



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Toma de decisiones en Águilas del Norte S.A.C., La Victoria,
2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración**

AUTOR:

Flores Gutiérrez, Yonatan Santos (ORCID: 0000-0003-0000-2551)

ASESOR:

Dr. Carranza Estela, Teodoro (ORCID: 0000-0002-4752-6072)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico mi tesis a todas aquellas personas que me apoyaron y siempre estuvieron conmigo dándome ánimos a seguir luchando por lograr mis sueños. Especialmente a mi Madre que siempre estuvo preocupada y me daba ánimos para seguir luchando, a mi esposa que es mi mano derecha y mi apoyo en todo momento de mi carrera, a mi hijo que es mi motor y motivo de este logro y a mis suegros que siempre estuvieron preocupados en que termine mi carrera.

Agradecimiento

Estando a punto de concluir esta etapa de mi vida quiero dar un profundo agradecimiento a todas aquellas personas que participaron en este proceso, todos aquellos que fueron inspiración, apoyo y fortaleza, esta mención en especial a DIOS, mis padres, mi esposa, mi hijo, mis hermanos, mis suegros, mis cuñadas. Muchas gracias por el apoyo incondicional.

Mi gratitud también a mi casa de estudios Universidad Cesar Vallejo, para todos mis profesores en especial al Dr. Teodoro Carranza Estela personas sabias que me guiaron y apoyaron para que pueda lograr mi meta, terminar mi carrera. Fácil no fue el camino, pero gracias a sus enseñanzas y aportes en mi vida profesional lo pude lograr.

Infinitas gracias para todos.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	16
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	18
3.3. Escenario de estudio.....	19
3.4. Participantes	19
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.6. Procedimiento.....	21
3.7. Rigor científico.....	22
3.8. Método de análisis de datos	22
3.9. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
V. CONCLUSIONES.....	37
VI. RECOMENDACIONES	39
REFERENCIAS	40
ANEXOS	43

Resumen

La investigación fue determinar el proceso de toma de decisiones en Águilas del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. La metodología fue aplicada con un enfoque cualitativo de tipo básica con un diseño de investigación de estudio de casos. Estuvo conformada por una población de 3 personas a entrevistar, a quienes se les aplicó una entrevista semiestructurada cuyo perfil es que actualmente asumen el cargo de gerente, administrador y contador del sector de seguridad y vigilancia en Águilas del Norte S.A.C. Se trabajó con once preguntas elaboradas para los 3 entrevistados de acuerdo a las subcategorías e indicadores seleccionados. Los resultados fueron la toma de decisiones desde la planeación estratégica, elecciones efectivas y evaluar alternativas, donde se demostró que el proceso en la toma de decisiones en la empresa Águilas del Norte S.A.C., la conclusión fue que la toma de decisiones se está desarrollando de forma eficiente e incluyendo a los involucrados de todas las áreas de la empresa, a pesar de ser el proceso en la toma de decisiones un camino difícil si presentan incertidumbre, riesgo, entre otros. La empresa enfatiza el uso de la comunicación constante entre los involucrados para la efectividad de dicho proceso.

Palabra clave: Toma de decisiones, planeación estratégica, elecciones efectivas y evaluar alternativas

Abstract

The research was to determine the decision-making process in Águilas del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. The methodology was applied with a qualitative approach of a basic type with a case study research design. It was made up of a population of 3 people to interview, to whom a semi-structured interview was applied whose profile is that they currently assume the position of manager, administrator and accountant of the security and surveillance sector in Águilas del Norte S.A.C. Eleven questions were prepared for the 3 interviewees according to the selected subcategories and indicators. The results were decision-making from strategic planning, effective choices and evaluating alternatives, where it was demonstrated that the decision-making process in the company Águilas del Norte SAC, the conclusion was that decision-making is developing in a efficient and including those involved from all areas of the company, despite the decision-making process being a difficult path if they present uncertainty, risk, among others. The company emphasizes the use of constant communication between those involved for the effectiveness of this process.

Keywords: Decision making, strategic planning, effective choices and evaluating alternatives

I. INTRODUCCIÓN

Según Gonzales, A. (2017) refiere que, en base a los enfoques económicos actuales que identifican a nuestra sociedad, es observable que las organizaciones se incrementan de manera diáfana.

Se entiende que muchas empresas y/o instituciones lamentablemente no logran perdurar en el tiempo, y esto es debido a la toma de decisiones con poca eficiencia y a la gestión administrativa que se da de manera negativa, también los malos manejos económicos, entre otros.

A nivel mundial, las empresas se encuentran en la necesidad de ser altamente adaptables, dando respuestas estratégicas, para lograr un alcance competitivo, con la misión de crear capacidades internas e identificar diversas oportunidades externas; pasando de ser empresas inamovibles a finalmente incorporarse al mundo activo. Siendo importante que las empresas estén observando y revisando el contexto y, sobre todo, el sector donde la empresa está insertada.

A nivel Latinoamérica, Según Quiroa, C. (2014) en su investigación en el país Ecuador señala que, el proceso en la toma de decisiones en las empresas es difícil si presentan incertidumbre y cuentan con diversas alternativas, si son complejas y se relacionan a temas interpersonales.

Asu vez, según Cortada, N. (2008) en su investigación en el país Colombia refiere que, las intuiciones sobre la probabilidad de las acciones se producen muchos sesgos. Resuelve que este error consiste en la sobrestimación del éxito en la toma de decisiones. La información que se tiene sobre las acciones a decidir es sumamente importante y así se pueden tomar decisiones bajo certeza, bajo completa ignorancia o con cierto riesgo.

Así mismo, según Cabeza, L. et al. (2004) En su artículo en la ciudad de Barranquilla se identifica la importancia de tener modelos de simulación que colaboren en los datos que permitan tener mayor certidumbre en la toma de decisiones.

A nivel nacional, Balarezo, M. (2019). Como resultado de su investigación se puede decir que todas las organizaciones en el ámbito nacional son tomadoras de decisiones y de una u otra manera influirá en los aspectos políticos, demográficos y sociales. Cabe mencionar que la situación en la que nos encontramos actualmente debido a la pandemia por COVID - 19 también ha obligado a muchos emprendedores a tomar decisiones que permitan mantener de pie su empresa, otras han llegado a la decisión de fusionarse con otra, entre otros.

Sobre el tema de estudio, se desprenden algunas concepciones del proceso en la toma de decisiones, con el fin de establecer su importancia y principales aportes a la investigación.

Koontz, Harol (2000). Señala que la toma de decisiones fue considerada parte relevante de la planeación estratégica en las organizaciones, debido a las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es el centro de la planeación. Con esta mirada el proceso en la toma de decisiones podría considerarse en hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas según la meta que busca alcanzar y así elegir una alternativa, se entiende que para que la toma de decisiones sea efectiva se debe dar de una manera positiva y con racionalidad lográndose mediante una acción. Es debido, tener una clara comprensión del proceso de acción para lograr la meta establecida, sabiendo cuales son las circunstancias y limitaciones que existen, reuniendo la información y teniendo la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorezcan en llegar a la meta que se busca o se tiene ya establecida para acercarnos a la mejor alternativa y alcanzar la meta que se busca.

Presentándose así, la gran relevancia del proceso en la toma de decisiones en tanto; la planeación estratégica, elecciones efectivas y evaluar alternativas que favorecen a la obtención y el logro de las metas propuestas en las empresas. Considerándoseles subcategorías que pueden lograr la mejor comprensión sobre la toma de decisiones. Siendo los administradores uno de los responsables en la toma de decisiones por los cuales atraviesa una empresa. Por ende, son ellos los principales

encargados de la toma de decisiones, la cual tiene que ser la mejor alternativa para lograr el éxito.

El análisis de la problemática de la empresa Águilas del Norte S.A.C, permitió formular el siguiente **problema general** de investigación que procura indagar sobre: ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021?, así mismo, se establecieron **problemas específicos** siendo los siguientes; ¿Cuál es el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021?, ¿Cuál es el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021?, ¿Cuál es el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021? cuyo **objetivo general** fue, Determinar el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. Logrando una mejor comprensión sobre la toma de decisiones. Los administradores u otros profesionales se beneficiarán a través de esta investigación ya que se les proporcionará conocimientos de abordaje al tema el cual vendrá a constituir una amplia gama de información, sobre todo conocimiento que se enriquece al ser el contexto de investigación. Planteándose objetivos específicos; Determinar el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021, Determinar el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021, Determinar el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. Para alcanzar dichos objetivos se organizó la información mediante un proceso analítico descriptivo que parte de la conceptualización de la toma de decisiones.

La investigación fue viable ya que se contó con la autorización de la institución seleccionada para la realización del estudio, lo cual facilitó la recolección de datos de quienes constituyen la fuente de los mismos. Además, la investigación demuestra factibilidad ya que se cuenta con los recursos materiales y personal humano. Además de ello, puede ser fuente de otras investigaciones y los hallazgos a las que se arriben pueden ser cuestionados, lo que constituye la esencia central de toda investigación.

II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes nacionales, según González. J. et al. (2019). Señala que la globalización fuerza a identificar que se necesita un diseño de plan de negocio, sin importar donde se encuentren ubicados, siendo clientes de todos los lugares, a fin de mejorar las empresas.

El enfoque de la gerencia estratégica contribuye a garantizar la sobrevivencia y el éxito de la organización, siendo de gran instrumento para administrar y generar los cambios, definiendo los objetivos y estableciendo estrategia. Reconociendo el liderazgo y la toma de decisiones a las demandas del ambiente próximo y futuro. El pensamiento estratégico incorpora valores, misión, visión y estrategia que generalmente se basan en la intuición e información, más que de forma analítica. Acordar entre los encargados es necesario para la planeación efectiva. De ahí se deduce la relevancia, la decisión y acciones subsiguientes para el adecuado desempeño a largo plazo. La misión tiene que ser la dirección que rige la toma de decisiones encaminadas a este fin.

Según Balarezo, M. (2019). Menciona que el proceso de toma de decisiones conlleva una gran responsabilidad, debido a que no es fácil elegir la mejor alternativa de cierta cantidad de posibilidades; dependiendo de éstas, lo que se realizará y cómo.

Desde el punto de vista global, las empresas viven con la duda de afrontar una decisión de riesgo, siendo muchas las que contraen un apalancamiento financiero para su crecimiento.

Por lo antes mencionado, podemos decir que las organizaciones pasan por distintas etapas en su desarrollo, crecimiento y depende de una buena administración y decisión para que se lleve por un buen camino y pueda crecer tal y como lo plantea el dueño o gerente de la empresa, si la decisión de un apalancamiento organizacional se aplicara, la decisión de inserción o crecimiento de nuevos productos, esperándose un buen resultado. Por ende, si se toma una buena decisión el resultado será positivo. Si, por lo contrario, el resultado no es favorable será una posible pérdida o quiebre de la empresa, y esta responsabilidad se asumirá por la

toma de decisiones de la gerencia o del administrador. Por ello, es de mucha importancia conocer muy a fondo el rubro, las fortalezas y sus falencias de nuestra organización.

A nivel latinoamérica, Quiroa, C. (2014) en su investigación señala que el proceso en la toma de decisiones en las empresas es difícil si presentan incertidumbre y cuentan con diversas alternativas, si son complejas y se relacionan a temas interpersonales.

En la Planeación Estratégica. Se desarrollan técnicas para afrontar las dificultades en la toma de decisiones, teniéndose en cuenta; crear un contexto para el éxito, exponer el problema de manera adecuada, generar alternativas y la evaluación de alternativas.

El proceso es básico en la toma de decisiones para que los resultados sean más efectivos, adaptándose un proceso más efectivo obteniendo mejores ganancias. Siendo necesario llevar un proceso estructurado, denotando lo siguiente:

Establecer el contexto para el éxito; generar que en el ambiente sean posibles las decisiones efectivas, según preferencia de los encargados.

Exponer el problema adecuadamente; para que toda decisión sea acertada dependerá de clarificar los problemas e identificar de qué manera afectará a cada uno de ellos.

Generar alternativas; Posterior a determinar de manera adecuada el problema, se tendrán que desplegar posibles alternativas.

Evaluación de alternativas: después de haber determinado un conjunto de alternativas reales, se hará la evaluación de su viabilidad, también del riesgo y en que implicaran las mismas.

En las Elecciones efectivas. Previo a la toma de decisiones será importante acondicionarlas en base a tres indicadores que ayudaron a evaluar si las decisiones son efectivas; la certeza, el riesgo e incertidumbre.

Certeza; El encargado toma decisiones acertadas al conocer los resultados de las alternativas.

Riesgo; El encargado estima la probabilidad de ciertas alternativas.

Siendo acuñada la capacidad de ello a datos históricos, experiencias personales o información proporcionada.

Incertidumbre; El encargado afronta situaciones de incertidumbre en el cual cuenta con poca información para la elección de una alternativa.

Ya que existe ciertos riesgos involucrados en la toma de decisiones, cuando hay certidumbre el encargado está seguro de lo que ocurrirá, causa y efecto son identificables en la toma de decisiones, la información es confiable y se encuentra disponible. En una situación de incertidumbre ocurre todo lo contrario.

El evaluar alternativas. Recopilar y buscar datos e información que se evalúan para mostrar alternativas que son elecciones efectivas en alcanzar las metas. Las alternativas que se consideran para la toma de decisiones, tienen que asegurar que tienen basta información sobre el problema, contando con los encargados de su aplicabilidad.

Algunas son limitadas porque no permiten que otros intervengan o porque los encargados no tienen la madurez suficiente o los conocimientos para la toma de decisiones y suelen cometerse equivocaciones, como confiarse por el análisis de un único encargado, o escoger la primera alternativa sin meditar otras que puedan mostrar mejores oportunidades. La adquisición de alternativas adecuadas requiere de lo siguiente; considerar el propósito y las metas que se buscan alcanzar, seguridad de que la información completa fue reunida con inteligencia, con un proceso de verificación considerando las alternativas y eliminando en forma decreciente de relevancia; excluyendo las que consideren los criterios asignados, escogiendo una o dos alternativas más, instaurando la alternativa y observándola en sus puntos riesgosos, realimentando su prevención de inconvenientes.

Es de suma relevancia entender que algunas alternativas se acoplarán mejor que otras al tipo de problema, siendo necesaria la identificación del tipo de problema. Siendo cuatro indicadores de alternativas que mejor se adaptaron;

Alternativas de proceso; garantizan la igualdad de las situaciones si existen intereses contrarios.

Alternativas de ganar – ganar; compatibilidad y equilibrio de los intereses.

Alternativas de reunir información; Permite reducir la incertidumbre en la toma de decisiones.

Alternativas de ganar tiempo; se utilizan si se necesita comprender el problema. Una decisión bien meditada permite seguir el proceso con el agrado de proceder adecuadamente.

Cortada, N. (2008) en su investigación señala que, La investigación se resume en que se demuestra que las intuiciones sobre la probabilidad de las acciones se producen muchos sesgos, señalando en los casos de incertidumbre el complejo problema en la toma de decisiones. Se presenta el sesgo de sobre confianza que puede ser definido como un error sistemático de calibración subjetiva de éxito en la toma de decisiones bajo incertidumbre. La autora expresa que este error consiste en la sobrestimación del éxito en la toma de decisiones. La información que se tiene sobre las acciones a decidir es sumamente importante y así se pueden tomar decisiones bajo certeza, bajo completa ignorancia o con cierto riesgo.

Cabeza, L. et al. (2004) En su artículo se identifica la importancia de tener modelos de simulación que colaboren en los datos que permitan tener mayor certidumbre en la toma de decisiones.

En el artículo refiere también que la toma de decisiones es relevante ya que una decisión inadecuada puede dirigir a un contexto no deseado. Por ello, los encargados de la misma, deben de estar capacitados y conocer las características y los pasos a seguir en el proceso para elegir las mejores alternativas. La variedad de información y el poco tiempo que el encargado tiene en la toma de decisiones genera que en ocasiones elija la primera alternativa. Necesitándose de algún sistema de procesamiento de información para que la toma de decisiones sea más simple y efectiva.

Omar Aktouf (citado por Navia, 1999) Para él, con Taylor se abrió una separación entre encargados y empleados, y la toma de decisiones se centró sólo en los encargados, adquiriendo gran importancia, otorgándose prestigio y poder. Refiere que la toma de decisiones es el proceso por el

que se llega a una opción para lograr una meta, eligiendo entre la alternativa más adecuada. Así mismo, al igual que Alberto Wilensky señala que los encargados toman decisiones confiando en la intuición, este autor resalta que necesariamente se utiliza la intuición.

El contexto en que los encargados toman decisiones en una empresa es reflejo de las fuerzas del entorno, sucesos y hechos, que tales involucrados no pueden controlar, no obstante, pueden reflejarse en los resultados de sus decisiones. Pueden ir desde nuevas tecnologías o la presencia de nuevos competidores en un mercado hasta nuevas leyes o disturbios políticos y el posible impacto. Con frecuencia los encargados deben basar sus decisiones en la limitada información con la que cuentan; la cantidad y exactitud de la data y competencias de los encargados serán decisivas para el proceso en la toma de decisiones.

En medida que la empresa va creciendo, los procesos en la toma de decisiones cada vez son más complejos. Los encargados encuentran obstáculos al obtener la información que solicitan.

Lo esencial de la labor de los administradores es atender problemas divergentes, con una complicada solución. Los problemas de los cuales se disponen soluciones adecuadas se resuelven. La mayoría de los administradores aplican soluciones básicas e inhabilitan la posibilidad de aprendizaje cuando afrontan problemas complicados, de modo que las organizaciones que aprenden a solucionar problemas complicados adquieren una gran ventaja.

Para comprender el proceso hay que percibir cómo los encargados resuelven en realidad los problemas y deciden. Se tiene gigantescas limitantes en la capacidad de toma de decisión, todos los hechos que circundan que serían importantes en la toma de decisiones, percibiendo los siguientes modelos en la toma de decisiones.

Modelos de toma de decisiones en las empresas; Se enfoca que en la trascendencia que tiene para las empresas el proceso de toma de decisiones lleva a crear modelos que sirvan para disminuir su margen de error.

Modelo racional: Busca el aumento y la probabilidad de que las

decisiones elegidas sean lógicas y fundadas bajo el seguimiento de un proceso racional; Conceptualización y diagnóstico, fijar metas, focalización de alternativas, comparar y evaluar posibles soluciones, selección de alternativas, implementación de la selección y, finalmente, seguimiento y control.

Podemos entender que toda decisión que tomamos tiene que ser mediante procesos estructurados y estudios de alternativas de solución de problemas las posibles alternativas pueden ser estudiadas para que finalmente se seleccione una de ellas y la que fue seleccionada y se ejecutó también pase por proceso de seguimiento para saber si es viable.

Modelo de racionalidad económica: Está basado en el cual el encargado escoge una mejor alternativa ya que conoce las posibilidades y las consecuencias de las mismas. Los pasos a seguir son; Identificar los síntomas del problema, establecer el objetivo, diseñar criterios de evaluación de soluciones, observar las alternativas, reflexionar sobre cada alternativa, elegir la mejor alternativa y poner en práctica la decisión.

Podemos identificar que todo ser humano económicamente racional siempre está supeditado a escoger una mejor alternativa de decisión ya que posee cierta cantidad de información teniendo en cuenta una serie de pasos para poder poner en práctica una alternativa de solución considerando las consecuencias que estas podrían conllevar.

Modelo de racionalidad limitada: El ser humano tomará la primera opción que considere para satisfacer sus aspiraciones, ya que no cuenta con la información completa y capacidades.

Modelo de comportamiento organizacional: Las empresas deberán solucionar la eventual oposición de intereses, asumiendo la exigencia de definir los objetivos de la empresa.

En este sentido entendemos que las organizaciones como tal están expuestas a todo tipo de conflictos debido a los intereses de cada uno que conforma la organización, y esta a su vez asume y debe tener la capacidad de resolverlos para poder lograr los fines para la cual fue creada la organización.

Modelo de los cubos de basura: su fundamento se encuentra en la

complejidad de las empresas, siempre hay insuficiencia en la información, deficiencias en las relaciones interpersonales y métodos utilizados, presentando inconsistencias en el proceso de toma de decisiones en algunas ocasiones. Recomienda no dedicarse a problemas que no resulten urgentes en el momento y presentar soluciones racionales grupales que puedan de forma fácil y celeridad resolver un problema.

Por consiguiente, entendemos que con este modelo las empresas deben priorizar los problemas más relevantes por los cuales está pasando la empresa, los problemas que no tengan mucha importancia desecharlos, y enfocarse en los problemas principales y más urgentes a la vez buscar la solución en forma grupal, es decir involucrar a todos los niveles de la organización para que de esta forma la solución se pueda dar de la manera más rápida y a su vez sea la mejor alternativa de solución.

Modelo de Kepner – Tregoe: De este modelo entendemos que se basa en llegar a identificar la causa raíz del problema examinado de manera detallada cuales fueron los factores que llevó a que se origine, plante también el uso de dimensiones para identificar la ubicación, el tiempo en que sucedió y cuál fue su alcance que tuvo el problema. Para luego formular soluciones poniendo en contraste lo que sucedió con lo que debería suceder teniendo en cuenta que un problema es causado por un cambio ocurrido en algún momento.

Modelo de Mintzberg, Raisinghani y Waters: Se describen las fases siguientes; Fase uno: identificación en la toma de decisiones estratégicas; la de reconocimiento de la decisión y la de diagnóstico. Fase dos: De desarrollo, consiste en buscar alternativas de solución. Fase tres: Selección de la mejor alternativa, puede involucrar varios procesos al escoger una alternativa.

Por lo antes expuesto comprendemos que existen distintos procesos para poder tomar una decisión para solucionar un problema, este modelo está centrado en identificar y reconocer la decisión para así buscar alternativas de solución, después escoger la mejor alternativa que haya; en este modelo, se identifica que un proceso de seguimiento o control de la decisión solo sugiere varios procesos de posibles decisiones, los cuales

podrían ser alternativa para la solución en la toma de decisiones.

Modelo de racionalidad política; Es indispensable que se mantenga un orden jerárquico y estructura adecuada en la empresa. El modelo pretende introducir el fenómeno del poder y las relaciones que éste introduce a las empresas, que junto al entorno y la constante incertidumbre influyen de manera directa o indirecta en los encargados de la toma de decisiones.

Por lo consiguiente, podemos decir que las decisiones tomadas en este modelo están centradas en cuestiones de relaciones de poderes de los altos mandos de la organización, las relaciones serían muy importantes para tener acuerdos que favorezcan a la empresa.

Modelo incrementalista: Se entiende que se logra la toma de decisiones coordinando de manera conjunta con los demás aun sin tener que compartir el mismo objetivo por el cual se toma la decisión, se tienen en cuenta una serie de pasos para luego elegir el contexto que facilite una mayor rentabilidad o mayor valor a la empresa.

Modelo de Vroom – Yetton; Según el modelo de Vroom Yettom podemos entender que para poder tomar una decisión se tiene que hacer un diagnóstico del problema o la situación a solucionar, al mismo tiempo mencionan que los administradores tienen que contestarse una serie de preguntas que lo llevará a identificar en qué situación se encuentra el problema y si tiene todas las herramientas, conocimientos y el apoyo de los empleados para poner en práctica una solución.

Factores que influyen en la toma de decisiones; Que conlleva a que el encargado haga o realice mucho más esfuerzo en evaluar la decisión a tomar, Encontrando los siguientes:

Importancia: Mas importante es la decisión, más el encargado encontrará información y realizará un análisis más profundo, dedicando mucho más tiempo en llegar a una solución y, finalmente, una decisión efectiva.

Relación tiempo-costo: el encargado buscará dar una solución alternativa lo antes posible.

Incertidumbre: Mas riesgo, más información necesitará el encargado en la toma de decisiones.

Complejidad: Denota en la medida en que las decisiones sean más complejas necesitan tiempo para ser analizadas.

Circunstancias en que se toma la decisión: Entre más urgencias haya en la toma de decisiones, menos tiempo de análisis se invertirá.

Rasgos de personalidad de quien toma la decisión: La aceptación de riesgos tiene gran trascendencia sobre el fondo del análisis que realizarán los encargados. Entre más amante se muestre de las situaciones de riesgo, trabajará más con la intuición que con la racionalidad, ocasionando que el análisis de la información sea menor.

De los factores influyentes en la toma de decisiones se entiende que dependerá de cada situación en la que ocurra el problema y por ende la toma de decisión dependerá de esta situación, entendemos que mientras más importante sea la decisión a tomar, el administrador se tomará más tiempo en analizar y evaluar la decisión que tomará, otro de los factores que podemos identificar es el tiempo que se demore en la toma de decisión y a la vez el costo que llevará todo el proceso; y la decisión que tomamos siempre tendrá un margen de error la cual conlleva a tener cierta incertidumbre, mientras sea mayor nivel de riesgo más tiempo se necesitará para poder tomar la decisión, también se debe tener en cuenta la circunstancia en la que se tomará la decisión debido al tiempo que tenemos puede ocurrir que no se tome de la mejor manera y se tomen decisiones de manera intuitiva .

Como resultado de la complejidad de los negocios en las empresas actuales, la competencia agresiva y los controles del estado; el trabajo del encargado de la toma de decisiones es cada vez más difícil.

Se entiende que desde siempre todos los seres humanos hemos tomado decisiones en cualquier ámbito de nuestras vidas y tomar una buena decisión requiere tener un buen ejercicio de razonamiento, conocer de manera precisa que es lo que queremos lograr, en el ámbito empresarial en la actualidad con la constante competencia que existe, esfuerza a los encargados de la toma de decisiones a empaparse lo más que puedan en todas las áreas de la empresa conocer sus procesos y siempre el apoyo de personal que contribuya en la toma de decisiones.

Alba, M. et al (2014) en su investigación. Señala que, Cada día las empresas enfrentan nuevos desafíos, con el reto de alcanzar niveles de calidad, nuevos productos, consolidándolos, y satisfacción de los clientes, buscando mayor participación en el mercado. Las empresas para crecer necesitan información rápida, flexible, adaptable, veraz, oportuna y suficiente en la toma de decisiones.

De lo antes mencionado, se puede discernir que a pesar que en la actualidad existen muchas herramientas tecnológicas que nos pueden ayudar en la toma de decisiones no se utilizan ya que, en algunas ocasiones podemos ver empresas que prefieren no apoyarse en estas herramientas por que los gerentes lo ven muy complejos, o se resisten a los cambios que esta pueda conllevar.

Aristizábal, A. et al (2015) Indica que, las empresas pueden ser vistas como sistemas en los cuales, se genera y procesa información, se toman decisiones. Se evalúan resultados, y se cambian procedimientos (Cyert y March, 1992). Esta toma de decisiones es uno de los componentes claves en la teoría de la empresa y es el foco de atención principal del direccionamiento estratégico (Montoya y Montoya, 2003). Reconocer este proceso de toma de decisiones, es fundamental en el desempeño de las organizaciones. En este sentido, uno de los objetivos de la administración estratégica será desarrollar la capacidad de entender por qué algunas empresas tienen éxito mientras que otras fracasan aun cuando tienen numerosos elementos en común. (Hill y Jones, 2005) Cyert y March (1992) se contempla la toma de decisiones bajo diferentes contextos como se señalará más adelante, mostrando además elementos claves y diferenciadores de la teoría de la organización. El conocimiento alrededor de una problemática en una organización puede favorecer la toma de decisiones.

El artículo concluye que la capacidad de absorción de una empresa es un determinante clave en la toma de decisiones, en este sentido, la estrategia realizada por una empresa es el resultado de la estrategia deliberada y la estrategia emergente, que responde a los cambios en el

entorno. El estilo en la toma de decisiones suele ser intuitivo, con un alto empoderamiento por parte de los empleados.

De lo antes expuesto, se puede identificar que los estudios realizados con anterioridad muestran que las empresas con capacidades tecnológicas toman decisiones constantemente mediante inversión, en investigación, en penetración a nuevos mercados puesto que tienen la capacidad de asumir un cierto margen de pérdida en caso no sea favorable.

López, M. (2015). En su investigación señala que, la toma de decisión en el ámbito de una empresa es un acto complejo, pues en general no se limita a una sola persona, sino que es el resultado de una acción combinada de personas, y/o grupos distintos cada uno de los cuales ha aportado su contribución a su formulación definitiva.

A nivel nacional, Balarezo, M. (2019). Como resultado de la investigación de Balarezo se puede decir que todas las organizaciones en el ámbito nacional son tomadoras de decisiones y de una u otra manera influirá los aspectos políticos, demográficos y sociales. En la actualidad en el ámbito político las empresas se ven obligadas a tomar decisiones que ayuden a mantener una buena relación en estos aspectos, cabe mencionar que la situación en la que nos encontramos actualmente debido a la pandemia de la COVID - 19 también ha obligado a muchos emprendedores a tomar decisiones que permitan mantener de pie su empresa, otras han llegado a la decisión de fusionarse con otra para de esta forma no perder la cartera de clientes que se generaron. Todos estos aspectos comprendidos y estudiados en la toma de decisiones considero que son de mucha relevancia para ser aplicadas en este contexto por el cual pasamos.

Según Amaya (2009) Afirma que las decisiones pueden considerar la ganancia o pérdida de dinero, o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y objetivos de la organización.

Por lo antes expuesto es de mucha importancia decir que el capital humano es un factor importante en la toma de decisiones y se les tiene que considerar independientemente del nivel jerárquico o en que puesto

de la empresa se encuentre ya que depende de los integrantes de la empresa, que la decisión que se tome, en cualquier aspecto, tenga un resultado favorable. Cabe mencionar dicha importancia, ya que el encargado puede haber hecho un buen diagnóstico en la toma de decisiones, pero si no cuenta con el apoyo adecuado de los implicados no será favorable la decisión y la pérdida puede ser muy alta.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación fue de tipo básica con un diseño de estudio de casos, la investigación de **tipo básica**, según Sandi, V. (2014) señala que la Investigación básica, también se conoce como investigación pura, teórica o dogmática, su característica principal es que parte de un marco teórico y se mantiene en él; su finalidad es formular nuevas teorías o hacer modificaciones en las existentes y también en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin hacer contraste con ningún aspecto práctico. Da respuesta a aquellos productos de rigor científico y que es un avance fundamental en el conocimiento acerca del mundo social. Además, indica que es la fuente de más herramientas, métodos y teorías acerca de cómo las personas, las organizaciones y las instituciones tienen sus pensamientos o actúan. Es importante mencionar que la investigación básica difunde resultados de largo plazo y de impacto en la sociedad.

Esta investigación tuvo como diseño de investigación cualitativa **el estudio de casos**, que según Stake (1994) tiene como característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, ésta puede referirse a una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución, clasificándolos en estudio de casos intrínsecos (para comprender mejor el caso), instrumentales (para profundizar un tema o afirmar una teoría) y colectivos (el interés radica en la indagación de un fenómeno). Se destaca también Merrían (1988) quien define el estudio de caso como particularista, descriptivo, heurístico e inductivo. Es muy útil para estudiar problemas prácticos o situaciones determinadas.

Según Montero y León (2002) propone las siguientes cinco fases para establecer una metodología para desarrollar el estudio de casos, siendo las siguientes;

1. La selección y definición del caso.

Indicar el caso y su definición.

Identificar ámbitos de relevancia.

Definir sujetos que puedan ser fuente de información.

El problema.

Objetivos de la investigación.

2. Elaboración de una lista de preguntas; Luego de haber identificado el problema y para facilitar la recolección de datos.
3. Localización de las fuentes de datos; Este momento se extiende a largo de toda la investigación, pues en este tipo de estudios también se incluyen las impresiones que en transcurso de la investigación se van amoldando.
4. El análisis e interpretación.
5. La elaboración del informe de manera cronológica se manifiesta minuciosamente los sucesos más relevantes; se detalla el modo en el que se ha obtenido la información (recolección de datos, elaboración de preguntas) y sus metodologías (entrevistas, estudio de documentos personales, observaciones, entre otros). Se le da una correlación y coherencia los datos recolectados.

El tipo de diseño de la investigación buscó responder a las preguntas formuladas y objetivos del estudio, de esta manera se podrá dar a conocer y abordar sobre la toma de decisiones. Se selecciona la información para luego ser descrita, identificando conductas, actitudes y opiniones.

El universo del estudio fueron el Gerente, administrador y contador de Águilas del Norte S.A.C, ubicada en el distrito de La victoria.

Para el recojo de información se utilizaron las siguientes técnicas: la recopilación de información y la entrevista semi estructurada.

La entrevista semi estructurada: Es más flexible y abierta. El investigador sobre la base del problema, los objetivos y la variable, elabora las preguntas antes de realizar la entrevista (Sabino, 2002).

La técnica de entrevista de tipo semi estructurada se utilizó para dar respuesta a los objetivos de la investigación; Determinar el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021, Determinar el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021, Determinar el proceso de la evaluación de

alternativas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021.

Se abordó el tema sobre la toma de decisiones con énfasis en las experiencias expuestas por el Gerente, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C., se procedió a explorar la información a través de una metodología cualitativa. En la que, según Rodríguez, G. (1996). “Su estudio es la realidad en un contexto natural, tal y cual sucede, buscando darle sentido, o buscar la interpretación de los fenómenos conforme con los significados que tienen para las personas implicadas. La investigación cualitativa implica utilizar y recoger una cierta variedad de materiales como: entrevista, en las que exponen experiencias personales, historias de vida, observaciones, textos históricos, imágenes, sonidos que nos describan las rutinas, las problemáticas y los significados en la vida de las personas”. (Pag, 32).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

La presente investigación ha conestado de una variable y categoría de toma de decisiones con 3 subcategorías siendo cada una: Planeación estratégica, elecciones efectivas y evaluar alternativas.

Así mismo, el número de indicadores por cada subcategoría son los siguientes: Planeación estratégica; Crear un contexto para el éxito, exponer el problema adecuadamente, generar alternativas y evaluar alternativas.

Elecciones efectivas; Certeza, riesgo e incertidumbre.

Evaluar alternativas; Alternativas de proceso, alternativas de ganar – ganar, alternativas de reunir información, alternativas de ganar tiempo.

Siendo una entrevista semiestructurada, evaluación de experiencias personales y revisión bibliográfica, las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos.

Según Hernández, R. (2014). El investigador cualitativo utiliza técnicas para recolectar datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e

interacción e introspección con grupos o comunidades. Pág. 9.

3.3. Escenario de estudio

La investigación realizada tuvo un paradigma cualitativo, ya que se busca explicar las condiciones que están asociadas a la toma de decisiones que asumen el Gerente, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C. en el distrito de La Victoria. Para ello, hay que tomar en cuenta que la metodología cualitativa es importante debido a que se busca realizar una investigación con la población a través de las interacciones que ha de realizarse para conocer la situación real. De esta manera se estudiará la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido de, o interpretar los fenómenos de acuerdo con las experiencias personales expuestas por los implicados.

3.4. Participantes

La presente investigación estuvo conformada por una población de 3 personas a entrevistar, las cuales cuentan con el siguiente perfil; Son el gerente, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C., del sector de seguridad y vigilancia.

Las características que hacen que las personas sean parte de la población se basaron en quienes actualmente asumen el cargo de gerentes, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C, formando parte en la toma de decisiones de dicha empresa, los cuales se encuentren abiertos al diálogo para poder crear un ambiente propicio para la entrevista.

Cabe señalar que, la investigación tuvo un tipo de muestra no probabilística, donde según Hernández, R. 2014. No tiene como finalidad la generalización en términos de probabilidad, también es conocido como guías por uno o varias intenciones, pues la clasificación de los elementos va a depender de razones relacionadas con las características de la investigación. Pág. 386.

En el enfoque cualitativo, al no importar tanto la opción de

generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, puesto que para lograr obtener los casos (personas, objetos, contextos situaciones) que le interesan a un investigado y que le llegan a ofrecer una gran riqueza para la obtención y el análisis de los datos. Las muestras no probabilísticas también pueden llamarse muestras dirigidas, puesto que la elección de casos depende del criterio del propio investigador. Pág. 190.

Es decir, las muestras de selección no obedecen a cuestiones de probabilidad, sino que los sujetos elegidos son considerados expertos. (muestra de tipo dirigidas)

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Es pertinente no solo fijarnos en la información existente recopilada sobre el tema de la bibliografía existente, sino tratar también de reconocer las experiencias expuestas entre los individuos que conforman el grupo objetivo. Por lo tanto, las técnicas (entrevista semiestructurada, evaluación de experiencias personales y revisión bibliográfica) estableciendo los canales de dirección y delimitación del tema protegiendo la estructura y objetivos de la investigación, estarán focalizadas no solo en lo que se desea obtener de lo que se va a estudiar, sino comprender también el porqué de las respuestas y el posterior análisis de las mismas, que no solo comprende la percepción del investigador, sino permitir que las percepciones de los sujetos que se encuentran dentro de la misma investigación, ya que al final son los mismos sujetos los que nos brindan gran parte de la información del tema, y por lo tanto es pertinente no limitarse a obtener solo dicha información, sino también interpretarla y comprenderla.

Estas técnicas, por lo tanto, deberán penetrar en el sujeto, permitiendo que estos puedan sentir que el estudio también los compromete a ellos y que son parte del mismo.

3.6. Procedimiento

Fase 1: Revisión bibliográfica: Se inició con la revisión de la literatura sobre toma de decisiones considerando antecedentes nacionales e internacionales. Así mismo, relacionando la teoría con las dimensiones de la investigación.

Según Hannover Saavedra (2002) La revisión bibliográfica comprende toda actividad relacionada con la búsqueda de información escrita sobre un tema el cual apoye la investigación.

Fase 2: Entrevista a profundidad: Técnica que orienta a la obtención de información de forma oral y personalizada sobre experiencias vividas, objetivas y subjetivas de los informantes en relación a la situación que se está estudiando. Se realizó a través de una entrevista semiestructura al Gerente, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C., del sector de seguridad y vigilancia, con una guía de preguntas, acta de consentimiento de la empresa, registro sobre las entrevistas, equipo de audio y/o video.

Según los autores Fernández, Hernández y Baptista (2014, p. 436) Es una técnica basada en una reunión entre dos personas donde se intercambia información entre el entrevistador y el entrevistado para la obtención de resultados respecto a un problema o un tema en específico.

Las síntesis de las once preguntas elaboradas para los 3 informantes son:

Primera, segunda, tercera y cuarta pregunta: En relación a la subcategoría **Planeación estratégica**, en referencia a Crear un contexto para el éxito, Exponer el problema adecuadamente, Generar alternativas y Evaluar alternativas de la empresa Águilas del Norte S.A.C. del sector de seguridad y vigilancia, en la que coinciden los tres entrevistados.

Quinta, sexta y séptima pregunta: En relación a la subcategoría **Elecciones efectivas**, en referencia a Certeza, Riesgo e Incertidumbre de la empresa Águilas del Norte S.A.C. del sector de seguridad y vigilancia, en la que coinciden los tres entrevistados.

Octava, novena, décima y onceava pregunta: En relación a la subcategoría **Evaluar alternativas**, en referencia a las Alternativas de

proceso, Alternativas de ganar – ganar, Alternativas de reunir información, Alternativas de ganar tiempo, de la empresa Águilas del Norte S.A.C. del sector de seguridad y vigilancia, en la que coinciden los tres entrevistados.

El instrumento de investigación fue validado por 3 académicos expertos en el tema: Dr. Carranza Estela, Teodoro, Dr. Cárdenas Saavedra, Abraham y Dr. Alva Arce, Rosel César.

Fase 3: Análisis de datos: Permitió un ordenado manejo de los discursos a través de una primera etapa descriptiva en la que se relacionan los resultados hallados.

El análisis de datos se desarrolló una vez de haber obtenido la información, donde en primer lugar se capturó, transcribió y se ordenó la información; en segundo lugar; se codificó la información; por último, se integró la información con el propósito de obtener resultados y redactar las conclusiones respectivas de la investigación.

3.7. Rigor científico

La presente investigación contó con la autorización y consentimiento de la empresa seleccionada para la realización del estudio, lo cual facilitó la recolección de datos de quienes constituyen la fuente de los mismos. Además, la investigación demostró factibilidad ya que se contó con los recursos, materiales y personal humano para llevarla a cabo. Además, es un aporte a la empresa y a las personas involucradas directamente con el estudio, porque ofreció información que permitió proponer programas y/o proyectos en la toma de decisiones, justificándose el trabajo porque puede ser fuente de otras investigaciones y los hallazgos a las que se arriben pueden ser cuestionados, lo que constituye la esencia central de toda investigación.

3.8. Método de análisis de datos

Para el análisis de datos, en primer lugar, se registraron los datos seleccionados como significativos, a partir de las preguntas de investigación y subcategorías prefijadas. El mismo procedimiento se dio en los tres niveles de recojo de datos: entrevista semiestructurada, evaluación de experiencias personales y revisión bibliográfica. Se identificaron los resultados de las entrevistas. Luego de ello, y a partir de dichos resultados se elaboraron las principales conclusiones.

Para recoger la información se emplearon distintas técnicas, pero tomamos principalmente a la *entrevista* como técnica base para el levantamiento de información.

Por consiguiente, con respecto a la ordenación de la información se elaboró una matriz dividida, que tuvo como contenido la categoría; preguntas por subcategorías e indicadores y los niveles de participación.

Para la transformación de la información se comparó entre los niveles de participación en función de las subcategorías, y de esa manera se evaluaron el proceso de desarrollo de su papel protagónico y las experiencias expuestas, dentro de la empresa.

Finalmente, para la culminación del análisis de datos se elaboraron las conclusiones que se basaron en nuestro análisis sobre las experiencias expuestas por el Gerente, administrador y contador en la empresa Águilas del Norte S.A.C., del sector de seguridad y vigilancia, en concordancia a la presente investigación.

3.9. Aspectos éticos

Los aspectos éticos tienen rigurosa relevancia en el proceso de investigación, para lo cual, se respetó la propiedad intelectual y derechos de autor. Toda información que se expresa ha sido citada y referenciada de acuerdo a las normas APA 2020. Además de ello, se conservó total reserva de toda la información obtenida de las personas entrevistadas que tengan carácter confidencial. Como también, no se manipularon con maleficencia los datos obtenidos en la presente investigación y se realizó la interpretación de los resultados con suma objetividad.

Los juicios a ser emitidos de los resultados y conclusiones fueron de autoría y elaboración propia con el objetivo de proporcionar nuevos conocimientos y/o aprendizajes sobre el tema con total fiabilidad y confiabilidad. Así mismo, esta investigación se realizó bajo el cumplimiento de las pautas morales como la justicia.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Resultados de la entrevista aplicada al Gerente, administrador y contador de la empresa Águila del Norte S.A.C. Con el objetivo de Determinar el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. Para la descripción de los resultados se plantearon los objetivos que a continuación explicitamos:

Subcategoría Planeación estratégica.

Objetivo específico 1

Tomando en cuenta los resultados vinculados al objetivo específico que consistió en Determinar el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021 y desde los indicadores objetivo de la decisión, crear un contexto para el éxito, exponer el problema adecuadamente, generar alternativas, evaluación de alternativas y elegir la mejor alternativa. Obteniéndose los siguientes resultados:

Indicador Crear un contexto para el éxito. A lo cual se le pregunta, Cómo ayuda crear un ambiente adecuado en el cual sean posibles las decisiones efectivas en la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que definitivamente un ambiente adecuado ayuda prácticamente en un 100% porque incentiva a nuestro personal, incentiva a la empresa, desarrollándose mejor va a poder hacer mejor sus compromisos, sus objetivos, sus funciones, delegar funciones; entonces recién ahí se puede tomar una buena decisión. Se tiene también que evaluar los costos, cuáles son los momentos y flujos que tenemos en cuanto a dinero y los gastos. El ambiente es importante, porque creas un ambiente cómodo para que todos aporten para tomar decisiones, no solamente el jefe o el gerente deben ser los que toman las decisiones porque también en el caso de la empresa Águila del Norte, por ejemplo: los supervisores o los conductores, entre otros, pueden dar una sugerencia o aportar en algo para que toda decisión sea efectiva, todos pueden aportar para tomar una decisión.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que generar un ambiente donde sean posibles las decisiones efectivas aportará en la toma de decisiones. Siendo de suma relevancia identificar la situación actual de la empresa para así observar en lo que puede afectar a cada uno de los involucrados, creando alternativas de participación en la toma de decisiones a través de diversas sugerencias que sean viables y que brinden soluciones a diferentes problemas que se presentan en la empresa.

Indicador Exponer el problema adecuadamente. A su vez se pregunta, Considera que toda decisión acertada dependerá de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello, se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que, se considera que conocer los problemas de cada empresa afectan en demasía al procedimiento de los objetivos, conocer los problemas nos ayudan a poder tomar una buena decisión, de lo contrario se estarían tomando decisiones ambiguas. Exponen que en el caso de la empresa Águila del Norte se presenta un problema, se contacta a la persona del área donde se ha identificado el problema, se verifican las circunstancias en que se ha producido dicho problema y una vez que se ha establecido en qué circunstancias; se tiene que corregir, se tienen que dar ciertas normas para que se cumplan y se evite que suscite nuevamente el problema presentado. Añadiéndose la importancia en la capacidad de aportar en la toma de decisiones de todos los involucrados en la empresa.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados coinciden en que consideran que para que toda decisión sea acertada dependerá de conocer el problema e identificar cómo afecta a los objetivos de la empresa.

Indicador generar alternativas Así mismo se pregunta, Después de conocer el problema desarrolla posibles alternativas en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello, se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que, Si, definitivamente, se desarrollan alternativas A, B y C, sus procedimientos de cada una, cuáles son sus costos, cuál sería la más rápida solución y se evalúa para la toma de la mejor decisión. En el caso de Águila del Norte dado un problema y que tenga conocimiento el jefe del área, al comunicar a la gerencia, el Gerente busca que se resuelva en conjunto ese problema, cuantas alternativas tenemos para resolver ese problema y la más adecuada se debe de hacer. Se añade que la persona quien debe de conocer ese problema más a fondo es el jefe del área que debe de sugerir para dar esa solución que sea más conveniente, porque se debe de escuchar a la gente con quien se trabaja y conoce mejor el problema, y así evitar tomar decisiones inadecuadas.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados coinciden en que consideran que posterior a identificar de forma adecuada el problema, se tendrán que desarrollar las posibles alternativas.

Indicador Evaluación de alternativas. Así también se pregunta, Considera que evalúa un conjunto de alternativas en la toma de decisiones; evaluando su viabilidad, riesgo e implicaciones de cada una de ellas en la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello, se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que, Si, se evalúa el tiempo que se va a permitir la solución, se evalúa costos, se evalúa la situación si se puede afrontar, si dentro de todas estas alternativas que se crean se permiten que se den la mejor solución, hay que evaluar estos factores para poder determinar la solución que realmente podemos tomar, qué inconvenientes vamos a tener entonces la que tiene menos inconvenientes esa es la alternativa a escoger. En Águila del Norte, a veces la mejor solución no se puede tomar por tiempo, o por costos, o por diversos motivos, entonces se pasa a la alternativa B o C dependiendo del

caso.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados coinciden en que consideran que en efecto se evalúan alternativas, el riesgo o inconvenientes que puedan tener, lo que determinará la decisión final en la obtención de la alternativa a realizar.

Indicador Elecciones efectivas

Objetivo específico 2

Tomando en cuenta los resultados vinculados al objetivo específico que consistió en Determinar el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021 y desde los Indicadores Certeza, riesgo e incertidumbre. Obteniéndose los siguientes resultados:

Indicador Certeza. A lo cual se pregunta, Cuando conoce los resultados de las alternativas puede tomar decisiones correctas en la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que Después de haber tomado estos resultados de las alternativas, se ve efectivamente que tan eficaces han sido y gracias a ello se pueden tomar mejores decisiones, dar los medios para solucionar el problema.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que al conocer los resultados de las alternativas en efecto son más eficaces en la toma de decisiones.

Indicador Riesgo. A su vez se pregunta, Estima la probabilidad de ciertos resultados en las situaciones de riesgo en la toma de decisiones, basadas en experiencias personales, datos históricos o información de segunda mano en la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que Si, definitivamente, siempre toda decisión, toda alternativa tomada siempre tiene un riesgo, por ello cuando se toma una decisión sobre una alternativa para aplicar una solución, eso es lo que se evalúa, el riesgo o impacto que vaya a tener

negativamente hacia la empresa, por eso es que también dentro de esas alternativas se ve cual es la mejor y que si en algún momento esta decisión que se toma es negativa para nosotros pero es de menor impacto hacia la empresa. En el caso de Águilas del Norte si se toma en cuenta las experiencias personales y de acuerdo a eso tienes que tomar la decisión y si ese problema se ha presentado en otras oportunidades como lo han solucionado anteriormente, cómo se ha realizado esa toma de decisiones que ha permitido resolver ese problema. Se añade que, se basa más en la experiencia, a veces la teoría no es muy práctica.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que ciertas alternativas son acuñadas a sus experiencias personales, antecedentes que conlleva la empresa e incluso experiencias de vida trasladadas de los involucrados.

Indicador Incertidumbre. Así mismo se pregunta, Enfrenta situaciones de incertidumbre para la toma de decisiones en la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que La incertidumbre se debe de minimizar, analizando bien el problema, indagando el problema, indagando todos los pormenores que han llevado a ese problema, esas incertidumbres tratar de minimizarlas para tomar una buena decisión. En el caso de Águilas del norte, cualquier problema que se suscita se escucha a los jefes de áreas porque se ha suscitado eso y de acuerdo a lo que se ha suscitado se busca una solución y se da la alternativa. Se añade, el jefe no debe de tener miedo cuando se presenta un problema, el jefe debe de dar la solución de esos problemas.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que se deben de minimizar las situaciones de incertidumbre obteniendo mayor información para la elección de la mejor alternativa.

Indicador Evaluar alternativas

Objetivo específico 3

Tomando en cuenta los resultados vinculados al objetivo específico que consistió en Determinar el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021 y desde los indicadores Alternativas de proceso, alternativas de ganar-ganar, alternativas de reunir información, alternativas de ganar tiempo. Obteniéndose los siguientes resultados:

Indicador Alternativas de proceso. A lo cual se le pregunta, Existe un proceso de selección de alternativas que aseguren la equidad de condiciones en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que No tanto un proceso de selección, se evalúan un conjunto de problemas y sobre ello se plantean alternativas, pero que haya un escalafón de selecciones no específicamente, sobre el problema se van observando qué alternativas de solución podemos darle y sobre ellas se evalúa cuáles son las de menor impacto, las que tienen menor durabilidad para poder ser ejecutadas, menores costos y según eso tomamos la decisión para la mejor alternativa. En Águilas del norte, cuando el problema es propio del servicio, se llama a todos los jefes de área, en la cual se tiene que tomar una decisión, pero cuando hay problemas económicos la decisión lo toma el gerente con la gerencia de los contadores.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que no específicamente se realiza una selección de alternativas, no obstante, se evalúan un conjunto de problemas sobre los cuales se plantean alternativas.

Indicador Alternativas ganar – ganar. A su vez se le pregunta, Existe un proceso de selección de alternativas que hacen compatibles y visibilizan

los intereses de los involucrados en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que si, se evalúa y se compatibiliza lo mejor posible, lo que sea más llevadero para la empresa y también para los mismos trabajadores y que puedan también ellos absorber esa nueva toma de decisiones y que no influya tanto en su desempeño, en un desempeño negativo hacia ellos. Para ello, tenemos la trabajadora social, un abogado, médicos, asesores para que le resuelvan de acuerdo a sus competencias.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que si se evalúa y compatibiliza los intereses de la empresa desde la parte gerencial como por los trabajadores y asesores que aportan al proceso de selección de alternativas que visibilizan los intereses los mismos.

Indicador Alternativas de reunir información. Así mismo se le pregunta, Suele reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que sí, cuando hay un problema se consulta tanto a nivel de agentes, a los supervisores, a los jefes de grupo, se consulta a diferentes áreas. En Águilas del Norte, si se presenta un problema lo primero que se hace es buscar la información, cómo se ha suscitado, entonces para eso uno busca información y se verifican las disposiciones, reglamento, entre otros. Luego de reunir información buscas tomar la decisión más acertada, porque sin información no vas a tomar ninguna decisión. Se reúne información de lo que se va a tomar la decisión para que se reduzca la incertidumbre en la toma de decisiones.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que, si se utiliza reunir información para así reducir la incertidumbre en la toma de decisiones, ya que sin información no se podría tomar una decisión adecuada.

Indicador Alternativas de ganar tiempo. Así también se le pregunta, Elige alternativas de ganar tiempo para así comprender mejor el problema en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C. A partir de ello se obtuvo como resultados que los entrevistados señalaron que definitivamente el trabajo de seguridad, como es algo constante y continuo, no podemos pararlo y no podemos permitirnos dar unas soluciones con demasiado tiempo o experimentar, entonces definitivamente son las alternativas de solución las que tienen menos tiempos en aplicarse porque también eso nos demanda un costo. si hay situaciones que se pueden solucionar rápido hay que tomar la decisión, pero si hay un mayor problema que requiere un mejor estudio, un mejor análisis no está en tomar una decisión apresurada de que hay que resolver hay que ganar el tiempo. En el caso de Águilas del Norte se convoca primero, reúnes toda la información que tienes escuchando al jefe de grupo, escuchando a los agentes, escuchando al supervisor general, luego se constata y verificas la información obtenida, finalmente se puede tomar decisiones, no se puede tomar una decisión donde se está poniendo en peligro la estabilidad de la empresa a quien prestamos servicio por una decisión rápida, sino que tiene que ser estudiada y recién dar esta solución. Así mismo, se consulta a diversos asesores (contador, abogado) que nos den más información, es decir se busca otras alternativas que nos puedan dar la mayor información para así tomar la mejor decisión y se aprovecha en trazar un rumbo que tomar y la comprensión sobre la situación que se experimenta.

En base a lo antes expuesto se tiene como resultado que los entrevistados concuerdan en que si hay situaciones que se pueden solucionar rápido hay que tomar la decisión, pero si hay un mayor problema que requiere un mejor estudio, un mejor análisis no es adecuado tomar una decisión apresurada, hay que ganar el tiempo. Se reúne toda la información para comprender mejor el problema, escuchando a todos los involucrados, escuchando a asesores con competencia en el tema, luego se constata y se verifica la información obtenida, que no se está poniendo en peligro la estabilidad de la empresa, estudiada y finalmente se puede

tomar decisiones, con la certeza que es la más idónea y estudiada.

Al discutir los resultados obtenidos en la presente investigación cuyo propósito fue Determinar el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021. Se realizó una discusión con los antecedentes de investigación de esta tesis donde relacionándolo con los objetivos de la misma, se evidencia lo siguiente:

Esta discusión con los antecedentes estuvo vinculada con el objetivo específico 1: *Determinar el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021*; A lo cual, Quiroa, C. (2014) expresa que en la **Planeación Estratégica** se desarrollan técnicas para afrontar las dificultades en la toma de decisiones, teniéndose en cuenta; crear un contexto para el éxito, exponer el problema de manera adecuada, generar alternativas y la evaluación de alternativas. Así también, Koontz, Harol (2000). Señala que la toma de decisiones fue considerada parte relevante de la planeación estratégica en las organizaciones, debido a las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es el centro de la planeación. Obteniendo un resultado con referencia al Objetivo 1 y tomando en cuenta lo expresado por los entrevistados se puede indicar que en concordancia con los antecedentes señalados, la empresa Águila del Norte S.A.C. expresa que generar un ambiente donde sean posibles las decisiones efectivas aportará en la toma de decisiones, identificando la situación actual de la empresa, creando alternativas de participación en la toma de decisiones a través de diversas sugerencias que sean viables y que brinden soluciones a diversas problemáticas que la empresa afronta.

Además de ello, considera que para que toda decisión sea acertada dependerá de conocer el problema e identificar cómo afecta a los objetivos de la empresa. Así mismo, posterior a identificar de forma adecuada el problema, se tendrán que desarrollar las posibles alternativas, el riesgo o inconvenientes que puedan tener, lo que determinará la decisión final en la obtención de la alternativa a realizar.

Ahora, sobre una discusión interna y con referencia al objetivo específico 1, y siguiendo lo concluido se resalta la similitud en el proceso de planeación estratégica para que los resultados y el proceso sean más

efectivos, desarrollando un proceso estructurado en la empresa Águilas del Norte S.A.C.

Respecto al objetivo específico 2: *Determinar el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C., La victoria, 2021*; A lo cual, Quiroa, C. (2014) nos señala también en referencia a las **Elecciones efectivas** que previo a la toma de decisiones será importante acondicionarlas en base a tres indicadores que ayudaron a evaluar si las decisiones son efectivas; la certeza, el riesgo e incertidumbre, ya que existe ciertos riesgos involucrados en la toma de decisiones, cuando hay certidumbre el encargado está seguro de lo que ocurrirá, causa y efecto son identificables en la toma de decisiones, la información es confiable y se encuentra disponible. En una situación de incertidumbre ocurre todo lo contrario. Obteniendo un resultado con referencia al objetivo 2 y tomando en cuenta lo expresado por los entrevistados se puede indicar que, con los antecedentes señalados, la empresa Águila del Norte S.A.C. expresa que al conocer los resultados de las alternativas en efecto son más eficaces en la toma de decisiones, siendo ciertas alternativas acuñadas a sus experiencias personales, antecedentes que conlleva la empresa e incluso experiencias de vida, debiéndose minimizar las situaciones de incertidumbre, obteniendo mayor información para la elección de la mejor alternativa.

Ahora, sobre una discusión interna y con referencia al objetivo específico 2, y siguiendo lo concluido se resalta que se infiere que la empresa Águilas del Norte S.A.C. considera conocer los resultados de las alternativas en la toma de decisiones, valiéndose en mayor preponderancia en experiencias personales e información proporcionada y seguidamente datos históricos. Con referencia al carácter de incertidumbre se evidencia que cuentan con una mirada muy similar a la teoría del deber de minimizarla. Así mismo, cabe resaltar que se muestra por parte de uno de los entrevistados la seguridad de que la empresa no afronta situaciones de incertidumbre respaldándose en la alta comunicación entre los involucrados de la misma.

Referente al objetivo 3: Determinar el proceso de la evaluación de

alternativas en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021; A lo cual, Koontz, Harol (2000) nos puede ilustrar con referencia a las **Evaluar alternativas** que el proceso en la toma de decisiones podría considerarse en hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas según la meta que busca alcanzar y así elegir una alternativa, se entiende que para que la toma de decisiones sea efectiva se debe dar de una manera positiva y con racionalidad lográndose mediante una acción. Es debido, tener una clara comprensión del proceso de acción para lograr la meta establecida, sabiendo cuales son las circunstancias y limitaciones que existen, reuniendo la información y teniendo la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorezcan en llegar a la meta que se busca o se tiene ya establecida para acercarnos a la mejor alternativa y alcanzar la meta que se busca. Así también, Quiroa, C. (2014) señala que la adquisición de alternativas adecuadas requiere de lo siguiente; Considerar el propósito y las metas que se buscan alcanzar, seguridad de que la información completa fue reunida con inteligencia, con un proceso de verificación considerando las alternativas y eliminando en forma decreciente de relevancia; excluyendo las que consideren los criterios asignados, escogiendo una o dos alternativas más, instaurando la alternativa y observándola en sus puntos riesgosos, realimentando su prevención de inconvenientes. Es de suma relevancia entender que algunas alternativas se acoplarán mejor que otras al tipo de problema, siendo necesaria la identificación del tipo de problema. Obteniendo un resultado con referencia al objetivo 3 y tomando en cuenta lo expresado por los entrevistados se puede indicar que, con los antecedentes señalados, la empresa Águila del Norte S.A.C. expresa que no específicamente se realiza una selección de alternativas, no obstante, se evalúan un conjunto de problemas sobre los cuales se plantean alternativas, evaluándose y compatibilizándose los intereses de la empresa desde la parte gerencial como por los trabajadores y asesores que aportan a las alternativas que visibilizan los intereses de los mismos, reuniéndose información para reducir la incertidumbre con el apoyo de asesores y todos los involucrados, luego se constata y se verifica la información obtenida, donde si se presentan

situaciones que se pueden solucionar rápidamente hay que tomar la decisión, pero si hay un mayor problema que requiere un mejor estudio, un mejor análisis no es óptimo tomar la decisión apresuradamente, finalmente tomando la decisión más idónea en el momento.

Ahora, sobre una discusión interna y con referencia al objetivo específico 3, y siguiendo lo concluido se resalta que se infiere que la empresa Águilas del Norte S.A.C. expresa un proceso de evaluación de alternativas un tanto divergente en vista que, específicamente no cuenta con un proceso de evaluación de alternativas que garanticen la igualdad ante intereses contrarios, equilibrio de los intereses y de ganar tiempo para comprender el problema en profundidad, se evidencia ello debido a que no se cuenta con un proceso establecido de evaluación de alternativas en la empresa, así mismo, los involucrados afirman que al ser una empresa con el servicio de vigilancia no se pueden tomar mucho tiempo para poder realizar un procedimiento continuo específico y así resolver cada situación. No obstante, si se evidencia que la empresa presenta como parte de la intervención el de reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones.

V. CONCLUSIONES

La conclusión fue que en base al objetivo general el proceso en la toma de decisiones en la empresa Águila del Norte S.A.C., se está desarrollando de forma eficiente e incluyendo a los involucrados de todas las áreas de la empresa, a pesar de ser el proceso en la toma de decisiones un camino difícil si presentan incertidumbre, riesgo, entre otros. La empresa enfatiza el uso de la comunicación constante entre los involucrados para la efectividad de dicho proceso.

En relación al objetivo específico 1 se concluye que, a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, la empresa Águila del Norte S.A.C. cuenta con un sistema de planeación estratégica interna en el cual toman decisiones, con un conocimiento previo de los problemas y evaluando alternativas.

Al respecto al objetivo específico 2 se concluye que, a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, la empresa Águila del Norte S.A.C. existe un adecuado manejo de las elecciones efectivas midiendo los resultados de las posibles alternativas en la toma de decisiones y ciertas situaciones de riesgo, apoyándose en mayor plenitud en experiencias personales, seguidamente de datos históricos. Cabe resaltar que, se evidencia que la empresa intensifica el de minimizar las situaciones de incertidumbre en la toma de decisiones, al punto que se observa que se encuentran altamente confiados en la comunicación continua con la que cuentan, se puede inferir que consideran que difícilmente enfrentan situaciones de incertidumbre en la toma de decisiones.

Con referencia al objetivo específico 3 se concluye que, a partir de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas, la empresa Águila del Norte S.A.C. a pesar que utilizar la técnica de reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones, no específicamente presenta un proceso de selección de alternativas que hacen compatibles y

visibilicen los intereses de los involucrados, así también como ganar tiempo para así comprender mejor el problema en la toma de decisiones acuciándolo al tipo de servicio que se brinda.

VI. RECOMENDACIONES

Primera recomendación: Se recomienda seguir trabajando con referencia a potenciar el proceso en la toma de decisiones en la empresa Águila del Norte S.A.C., donde se garanticen decisiones acertadas según procedimientos establecidos por la propia empresa, esto ayudará a que en cada problema que se presente no se inicie desde cero la intervención de planeación estratégica, elección efectiva y evaluar alternativas.

Segunda recomendación: Se sugiere que se documente y archive las situaciones que requieran planeación estratégica para ser utilizados como referentes en las decisiones que necesiten evaluación de un conjunto de alternativas, registrando viabilidad, riesgo e implicaciones de cada una de ellas.

Tercera recomendación: Se recomienda que no sólo se apoyen los resultados en la toma de decisiones en las experiencias personales, sino que también se haga uso de datos históricos e información de segunda mano en la empresa Águila del Norte S.A.C.

Cuarta recomendación: Se sugiere que se defina un proceso de selección de alternativas que hagan compatibles y visibilicen los intereses de los involucrados en la toma de decisiones, potenciando el reunir información para reducir la incertidumbre y registrando la situación acontecida. De esta manera, la empresa Águila del Norte S.A.C. garantizaría obtener tiempo para así comprender mejor el problema y poder afrontar decisiones que requieran una mayor complejidad, pero para ello, la empresa tiene que interiorizar que es de suma relevancia identificar todas las situaciones acontecidas en la toma de decisiones, así sean de menor o mayor complejidad.

REFERENCIAS

- Alba, M. et al (2014). "Los sistemas de información de Marketing en las organizaciones actuales; La utilización de herramientas para la toma de decisiones". Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia.
- Aktouf, O. (1998). "La administración entre tradición y renovación. Cali, Univalle-Gaetan Morin. Colombia.
- Ansoff, I. (1997). "La dirección estratégica en la práctica empresarial". (2da ed.). México.
- Ansoff, I. et al. (1988). "El planteamiento estratégico: Nueva tendencia de la administración. México.
- Aristizábal, A. (2015). "Proceso de toma de decisiones en las organizaciones: Una mirada a las industrias de alta tecnología". Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Colombia.
- Balarezo, M. (2019). "Información contable y toma de decisiones gerenciales en las áreas de finanzas y operaciones de la empresa EECOL ELECTRIC DE CHORRILLOS". Universidad Autónoma del Perú. Perú.
- Barrera-Narváez, C.F., González-Sanabria, J.S., Cáceres-Castellanos, G. (2020). "Sistemas de información geográfica e inteligencia de negocios en la toma de decisiones en el sector turismo. *Revista Científica*, 38(2), 160-173.
- Becerra, M., Ogando, R. (2010). "La participación de los trabajadores en la toma de decisiones de sus empresas. Realidades y regulaciones". Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. Cuba.
- Blank, L. (1990). "Administración de organizaciones, Cali, Centro editorial Universidad del Valle, Colombia.
- Cabeza, L. et al. (2004). "Aproximación al proceso de toma de decisiones en la empresa barranquillera". Universidad del Norte. Colombia.
- Cabrera, M. (2015). "La toma de decisiones en comunicación organizacional". Universidad Rey Juan Carlos. España.
- Canós, L. et al. (2012). "Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación". Universidad Politécnica de Valencia. España.
- Castro, A. (2010). "Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento&Gestión*, (28), 85-106.
- Claver, E.; Llopis, J.; Lloret, M.; Molina, H. (2000). "Manual de administración de empresas", 4º edición, Civitas, Madrid, España.
- Córdova, V. (2017). "Empowerment y la toma de decisiones en la cooperativa de ahorro

y crédito San Pedro de Andahuaylas Agencia Cusco 2016". Universidad Andina del Cusco. Perú.

Cyert, R. M.; March, J.G. (1965). "Teoría de las decisiones económicas de la empresa", Herrero Hermanos, México.

Davis, D. (2000). "Investigación en administración para la toma de decisiones", Thomson, México.

Delgado, C. (2015). "La toma de decisión en las organizaciones: aspectos metodológicos". Universidad Complutense de Madrid. España.

Diaz, L. (2013). "Metodología de investigación en Educación Médica. La entrevista, recurso flexible y dinámico". Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Dixon, J.R. (1996). "Diseño en ingeniería: inventiva, análisis y toma de decisiones", Universidad Politécnica de Valencia, España.

Fernández, E. (1993). "Introducción a la gestión (management)", Universidad Politécnica de Valencia, España.

Gil, I. (1996). "Sistemas y tecnologías de la información para la gestión", Universidad Politécnica de Valencia, España.

Gil, I. (1996). "Sistemas de información para gestión empresarial", Universidad Politécnica de Valencia, España.

González. A. (2017). "La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la Universidad tecnológica del Perú S.A.C, Los Olivos 2017". Universidad César Vallejo. Perú.

González. J. et al. (2019). "Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones". Universidad Privada. Ecuador.

González, M. (2001). "Sistemas de información para la empresa", Universidad de Alicante, España.

Greenwood, W. (1978). "Teoría de decisiones y sistemas de información", Trillas, México.

Hernández, R. (2014). "Metodología de la investigación". Interamericana editores S.A. Sexta edición. México.

Huber, G. (1984). "Toma de decisiones en la gerencia", Trillas, México.

Kohan, N. (2008). "Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones". Universidad de San Buenaventura. Colombia.

Martínez, E. (2019). "Información consistente para la toma de decisiones empresariales".

Universidad de Málaga. España.

Menguzzato, M., Renau, J. (1995). "La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management", Ariel, Barcelona.

Moody, P. (1991). "Toma de decisiones gerenciales", Mc Graw Hill Latinoamericana, Bogotá, Colombia.

Navia, M. (1999). "Procesos de toma de decisiones estratégicas en empresas de Barranquilla". Universidad del Norte. Colombia.

Prado, A., Ártica, J. (2019). "Comunicación y toma de decisiones en la empresa Thermal Engineering S.A.C. Bellavista - Callao, 2018". Universidad Nacional del Callao. Perú.

Quiroa, C. (2014). "Toma de decisiones y productividad laboral". Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Requejo, A. (2019). "Sistema de toma de decisiones en las PYMES CASO: Empresa la casa del tornillo de la Ciudad de Chiclayo". Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.

Requejo, A., Sánchez, O. (2019). "Sistema de toma de decisiones en las Pymes Caso: Empresa la casa del tornillo de la ciudad de Chiclayo". Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.

Sandi, V. (2014). "La investigación aplicada y básica/pura en el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP: Un acercamiento para la discusión". Instituto Centroamericano de Administración Pública. Costa Rica.

Simon, H. (1980). "EL comportamiento administrativo, Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa, Aguilar, Madrid, España.

ANEXOS

ANEXO 1

TÍTULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	SUBCATEGORIAS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021.</p>	<p>Planeación estratégica</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? ¿Cuál es el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021 ¿Cuál es el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 	<p>OBJETIVO ESPECIFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021 Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 	<p>Elecciones efectivas</p> <p>Evaluar alternativas</p>	<p>Tipo de estudio: Descriptivo de estudio decasos</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p>

ANEXO 2

TITULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE, LA VICTORIA, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	METODOLOGIA	
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Planeación estratégica	Crear un contexto para el éxito	Enfoque: Cualitativo	
				Exponer el problema adecuadamente		
				Generar alternativas		
				Evaluar alternativas		
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1. ¿Cuál es el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>2. ¿Cuál es nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>3. ¿Cuál es el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1. Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>2. Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>3. Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>		Elecciones efectivas	Certeza	Tipo de estudio: Básica	
						Riesgo
						Incertidumbre
			Evaluar alternativas	Alternativas de proceso		Diseño de investigación: estudio de casos
				Alternativas de ganar - ganar		
		Alternativas de reunir información				
		Alternativas de ganar tiempo				

ANEXO 3

Lima, 21 de Julio del 2021

Estimado Dr.: Carranza Estela Teodoro

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: "**Toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021**".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Categorización
- b) Instrumento de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración, me despido de usted,

Atentamente,



Yonatan Flores
GutiérrezDNI:
46794201

TÍTULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	SUBCATEGORIAS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021.</p>	<p>Planeación estratégica</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 2. ¿Cuál es el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021 3. ¿Cuál es el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 	<p>OBJETIVO ESPECIFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021 2. Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 3. Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 	<p>Elecciones efectivas</p> <p>Evaluar alternativas</p>	<p>Tipo de estudio: Descriptivo de estudio decasos</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p>

GRACIAS POR SU APOYO

TITULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE, LA VICTORIA, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Planeación estratégica	Crear un contexto para el éxito	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de estudio: Básica</p> <p>Diseño de investigación: estudio de casos</p>
				Exponer el problema adecuadamente	
				Generar alternativas	
				Evaluar alternativas	
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1 ¿Cuál es el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>2 ¿Cuál es nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>3 ¿Cuál es el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1 Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>2 Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>3 Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Elecciones efectivas	Certeza	<p>Diseño de investigación: estudio de casos</p>
				Riesgo	
				Incertidumbre	
			Evaluar alternativas	Alternativas de proceso	
				Alternativas de ganar - ganar	
				Alternativas de reunir información	
				Alternativas de ganar tiempo	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS						
Título de la investigación : "TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021"						
Apellidos y nombres del investigador: Flores Gutierrez Yonatan Santos						
Apellidos y nombres del experto : Dr. Carranza Estela, Teodoro						
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO		
CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
TOMA DE DECISIONES	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CREAR UN CONTEXTO PARA EL ÉXITO	Cómo ayuda crear un ambiente adecuado en el cual sean posibles las decisiones efectivas en la empresa Águila del Norte S.A.C	X		
		EXPONER EL PROBLEMA ADECUADAMENTE	Considera que toda decisión acertada dependerá de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		GENERAR ALTERNATIVAS	Usted después de conocer el problema desarrolla posibles alternativas en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS	Considera que evalúa un conjunto de alternativas en la toma de decisiones; evaluando su viabilidad, riesgo e implicaciones de cada una de ellas en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
	ELECCIONES EFECTIVAS	CERTEZA	Usted cuando conoce los resultados de las alternativas puede tomar decisiones correctas en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		RIESGO	Estima la probabilidad de ciertos resultados en las situaciones de riesgo en la toma de decisiones, basadas en experiencias personales, datos históricos o información de segunda mano en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		INCERTIDUMBRE	Usted enfrenta las situaciones de incertidumbre para la toma de decisiones en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
	EVALUAR ALTERNATIVAS	ALTERNATIVASDE PROCESO	Existe un proceso de selección de alternativas que aseguren la equidad de condiciones en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVASDE GANAR-GANAR	Existe un proceso de selección de alternativas que hacen compatibles y visibilizan los intereses de los involucrados en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVASDE REUNIR INFORMACIÓN	Suele reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVASDE GANAR TIEMPO	Elige alternativas de ganar tiempo para así comprender mejor el problema en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
	Firma del experto	 DR. TEODORO CARRANZA ESTELA LIC. EN ADMINISTRACIÓN C.I.A. 08131		Fecha 21/07 /2021		

Nota: Las CATEGORIAS y SUBCATEGORIAS, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

ANEXO 4

Lima, 18 de noviembre del 2021

Estimado Dr.: ALVA ARCE, Rosel César

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: "**Toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021**".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- a) Matriz de Categorización
- b) Instrumento de obtención de datos
- c) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración,

me despido de usted, Atentamente,



Yonatan Flores
Gutiérrez
DNI: 46794201

TÍTULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	SUBCATEGORIAS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021.</p>	<p>Planeación estratégica</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? ¿Cuál es el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021 ¿Cuál es el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 	<p>OBJETIVO ESPECIFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021 Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 	<p>Elecciones efectivas</p> <p>Evaluar alternativas</p>	<p>Tipo de estudio: Descriptivo de estudio decasos</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p>

GRACIAS POR SU APOYO

TITULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE, LA VICTORIA, 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Planeación estratégica	Crear un contexto para el éxito	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de estudio: Básica</p> <p>Diseño de investigación: estudio de casos</p>
				Exponer el problema adecuadamente	
				Generar alternativas	
				Evaluar alternativas	
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1 ¿Cuál es el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>2 ¿Cuál es nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>3 ¿Cuál es el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1 Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>2 Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>3 Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Elecciones efectivas	Certeza	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de estudio: Básica</p> <p>Diseño de investigación: estudio de casos</p>
				Riesgo	
				Incertidumbre	
			Evaluar alternativas	Alternativas de proceso	
				Alternativas de ganar - ganar	
				Alternativas de reunir información	
				Alternativas de ganar tiempo	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS						
Título de la investigación : "TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021"						
Apellidos y nombres del investigador: Flores Gutierrez Yonatan Santos						
Apellidos y nombres del experto : Dr. ALVA ARCE, Rosel César						
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO		
CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
TOMA DE DECISIONES	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	CREAR UN CONTEXTO PARA EL ÉXITO	Cómo ayuda crear un ambiente adecuado en el cual sean posibles las decisiones efectivas en la empresa Águila del Norte S.A.C	X		
		EXPONER EL PROBLEMA ADECUADAMENTE	Considera que toda decisión acertada dependerá de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		GENERAR ALTERNATIVAS	Usted después de conocer el problema desarrolla posibles alternativas en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS	Considera que evalúa un conjunto de alternativas en la toma de decisiones; evaluando su viabilidad, riesgo e implicaciones de cada una de ellas en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
	ELECCIONES EFECTIVAS	CERTEZA	Usted cuando conoce los resultados de las alternativas puede tomar decisiones correctas en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		RIESGO	Estima la probabilidad de ciertos resultados en las situaciones de riesgo en la toma de decisiones, basadas en experiencias personales, datos históricos o información de segunda mano en la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		INCERTIDUMBRE	Usted enfrenta las situaciones de incertidumbre para la toma de decisiones en la empresa Águila del Norte S.A.C.			
	EVALUAR ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS DE PROCESO	Existe un proceso de selección de alternativas que aseguren la equidad de condiciones en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVAS DE GANAR-GANAR	Existe un proceso de selección de alternativas que hacen compatibles y visibilizan los intereses de los involucrados en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVAS DE REUNIR INFORMACIÓN	Suele reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
		ALTERNATIVAS DE GANAR TIEMPO	Elige alternativas de ganar tiempo para así comprender mejor el problema en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.	X		
				Fecha 18/11 /2021		
Firma del experto: Dr. ALVA ARCE, Rosel César Lic. En Administración. CLAD 14501						

Nota: Las CATEGORIAS y SUBCATEGORIAS, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

ANEXO 5

Lima, 18 de noviembre del 2021

Estimado Dr.: Cardenas Saavedra, Abraham

Aprovecho la oportunidad para saludarle y manifestarle que, teniendo en cuenta su reconocido prestigio en la docencia e investigación, he considerado pertinente solicitarle su colaboración en la validación del instrumento de obtención de datos que utilizaré en la investigación denominada: "**Toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C, La Victoria, 2021**".

Para cumplir con lo solicitado, le adjunto a la presente la siguiente documentación:

- d) Matriz de Categorización
- e) Instrumento de obtención de datos
- f) Matriz de validación de los instrumentos de obtención de datos

La solicitud consiste en evaluar cada uno de los ítems del instrumento de medición e indicar si es adecuado o no. En este segundo caso, le agradecería nos sugiera como debe mejorarse.

Agradeciéndole de manera anticipada por su colaboración,

me despido de usted, Atentamente,



Yonatan Flores
Gutiérrez
DNI: 46794201

TÍTULO: TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	SUBCATEGORIAS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es el proceso de toma de decisiones en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021.</p>	<p>Planeación estratégica</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es el proceso de la planeación estratégica en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 2. ¿Cuál es el proceso de las elecciones efectivas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021 3. ¿Cuál es el proceso de la evaluación de alternativas en Águila del Norte S.A.C., La Victoria, 2021? 	<p>OBJETIVO ESPECIFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021 2. Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 3. Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021 	<p>Elecciones efectivas</p> <p>Evaluar alternativas</p>	<p>Tipo de estudio: Descriptivo de estudio decasos</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p>

GRACIAS POR SU APOYO

PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	SUBCATEGORIAS	INDICADORES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Cuál es el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar el nivel de toma de decisiones en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>	<p>Koontz, Harol (2000) Afirma que la toma de decisión se consideró como parte importante de la planeación estratégica de las empresas, dada la percepción de las oportunidades y las metas, el proceso de toma de decisiones es en realidad el centro de la planeación así, en este contexto el proceso que lleva a tomar una decisión podría ser considerado como, hacer premisas, identificar alternativas, evaluarlas en términos de la meta que busca y de esta manera poder elegir una alternativa, se dice que a la hora de tomar las elecciones efectivas deben ser de una manera positiva, las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta la cual debe lograrse por medio de una acción. Se Debe tener una clara comprensión de los cursos de acción mediante los cuales se llegará a la meta establecida, bajo las circunstancias y limitaciones que existen, así como también reunir la información y la habilidad para analizar y evaluar alternativas que favorecerán para alcanzar la meta buscada, y de esta forma llegar a la mejor que satisfaga el logro de la meta.</p>	Planeación estratégica	Crear un contexto para el éxito	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Tipo de estudio: Básica</p> <p>Diseño de investigación: estudio de casos</p>
				Exponer el problema adecuadamente	
				Generar alternativas	
			Evaluar alternativas		
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1 ¿Cuál es el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>2 ¿Cuál es nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p> <p>3 ¿Cuál es el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>1 Determinar el nivel de la planeación estratégica en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>2 Determinar el nivel de las elecciones efectivas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p> <p>3 Determinar el nivel de la evaluación de alternativas en Águila del Norte, La Victoria, 2021</p>		Elecciones efectivas	Certeza	
				Incertidumbre	
			Evaluar alternativas	Alternativas de proceso	
				Alternativas de ganar - ganar	
		Alternativas de reunir información			
		Alternativas de ganar tiempo			

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

Título de la investigación: "TOMA DE DECISIONES EN ÁGUILA DEL NORTE S.A.C., LA VICTORIA, 2021"						
Apellidos y nombres del investigador: YONATAN SANTOS FLORES GUTIERREZ						
Apellidos y nombres del experto: DR. CARDENAS SAAVEDRA ABRAHAM						
ASPECTO POR EVALUAR				OPINION DEL EXPERTO		
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM/PREGUNTA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
TOMA DE DECISIONES	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO DE LA DECISIÓN	¿Considera que toda decisión acertada dependerá de conocer claramente los problemas y de qué manera afecta cada uno de ellos a los objetivos de la empresa Águila del Norte S.A.C.?	✓		
		CREAR UN CONTEXTO PARA EL ÉXITO				
		EXPONER EL PROBLEMA ADECUADAMENTE	¿Considera que evalúa un conjunto de alternativas en la toma de decisiones, evaluando su viabilidad, riesgo e implicaciones de cada una de ellas?	✓		
		GENERAR ALTERNATIVAS				
		EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS				
		ELEGIR LA MEJOR ALTERNATIVA				
	ELECCIONES EFECTIVAS	CERTEZA	¿Considera la probabilidad de ciertos resultados en la toma de decisiones? Como, por ejemplo: ¿Experiencias personales, datos históricos o información de segunda mano?	✓		
		RIESGO				
		INCERTIDUMBRE	¿Usted enfrenta las situaciones de riesgo e incertidumbre para la toma de decisiones?	✓		
	EVALUAR ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS DE PROCESO	¿Existe un proceso de selección de alternativas que aseguren la equidad de condiciones e intereses involucrados en la toma de decisiones?	✓		
ALTERNATIVAS DE GANAR-GANAR						
ALTERNATIVAS DE REUNIR INFORMACION		¿Suele reunir información para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones de la empresa Águila del Norte S.A.C.?	✓			
ALTERNATIVAS DE GANAR TIEMPO						
			Fecha: 25/06/21			



EMPRESA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD INTEGRAL
AGUILA DEL NORTE S.A.C.

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

EL QUE SUSCRIBE, RONAL CADILLO HEREDIA GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA AGUILAS DEL NORTE S.A.C DISTRITO DE LA VICTORIA

HACE CONSTAR:

Que, el señor Yonatan Santos Flores Gutiérrez identificado con DNI N° 46794201 estudiante de la escuela profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, Sede Lima Norte, tiene la autorización para aplicar los instrumentos de recojo de información dirigido al representante, administrador y contador de la empresa, con respecto a su trabajo de investigación cuyo título se denomina "toma de decisiones en Águilas de Norte S.A.C., La Victoria 2021"

Se expide la presente a solicitud de la persona interesada, para fines que estime conveniente.

La Victoria, 09 de Junio de 2021



RONAL CADILLO HEREDIA
GERENTE GENERAL