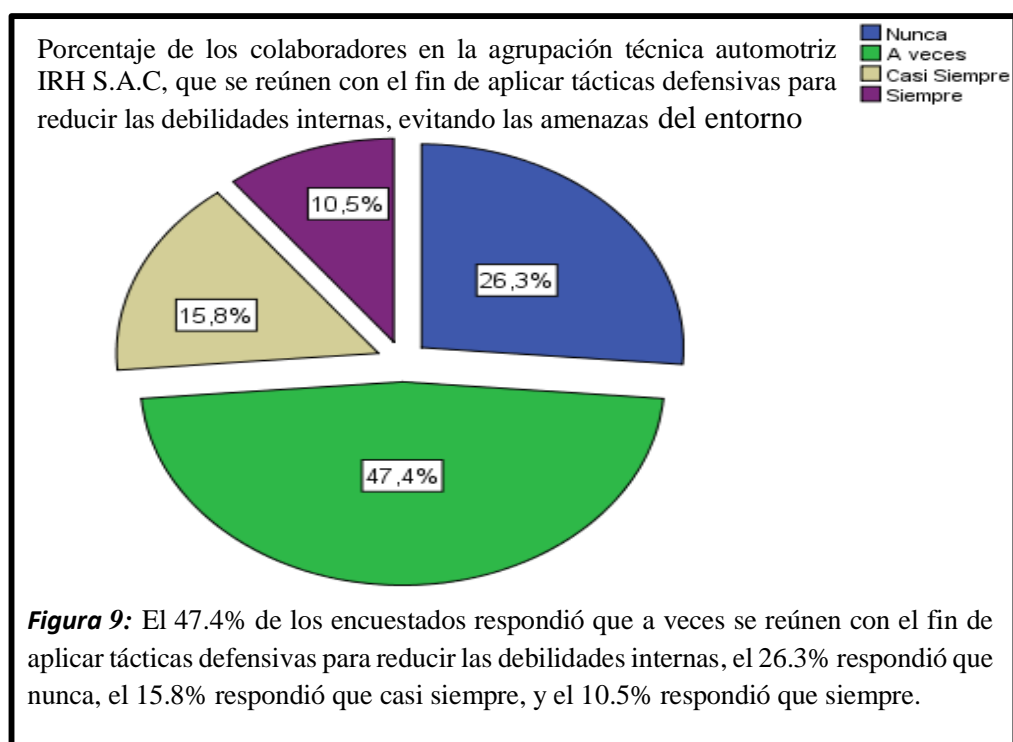


**Tabla 9**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que se reúnen con el fin de aplicar tácticas defensivas para reducir las debilidades internas, evitando las amenazas del entorno*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	5	26.3 %
	A VECES	9	47.4 %
	CASI SIEMPRE	3	15.8 %
	SIEMPRE	2	10.5 %
	Total	19	100.0 %

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

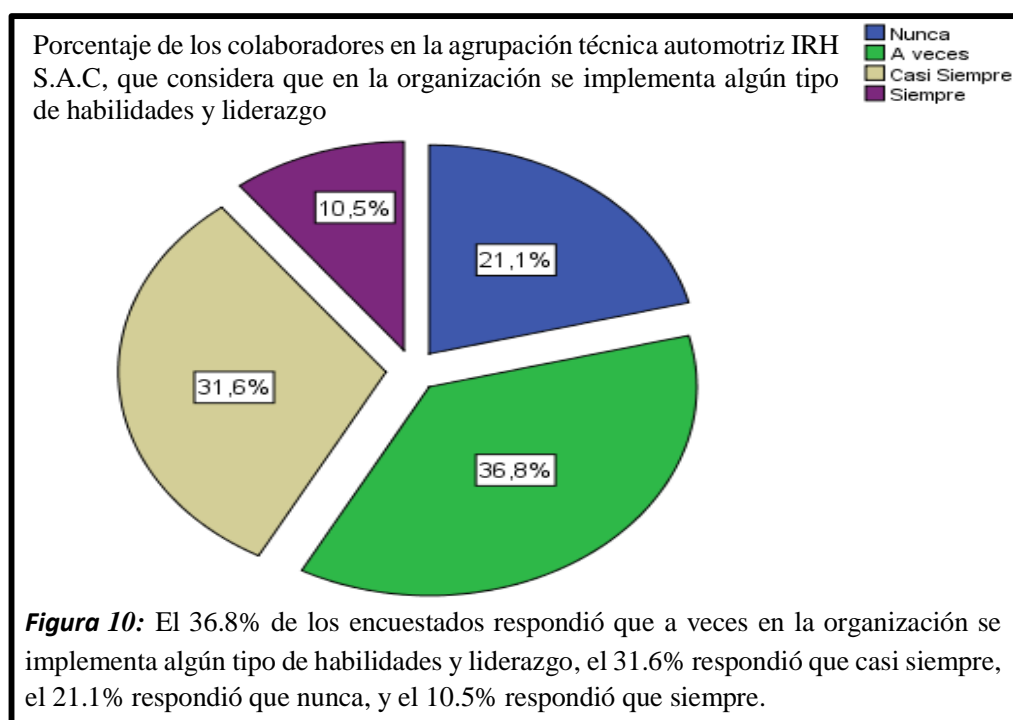


**Tabla 10**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que en la organización se implementa algún tipo de habilidades y liderazgo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	4	21.1 %
	A VECES	7	36.8 %
	CASI SIEMPRE	6	31.6 %
	SIEMPRE	2	10.5 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

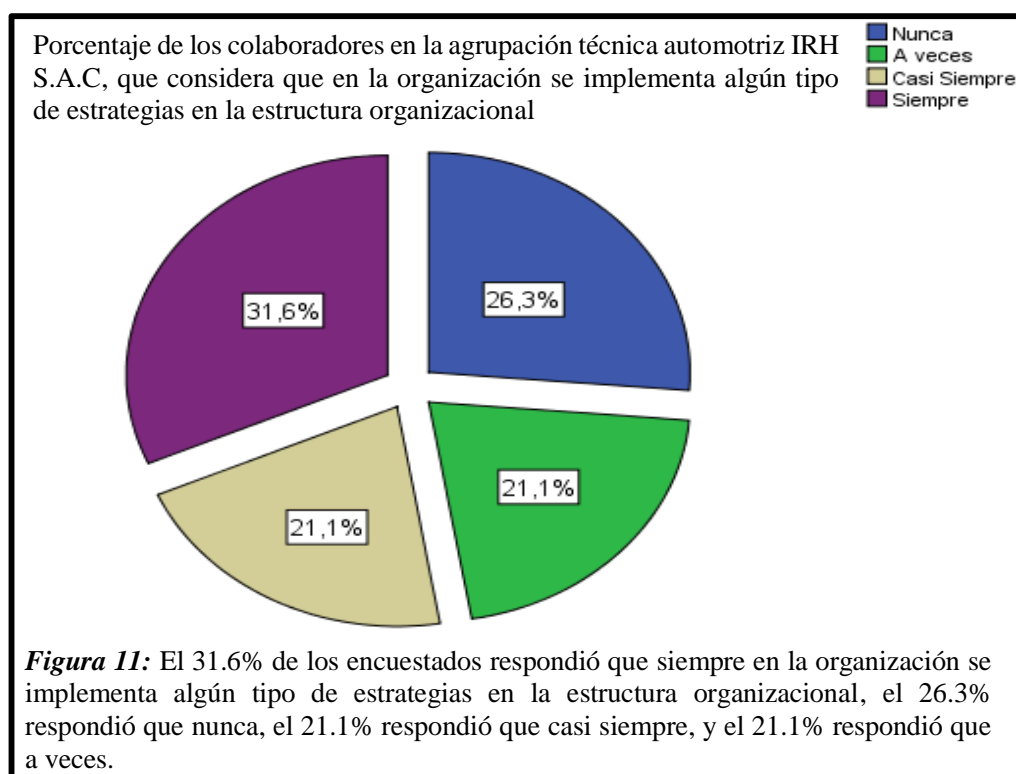


**Tabla 11**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que en la organización se implementa algún tipo de estrategias en la estructura organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	5	26.3 %
	A VECES	4	21.1 %
	CASI SIEMPRE	4	21.1 %
	SIEMPRE	6	31.6 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

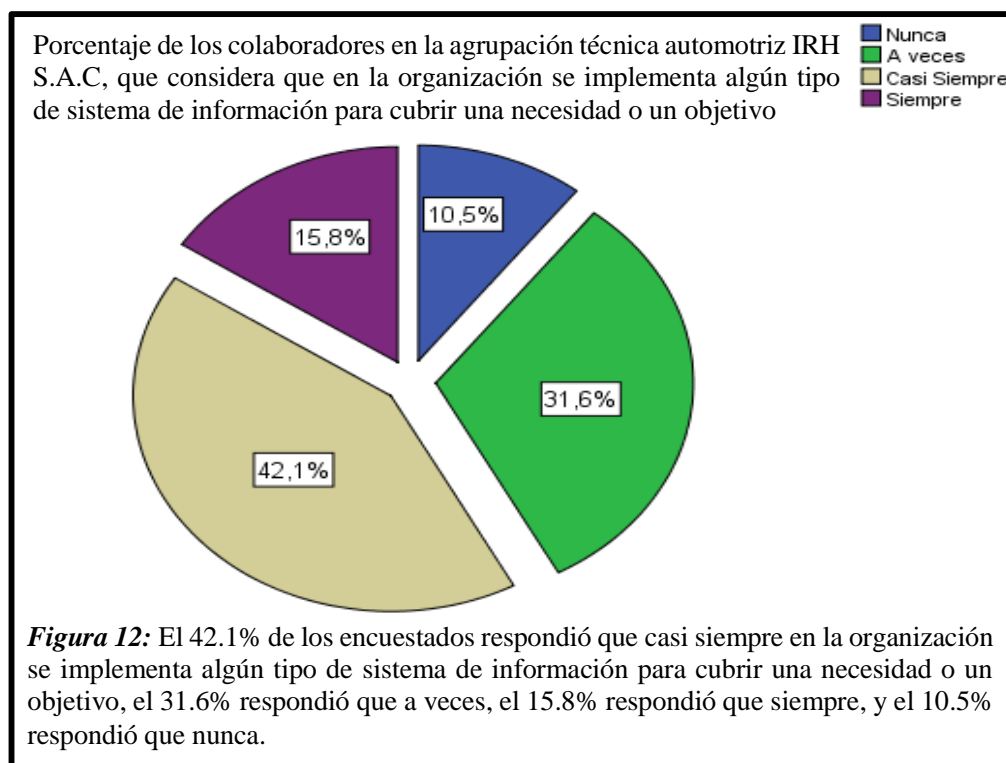


**Tabla 12**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que en la organización se implementa algún tipo de sistema de información para cubrir una necesidad o un objetivo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	2	10.5 %
	A VECES	6	31.6 %
	CASI SIEMPRE	8	42.1 %
	SIEMPRE	3	15.8 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015



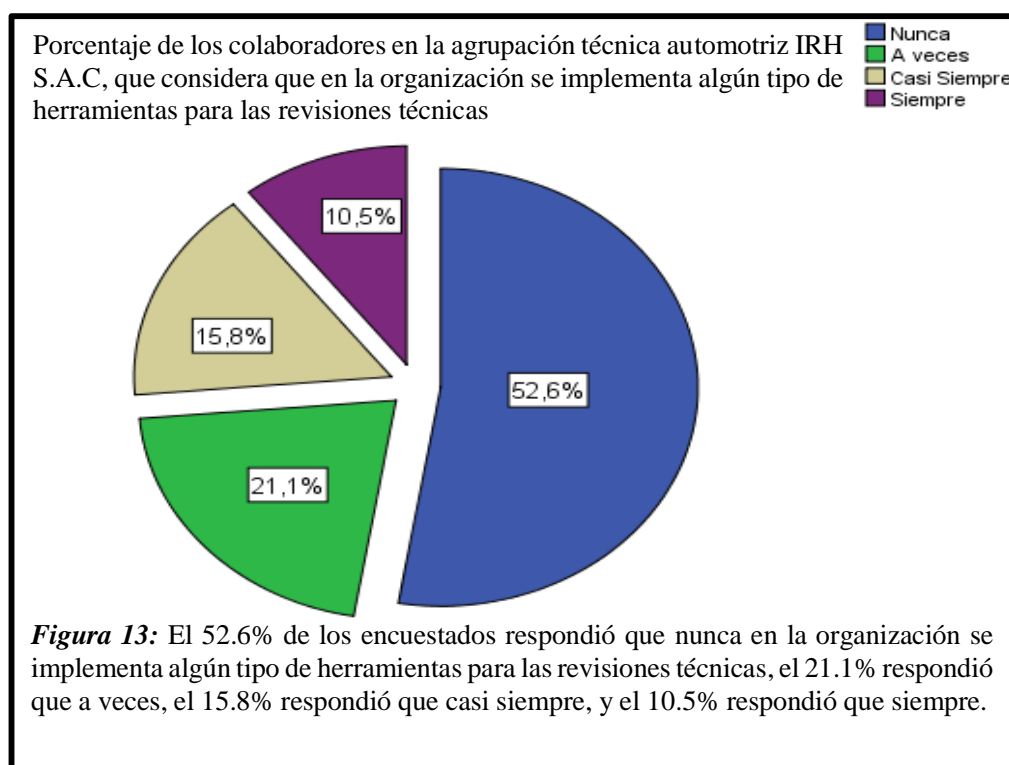


**Tabla 13**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que en la organización se implementa algún tipo de herramientas para las revisiones técnicas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	10	52.6 %
	A VECES	4	21.1 %
	CASI SIEMPRE	3	15.8 %
	SIEMPRE	2	10.5 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

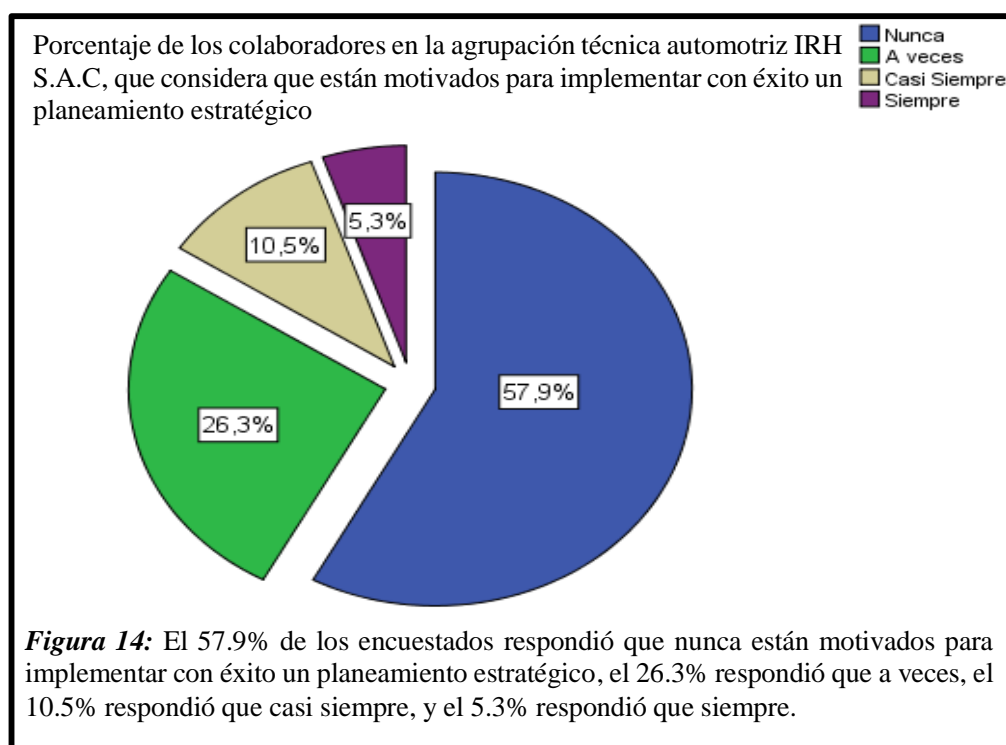


**Tabla 14**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que están motivados para implementar con éxito un planeamiento estratégico*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	11	57.9 %
	A VECES	5	26.3 %
	CASI SIEMPRE	2	10.5 %
	SIEMPRE	1	5.3 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

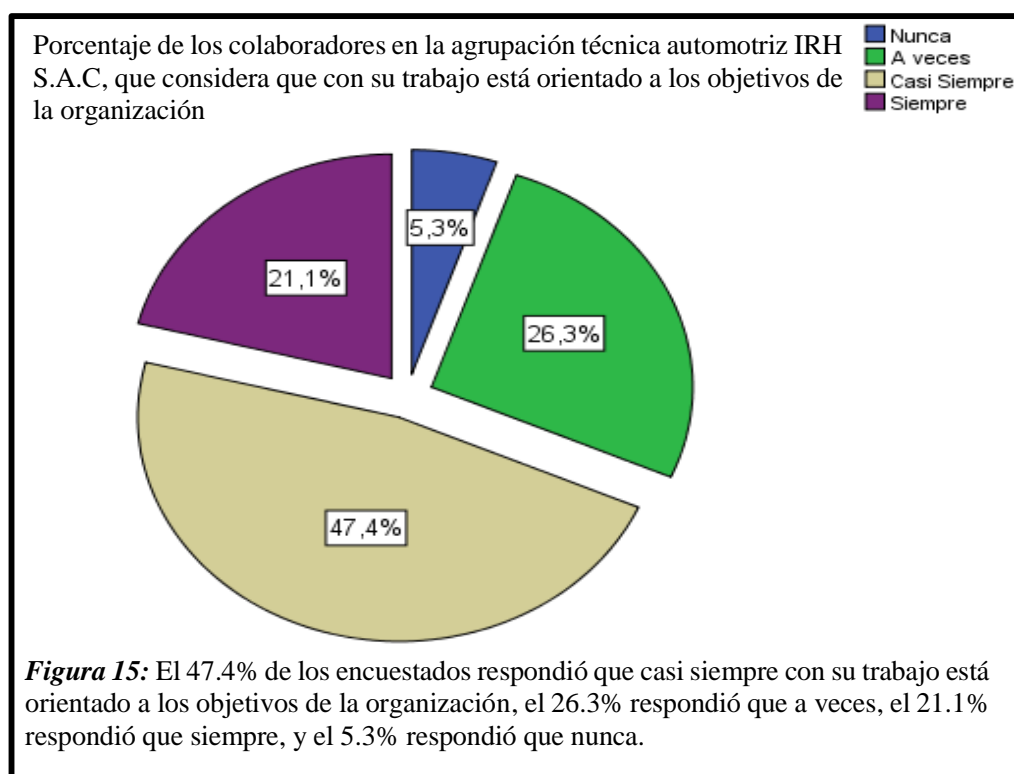


**Tabla 15**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que con su trabajo está orientado a los objetivos de la organización*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	1	5.3 %
	A VECES	5	26.3 %
	CASI SIEMPRE	9	47.4 %
	SIEMPRE	4	21.1 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

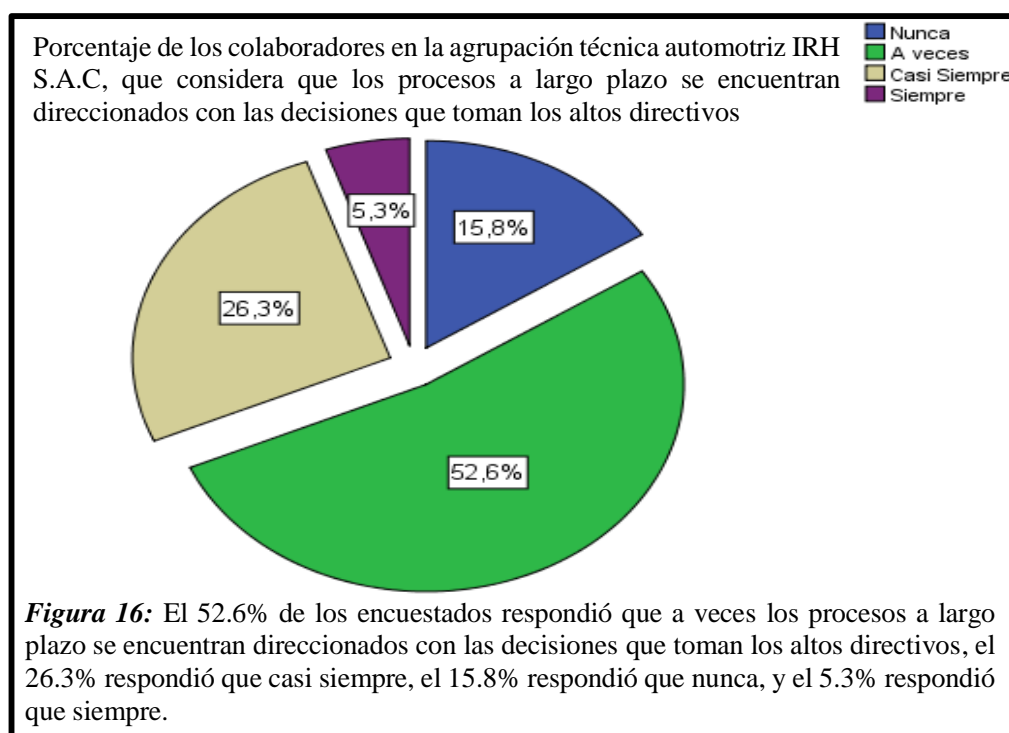


**Tabla 16**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que los procesos a largo plazo se encuentran direccionados con las decisiones que toman los altos directivos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	3	15.8 %
	A VECES	10	52.6 %
	CASI SIEMPRE	5	26.3 %
	SIEMPRE	1	5.3 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

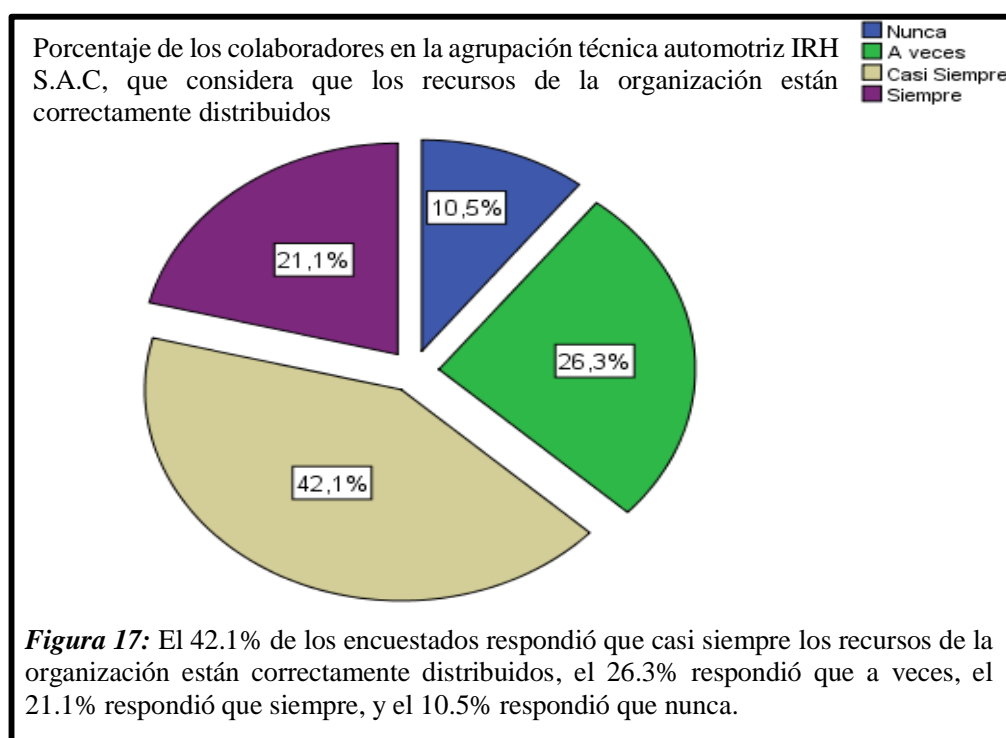


**Tabla 17**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que los recursos de la organización están correctamente distribuidos*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	2	10.5 %
	A VECES	5	26.3 %
	CASI SIEMPRE	8	42.1 %
	SIEMPRE	4	21.1 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

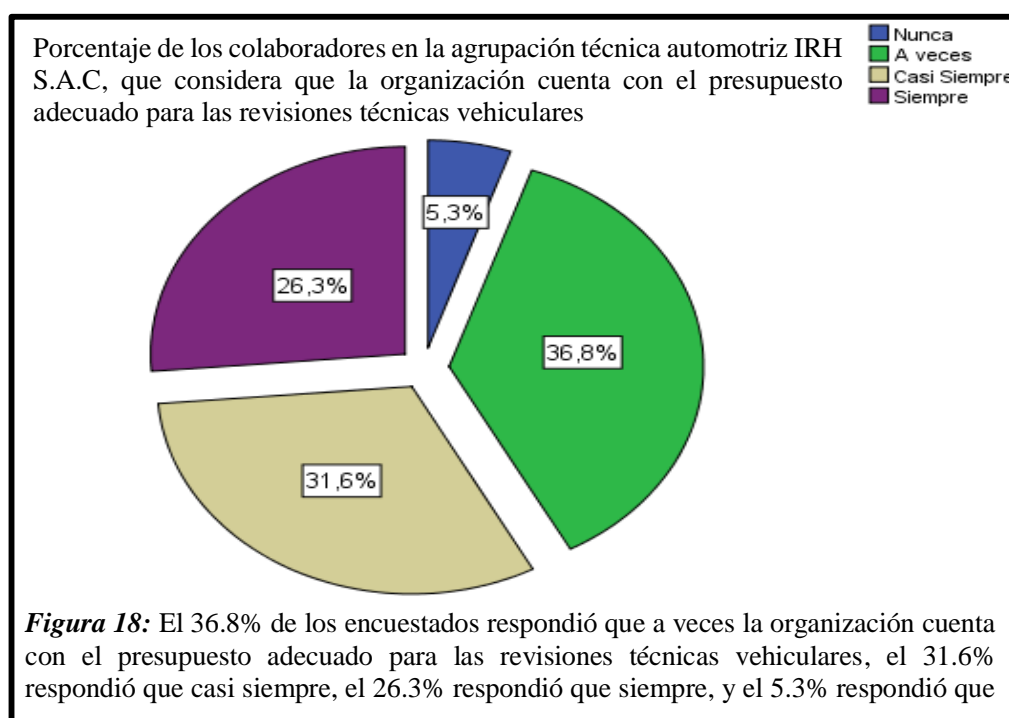


**Tabla 18**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que la organización cuenta con el presupuesto adecuado para las revisiones técnicas vehiculares*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	1	5.3 %
	A VECES	7	36.8 %
	CASI SIEMPRE	6	31.6 %
	SIEMPRE	5	26.3 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

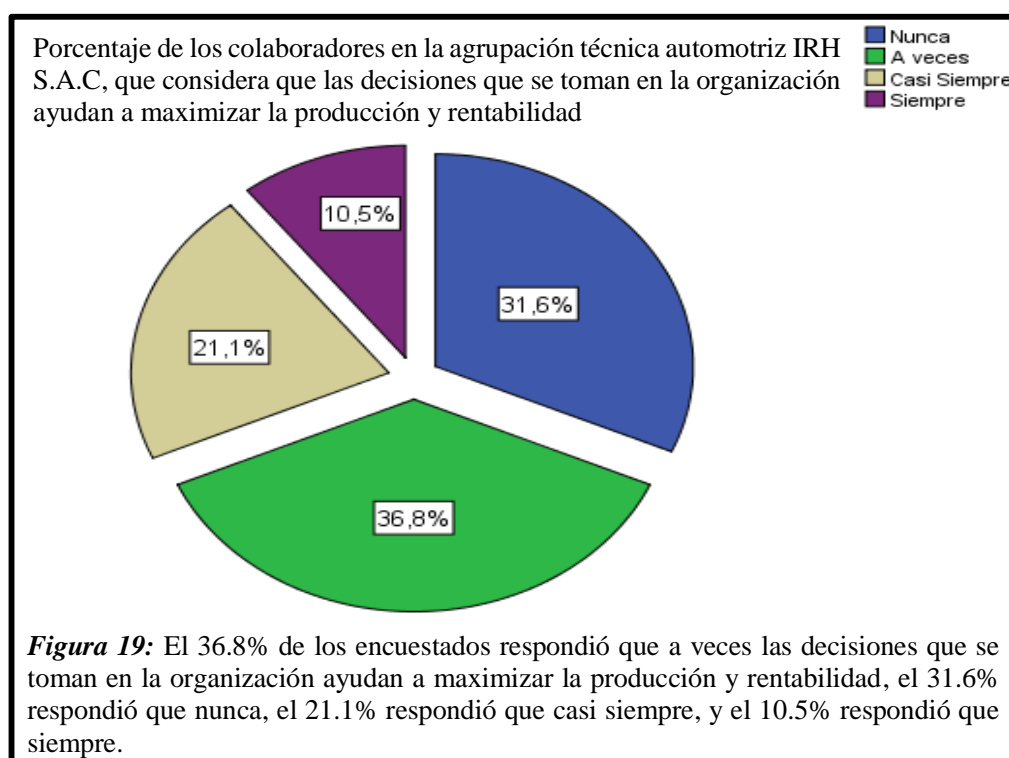


**Tabla 19**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que las decisiones que se toman en la organización ayudan a maximizar la producción y rentabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	6	31.6 %
	A VECES	7	36.8 %
	CASI SIEMPRE	4	21.1 %
	SIEMPRE	2	10.5 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015

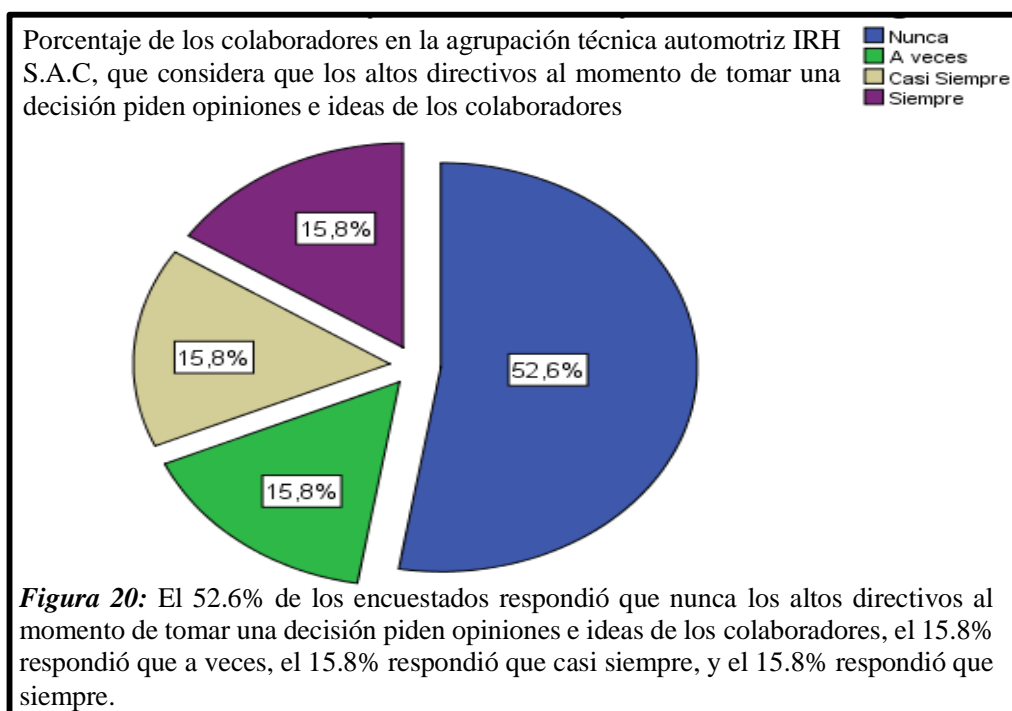


**Tabla 20**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que considera que los altos directivos al momento de tomar una decisión piden opiniones e ideas de los colaboradores para resolver los problemas de la organización*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	10	52.6 %
	A VECES	3	15.8 %
	CASI SIEMPRE	3	15.8 %
	SIEMPRE	3	15.8 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015



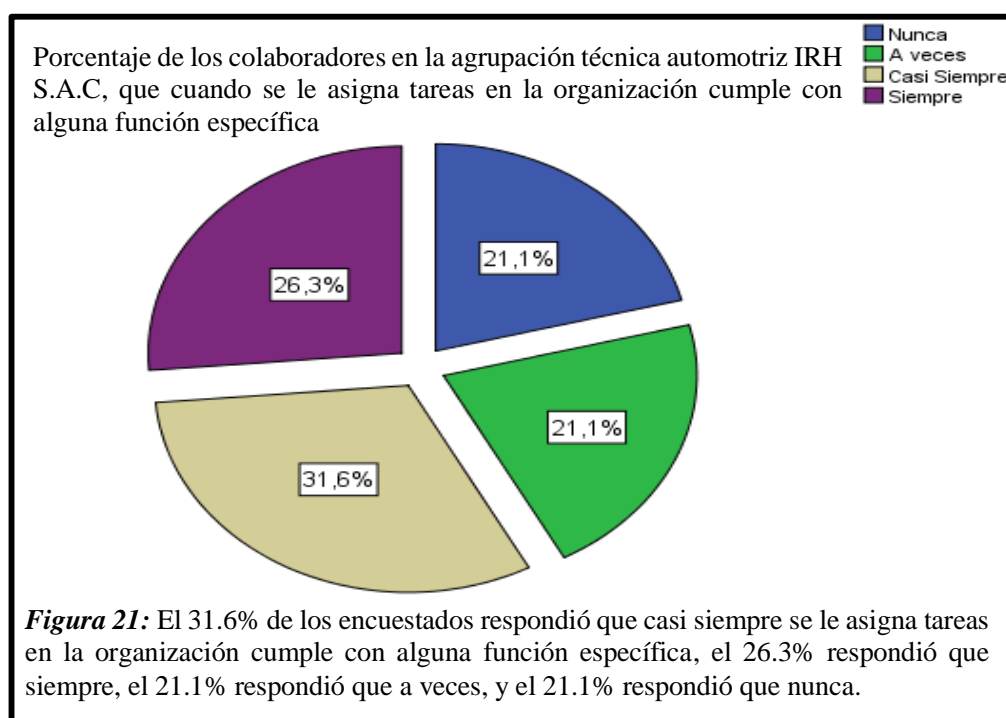


**Tabla 21**

*Porcentaje de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, que cuando se le asigna tareas en la organización cumple con alguna función específica*

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	NUNCA	4	21.1 %
	A VECES	4	21.1 %
	CASI SIEMPRE	6	31.6 %
	SIEMPRE	5	26.3 %
	Total	19	100.0 %

*Fuente:* Encuesta realizada a los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el 26-08-2015



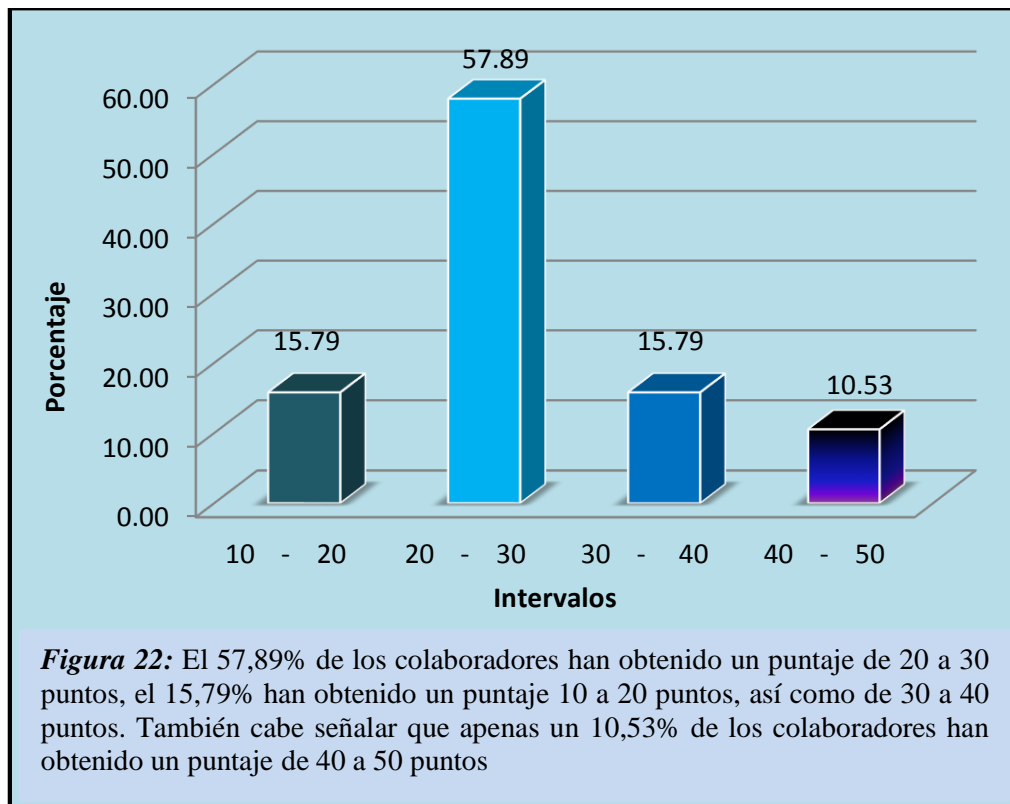


**Tabla 22**

*Distribución de colaboradores según planeación estratégica. Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.*

Intervalos	ni	pi
10 - 20	3	15.79
20 - 30	11	57.89
30 - 40	3	15.79
40 - 50	2	10.53
Total	19	100.00

*Fuente:* Encuesta (elaboración de las autoras)



**Tabla 23**

*Estadísticos descriptivos de la planeación estratégica. Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.*

---

Planeación Estratégica		
N	Válido	19
	Perdidos	0
Media		15,58
Mediana		25,00
Moda		25
Desviación estándar		14,68
Varianza		215,4
Mínimo		16
Máximo		48
Coeficiente de variación		94,21

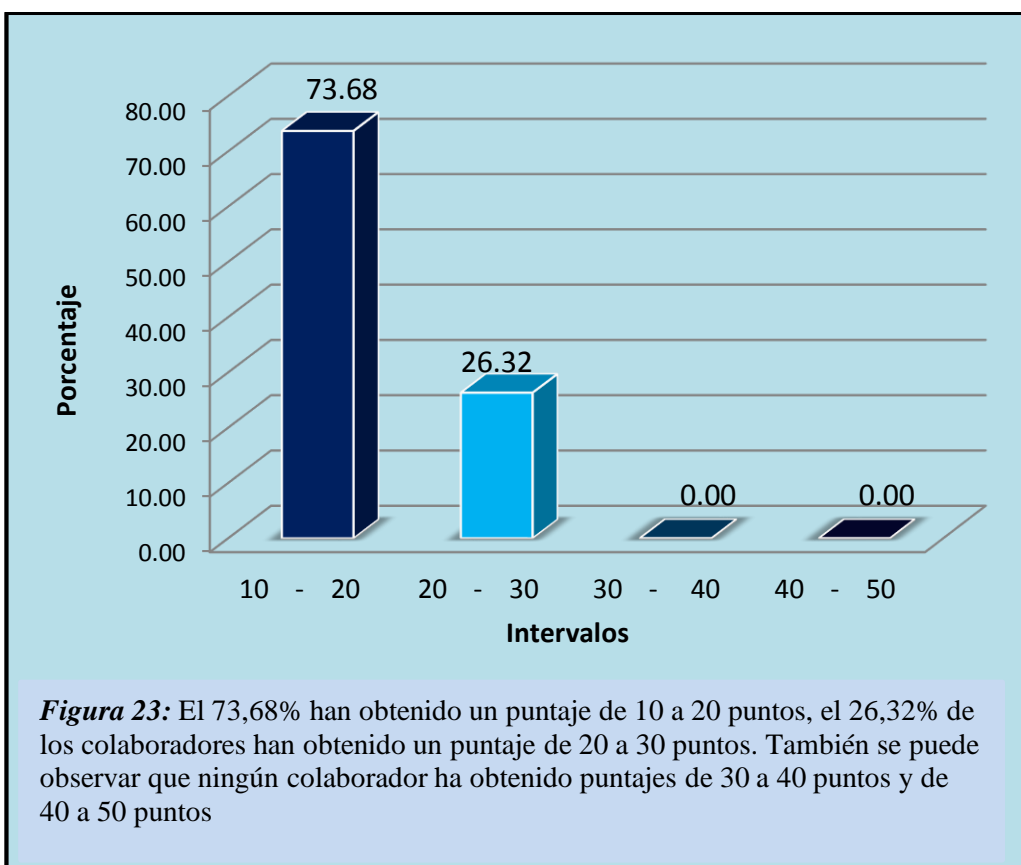
---

**Tabla 24**

*Distribución de colaboradores según toma de decisiones. Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.*

Intervalos	ni	pi
10 - 20	14	73.68
20 - 30	5	26.32
30 - 40	0	0
40 - 50	0	0
Total	19	100.00

*Fuente:* Encuesta (elaboración de las autoras)



**Tabla 25**

*Estadísticos descriptivos de toma de decisiones. Agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.*

---

Planeación Estratégica		
N	Válido	19
	Perdidos	0
Media		15,58
Mediana		17,00
Moda		17
Desviación estándar		5,39
Varianza		29,1
Mínimo		10
Máximo		28
Coeficiente de variación		34,62

---

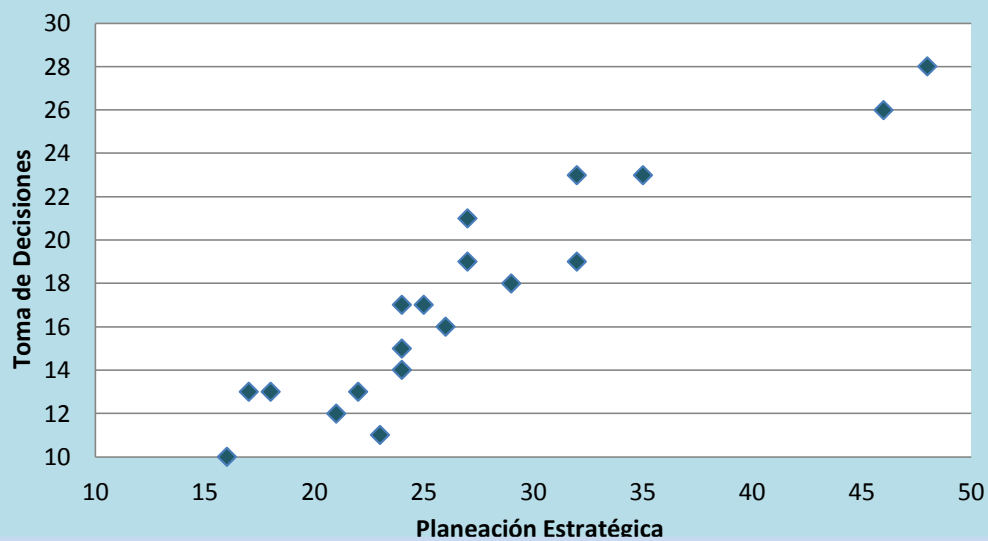
**Tabla 26***Correlación de Pearson**Ho: No existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones**en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.**Ha: Si existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones**en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria - Chiclayo.*

Correlaciones		Planeación Estratégica	Toma de Decisiones
Planeación estratégica	Correlación de Pearson	1	<b>,843**</b>
	Sig. (bilateral)	-	,000
	N	19	19
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	<b>,843**</b>	1
	Sig. (bilateral)	,000	-
	N	19	19

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

Debido a que el p.value es  $< 0,05$  (p. value = 0,000) se rechaza la hipótesis nula, donde se expresa que no existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones.; por tanto, se acepta la hipótesis alternativa que afirma que si existe relación entre planeación estratégica y toma de decisiones.

*Correlación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C*



**Figura 24:** Se presenta la correlación (grado de asociación) existentes entre las dos variables en estudio, planeación estratégica y toma de decisiones medida a través del coeficiente de correlación de Pearson, siendo este valor 0,843\*\*. Este valor de encuentra entre el rango de 0,70 +- 0,90, que establece una correlación positiva fuerte.

**Fuente:** Tabla 26

**Tabla 27**

*Estadísticas de fiabilidad del instrumento de medición de la planeación estratégica y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.941	19

En la tabla 27 se observa el valor del alfa de Cronbach que mide la confiabilidad del instrumento de recolección aplicado en la investigación, analizando la fiabilidad de la escala de medición. Este valor encontrado es 0,941(>0,9), por lo tanto es aceptable.



## **4.2. Discusión de resultados**

Después de analizar los resultados obtenidos en la presente investigación con una muestra de estudio 19 elementos (Altos directivos y colaboradores); en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, se establece las siguientes características.

En lo que respecta al género de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C (tabla 1), el 68.4% son hombres, mientras el 31.6% son mujeres, ello significa que la fuerza laboral está orientada por el personal del género masculino, en cuanto a la edad (tabla 2), el 73.6% son colaboradores que oscilan entre 20 y 29 años de edad, el 21.1% son colaboradores que oscilan entre 30 y 39 años de edad, y el 5.3% están en el rango de más de 40 años de edad, ello nos indica que existe una población laboral joven, con corta experiencia, donde la toma de decisiones depende de la planeación estratégica que utilice la alta dirección, si bien es cierto este personal tiene corta experiencia, pero también son más creativos, con capacidad de percibir y ejecutar las estrategias que la organización lo requiera.

De acuerdo a las características de la planeación estratégica que deben crear los altos directivos en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, según el enfoque de Mondy (2010), se establece que la organización para que alcance los objetivos trazados, se debe realizar un planeación estratégica en base a procesos a mediano plazo, donde todos los colaboradores, estén comprometidos durante todo el proceso.

En lo que corresponde a determinación de la misión y visión, cuando se les pregunto a los colaboradores que si la organización cuenta con misión y visión para encaminarse hacia el logro (tabla 3), el 42.1% manifestó que nunca, es decir que la alta dirección de la organización no se preocupa en tener plasmado quienes son y donde quieren llegar.

Esto nos demuestra que la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, pierde eficiencia ya que ocasionará confusiones a todos los niveles, lo cual no es explicada y compartida con todos los colaboradores, y dificulta para desarrollar las estrategias adecuadas que a futuro lograrán el objetivo.

En lo que respecta a evaluación del entorno, cuando se les pregunto a los colaboradores que si los altos directivos utilizan el análisis foda para tomar ventajas y crear estrategias de planeación (tabla 4), el 47.4% respondió que nunca, la organización carece de planeación estratégica debido a que la alta dirección no realiza un análisis foda.

Podemos darnos cuenta que la alta dirección en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, no tiene bien definido los puntos estratégicos de la organización, dejando de lado un análisis foda, es por ello que la alta dirección debería enfocarse en este aspecto, ya que de esta manera orientará a los colaboradores a alcanzar los objetivos propuestos, mediante las estrategias que deberán crearse.

En lo que respecta a establecimiento de objetivos, cuando se les pregunto a los colaboradores que si los objetivos de la organización están sujetos a un tiempo determinado para crear estrategias de planeación (tabla 5), el 42.1% respondió que a veces, al dejar de lado los objetivos en la organización, existiría carencia de planeación estratégica.

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, no se preocupan por la formación y desarrollo de los colaboradores, al no tener en claro los objetivos en la organización, lo cual no es favorable para la toma de decisiones; por ende, se debe tener en claro los objetivos, y realizar estrategias de planeación que ayuden a mejorar la toma de decisiones.

En lo que respecta a establecimiento de estrategias, podemos establecer cuatro acciones, los resultados cuando al colaborador se le pregunto que si crean estrategias de planeación basados en sus fortalezas para aprovechar las oportunidades (tabla 6), el 36.8% manifestó que nunca, porque no tienen claro las estrategias que van a realizar, referente a que si los altos directivos crean estrategias que ayudan a superar las debilidades (tabla 7), el 36.8% de los encuestados respondió que a veces, los altos directivos en el poco conocimiento de planeación estratégica hacen uso de estas estrategias, lo cual genera confusión entre los colaboradores e insatisfacción con los clientes que acuden a la organización, referente a que si están comprometidos con las fortalezas de la organización (tabla 8), el 42.1% de los encuestados respondió que siempre están comprometidos con la organización, esto nos quiere decir que los colaboradores siempre van a demostrar empeño, a pesar de no tener en claro las estrategias, también se puede

observar que referente a que se reúnen con el fin de aplicar tácticas (tabla 9), el 47.4% manifestó que a veces se reúnen los colaboradores con la alta dirección, la mayoría de los colaboradores creen que al no trabajar en equipo podrán lograr el objetivo pero están equivocados, para que funcione la planeación estratégica en la organización, se necesita ideas de alta dirección y colaboradores.

Esto nos demuestra que los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, tienen la iniciativa de alcanzar los objetivos de la organización, pero no tienen establecidos a mediano plazo estrategias, lo que ocasiona un desorden al momento de realizar las actividades.

En lo que respecta a implantación de estrategias, podemos establecer cinco acciones, si los colaboradores consideran que en la organización se implementa algún tipo de habilidades y liderazgo (tabla 10), el 36.8% respondió que a veces, la organización realiza en base a un proceso, pero no son captados por todos los colaboradores, los resultados cuando al colaborador se le pregunto si considera que en la organización se implementa algún tipo de estrategias en la estructura organizacional (tabla 11), el 31.6% manifestó que siempre, porque en base a estructura la organización está agrupando para formar áreas o departamentos, pero no significa que estén realizando una estrategia adecuado, se puede observar que referente a tipo de sistema de información en la organización (tabla 12), el 42.1% manifestó que casi siempre, la organización permite tener una mejora favorable ante cualquier tipo de organización competitiva, referente a que si en la organización se implementa algún tipo de herramientas para las revisiones

técnicas (tabla 13), el 52.6% de los encuestados respondió que nunca, existe carencia en las revisiones de acuerdo a la capacidad del vehículo, cuando se les pregunto a los colaboradores si están motivados para implementar con éxito un planeamiento estratégico (tabla 14), el 57.9% de los encuestados respondió que nunca, los altos directivos no se preocupan por el capital humano, lo cual genera que el colaborar baje el rendimiento y no tenga claro las estrategias en la organización.

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la alta dirección no se preocupa por implantar estrategias, lo cual no es favorable para la toma de decisiones; por ende, se debe realizar una planeación estratégica y crear estrategias para mejorar la toma de decisiones en la alta dirección.

De acuerdo a las características de la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, según el enfoque de Montoro, De Castro y Díez (2014), se establece que la organización para que realice una buena toma de decisiones, debería tener varias alternativas, para que evalúe y tome una decisión final, mediante las estrategias creadas por la alta dirección.

En lo que respecta a decisiones estratégicas, podemos establecer dos acciones, cuando se les pregunto a los colaboradores si considera que con su trabajo está orientado a los objetivos de la organización (tabla 15), el 47.4% manifestó que casi siempre, es decir que los colaboradores creen saber que el trabajo que están realizando ayuda a cumplir los objetivos de la organización,

referente a si considera que los procesos a largo plazo se encuentran direccionados con las decisiones que toman los altos directivos (tabla 16), el 52.6% manifestó que a veces, por lo cual los altos directivos no realizan estrategias a largo plazo, lo cual genera incertidumbre al momento de tomar las decisiones.

Podemos darnos cuenta que los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, realizan su trabajo en función a los objetivos que son propuestos por la alta dirección, pero no llegan a culminar el proceso establecido, porque las decisiones estratégicas que toman los altos directivos no son las adecuadas.

En lo que respecta a decisiones tácticas, podemos establecer tres acciones, si los colaboradores consideran que los recursos de la organización están correctamente distribuidos (tabla 17), el 42.1% respondió que casi siempre, lo que indica que tienen recursos que satisfacen las actividades que realizan, con respecto a que la organización cuenta con el presupuesto adecuado para las revisiones técnicas vehiculares (tabla 18), el 36.8%, manifestó que a veces, es decir que al momento de realizar el trabajo no se tiene en cuenta las utilidades a largo plazo, y cuando se les pregunto si las decisiones que se toman en la organización ayudan a maximizar la producción y rentabilidad (tabla 19), el 36.8%, manifestó que a veces, los altos directivos no toma en cuenta un proceso a largo plazo que pueda mejorar la producción en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, poseen correctamente distribuidos los recursos, pero no se tiene en cuenta

a largo plazo un proceso que ayuda a mejorar la producción y rentabilidad, porque no se está utilizando las utilidades en mejorar sus procesos.

En lo que respecta a decisiones operativas, podemos establecer dos acciones, cuando se les pregunto a los colaboradores si los altos directivos al momento de tomar una decisión piden opiniones e ideas de los colaboradores para resolver los problemas de la organización (tabla 20), el 52.6%, respondió que nunca, la alta dirección no toma en cuenta las ideas de los colaboradores, esto origina que no se trabaje en equipo para cumplir con los objetivos, y referente a que cuando se le asigna tareas en la organización cumple con alguna función específica (tabla 21), el 31.6%, manifestó que casi siempre, cualquier colaborador puede ocupar alguna función en la agrupación técnica.

Esto nos demuestra que los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, no aportan sus conocimientos para realizar estrategias que ayuden a mejorar la toma de decisiones, debido a que la alta dirección no los toma en cuenta para realizar este proceso.

En cuanto se refiere a los factores que influyen entre el análisis de planeación estratégica y la toma de decisiones, se ha demostrado la falta de una planeamiento estratégico, la carencia de estrategias por parte de los altos directivos de la organización, la falta de comunicación asertiva entre alta dirección y colaborador, ausencia de jefes líderes, estas acciones perjudican la toma de decisiones en la organización. Por lo tanto un planeamiento estratégico o

creación de estrategias en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, el cual se podría mejorar la toma de decisiones.

En el análisis descriptivo de la planeación estratégica (tabla 22), el 57.89% de los colaboradores respecto a las preguntas de planeación estratégica, la mayoría de respuestas fueron entre nunca y a veces; respecto a los estadísticos descriptivos de la planeación estratégica (tabla 23), se presenta las estadísticas descriptivas de tendencia central, de dispersión y de forma de la planeación estratégica, en la que se observa que la media o puntaje promedio, ha sido 15,58 puntos, con respecto al valor de la mediana, se aprecia que el 50% de los colaboradores obtuvieron un puntaje menor a 25 puntos. El valor de la moda nos indica que el puntaje más frecuente obtenido por los colaboradores, ha sido 25 puntos. El valor de la desviación típica o estándar nos indica que los puntajes encontrados en planeación estratégica se desvían en 14,68 puntos del puntaje promedio. El puntaje mínimo encontrado fue 16 puntos; mientras que el puntaje máximo fue 48 puntos. El coeficiente de variación nos indica que los puntajes de planeación estratégica varían en un 94,21% del puntaje promedio.

En el análisis descriptivo de la toma de decisiones (tabla 24), el 73.68% de los colaboradores respecto a las preguntas de toma de decisiones, la mayoría de respuestas fueron entre siempre y a veces; respecto a los estadísticos descriptivos de la toma de decisiones (tabla 25), se presenta las estadísticas descriptivas de la toma de decisiones en la que se observa que la media o puntaje promedio obtenido en esta variable, ha sido 15,58 puntos. Con respecto al valor de la mediana, se observa que un 50% de los colaboradores obtuvieron un puntaje menor a 17 puntos. El valor



de la moda nos indica que el puntaje más frecuente obtenido por los colaboradores, ha sido 17 puntos. El valor de la desviación típica o estándar nos indica que los puntajes encontrados en toma de decisiones se desvían en 5,39 puntos del puntaje promedio. El puntaje mínimo encontrado en toma de decisiones fue 10 puntos; mientras que el puntaje máximo fue 28 puntos. El coeficiente de variación nos indica que los puntajes de toma de decisiones varían en un 34,62% del puntaje promedio.

Con la finalidad de observar el modelo que más se ajusta a la relación y dependencia entre las variables planeación estratégica y toma de decisiones, se presenta la dispersión de puntos (figura 24), el cual nos confirma de que existen evidencias de que entre estas dos variables, existe una correlación o asociación significativa, es decir a medida que los valores de planeación estratégica se incrementan, los puntajes de toma de decisiones también aumentan.

Después de haber discutido los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, se determinó que la relación entre planeación estratégica y toma de decisiones de los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C es alta, la cual, fue medida por el Coeficiente de Correlación de Pearson (tabla 26), arrojando un grado de asociación de 0,843 significativo en un nivel de 0,01. Como se observa el valor de sig. (Bilateral) es menor que 0,05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula que establece la no existencia de relación entre variables; y el alfa de Cronbach (tabla 27), 0,941 (>0,9), por lo tanto es aceptable, cumpliéndose el objetivo que se persiguió desde el inicio de la investigación y a la vez demostrándose la hipótesis planteada que afirma que si existe

relación entre planeación estratégica y toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.

# **CAPITULO V: PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

## **PROPUESTA**

**NOMBRE:** PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR  
TOMA DE DECISIONES EN LA AGRUPACIÓN TÉCNICA  
AUTOMOTRIZ IRH S.A.C

**DIRIGIDO A:** Los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C

## **I. Presentación**

La contaminación atmosférica está aumentando y ya ha alcanzado límites peligrosos para la salud humana y el medio ambiente. Los vehículos en mal estado son causantes, en gran parte, de la contaminación del aire. Con una inspección y un mantenimiento adecuado, se podrían reducir considerablemente las emisiones automotrices.

Debido al fuerte crecimiento vehicular, especialmente por la indiscriminada importación de vehículos usados en el Perú, es indispensable hacer efectivo rápidamente un Programa de Inspección y Mantenimiento (I/M) y el uso de catalizadores, aunque éstos no permiten mejorar substancialmente la calidad del aire en materia de partículas. Los datos medidos reflejan la necesidad de implementar medidas técnicas, pero también, la necesidad de otras medidas adicionales para reducir el uso de vehículos, cambiar la composición de vehículos, así como un transporte urbano limpio y eficiente (reduciendo así el uso de carros particulares). Es indispensable la introducción de combustibles más limpios, libres de plomo para permitir la introducción de convertidores catalíticos, y con contenido de azufre más bajo para no limitar la eficiencia de éstos y poder a la vez introducir vehículos con motor diésel de mejor tecnología. Todas las medidas deberán formar parte del plan integral de saneamiento ambiental.

La elaboración de la propuesta se ha basado en los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos (encuesta), donde se logró conocer la relación existente entre la planeación estratégica y la toma de decisiones, además de las diferentes opciones, características y hechos específicos, que resaltaron la necesidad de una buena planeación estratégica que permita mejorar el proceso de toma de decisiones en la empresa estudiada.

## **II. Detección de Necesidades**

Se determinó la necesidad de realizar esta propuesta debido a la falta una planeación estratégica, la alta dirección en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, no tiene bien definido los puntos estratégicos de la organización, dejando de lado un análisis FODA, es por ello que la alta dirección debería enfocarse en este aspecto, ya que de esta manera orientará a los colaboradores a alcanzar los objetivos propuestos, mediante las estrategias que deberán crearse.

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, no se preocupan por la formación y desarrollo de los colaboradores, al no tener en claro los objetivos en la organización, lo cual no es favorable para la toma de decisiones; por ende, se debe tener en claro los objetivos, y realizar estrategias de planeación que ayuden a mejorar la toma de decisiones.

Se detectó esta necesidad, por los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario (con preguntas de planeación estratégica y toma de decisiones) a los colaboradores de la agrupación técnica

automotriz IRH S.A.C, se determinó que la toma de decisiones no es el esperado por la organización, lo que se debe a una pésima planeación estratégica.

### **III. Misión y Visión**

#### **Misión (Actual)**

Garantizar el buen estado de la unidades que transitan por la red vial del país, contamos con el personal técnico calificado, comprometidos con la cultura de calidad, objetividad y seguridad presente en todos nuestros actos.

#### **Misión (Propuesto)**

Somos una empresa que contribuye a la seguridad vial en Chiclayo y a la reducción de los índices de accidentes de tránsito y contaminación en el medio ambiente a través del servicio de revisiones técnicas vehiculares. De esta manera garantizamos las óptimas condiciones para la circulación de los vehículos de nuestros clientes.

#### **Visión (Actual)**

Brindar un servicio de calidad, alineado con los objetivos de mejorar el transporte y contribuir con la Responsabilidad Social y el Medio Ambiente.

#### **Visión (Propuesto)**

Ser los líderes en Inspecciones Técnicas Vehiculares en la Región Lambayeque siendo así la empresa que genere el cambio en seguridad vial a nivel Regional.

#### **Valores (Propuesto)**

Honestidad  
Vocación de servicio  
Trabajo en equipo  
Innovación  
Responsabilidad  
Empatía  
Confianza

#### **IV. Objetivos**

Para la empresa se ha considerado importante dos objetivos:

##### **Objetivo de Seguridad:**

Prevenir accidentes de tránsito causados por fallas técnicas.

##### **Objetivo Ambiental:**

Contribuir a la reducción de emisiones excesivas producidas por fuentes móviles y garantizar que las emisiones estén dentro de las especificaciones del fabricante, que éstas no aumenten por fallas técnicas y falta de mantenimiento.

Es importante supervisar los procesos para que se logren los objetivos. La supervisión requiere de controles aleatorios en las vías públicas y la elaboración e interpretación de estadísticas, las cuales se deben publicar periódicamente, para informar al público.

#### **V. Importancia de la Planeación Estratégica**

La planeación estratégica proporcionará a los de la alta dirección y a los colaboradores una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. en la cual

trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

La planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., es importante para que pueda estar a la vanguardia de manera constante debido a este mundo ya tan globalizado, y aprovechar al máximo todos los recursos disponibles y alcanzables para su continuidad en el mercado.

## **VI. Estrategias de la Propuesta**

### **ESTRATEGIA 1: Factor Estructura**

En este factor se evaluó el grado de conocimiento que tienen los colaboradores, acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

#### **Acciones**

##### **a) Realizar un cultivo de objetivos compartidos**

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., se debe identificar los objetivos de la organización que son compartidos por todas las partes involucradas y dales la importancia que tienen como declaración primordial de propósito organizativo.

Además es necesario que los colaboradores puedan consultar con la gerencia para aclarar sus metas de organización. Lo cual se puede hacer de manera privada o en grupos mayores,



dependiendo de la naturaleza de las investigaciones y según lo que funciona mejor dentro de tu organización.

b) Aclarar la organización de la jerarquía

Aclara cualquier duda en la mente de los colaboradores o de gestión sobre quién es responsable de qué, quién informa a quién y quién se sienta dónde dentro de la estructura organizacional.

c) Incentivar a los empleados

Minimiza las quejas y murmullos que a menudo socavan la cultura organizativa al ofrecer canales legítimos de queja y sugerencias para los empleados insatisfechos. Esto puede tomar la forma de buzones de sugerencias, reuniones públicas y privadas con empleados y hojas de reclamos por escrito que sean leídas y tomadas en serio por las personas en el poder.

d) Mejorar el manual de descripción de puestos

Para que los colaboradores posean un mejor conocimiento de las tareas que desempeñan y conozcan quien acudir cuando se presentan dificultades.

## **ESTRATEGIA 2: Factor Responsabilidad**

En este factor se evaluó el sentimiento que poseen los colaboradores acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. La forma de mejorar el factor responsabilidad es a través de evaluaciones del personal como una herramienta para la de toma decisiones.

### **Acciones**

a) Verificar periódicamente la distribución de las actividades laborales

Se debe verificar en cada colaborador para que no recaiga la responsabilidad del trabajo en pocas personas.

b) Evaluar cuidadosa el rendimiento de los colaboradores

Puede aportar información sobre sus deficiencias en conocimientos, competencias o habilidades. Al identificar dichas debilidades y fortalezas, pueden corregirse aquellas y mejorarse éstas, mediante programas de inducción, capacitación y entrenamiento apropiados.

La evaluación de rendimiento aporta también a los trabajadores información acerca de su competencia y progreso en el trabajo en agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. Este tipo de información es muy importante para mantener la motivación de los trabajadores y lograr así un sentido de responsabilidad.

### **ESTRATEGIA 3: Factor Recompensa**

En este factor se evaluó la percepción de los colaboradores sobre la adecuación de la recompensa económica y no económica recibida por el trabajo bien hecho.

### **Acciones**

a) Recompensas Informales

La alta dirección de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., debe felicitar personalmente a los empleados que hayan hecho un buen trabajo.

La alta dirección de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., debe enviar notas personales de felicitación a quienes hayan tenido un buen desempeño.

La alta dirección de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., debe hacer público reconocimiento del buen desempeño de los empleados.

La alta dirección de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., debe hacer reuniones que suban la moral de los colaboradores, para celebrar los triunfos.

b) Premios a la calidad y a la productividad.

Los directivos también pueden premiar con una cena para dos personas en un buen restaurante, o con un fin de semana en un hotel de primera clase, a quien haya sobresalido en la realización de algún proyecto.

**ESTRATEGIA 4: Factor Liderazgo**

En este factor se evaluó el grado de influencia que tiene la alta dirección en la realización de las actividades de los colaboradores. Para lograr el éxito de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., no sólo se necesita de las capacidades para dirigir un equipo: cada

miembro de la organización también debe desempeñar un rol de liderazgo.

### **Acciones**

#### a) Promover el trabajo en equipo

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., se debe buscar sacar el máximo provecho de las ideas y experiencia de todos los miembros de la organización, procurando que también interactúen entre sí para coordinarse. Esta práctica contribuirá a mejorar la comunicación en toda la organización, una mayor capacidad para aprovechar las oportunidades y mejores soluciones a problemas muy difíciles.

#### b) Compartir toda la información

Todo líder necesita estar constantemente informado sobre todos los aspectos del negocio, los clientes y la situación del mercado para poder tomar buenas decisiones. En lugar de ser mezquino en agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. con la información del negocio, se debe compartir y es necesario ser transparente tanto en momentos de éxito como de crisis.

#### c) Dejar que los colaboradores tomen decisiones

Al otorgarles a los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., la oportunidad de expresar sus opiniones y tomar las decisiones pertinentes, se desencadenará automáticamente sus deseos de liderar.

#### d) Contagiar la pasión de trabajar en la agrupación técnica Automotriz IRH S.A.C.

En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., se debe asegurar que todos estén al tanto de la misión y visión propuesta para la empresa e incentívalos a sentirse comprometidos con la misma.

e) Crear roles claros

Cuando los empleados no tienen claro qué rol desempeñan o qué se espera de ellos, seguramente se muestren más reticentes a asumir nuevas responsabilidades. En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., es necesario crear roles claros como una condición esencial para generar un buen clima de trabajo, mejorar los niveles de productividad e incentivar a la propuesta de ideas y soluciones a los problemas que se puedan presentar.

### **ESTRATEGIA 5: Factor Motivación**

En este factor se evaluó el grado de motivación de los colaboradores al realizar sus actividades laborales.

#### **Acciones**

a) La adecuación del colaborador a su puesto de trabajo.

Desde el momento de la contratación, se tiene que ver si la persona además de estar preparada para el puesto para el que es contratado en IRH, también debe gustarle y sentirse cómodo con él. Un colaborador que no está capacitado para el puesto que va a ocupar, se va a desmotivar, ya sea por aburrimiento si sus capacidades son mayores, o por estrés si son inferiores.

b) Integración y acogida de nuevos colaboradores.

Es muy importante que todos los colaboradores se sientan parte de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., del equipo, pero más importante aún que se sientan así los recién llegados. La integración del personal en el equipo es primordial para que la comunicación fluya y el buen ambiente se contagie de unos a otros, generando optimismo y ganas de trabajar, sabiendo que todos forman parte de un equipo, que no hay nadie en el banquillo.

c) Marcar metas y objetivos.

Tanto la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., como el trabajador individual, deben tener unas metas y objetivos que alcanzar en cada periodo de tiempo dentro de la empresa. Igual que la empresa se ponen un objetivo de facturación cada año, y que intentan cumplir, cada colaborador debe tener objetivos personales y de equipo, que les anime a superarse y colaborar todavía más por el bien común.

d) Incentivos y premios.

Se debe incentivar y premiar a los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. ya que hace ilusión tener beneficios o premios por el trabajo bien hecho. Se llama reconocimiento y puede ser desde unas entradas dobles al cine, días libres.

e) Formación y desarrollo profesional.

Todos los trabajadores suelen tener como objetivo ascender y mejorar su posición en la empresa, tanto por profesionalidad como por el aumento salarial. En la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., si los colaboradores ven que tienen formación, que la empresa les ayuda a hacer las cosas mejor,

más eficientemente, y con más calidad, les motiva. Y al hacerlo, comprenden que también pueden ascender si llegan a un nivel de conocimiento y práctica adecuado.

### **ESTRATEGIA 6: Factor Comunicación**

En este factor se evaluó la efectividad en el flujo de información que se da en el ambiente laboral de la organización. Darle la importancia que merece a la comunicación interna en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., posibilita entre otras cosas, mejorar el clima y la productividad laboral.

#### **Acciones**

a) Manual de empleado.

Incluye información relacionada con la empresa que todo empleado debería conocer. Puede incluir la historia de la empresa, sus normas internas, su misión y valores, las políticas de recursos humanos, el organigrama, pautas de seguridad o procedimientos específicos.

b) Circulares.

Es un mensaje que se envía a toda la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. o a una parte de ella. Los medios para hacerla conocer son variados (correo electrónico, carta, intranet, blogs, etc.). Puede dar a conocer información, órdenes, sugerencias o convocatorias.

c) Reuniones.

Permiten la interacción personal dentro de los equipos de trabajo o entre las distintas áreas de la agrupación técnica automotriz

IRH S.A.C., Pueden usarse para informar, capacitar, coordinar nuevas tareas y tomar decisiones. Es fundamental que se planifique de forma conveniente, se realicen en un lugar adecuado y se convoquen con antelación.

d) Correo electrónico.

No todos los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C., cuentan con una computadora como herramienta de trabajo, pero dependiendo del tipo de comunicación el email es una herramienta muy útil, ya que representa un medio rápido de comunicación con muchos interlocutores. Es, a la vez, de bajo costo y fácil de personalizar.

e) Buzón de sugerencias.

Es una importante fuente de información si se lo utiliza correctamente y de forma activa. El objetivo es conocer las opiniones y propuestas de los empleados de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C. en diversos aspectos: normas, organización, condiciones de trabajo, tareas, relaciones laborales, beneficios sociales.

## VII. Análisis Situacional

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Capacidad para satisfacer la demanda. Calidad de servicio.	Vías de acceso. Empresas especializadas de comunicación.



Variedad de productos y servicios. Apoyo de la alta dirección.	Automatización de procesos. Tecnología de punta.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Estabilidad del personal. Falta de posicionamiento en el mercado. Deficiencias en el sistema de toma de decisiones.	Políticas monetarias. Índice delictivo. Penetración de nuevos competidores. Políticas gubernamentales.

En cuanto a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la agrupación automotriz IRH S.A.C. se pudo identificar que las principales fortalezas presentes en la organización son la capacidad para satisfacer la demanda, la calidad y variedad de productos y servicios y el apoyo de la alta dirección.

Entre las principales oportunidades se ha podido identificar las vías de acceso, empresas especializadas de comunicación, la automatización de procesos, y la tecnología de punta.

En lo que respecta a las debilidades se ha identificado principalmente la estabilidad del personal, la falta de posicionamiento en el mercado, y principalmente las deficiencias en el sistema de toma de decisiones.

Respecto a las amenazas se ha identificado las políticas monetarias, también los índices delictivos de la región, la penetración de nuevos competidores, y las políticas gubernamentales.



## Matriz FODA

	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>Vías de acceso. Empresas especializadas de comunicación. Automatización de procesos. Tecnología de punta.</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>Políticas monetarias. Índice delictivo. Penetración de nuevos competidores. Políticas gubernamentales.</p>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>Capacidad para satisfacer la demanda. Calidad de servicio. Variedad de productos y servicios. Apoyo de la alta dirección.</p>	<p><b>Estrategia FO</b></p> <p>Implementar programas de motivación y capacitación de los trabajadores para mejorar de su compromiso y capacidades.</p>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <p>Realizar actividades de mejora orientados a la calidad en la atención y el trabajo ofrecido.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>Estabilidad del personal. Falta de posicionamiento en el mercado. Deficiencias en el sistema de toma de decisiones.</p>	<p><b>Estrategia DO</b></p> <p>Proponer la implementación de procesos de selección para contar con el personal idóneo para el puesto de trabajo.</p>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <p>Mejorar las actividades del área de promoción para mejorar el conocimiento del negocio en el público objetivo</p>

### VIII. Objetivos Estratégicos

Contar con un personal motivado y capacitado para mejorar de su compromiso y capacidades.

Brindar la mejor calidad en la atención al cliente a través de un trabajo eficiente.

Contar con el personal idóneo para el puesto de trabajo.

Mejorar las actividades del área de promoción para el posicionamiento del negocio en el público objetivo.

#### Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

FACTORES INTERNOS DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Capacidad para satisfacer la demanda.	0.20	3	0.60
Calidad de servicio.	0.30	4	1.20
Variedad de productos y servicios.	0.20	3	0.60
Apoyo de la alta dirección.	0.20	3	0.60
<b>DEBILIDADES</b>			
Estabilidad del personal.	0.10	1	0.10
Falta de posicionamiento en el mercado.	0.20	2	0.40
Deficiencias en el sistema de toma de decisiones.	0.20	1	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>3.70</b>

Con esta matriz se podrá analizar si las fuerzas internas de la empresa son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En este caso las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 3.00 contra 0.70 de las debilidades.

### Matriz De Evaluación De Los Factores Externa (EFE)

<b>OPORTUNIDADES</b>			
Vías de acceso.	0.15	4	0.60
Empresas especializadas de comunicación.	0.10	2	0.20
Automatización de procesos.	0.15	3	0.45
Tecnología de punta.	0.10	2	0.20
<b>AMENAZAS</b>			
Políticas monetarias.	0.10	2	0.20
Índice delictivo.	0.15	3	0.45
Penetración de nuevos competidores.	0.15	3	0.45
Políticas gubernamentales.	0.08	1	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.63</b>

Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.

Entonces se podrá decir, de acuerdo al ponderado total obtenido, que la empresa está por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que aprovechen las oportunidades y eviten las

amenazas existentes para la institución. Cabe señalar que el medio ambiente es favorable al área puesto que el ponderado total de oportunidades es mayor (1.45%) al de las oportunidades (1.18%).

#### **IX. Herramientas de control.**

Para la medición de la planeación estratégica se podrá realizar una herramienta de gestión llamada Balance Scorecard, que ayuda a la institución a transformar la estrategia en objetivos operativos, que a su vez constituyen la guía para la obtención de resultados de negocios y de comportamientos estratégicamente alineados de las personas.

Por lo tanto el BSC nos va a proporcionar una estructura, un marco, para formular e implantar la estrategia y acercarla día a día de todos los empleados. Además, permite alinear comportamientos, ya que todos sabrán qué es y qué no es importante para hacer realidad la estrategia de la organización.

El BSC nos permite transformar la estrategia en acción en acción mediante la definición de objetivos, indicadores, metas e iniciativas a seguir en cuatro perspectivas básicas: Perspectiva financiera, Perspectiva de clientes, Perspectiva de procesos internos y Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.

#### **X. Recursos, Beneficios y Técnicas**

### **10.1. Recursos materiales**

- a) Buzón de sugerencia.
- b) Material impreso.
- c) Fólderes.

### **10.2. Beneficios**

- a) Notas personales.
- b) Cena para 2 personas en un restaurant.
- c) Un fin de semana en un hotel.
- d) Entradas dobles al cine.
- e) Línea de carrera.

### **10.3. Técnicas de aprendizaje**

- a) Lluvia de ideas.
- b) Participación de los colaboradores.
- c) Discusión de los colaboradores.

**XI. Desarrollo de Estrategias**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TIEMPO PROGRAMADO</b>	<b>META (PARTICIPANTES)</b>	<b>RESPONSABLES</b>
<b>FACTOR ESTRUCTURA</b>	Realizar un cultivo de objetivos compartidos				
	Aclarar la organización de la jerarquía				
<b>FACTOR RESPONSABILIDAD</b>	Incentivar a los empleados				
	Mejorar el manual de descripción de puestos	Charlas Informativas Evaluaciones	6 meses	19 colaboradores	
<b>FACTOR RESPONSABILIDAD</b>	Verificar periódicamente la distribución de las actividades laborales	Reuniones Talleres			
	Evaluar cuidadosa el rendimiento de los colaboradores				



<b>FACTOR RECOMPENSA</b>	Recompensas Informales			
	Premios a la calidad y a la productividad			
<b>FACTOR LIDERAZGO</b>	Promover el trabajo en equipo	Charlas Informativas		
	Compartir toda la información	Evaluaciones	6 meses	19 colaboradores
	Dejar que los colaboradores tomen decisiones	Reuniones Talleres		
	Contagiar la pasión de trabajar en la agrupación técnica Automotriz IRH S.A.C. Crear roles claros			

	La adecuación del trabajador a su puesto de trabajo			
	Integración y acogida de nuevos empleados			
<b>FACTOR MOTIVACION</b>	Marcar metas y objetivos	Charlas Informativas		
	Incentivos y premios	Evaluaciones		
	Formación y desarrollo profesional	Reuniones Talleres	6 meses	19 colaboradores
<b>FACTOR COMUNICACION</b>	Manual de empleado.			
	Circulares			
	Reuniones			
	Correo electrónico			
	Buzón de sugerencias			

## XII. Presupuesto de la Propuesta

MATERIALES Y BENEFICIOS	COSTO (S/.)			CAPITAL HUMANO COSTO (S/.)			COSTO TOTAL
	UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL	MESES			
				Enero, Febrero	Marzo, Abril	Mayo, Junio	
Buzón de sugerencia.	s/.80.00	2	s/.160.00	s/.4,000.00	s/.4,000.00	s/.4,000.00	s/.160.00
Material impreso (separatas informativas).	s/.0.20	500	s/.100.00				s/.100.00
Fólderres.	s/.1.00	76	s/.76.00				s/.76.00
Notas personales.	s/.10.00	19	s/.190.00				s/.190.00
Cena para 2 personas en un restaurant.	s/.90.00	2	s/.180.00				s/.180.00
Un fin de semana en un hotel.	s/.150.00	2	s/.300.00				s/.300.00
Entradas dobles al cine.	s/.17.00	2	s/.34.00				s/.34.00
				<b>s/.12,000.00</b>			<b>s/.1,040.00</b>
				<b><u>COSTO TOTAL</u></b>			<b><u>s/.13,040.00</u></b>

### XIII. Cronograma

	MESES					
ACTIVIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Factor Estructura	X	X				
Factor Responsabilidad	X	X				
Factor Recompensa			X	X		
Factor Liderazgo			X	X		
Factor Comunicación					X	X

Factor Motivación					X	X
-------------------	--	--	--	--	---	---

#### **XIV. Financiamiento**

El Desarrollo de la Propuesta, tendrá un costo total de s/. 13,040.00 nuevos soles, lo que equivale al 6.03% de las utilidades netas (s/.216, 000 nuevos soles) obtenidas en el año 2013 por la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C

##### **14.1. ROI de la Propuesta**

	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>Utilidades Netas</b>	18,000	20,000	17,000	16,000	18,000	18,000
<b>Importes Invertidos</b>	3,040	3,040	3,040	3,040	3,040	3,040
<b>%</b>						

El aumento se vio reflejado por la implementación de la capacitación, se esperó un aumento de la utilidad debido al programa de la propuesta motivacional propuesto.

**CAPITULO VI:**

**CONCLUSIONES Y**

**RECOMENDACIONES**

## **6.1. Conclusiones**

Si existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, porque los datos fueron sometidos al SPSS vr.22 y nos arrojó un nivel de correlación entre la variable planeación estratégica y toma de decisiones con un grado de asociación de 0,843. Debido a que el p.value es  $< 0,05$  (p. value = 0,000).

Si existen características de la planeación de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, las cuales son determinación de la misión, evaluación del entorno, establecimiento de objetivos, establecimiento de estrategias, implantación de estrategias.

Si existen características de la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C; las cuales son decisiones estratégicas, decisiones tácticas y decisiones operativas.

Los factores influyen entre la planeación y la toma de decisiones de los colaboradores en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C.



## **6.2. Recomendaciones**

La propuesta de planeación estratégica se debe plantear en la presente investigación, con el fin de mejorar la toma de decisiones en las organizaciones, obtener resultados medibles en cuanto al logro de los objetivos que se tracen para el desarrollo de la organización, otorgándole al colaborador un reconocimiento del trabajo para cada uno, creando comunicación asertiva entre la alta dirección y el colaborador, y así mejorar el clima laboral.

Teniendo como base esta investigación, se realicen otras en los aspectos de planeación estratégica del colaborador y la alta dirección que ayuden a direccionar las ideas para mejorar las actitudes al momento de realizar las actividades en la organización.

Teniendo como base esta investigación, se realicen otras en los aspectos de la toma de decisiones del colaborador orientado a cambiar y mejorar su rendimiento que a la larga le va a beneficiar a la organización.

Aplicar los factores que influyen como las estrategias del factor estructura, factor responsabilidad, factor recompensa, factor liderazgo, factor motivación y factor comunicación; para ello se tiene que enfocar en diversos elementos como incentivar a los colaboradores, mejorar el manual de descripción de puestos, crear roles claros entre otros. Los resultados de la investigación servirán como fuente de consulta para otros investigadores interesados en el estudio de la planeación estratégica y su relación con la toma de decisiones.

## **REFERENCAS**

- Aguilera, A., (2013). *La función directiva, su importancia y sus características*. Recuperado de <http://www.inee.edu.mx/images/stories/lafunciondirectiva/capitulo%201.pdf>
- Aguirre, H. (2014), *Planeación estratégica y productividad laboral (estudio realizado en hotel del campo, Quetzaltenango)*. (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Aguirre-Hugo.pdf>
- Aguirre, F. (2010), *Análisis de la planeación estratégica en el área de productividad y desarrollo. Caso: Ingenio azucarero beta san miguel del naranjo, S.L.P.* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Tamaulipas. Tamaulipas, México. Recuperado de <http://www.fcav.uat.edu.mx/siap/data/TMDE023.pdf>
- Anzil, F., (2013). *Concepto de Desarrollo Humano*. Recuperado de <http://www.zonaeconomica.com/desarrollo-humano>
- Alpaca. A. (2012), *El Uso de Costos Relevantes para la Toma de Decisiones Gerenciales y su Influencia en la Utilidad de las Empresas Industriales de la Ciudad de Tacna*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna, Perú. Recuperado de [http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/96/13\\_Alpaca\\_Salas\\_APT\\_FCJE\\_Ciencias\\_Contables\\_y\\_Financieras\\_2012.pdf?sequence=1](http://tesis.unjbg.edu.pe:8080/bitstream/handle/unjbg/96/13_Alpaca_Salas_APT_FCJE_Ciencias_Contables_y_Financieras_2012.pdf?sequence=1)
- Ascurra, K. (2012), *Propuesta de sistema de costos ABC para mejorar la toma de decisiones en la I.E. particular crayolas de la ciudad de Lambayeque 2012*. (Tesis de Pregrado). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú.
- Auvinen, H., Ruutu, S., Tuominen, A., Ahlqvist, T. & Oksanen, J. Process supporting strategic decision-making in systemic transitions, 94, (97-114) <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2014.07.011>

- Bonelli, R., (2015). *Toma de decisiones eficaces*. Recuperado de [http://www.elperuano.pe/Edicion/noticia-toma-decisiones-eficaces-28168.aspx#.VXUCV89\\_Okq](http://www.elperuano.pe/Edicion/noticia-toma-decisiones-eficaces-28168.aspx#.VXUCV89_Okq)
- Bryson, John. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*, 2, (515-529) <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.74043-8>
- Cardozo, M. (2011), *Comparación de la efectividad de dos modelos en el desarrollo de competencias para la integración de evidencia al proceso de toma de decisiones gerenciales en salud*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3235.pdf>
- Carpio, C. (2013), *Planeamiento estratégico para el incremento del nivel competitivo de la Notaría Holgado*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5793/CARPIO\\_HOLGADO\\_CARLOS\\_PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5793/CARPIO_HOLGADO_CARLOS_PLANEAMIENTO ESTRATEGICO.pdf?sequence=1)
- Castro, M., (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2ª Edición). Caracas: Uypal.
- Cisneros, M., (2012). *Como elaborar trabajos de grado*. (2ª Edición). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Contreras, E. (Julio-Diciembre. 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal Pensamiento & Gestión*, (37), 154. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>

- Chávez, N., (2010). *La toma de decisiones se comparte con el personal*. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulo/la-toma-de-decisiones-se-comparte-con-el-personal>
- Cheah, K. Processual Analysis on Organizational Decision-making: A Practical Approach to Explore Teachers' Decision-making and Classroom Management in a Private Secondary School in Subang, Selangor, 172, (709-716) <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.423>
- Del Piélago, G., (2014). *Criterios para tomar decisiones más acertadas*. Recuperado de <http://www.usat.edu.pe/articulos/administracion-y-negocios/item/33-criterios-para-tomar-decisiones-m%C3%A1s-acertadas>
- Dioses, C., (2015). *Mi empresa aún no ha hecho el plan estratégico de este año*. Recuperado de <http://semanaeconomica.com/emprendedorejecutivo/2015/02/16/mi-empresa-aun-no-ha-hecho-el-plan-estrategico-de-este-ano/>
- Ferreira, A., De Longhi, A., (2010). *Metodología de la investigación I. (1ª Edición)*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Fonseca, C. (2012), *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional. (Tesis de Doctorado)*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Recuperado <http://eprints.ucm.es/16667/1/T33737.pdf>
- Fuentes, M., Terrones, S. (2012), *Diseño de un modelo de planeación estratégica que involucre la integración horizontal de los hoteles Cascada, Manhattan y California, para mejorar su gestión administrativa; Chiclayo 2012-2013. (Tesis de Pregrado)*. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú.

- Gallardo, J., (2012). *Administración estratégica. De la visión a la ejecución (1ª Edición)*. México: Alfaomega grupo editor S.A.
- García, G. (2011), *Proceso de toma de decisiones en estudiantes de enfermería en la E.A.P.E. - UNMSM, 2011*. (Tesis de Pregrado). Universidad Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2755/1/garcia\\_hg.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2755/1/garcia_hg.pdf)
- Gómez, I., (2013). *¿Por qué falla la planeación estratégica?*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/que-falla-la-planeacion-estrategica>
- Herrera, B. (2010), *Diseño de una Planeación Agregada para la mejora de las operaciones de la División de Planeamiento y Control de la Producción de la Empresa Metalmecánica de Servicios Industriales de la Marina - SIMA-Chimbote*. (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo. Pimentel, Perú. Recuperado de <http://cip.org.pe/imagenes/temp/tesis/44614967.pdf>
- Ibarra, A. (2012), *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011*. (Tesis de Maestría). Universidad Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1674/1/ibarra\\_aa.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1674/1/ibarra_aa.pdf)
- López, W., (2013). *Ocho pasos para el desarrollo de una investigación. (1ª Edición)*. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- Mayurí, J., (2012). La planeación estratégica como herramienta para mejorar la productividad en las agencias de viajes y turismo de Arequipa. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 15(30), 97-98. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/8812/9307>

- Mendoza, R., (2014). *La importancia de la planeación estratégica*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-planeacion-estrategica/>
- Millones, S. (2012), *Implementación de un sistema de comercio electrónico basado en CRM y Balanced Scordcard como herramienta para la toma de decisiones en la empresa "inversiones Vialsa" de la localidad de Chiclayo*. (Tesis de Pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/250/1/TL\\_Millones\\_Cumpa\\_Sammy.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/250/1/TL_Millones_Cumpa_Sammy.pdf)
- Mondy, R., (2010). *Administración de recursos humanos*. (9ª Edición). México: Pearson.
- Montoro, M., De Castro, G., y Díez, I., (2014). *Economía de la empresa*. (1ª Edición). México: Edición paraninfo S.A.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A., (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis. Una propuesta didáctica para aprender a investigar y elaborar la tesis*. (3ª Edición). Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rezaei, J. Best-worst multi-criteria decision-making method, 53, (49-57) <http://dx.doi.org/10.1016/j.omega.2014.11.009>
- Soler, C., (2012). *Ideas para investigar. Proyectos y elaboración de tesis y otros trabajos de investigación en ciencias naturales y sociales*. (2ª Edición). Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Villanueva, L., (2015). *La toma de decisiones en la organización y el gran valor del profesional de la información en su desarrollo*. Recuperado de

<http://www.infotecarios.com/la-toma-de-decisiones-en-la-organizacion-y-el-gran-valor-del-profesional-de-la-informacion-en-su-desarrollo/>

# **ANEXOS**



TITULO: RELACIÓN ENTRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA AGRUPACIÓN TÉCNICA AUTOMOTRIZ IRH S.A.C, LA VICTORIA - CHICLAYO 2015						
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> ¿Cuáles son las características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo?</p> <p>¿Cuáles son las características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo?</p> <p>¿Cuáles son los factores que influyen entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación que existe entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> Analizar las características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p>Analizar las características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p>Determinar los factores influyentes entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b> Existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p><b>HIPOTESIS NULA</b> No existe relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICA</b> Existen características del proceso de la planeación estratégica en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p>Existen características del proceso de la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p> <p>Existen factores influyentes entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria – Chiclayo</p>	Planeación Estratégica	Determinación de la misión	Razón de ser Propósito continuo	(1) Nunca  (2) A Veces  (3) Casi Siempre  (4) Siempre
				Evaluación del entorno	Fortalezas Debilidades Amenazas Oportunidades	
				Establecimiento de objetivos	Expresarse por escrito Mensurables Específicos en cuanto al tiempo Desafiantes pero alcanzables	
			Toma de Decisiones	Establecimiento de estrategias	Fo Do Fa Da	
				Implantación de estrategias	Habilidades de liderazgo Estructura organizacional Sistemas de información Tecnología de la producción Recursos humanos	
				Decisiones Estratégicas	Objetivos Procesos a largo plazo	
				Decisiones Tácticas	Distribución Presupuesto Planificación	
				Decisiones Operativas	Aceptación o rechazo administrativo Asignación de tareas	

### ANEXO N°1: Matriz de Consistencia

## ANEXO N° 2



### ***Universidad Señor de Sipán***

### **AGRUPACIÓN TÉCNICA AUTOMOTRIZ IRH S.A.C**

El objetivo de este cuestionario es analizar la planeación estratégica y la toma de decisiones de los colaboradores de la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, la victoria

Solicitamos y a la vez agradecemos su participación al contestar este cuestionario, el cual tiene como finalidad apoyar nuestra investigación de tesis de la carrera de administración de la Universidad Señor de Sipán, sobre la toma de decisiones de los colaboradores de esta organización.

#### **Instrucción:**

Lea Usted detenidamente y marque con un aspa (X) la alternativa que mejor corresponde a su respuesta para cada pregunta. Por favor conteste con la mayor objetividad posible. La confidencialidad de sus respuestas está garantizada.

#### **Datos generales:**

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:**  años

**Labor que desempeña:**

Nro.	NUNCA	1			
	A VECES	2			
	CASI SIEMPRE	3			
	SIEMPRE	4			
	ITEMS	1	2	3	4
1	¿La organización cuenta con misión y visión para encaminarse hacia el logro?				
2	¿Los altos directivos utilizan el análisis foda para tomar ventajas y crear estrategias de planeación?				
3	¿Los objetivos de la organización están sujetos a un tiempo determinado para crear estrategias de planeación?				
4	¿Se crean estrategias de planeación basados en sus fortalezas para aprovechar las oportunidades del entorno?				
5	¿Los altos directivos crean estrategias que ayudan a superar las debilidades, con el fin de aprovechar las oportunidades?				
6	¿Los colaboradores están comprometidos con las fortalezas de la organización para evitar el impacto de amenazas externas?				
7	¿Los colaboradores se reúnen con el fin de aplicar tácticas defensivas para reducir las debilidades internas, evitando las amenazas del entorno?				
8	¿La organización implementa algún tipo de habilidades y liderazgo?				
9	¿La organización implementa algún tipo de estrategias en la estructura organizacional?				
10	¿La organización implementa algún tipo de sistema de información para cubrir una necesidad o un objetivo?				
11	¿La organización implementa algún tipo de herramientas para las revisiones técnicas?				
12	¿Considera usted que los colaboradores están motivados para implementar con éxito un planeamiento estratégico?				
13	¿Siente usted que con su trabajo está orientado a los objetivos de la organización?				
14	¿Los procesos a largo plazo se encuentran direccionados con las decisiones que toman los altos directivos de la organización?				
15	¿Considera usted que los recursos de la organización están correctamente distribuidos?				
16	¿Considera usted que la organización cuenta con el presupuesto adecuado para las revisiones técnicas vehiculares?				
17	¿Las decisiones que se toman en la organización ayudan a maximizar la producción y rentabilidad?				
18	¿Los altos directivos al momento de tomar una decisión piden opiniones e ideas de los colaboradores para resolver los problemas de la organización?				
19	¿Cuándo se le asigna tareas en la organización cumple con alguna función específica?				



ANEXO N° 3



“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”

Chiclayo, 17 de Junio del 2015

SEÑORES:

**MIRKO MERINO  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACION  
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN  
FACTULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

Referencia: Autorización para el desarrollo de su tesis.

Estimado Señor:

Me dirijo a Usted, para expresarle mi cordial saludo y al mismo tiempo comunicarle que la Empresa de Revisiones Técnicas Vehiculares IRH SAC con RUC N° 20480670770, con domicilio legal en la Av. Víctor Raúl Haya de la Torre N° 2770 – Distrito de la Victoria, Provincia de Chiclayo y Departamento de Lambayeque, representada por su Apoderado Freddy Antony Guivar Quintana, identificado con DNI N° 44222955.

Autorizo a las Señorita Elvira Elizabeth Riojas Bances, identifica con DNI N° 72664412 y la Señorita Katerin Díaz García, identificada con DNI N° 76515410, estudiantes de la Universidad Señor de Sipan, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración que están cursando el IX ciclo, para que desarrollen su tesis titulada “Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la Agrupación Técnica Automotriz IRH SAC, La Victoria – Chiclayo 2015” la cual se les está entregando todas las facilidades del caso para que hagan su tesis.

Sin otro particular me despido, no sin antes reiterarle mi más cordial saludo y agradecerle la atención brindada a mi solicitud.

Atentamente:

Freddy Antony Guivar Quintana  
APODERADO  
AGRUPACION TECNICA AUTOMOTRIZ IRH SAC

AGRUPACIÓN TÉCNICA AUTOMOTRIZ IRH S.A.C.

Av. Víctor Raúl Haya de la Torre 2770, La Victoria, Chiclayo, Telf. 074 215393 - 074 215517

ANEXO N° 4

