



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA
AM3 INGENIERÍA & NEGOCIOS S.A.C. LIMA, 2024

Línea de investigación:
Desarrollo empresarial

Tesis para optar por el Grado Académico de
Maestro en Gestión de Alta Dirección

Autor

Mucha Mallaupoma, Aldo Marco

Asesor

Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

ORCID: 0000-0003-4110-8440

Jurado

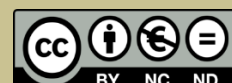
Arévalo Tuesta, Jose Antonio

Gutierrez Paucar, Felix Javier

Carhuamaca Borda, Raúl

Lima – Perú

2026



TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA AM3 INGENIERÍA & NEGOCIOS S.A.C. LIMA, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	1%
9	Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal Trabajo del estudiante	1%
10	repository.unimilitar.edu.co Fuente de Internet	<1%
11	docplayer.es Fuente de Internet	<1%



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA AM3 INGENIERÍA & NEGOCIOS S.A.C. LIMA, 2024

Línea de investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar por el Grado Académico de
Maestro en Gestión de Alta Dirección

Autor

Mucha Mallaupoma, Aldo Marco

Asesor

Patricio Aparicio, Santiago Saturnino

ORCID: 0000-0003-4110-8440

Jurado

Arévalo Tuesta, Jose Antonio

Gutierrez Paucar, Felix Javier

Carhuamaca Borda, Raúl

Lima – Perú

2026

DEDICATORIA

A mis 2 hijos principalmente porque son el motor y motivo para seguir logrando objetivos en la competencia de la vida y para que sea también objeto de superación de logros de ellos con el propósito de superar a su papá, es mi mejor deseo en esta vida pasajera.

A la madre de mis hijos para que se sienta orgullosa del socio que eligió para transitar por estos tiempos en estos lugares.

A mis padres y hermanos para seguir haciéndoles feliz y orgullosos del logro conseguido por uno de los suyos.

Mucha Mallaupoma, Aldo Marco

AGRADECIMIENTOS

A mis profesores de la maestría, principalmente al profesor Antonio Durand porque se tomó un tiempo para hacerme comprender estratégicamente los puntos claves de la administración de recursos en una organización con fines de lucro.

A mi asesor en la elaboración del proyecto de tesis y la tesis para lograr el grado de maestro, al Dr. Santiago Saturnino Patricio Aparicio por su apoyo consistente y altruista.

Siempre, a mis hijos y su madre porque me coadyuvan a lograr mis proyectos personales, también a mis padres y hermanos porque son los mejores metiendo presión para lograr éxitos.

Finalmente, a los colaboradores AM3 que mediante sus comentarios, preguntas, requerimientos, observaciones y llenado del cuestionario se hizo posible el desarrollo de esta investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Descripción del problema	6
1.3. Formulación del problema	9
1.3.1. Problema general	9
1.3.2. Problemas específicos.....	9
1.4. Antecedentes	9
1.4.1. Antecedentes nacionales	9
1.4.2. Antecedentes internacionales.....	11
1.5. Justificación	12
1.5.1. Justificación teórica	12
1.5.2. Justificación metodológica.....	13
1.5.3. Justificación práctica.....	13
1.6. Limitaciones de la investigación.....	14
1.7. Objetivos de la investigación.....	14
1.7.1. Objetivo general.....	14
1.7.2. Objetivos específicos	14
1.8. Hipótesis	15
1.8.1. Hipótesis general.....	15
1.8.2. Hipótesis específicas.....	15
II. MARCO TEÓRICO	16

2.1. Marco conceptual.....	16
2.1.1 Variable toma de decisiones	16
2.1.2. Variable productividad laboral	19
2.2. Bases teóricas sobre el tema de investigación	27
2.2.1. Enfoque teórico de la variable 1. Toma de decisiones	27
2.2.2. Enfoque teórico de la variable 2. Productividad laboral.....	30
2.4. Definición de términos.....	32
III. MÉTODO	35
3.1. Tipo de investigación.....	35
3.2. Población y muestra.....	37
3.2.1. Población	37
3.2.2. Muestra	38
3.3. Operacionalización de variables	39
3.4. Instrumentos.....	41
3.4.1. Instrumento de medición	41
3.4.2. El cuestionario	41
3.4.3. Validez de instrumento	42
3.4.4. Confiabilidad del instrumento	42
3.5. Procedimientos.....	43
3.5.1. Recolección de datos	43
3.5.1. Análisis de fiabilidad	43
3.6. Análisis de datos	44
3.6.1. Análisis descriptivo.....	44
3.7. Consideraciones éticas	44

IV. RESULTADOS	46
4.1. Estadística descriptiva.....	46
4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados de la variable independiente.....	46
4.2. Estadística inferencial	91
4.2.1. Prueba de normalidad	91
4.2.2. Contrastación de hipótesis general	91
4.2.3. Contrastación de hipótesis específicas.....	92
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	96
VI. CONCLUSIONES	100
VII. RECOMENDACIONES	103
VIII. REFERENCIAS.....	105
IX. ANEXOS	109
Anexo A: Matriz de consistencia.....	109
Anexo B: Validación de instrumentos	111
Anexo C: Confiabilidad de instrumentos.....	117
Anexo D: Instrumento de la encuesta	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable 1. Toma de decisiones	39
Tabla 2 Operacionalización de la variable 2. Productividad laboral	40
Tabla 3 La empresa hace un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos.	46
Tabla 4 La decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo	47
Tabla 5 La empresa pague la mensualidad de estudios de los colaboradores que estudian ..	48
Tabla 6 La forma de contratación de nuevos colaboradores.....	49
Tabla 7: El cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa.....	51
Tabla 8 La participación espontánea de la empresa en conferencias, eventos, congresos, ferias, etc.....	52
Tabla 9 Los costos/gastos asumidos por la empresa para atención posventa de soporte al cliente.....	53
Tabla 10 Las decisiones tomadas por la empresa a causa del covid19.....	55
Tabla 11 Las atribuciones individuales que se toman los colaboradores para atender los requerimientos de los clientes.....	56
Tabla 12 Las consultas que se le hace a su persona respecto a las medidas que se adoptan en su área o en la empresa	57
Tabla 13 La empresa toma una decisión ante un problema primero busca varias alternativas de solución	59
Tabla 14 Tiempo que se toma la empresa para responder a un problema o una necesidad por resolver.....	60
Tabla 15 Las decisiones rápidas que toma usted o su equipo de trabajo para solucionar un inconveniente o problema.....	61

Tabla 16 La indicación de adoptar las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión.....	63
Tabla 17 Los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa	64
Tabla 18 Los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas son correctos	66
Tabla 19 Su remuneración por su trabajo sea un poco más de lo que percibe actualmente y a cambio no reciba comisiones	67
Tabla 20 En la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona	69
Tabla 21 Apoyo que proporciona la empresa a los colaboradores que estudian pagándoles su mensualidad	70
Tabla 22 La retribución en general que recibe a cambio de su trabajo son justas	72
Tabla 23 Es justo la recompensa que percibe en forma de comisión por su productividad ..	73
Tabla 24 La empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida	74
Tabla 25 Sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa	76
Tabla 26 Su forma personal de ser ayuda ponerse de acuerdo con otros colaboradores	77
Tabla 27 Percibe que pertenece a un área organizada	78
Tabla 28 Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias	80
Tabla 29 Recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con las que cuenta la empresa son suficientes	81
Tabla 30 Le asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales	82

Tabla 31 La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades.....	84
Tabla 32 El volumen de ventas anual de la empresa es el adecuado	85
Tabla 33 Vender productos a revendedores que en muchos casos son competencia de la empresa	86
Tabla 34 La empresa debe reforzar al equipo de ventas con el propósito de aumentar las ventas anuales.....	87
Tabla 35 La empresa incurre en gastos innecesarios afectando la rentabilidad de la empresa	89
Tabla 36 Las nuevas condiciones que puso la empresa para otorgarle crédito a los clientes	90
Tabla 37 Contraste de la variable 1: Toma de decisiones y variable 2: Productividad laboral	92
Tabla 38 Contraste de la dimensión 1. Variable 1: Tipos de toma de decisiones y variable 2: Productividad laboral	93
Tabla 39 Contraste de la dimensión 2. Variable 1: Modelos de toma de decisiones y variable 2: Productividad laboral	94
Tabla 40 Contraste de la dimensión 3. Variable 1: Toma de decisiones éticas y variable 2: Productividad laboral	95
Tabla 41 Tabla de rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos	117
Tabla 42 Tabla de fiabilidad de instrumento	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 La empresa hace un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos	46
Figura 2 La decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo.....	47
Figura 3 La empresa pague la mensualidad de estudios de los colaboradores que estudian .	49
Figura 4 La forma de contratación de nuevos colaboradores	50
Figura 5 El cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa	51
Figura 6 La participación espontánea de la empresa en conferencias, eventos, congresos, ferias, etc.....	52
Figura 7 Los costos/gastos asumidos por la empresa para atención posventa de soporte al cliente.....	54
Figura 8 Las decisiones tomadas por la empresa a causa del covid19	55
Figura 9 Las atribuciones individuales que se toman los colaboradores para atender los requerimientos de los clientes	56
Figura 10 Las consultas que se le hace a su persona respecto a las medidas que se adoptan en su área o en la empresa	58
Figura 11 La empresa toma una decisión ante un problema primero busca varias alternativas de solución	59
Figura 12 Tiempo que se toma la empresa para responder a un problema o una necesidad por resolver.....	60
Figura 13 Las decisiones rápidas que toma usted o su equipo de trabajo para solucionar un inconveniente o problema	62

Figura 14 La indicación de adoptar las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión.....	63
Figura 15 Los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa	65
Figura 16 Los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas son correctos.....	66
Figura 17 Su remuneración por su trabajo sea un poco más de lo que percibe actualmente y a cambio no reciba comisiones	68
Figura 18 En la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona	69
Figura 19 Apoyo que proporciona la empresa a los colaboradores que estudian pagándoles su mensualidad	71
Figura 20 La retribución en general que recibe a cambio de su trabajo son justas	72
Figura 21 Es justo la recompensa que percibe en forma de comisión por su productividad.	73
Figura 22 La empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida.....	75
Figura 23 Sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa	76
Figura 24 Su forma personal de ser ayuda ponerse de acuerdo con otros colaboradores.....	77
Figura 25 Percibe que pertenece a un área organizada	79
Figura 26 Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias.....	80
Figura 27 Recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con las que cuenta la empresa son suficientes	81
Figura 28 Le asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales	83

Figura 29 La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades.....	84
Figura 30 El volumen de ventas anual de la empresa es el adecuado	85
Figura 31 Vender productos a revendedores que en muchos casos son competencia de la empresa	86
Figura 32 La empresa debe reforzar al equipo de ventas con el propósito de aumentar las ventas anuales	88
Figura 33 La empresa incurre en gastos innecesarios afectando la rentabilidad de la empresa	89
Figura 34 Las nuevas condiciones que puso la empresa para otorgarle crédito a los clientes	90

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024. **Metodología:** El estudio es de tipo aplicada y enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y nivel correlacional. La muestra consistió en 18 colaboradores de AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C., excluyendo a colaboradores externos no frecuentes, determinada mediante muestreo no probabilístico de conveniencia. Se utilizó la técnica de encuestas, con un cuestionario como instrumento y técnicas de procesamiento estadístico. **Resultados:** Existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024 (Coeficiente Rho = 0.897, Sig. (Bilateral) < 0.001). También se encontró una relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad (Coeficiente Rho = 0.905, Sig. (Bilateral) < 0.001). Asimismo, los modelos de toma de decisiones también influyen en la productividad (Coeficiente Rho = 0.726, Sig. (Bilateral) < 0.001). Finalmente, se identificó una relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad (Coeficiente Rho = 0.920, Sig. (Bilateral) < 0.001). **Conclusiones:** Se concluye que existe una relación directa y significativa entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.

Palabras clave: toma de decisiones, productividad laboral, colaboradores.

ABSTRACT

Objective: To determine the relationship between decision-making and labor productivity at the company AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024. **Methodology:** The study is applied and quantitative in nature, with a non-experimental design and correlational level. The sample consisted of 18 employees from AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C., excluding infrequent external collaborators, determined through non-probabilistic convenience sampling. The survey technique was used, with a questionnaire as the instrument and statistical processing techniques. **Results:** A significant relationship was found between decision-making and labor productivity at AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024 (Rho Coefficient = 0.897, Sig. (Bilateral) < 0.001). A relationship between decision-making types and productivity was also identified (Rho Coefficient = 0.905, Sig. (Bilateral) < 0.001). Furthermore, decision-making models influence productivity (Rho Coefficient = 0.726, Sig. (Bilateral) < 0.001). Finally, a relationship was found between ethical decision-making and productivity (Rho Coefficient = 0.920, Sig. (Bilateral) < 0.001). **Conclusions:** It is concluded that there is a direct and significant relationship between decision-making and labor productivity at AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.

Keywords: decision-making, labor productivity, employees.

I. INTRODUCCIÓN

La investigación titulada “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. Lima, 2024” tiene como propósito examinar la relación entre la toma de decisiones gerenciales y la productividad laboral, proporcionando evidencia que permita optimizar estrategias organizacionales. Para una exposición clara y estructurada, el estudio se desarrolla en los siguientes capítulos:

Capítulo I, plantea el problema, expone antecedentes, justifica la investigación, delimita sus alcances y formula los objetivos e hipótesis.

Capítulo II, aborda el marco teórico, conceptualizando las variables y analizando enfoques previos sobre la relación entre toma de decisiones y productividad.

Capítulo III, describe la metodología utilizada, detallando el tipo de estudio, diseño, población, muestra y técnicas de recolección y análisis de datos

Capítulo IV, presenta los resultados obtenidos y su respectiva interpretación, contrastando las hipótesis formuladas.

Capítulo V, compara los hallazgos con estudios previos, identificando patrones y diferencias relevantes.

Capítulo VI, expone las conclusiones del estudio, resaltando su impacto y aportes.

Capítulo VII, plantea recomendaciones orientadas a mejorar los procesos decisionales y la productividad en la empresa analizada.

Capítulo VIII, reúne las referencias bibliográficas de acuerdo con las normas académicas.

Capítulo IX, incluye anexos que respaldan la validez y formalidad de la investigación.

1.1. Planteamiento del problema

La investigación aborda un problema presente en todo el planeta, con el propósito de analizar la mayor cantidad de las relaciones que se puedan encontrar entre la toma de decisiones

y la productividad laboral. Se confía en que el análisis de la incidencia o influencia que existe en estas relaciones ayudará comprender mejor la situación que es motivo de muchas interrogantes sin respuestas que existen en todas las organizaciones del planeta que como propósito tienen la generación de lucro o beneficio económico como resultado de sus actividades. Se cree que estas interrogantes surgen a partir de ver y comparar el crecimiento y desarrollo que tienen las empresas a nivel de todo el planeta, en donde existen empresas que con la misma cantidad de recursos humanos son más productivas o rentables en algunas veces que otras, sin encontrar respuestas tangibles en el análisis de las dimensiones de la variable productividad laboral. Si bien es cierto que la productividad laboral se puede medir a partir de los resultados obtenidos y los recursos humanos utilizados, la medición se complica cuando profundizamos en el análisis de los recursos humanos y encontramos al factor determinante que es el ser humano con toda su complejidad que conocemos y se vuelve difícil de resolver si es que desde la dirección de una empresa no se toma la decisión de considerar a este factor como el determinante en la productividad laboral de cualquier empresa. Por lo tanto, la productividad laboral es una variable susceptible a los factores propios de la humanidad que están compuestos con indicadores que son el resultado y consecuencia de su interacción con aspectos relacionados a su evolución y el desarrollo diario de su propia existencia como son: los grupos sociales, la política, el espacio geográfico, el nivel de estudios, el nivel de especialización, el uso de la tecnología, la herencia cultural, la herencia genética, etc.; factores o aspectos que son determinantes justamente en la variabilidad de los resultados cuando se mide la productividad laboral lo que conlleva a comprender que también es importante analizar las dimensiones adecuadas de la variable toma de decisiones y la relación que existe con la productividad laboral.

En Chile, Cabrera (2017) en su publicación suscribe que la productividad laboral por trabajador ha tenido un aumento del 39% entre 1996 y 2016 y de 62% de la productividad laboral por horas en el mismo periodo, también suscribe que el país de Chile en enero del 2005 mediante una ley redujo la jornada laboral máxima de 48 a 45 horas semanales y concluye que a pesar que se muestra un pequeño crecimiento no se le puede atribuir este crecimiento a la implementación de la ley ya que no tuvo el impacto significativo en la productividad laboral.

La suscriptora de la publicación no niega que la toma de decisión por parte del estado chileno respecto a la reducción de horas en la jornada laboral haya producido beneficios en los recursos humanos sobre todo en beneficios psicológicos y bienestar relacionados a los tiempos de ocio que influyen en la vida de los que hacen posible la productividad laboral; sin embargo sugiere que la medición del impacto de la implementación de la ley debe analizarse desde una perspectiva multidimensional lo que pone de manifiesto la importancia de abordar a detalle la problemática de esta investigación en el análisis de las dimensiones de la variable toma de decisiones y su relación con la productividad laboral.

En Uruguay, Fleitas (2020) en su artículo titulado ¿cómo aumentar la productividad en Uruguay poscovid? después de explicar cómo está compuesta la productividad en su país y cómo ha estado y está soportando las consecuencias de la pandemia global, indica que, para enfrentar estos desafíos, Uruguay debe mejorar la calificación de fuerza de trabajo. Adiciona un argumento que, desde la segunda mitad del siglo XX, se han rezagado en la expansión de la educación secundaria con respecto a los países desarrollados y también a los de la región e indica que se debe mejorar el sistema educativo, las tasas de graduación y las habilidades que adquieren los estudiantes requiere muchos cambios que permitan mejorar el rendimiento de los recursos que ya se destinan. Concluye indicando que, si bien han sido planteados, muchos de esos temas no parecen conseguir todavía consensos políticos amplios.

De lo escrito, explicado, sugerido y concluido por el escritor del artículo se puede valorar la tratativa de aspectos relacionados a las dimensiones de la variable productividad laboral, como es la educación de los recursos humanos, pues claramente se puede entender que en Uruguay deben tomar decisiones para mejorar su sistema educativo en todos sus niveles si quieren mejorar su productividad.

En Argentina, de un informe publicado por el Ministerio de Producción y Trabajo (2019) cuyo título dice indicadores de la productividad laboral, se ha obtenido información de la evolución de la productividad laboral en este país desde el 2004 hasta el 2019 marcadas por cuatro etapas que comienza con un crecimiento del 25 % en el primer periodo del 2004 hasta el 2008, En el 2008 se inicia la segunda etapa 2008-2011, en este periodo se inicia con una baja ocasionada por actividades relacionadas a factores internos y externos pero que oportunamente se fue recuperando sobre todo porque incluso se llegó a superar el máximo previo alcanzado en el tercer trimestre del 2008, el tercer periodo se da entre los años 2011 y 2015 marcado por el estancamiento y el cuarto periodo entre los años 2015 y 2019 tirado a la baja ya que estuvo marcado por el descenso de la producción y la subida de puestos de trabajo.

El análisis de lo que viene ocurriendo con la productividad laboral en Argentina pasaría por resaltar la similitud de las consecuencias cuando se hacen uso de la toma de decisiones del tipo no programadas que es uno de los tipos de decisiones, que es una de las dimensiones de la primera variable de la presente investigación, ya que según el informe publicado desde el 2011 existe un estancamiento en el crecimiento de la productividad laboral, periodo el cual, la dirección de ese país estaba a merced de decisores políticos de corte populista que explicaría la subida de puestos de trabajo y el posterior decrecimiento de la productividad laboral.

En México, Diaz y Aroche (2020) presentan en su artículo información sobre una investigación en la que plantean, como hipótesis, que las tecnologías de la información y la

comunicación (TIC) y comunicación, por sí solas no son suficientes para el crecimiento de la productividad y después de fundamentar los conceptos usados basados en modelos originados en la teoría del conocimiento endógeno y describir la metodología del estudio según el análisis factorial y redes neuronales artificiales emiten como conclusión final que no solo la tecnología puede incrementar la producción laboral, sino que hay factores como la educación y la madurez organizacional que permiten dinamizar los procesos de producción y establecer cimientos de alta productividad.

De lo escrito se puede concluir que para poder mover positivamente los números de la productividad laboral se necesita tomar decisiones cuyas implementaciones deben ser estructuradas en función de ser complementarios e integrales y por eso los autores fundamentan en su conclusión final, que se deben fomentar el adecuado desarrollo de infraestructura de TIC, acompañadas por políticas de capacitación para los recursos humanos y que están deben ser sostenidas en el tiempo pero sobre todo implementarlas porque deben pasar del papel a la acción real de la aplicación de estas implementaciones para que pueda causar efecto este tipo de toma de decisiones programadas en la productividad laboral.

En Estados Unidos, Wulff et al. (2019) en un artículo publicado en junio de 2019, muestra información de un estudio que realizó la BLS en todos los estados del país de Estados Unidos acerca de la productividad laboral aclarando que la información es de todo el sector productivo en general, pero con excepción de la producción agrícola y resaltando que el enfoque del estudio estaba centrado en obtener información más precisa de lo que significa la producción laboral y para ello consideró importante hacer las mediciones en función de horas trabajadas en vez de días trabajados. En la metodología de la investigación presenta dos enfoques que son el enfoque del valor añadido y el enfoque de ingresos para medir el PIB que según los investigadores en teoría no deberían presentar diferencias pero que sin embargo se

resalta la importancia de tomar en cuenta valores no tomados de factores no tomados, concluyendo sin embargo que sin importar el tipo de metodología considerar horas trabajadas arroja información más real de la productividad laboral.

De este estudio se desprende nuevamente que hay aspectos intermedios entre la productividad laboral y la toma de decisiones que están disponibles para el estudio y análisis de donde se puede obtener información relevante para poder tomar mejores decisiones a la hora de querer mejorar la productividad laboral.

En el Perú, Fuentes (2019) indica que la economía peruana ha demostrado ser eficaz y fundamenta que esto es producto del modelo económico que aplica el Perú, pues resalta que esto se debe a una política monetaria muy responsable y una política fiscal muy conservadora de acciones de lineamientos que han mantenido a flote la economía por más de 25 años; sin embargo, pone en evidencia que aún falta mejorar indicadores asociados a la productividad como la innovación y la calidad educativa.

A manera de resumir el planteamiento del problema de cara a la presente investigación indicar que es fundamental plantear en el problema la búsqueda de las dimensiones que relacionan a la productividad laboral y la toma de decisiones para poder comprenderlos, analizarlos y a partir de allí formular alternativas de mejora en relaciones para que los llamados a tomar las decisiones en las organizaciones de todos los sectores productivos del país elijan la que mayor beneficio pueda ofrecer y además la que menos impacto negativo pueda generar a la hora de implementar y ejecutar las acciones que rigen la productividad laboral en general.

1.2. Descripción del problema

La empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. es una organización que pertenece a la clasificación de pequeña empresa, clasificación en función a su volumen de ventas al año y a la cantidad de colaboradores que cuenta para su funcionamiento que está en el rango de 10 a

50 colaboradores. La toma de decisiones está a cargo de los dueños quienes a su vez conforman el directorio desde donde se direcciona el funcionamiento de la empresa. Uno de los dueños es además el gerente general, es decir quién es el encargado de aplicar todas las acciones producto de la toma de decisiones de los directores de la empresa.

La situación actual de la empresa debido a la disminución de la rentabilidad anual de los últimos años pone en evidencia la realidad sobre el manejo o control que existe sobre una variable como la productividad laboral y esto se debe a la falta de procedimientos para contratar a los colaboradores, el exceso de uso de tiempo y los sobre costos en capacitaciones no programadas y de emergencia cuando se presentan requerimientos de los clientes por algún servicio post venta y la asumida atención de soporte al cliente sin escatimar recursos económicos con tal de satisfacer al cliente todo dirigido desde la alta dirección en donde se toman las decisiones.

La productividad laboral es una variable que desde la fundación de la empresa no ha sido medida, estudiada, o analizada directamente, debido a que el gerente actual, quien además es socio mayoritario de la empresa, siempre estuvo a cargo de los procesos estratégicos que desarrolló la empresa. La relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral es crucial, ya que las determinaciones estratégicas influyen directamente en la ejecución de las operaciones. La implementación efectiva de las decisiones adoptadas ha permitido que la empresa optimice su rendimiento y logre un crecimiento sostenido. Sin embargo, el impacto de estas decisiones en la eficiencia del trabajo aún requiere un análisis detallado para garantizar que el desarrollo empresarial no comprometa la productividad del personal.

Como consecuencia, el incremento en la demanda de productos requirió una ampliación del capital humano para atender las nuevas exigencias operativas. No obstante, esta expansión también heredó problemáticas estructurales que afectan la eficiencia laboral. En este contexto,

resulta imperativo analizar cómo la toma de decisiones se relaciona con la productividad laboral, ya que la gestión estratégica de los recursos y la implementación de medidas correctivas pueden incidir en la optimización del desempeño organizacional.

Comprender esta relación permitirá determinar qué ajustes en la toma de decisiones pueden mejorar la productividad sin comprometer la sostenibilidad de la empresa, asegurando así un equilibrio entre el crecimiento y la eficiencia operativa. La empresa enfrenta el desafío de mantener su rentabilidad mientras se adapta a nuevas demandas, por lo que se requiere un enfoque preciso en la toma de decisiones para mitigar las deficiencias y fortalecer su desarrollo a largo plazo.

Estas causas son la falta de un sistema de gestión controlado, manuales de operación y funciones, instructivos, capacitaciones programadas, falta de perfil para contratar nuevos colaboradores, etc.

La toma de decisiones y la productividad laboral deben analizarse en conjunto para identificar su grado de relación y determinar cómo una puede afectar o mejorar la otra. La empresa mantiene su enfoque en la satisfacción del cliente, lo que puede comprometer su rentabilidad; sin embargo, al examinar las dimensiones de la productividad laboral en función de la toma de decisiones, se busca establecer qué aspectos pueden ajustarse para optimizar el desempeño sin generar un impacto negativo en la sostenibilidad financiera.

Este análisis permite medir qué variables pueden modificarse dentro de la toma de decisiones para no comprometer la rentabilidad, entendiendo que una empresa es sostenible en la medida en que su productividad contribuye a su viabilidad económica.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la toma de las decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?
- b) ¿Cuál es la relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?
- c) ¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes nacionales

Ramírez (2023) desarrolló un estudio con la finalidad de analizar la interrelación entre la toma de decisiones y la productividad laboral en un hospital público de Lima durante el año 2022. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño metodológico no experimental y de corte transversal, enmarcado en un nivel correlacional. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de encuesta aplicada a una muestra de 80 profesionales de la salud.

Los resultados obtenidos permitieron confirmar la hipótesis general, evidenciando una correlación significativa entre ambas variables. El coeficiente de correlación de Spearman arrojó un valor de $p=0.252$, lo que sugiere una asociación positiva. A partir de estos hallazgos, se sugiere a la jefatura del área correspondiente implementar capacitaciones periódicas

dirigidas al fortalecimiento de las competencias en la toma de decisiones dentro del cuerpo médico. La optimización de este proceso contribuiría al incremento de la eficiencia operativa y, en consecuencia, a la mejora de la calidad asistencial ofrecida a los pacientes.

Armestar y Pardo (2022) realizaron un estudio con el propósito de analizar la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral en la Corporación Avir S.A.C., Amazonas, durante el año 2022. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, considerando una muestra de 50 trabajadores. Utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, validando el cuestionario a través de expertos y una prueba piloto con el software SPSS. Los resultados reflejaron un nivel de significancia de 0.000 y un coeficiente de correlación de Spearman de 0.736, lo que evidencia una asociación positiva alta entre ambas variables.

Se concluyó que una gestión eficiente en la toma de decisiones estratégicas, operativas y tácticas favorece el aumento de la productividad laboral, optimizando la rentabilidad y competitividad empresarial. Se recomienda fortalecer los procesos decisionales mediante reuniones periódicas con los colaboradores, permitiendo identificar sus necesidades y establecer objetivos comunes que impulsen el desempeño organizacional.

Guerrero (2020) cuando presentó su informe “Estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de la empresa de servicio - Guayaquil” para sustentar su tesis con el propósito de obtener el grado académico de doctora en administración, presentó su estudio buscando corroborar la naturaleza de la relación de las variables en empresas representativas del sector de servicios de la ciudad de Guayaquil y de esta manera poder entender si estas relaciones son las razones de la baja en la productividad del sector de este país. En este estudio la autora siguió los lineamientos del paradigma positivista, además utilizó

el modelo de investigación del tipo explicativo, con un enfoque cuantitativo deductivo y con un diseño transversal que para tal propósito la población donde centró su información fue las 69 197 personas que trabajan en la ciudad en empresas de servicio o relacionadas al comercio, utilizando un muestreo del tipo probabilístico haciendo uso de tres instrumentos de medición que son el cuestionario MLQ para medir el liderazgo, el cuestionario de tres dimensiones o componentes de compromiso organizacional OCQ y el cuestionario de satisfacción laboral resaltando que los tres cuestionarios fueron aplicados al mismo momento; encontrando información con lo cual esboza cuatro conclusiones de las cuales se recoge la primera por incluir información relacionada a las variables de la presente investigación.

La autora concluye que el compromiso organizacional depende de la satisfacción laboral y dos tipos de estilo de liderazgo que son el transformacional y el transaccional, es decir que el compromiso organizacional se va a mover en función de la satisfacción laboral y de los estilos de liderazgo transformacional y el transaccional, aspectos que darán resultados positivos si se implementan políticas producto de la buena toma de decisiones. Además, indica que al verificar los resultados se comprueba que el liderazgo transaccional incide negativamente en la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional incide positiva y significativamente, es decir que se puede deducir que dependerá del grado de toma de decisiones para la implementación de políticas para la obtención de resultados en la productividad laboral e incidir en el compromiso organizacional.

1.4.2. Antecedentes internacionales

Arriaga y Lavayen (2020) llevaron a cabo una investigación sobre las empresas de seguridad del sector norte de Guayaquil, identificando deficiencias en la redacción de informes, el uso de software obsoleto, problemas de comunicación entre niveles jerárquicos y una gestión ineficiente del espacio laboral. El estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la toma

de decisiones y la productividad laboral en estas compañías. Con un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y correlacional, se aplicaron encuestas a 1279 trabajadores del área de monitoreo. Los hallazgos demostraron una correlación significativa entre la toma de decisiones y la productividad laboral, por lo que se propuso un plan de mejora orientado a optimizar la gestión operativa y fortalecer la eficiencia del personal.

Sanchez (2020) especialista en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá - Colombia, en un artículo de reflexión, resultado del análisis de 20 artículos relacionados, plantea como objetivo principal la profundización del tema de la cultura organizacional y su importancia en las compañía con el propósito de identificar la incidencia en la productividad de una empresa analizando el factor humano, además de lograr comprender cómo la cultura organizacional influye en el compartimiento de los trabajadores y en la forma en que toman sus decisiones en el día a día, para lo cual se evidencia que adoptaron un paradigma naturalista, un enfoque cualitativo y un tipo de investigación descriptivo hasta correlacional con un diseños no experimental de corte transversal, instrumento....esbozando como conclusión final que el ensayo cumplió con el objetivo de mostrar de forma explícita la relación de la cultura organizacional con la productividad a través de uno de sus elementos más importantes el factor humano y que a través de una adecuada implementación de estos elementos se podrán tomar las mejores decisiones para la evolución, crecimiento y desarrollo de la empresa.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación teórica

De todas la teorías que existen sobre las variables toma de decisiones y productividad laboral, la presente investigación se justifica teóricamente porque se inclina a utilizar los estudios de Kol et al. (1977) para la variable toma de decisiones que dice, la decisión no se

puede limitar a una sola opción final, sino que la decisión se refiere a aquellas alternativas que contribuyen a la opción, reconociendo o delimitando y evaluando alternativas, citado por Arbaiza (2011) y en el caso de la variable productividad laboral a los estudios de Gutiérrez (2010) que indica lo siguiente, la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para lograrlo y de esta manera al analizar las relaciones entre ambas variables para poder contrastar, refutar o reafirmar comparándola con la realidad teniendo en cuenta el enfoque cualitativo con el que se está realizando esta investigación.

1.5.2. Justificación metodológica

Se justifica la investigación metodológicamente porque la investigación se realizará usando una metodología hipotética-deductiva, con un paradigma pos positivista, usando un enfoque cuantitativo, en un tipo de investigación correlacional y un diseño no experimental de corte transversal porque la medición se hará en un sólo momento en una población de 18 personas que es el total de la población, usando una muestra no probabilística para lo cual se usó los instrumentos de medición como son los cuestionarios con escala ordinal en la que se aplicará el Rho de Spearman y el Alfa de Cronbach aplicado para validar el instrumento.

1.5.3. Justificación práctica

Se justifica la practicidad de la investigación porque los resultados serán puestos a consideración de la dirección y en general de todos los colaboradores de la empresa quienes a partir de la información de cómo se relacionan las variables y las dimensiones de la primera variable con la segunda variable y las conclusiones esbozadas los que toman la decisión en la empresa puedan hacerlo siguiendo un lineamiento que busque mejorar la productividad de la empresa y de esa manera contribuir con la sociedad teniendo colaboradores más felices, más

comprometidos, que sienta desarrollar su proyecto de vida en paralelo con la empresa para y conjuntamente, colaboradores y empresas generen más puestos de trabajo.

1.6. Limitaciones de la investigación

La principal limitación es la falta de tiempo para poder hacer una investigación más amplia en la investigación en el proceso de gestión de calidad que tiene la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. a la que se suma que los procesos del sistema de gestión de calidad en su mayoría sólo se aplica de manera verbal, no existiendo manuales formulados por cada área y procedimiento

Además, ha estado condicionada por la inaccesibilidad a fuentes especializadas, muchas de ellas sujetas a licencias privativas o costos elevados, lo que ha restringido el contraste con antecedentes relevantes y el acceso a normativas actualizadas.

Asimismo, la insuficiencia de recursos financieros ha limitado la aplicación de metodologías más sofisticadas, imposibilitando la ampliación de la muestra o el uso de herramientas avanzadas de análisis, lo que ha requerido una optimización rigurosa del diseño metodológico para preservar la validez del estudio.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.

1.7.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.
- b) Determinar la relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.

- c) Determinar la relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Existe relación entre la toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024.

1.8.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación entre los tipos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024.
- b) Existe relación entre los modelos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024.
- c) Existe relación entre la toma de decisiones éticas y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1 *Variable toma de decisiones*

Arbaiza (2011) indica que Kolb et al. (1977) describe que cuando se toma una decisión no se debe esperar que sea la última acción por ejecutar y luego esperar que por arte de magia sucedan las cosas para lograr un objetivo; sino que, la decisión pasa por elegir las partes más optimas de las alternativas y decidir estratégicamente por las que ayuden a lograr el objetivo.

Arbaiza (2011) también señala que Ivancevich et al. (2006) fundamenta que a las decisiones se le debe considerar medios más que fines. En tal sentido una decisión es un medio para lograr un resultado o resolver un problema. También puede ser considerada como una respuesta organizacional ante un problema

Por lo que haciendo énfasis o resaltando el medio antes que fin con el propósito de lograr un resultado y respuesta organizacional a un problema, se considera en efecto que tomar una decisión es un medio, es una herramienta estratégica que se debe usar para lograr un objetivo o atender adecuadamente al requerimiento que genera un problema.

Decisiones programadas

Fernández (2010) señala que las decisiones programadas optimizan el uso del tiempo, permitiendo a los directivos concentrarse en tareas estratégicas de mayor relevancia. Asimismo, destaca que estas decisiones, en cierta medida, restringen la autonomía en la tomar decisiones, dado que reducen una flexibilidad para determinar el curso de acción a seguir.

Quiere decir que las decisiones programadas son el tipo de decisiones en donde un decisor rápidamente puede tomar una decisión debido a que el procedimiento a seguir después de la decisión ya está establecido y sólo quedaría hacerle seguimiento para constatar el logro del objetivo, lo que permitirá al decisor usar el tiempo en hacer otras actividades, resaltando el

hecho de que este tipo de decisiones, parece estar más dirigido a toma de decisiones de nivel medio en donde por su naturaleza de ya estar establecido le quita la oportunidad al decisor de tal vez de proponer o sugerir un nuevo tipo de decisión justamente porque ya se tiene pauteado en función del hábito y la rutina lo que se pretende realizar para lograr un objetivo.

Decisiones no programadas

Fernández (2010) indica que para tomar este tipo de decisiones las situaciones de amenaza u oportunidad son nuevas, es decir, nunca se enfrentó esta situación y por lo tanto no hay un procedimiento establecido y cobrará más relevancia si la situación que viene luego de tomar la decisión tiene una característica de asunto importante o crítico para el logro del objetivo. Se entiende también que este tipo de decisiones por su naturaleza está orientado a ser utilizados por niveles ejecutivos superiores de una entidad, siendo esta un valor de la relevancia de este tipo de decisión no programada que no solo requiere capacidad de competencia sino espacio, margen autorización para tener campo en donde se pueda usar la intuición y la creatividad.

Decisiones individuales

Arbaiza (2011) indica que este tipo de decisiones con aquellas en las que el problema no presenta mayor dificultad para ser resuelto y es realizado por una sola persona.

Quiere decir que, frente a tener las alternativas de solución o de acción para enfrentar un proceso con el cual se pretende lograr un objetivo la toma de decisión es relativamente fácil visto desde la situación en que sólo una persona debe tomar la decisión, resaltando que al ser una sola persona la que decide el proceso de la toma de decisión será rápido sin que esto signifique que se tome la decisión correcta.

Decisiones en equipo

Arbaiza (2011) fundamenta que este tipo de decisiones son aquellas en las que el problema requiere de las habilidades y capacidades de varias personas para ser resuelto. En ese tipo de decisiones la responsabilidad es compartida, por lo que todos los miembros deben participar por igual.

La autora resalta que este tipo de decisiones son utilizadas para resolver un problema en donde se necesita conocer sobre varias materias y además de compartir las responsabilidades de manera equitativa, se puede adicionar que, este tipo de decisiones no solo sirve para resolver un problema, sino que, puede servir para direccionar estratégicamente los lineamientos de un organización que está buscando cumplir una visión en donde por su puesto es necesario que los integrantes del equipo que tomará la decisión este conformado por personas con diferentes competencias profesionales, con diferente informaciones y con una variada habilidad blanda pero todos enfocados en el objetivo que la organización quiere conseguir.

Modelo de toma de decisiones bajo certidumbre

Este modelo de tomar decisiones guarda relación con el tipo de toma de decisiones programadas en donde se puede predecir los efectos a partir de que se conoce las causas como consecuencia de una programación de procesos del tipo rutinario y repetitivo.

Modelo de toma de decisiones bajo riesgo

Esta clasificación abarca aquellas determinaciones cuyas repercusiones están sujetas a la ocurrencia de un evento de naturaleza probabilística (Amaya, 2011).

2.1.1.1. Tipos de toma de decisiones. Arbaiza (2011) indica que los investigadores y estudiosos en el tema de decisiones han tratado de realizar algunas clasificaciones acerca de los tipos de decisiones resaltando que Herber Simon en 1960 plantea 2 tipos: decisiones programadas y no programadas.

2.1.1.2. Modelos de toma de decisiones. Arbaiza (2011) describe hasta 10 modelos de toma de decisiones que fueron planteados y estudiados por diversos autores de los cuales se puede desprender argumentos para comprender las diferentes formas en que se percibe.

2.1.1.3. Toma de decisiones éticas. Arbaiza (2011) indica que en las organizaciones las decisiones que se toman deben estar regidas por principios y reglas éticas.

Quiere decir que en las empresas las decisiones se deben tomar con un corte que tenga principios deontológicos debido a que las empresas deben comprender que se genera valor de trascendencia cuando se cumple responsablemente en la interacción con la sociedad.

2.1.2. Variable productividad laboral

Bolívar (2015) plantea que la productividad es un término ampliamente aplicado en diversas disciplinas, con especial relevancia en el ámbito económico. Este concepto hace referencia a la proporción existente entre los insumos utilizados en un proceso productivo y los resultados alcanzados. En el entorno laboral convencional, tanto los recursos empleados como los bienes generados pueden ser medidos de manera cuantitativa. Es fácil comprobar que la productividad del cazador de mamuts vendrá definida por la cantidad de mamuts que es capaz de cazar en un periodo de tiempo determinado.

De lo que se deduce que la productividad es un concepto que se maneja o usa en diferentes aspectos de la vida para relacionar dos factores medibles y cuantitativos que son los recursos usados y el logro de un producto a partir de dichos recursos con la intención de medir un resultado final o el logro de un objetivo en un determinado tiempo.

Función e importancia de la productividad

Para Prokopenko (1989), la actualidad la productividad es una ratio cuyo resultado es visto con más importancia por todos los sectores productivos y económicos de las sociedades en todas partes del mundo y sirve para determinar en qué rango o medida se está beneficiando la humanidad en su conjunto, entendiendo por supuesto que cuanto mayor sea la ratio, mayor son los beneficiados de todos los sectores de la sociedad encontrando de esta manera la importancia que tiene la productividad en la satisfacción de deseos y necesidades de las sociedades sin la necesidad de incrementar el trabajo y el capital sino más bien mejorando la calidad de mano de obra, optimizando los procesos e implementando sistemas de que permitan obtener resultados más eficientes.

De lo que se deduce que la función de la productividad es medir y mostrar el uso eficiente de los recursos para poder controlar o mejorar los beneficios que esperan recibir las sociedades como consecuencia de todas las actividades de todos los sectores involucrados en la elaboración o producción de productos y servicios para satisfacer sus necesidades y deseos. Entendiendo por supuesto que una ratio menor de productividad respecto a una ratio promedio sólo generará problemas por los descontentos de la humanidad respecto al equilibrio que puede generar una ratio mayor de productividad.

Abordando la importancia y función de la productividad para el presente trabajo de investigación se vislumbra que cobra fuerza el análisis de la importancia de la productividad en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. porque permitirá analizar los factores que utilizan para lograr la productividad y entender que la función de la productividad es medir y mostrar la ratio o la relación que existe entre la ganancia neta anual y los recursos que utilizan para generar esa ganancia neta anual de lo que subyacerá la identificación y el estudio de los factores componentes de los recursos y la selección de los factores que son los más susceptibles

a la optimización como consecuencia de la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

Factores de productividad de la empresa

Los factores de productividad de la empresa están definidos por todos los recursos que una empresa utiliza para generar un producto.

Según Prokopenko (1989), el mejoramiento de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores principales del sistema de producción social, es decir que para mejorar la productividad lo primero que se debe de hacer es analizar críticamente a todos los componentes que con su aporte mueven la ratio de la productividad y para tal propósito hay que identificarlos, discriminarlos en función del grado de implicancia y analizar la estructura de estos componentes para poder determinar cuáles necesitan ser modificados u optimizados. En esa línea definitivamente los componentes a analizar son los que componen el sistema de producción social que tiene un integrante fuerte como es el ser humano, básicamente por su competencia, adaptabilidad e interrelación social de su entorno y porque es la pieza más importante para que funcione un sistema de gestión de calidad.

Pero para poder abordarlo específicamente se debe marcar las líneas de la investigación considerando los factores que intervienen para tenerlo como marco de referencia y por esa razón se separa a los factores en internos y externos que influyen o participan en la producción de la empresa. Esta clasificación basada en un trabajo de Mukherjee y Singh según el autor citado en la parte de arriba al iniciar el antepenúltimo párrafo, ayuda a ir cerrando el sendero de la presente investigación, pues va centrando la propuesta de estudiar los componentes más decisivos de la variable dependiente.

Factores externos de la empresa

Es el factor que influye en la productividad de una empresa del cual la organización no tiene el control y la autonomía para poder decidir qué hacer con los componentes del factor. Al no tener el control lo que le queda a la alta dirección de las empresas es saber administrar o manejar adecuada el impacto de estos factores en la producción implementado medidas que minimicen el riesgo al que pueden estar expuestos las organizaciones.

Una manera de gestionar el riesgo a la que están expuestas las empresas es buscar la manera de tener información fidedigna a la mano respecto a factores que puedan estar ocurriendo en el mundo empresarial como consecuencia de las actividades de los seres humanos y la relación con su ecosistema en donde se desenvuelven.

Por lo tanto, al tratarse de factores que ocurren independiente del desenvolvimiento de la empresa, no proponemos estudiarlo en la presente investigación.

Factores internos de la empresa

Es el factor que influye en la productividad de una empresa del cual la organización tiene el control y la autonomía para poder decidir qué hacer con los componentes de este factor. Al tener el control queda en la decisión de los directores de la empresa en dejarlo como está, optimizar o modificar siempre pensando que la decisión será tomada en función de la necesidad, de lo que quiere conseguir, del objetivo que se plantearon o finalmente de la visión que declaran los que dirigen la empresa.

Factores internos duros de los recursos de la empresa

En este factor se encuentra los componentes que difícilmente se pueden modificar porque se trata de componentes como la infraestructura que se usa para llevar a cabo las actividades de la empresa, también están los llamados equipos que son las máquinas, instrumentos y herramientas con lo que la empresa realiza sus actividades, la tecnología que

tiene que ver con todo lo que se usa para ofimática, el stock o inventario de productos, el transporte de mercadería y el capital.

Por lo tanto, al tratarse de componentes con data controlada, debido a su propia naturaleza no entraremos en mayor investigación y lo consideraremos como componentes constantes al momento de la comparación ya que su estudio a detalle por una lado ampliaría el horizonte de análisis disminuyendo la capacidad de atención y concentración en el presente estudio de investigación y por otro lado, de encontrarse algún aspecto resaltante no incidiría considerablemente el resultado ya que la empresa en donde se realizará la investigación realiza todas sus actividades de manera formal de lo que subyace que la data de estos componente de estos factores están controlados.

Factores internos blandos de los recursos de la empresa

Son los componentes más importantes de los recursos en la determinación de la productividad, estos factores internos considerados blandos dentro de una organización empresarial son los referidos esencialmente a los resultados que se obtiene del ecosistema gestión-personas, es decir a todo el aporte que otorga los colaboradores de la empresa para llevar a cabo la actividad principal utilizando herramientas e instrumentos embebidos en procesos que componen un sistema de gestión de calidad.

Quesada y Villa (2007) señalaron que “la correcta gestión del personal toma especial trascendencia como recurso clave en las empresas competitivas del presente y del futuro. La capacitación, el entrenamiento, la motivación e incentivos, la participación y la calidad de vida laboral son fundamentales” (p. 28). Además, destacaron que “el mejoramiento de los sistemas de trabajo, un mejor estilo de dirección (gestión), acompañados de un sistema de información y estructuras organizacionales de alta eficiencia permiten altos niveles de rendimiento” (p. 28).

Por esa razón en la presente investigación se considera que es este factor interno blando, es el componente más importante de los recursos en la fórmula de la productividad porque es la que moverá la data en los recursos al momento de la determinación de productividad lo que nos permitirá ver la variación de la variable dependiente y de estos componentes los que se propone para la investigación en el presente plan de tesis es estudiar el aporte de las personas junto con el manejo y mantenimiento de la información documentaria elementos claves o fundamentales dentro de un sistema de gestión de calidad.

2.1.2.1. Recursos Humanos. La existencia, mantenimiento y funcionamiento y obtención de resultados de una organización o empresa está directamente relacionado al recurso humano, es decir que una empresa será altamente productiva siempre y cuando cuente con personas comprometidas con la misión y visión de la empresa y para poder lograr ese compromiso los directores de las empresas deben implementar mecanismos que ayuden a hacer efectivo ese compromiso.

Personas

Se debe considerar como factor principal de los recursos blandos de la empresa por la capacidad de influencia y determinación que genera en el desarrollo del sistema de la organización, por lo que se debe estudiar y analizar detalladamente aspectos como la motivación, interrelación y desenvolvimiento en sus funciones en función de su competencia.

Motivación

La motivación es una condición que debe tener el personal de todos los niveles de las empresas para poder realizar su trabajo entendiendo que el resultado será eficiente si se desenvuelve dentro del marco de un sistema de gestión y es de interés de todos los integrantes de la empresa u organización.

Relación intrapersonal e interpersonal

Las relaciones intrapersonales marcarán el inicio de una relación interpersonal buena basado en el cultivo y desarrollo de valores de cada persona quienes pondrán por delante el desarrollo del grupo que implementarán y ejecutarán las actividades dentro de aquella empresa comprendiendo que el logro de los objetivos será beneficioso para todos porque si la empresa cumple con su misión estará camino a lograr su visión y esto solo será posible si un grupo de personas tengan la capacidad de tener una relación intrapersonal e interpersonal eficiente.

Recursos de una empresa

Montalván (2012) indica que “se consideran tres los elementos los elementos fundamentales participantes de la organización: los recursos materiales, los recursos financieros y los recursos humanos. Los primeros se refieren a todo lo que constituye infraestructura, insumos, bienes patrimoniales de la empresa”.

Por lo tanto, si la definición de los recursos de la empresa engloba muchos factores internos, para plantear la investigación es conveniente clasificar estos recursos de la empresa en función del objetivo de la investigación para lo cual lo segmentaremos como factores internos duros y los factores internos blandos.

Recursos materiales

Para Gento (2011) son los “adecuados en los que, además de los espacios necesarios, se disponga de os recursos materiales idóneos. Será, por tanto, necesarios, contar con recursos financieros, edificios, instalaciones, mobiliario y material didáctico.”

Es decir, son todos los recursos físicos necesarios que participan en producción de algún producto o bien en los cuales se incluye la infraestructura, los mobiliarios, las maquinarias, los insumos, los vehículos, etc.

Recursos financieros

Para Fernández (2008), “la empresa adquiere recursos financieros (dinero) para invertirlos en su actividad mercantil y para ellos, puede obtener recursos provenientes tanto de sus socios o accionistas (recursos propios) como de entidades financieras suministradores de dinero a corto o largo plazo (recursos ajenos o deudas de terceros).”

Por lo tanto, se les denomina recursos financieros a todos los elementos que actúan en la generación de un producto pero que tienen la característica de ser el medio monetario o de dinero con el cual se obtendrán otros recursos.

2.1.2.3. Producto. Según Caldas et al. (2007), indican que puede “definir el producto como cualquier bien o servicio (o la combinación de ambos) que se ofrece con la finalidad de satisfacer los deseos del consumidor” es decir que un producto es algo físico o en forma de servicio que se obtiene para poder satisfacer las necesidades o deseos de un solicitante.

Los factores de productividad de la empresa están definidos por todos los recursos que una empresa utiliza para generar un producto.

Según Prokopenko (1989), “el mejoramiento de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores principales del sistema de producción social”. Es decir que para mejorar la productividad lo primero que se debe de hacer es analizar críticamente a todos los componentes que con su aporte mueven la ratio de la productividad y para tal propósito hay que identificarlos, discriminarlos en función del grado de implicancia y analizar la estructura de estos componentes para poder determinar cuáles necesitan ser modificados u optimizados. En esa línea definitivamente los componentes a analizar son los que componen el sistema de producción social que tiene un integrante fuerte como es el ser humano, básicamente por su competencia, adaptabilidad e interrelación social de su entorno y porque es la pieza más importante para que funcione un sistema de gestión de calidad.

Pero para poder abordarlo específicamente se debe marcar las líneas de la investigación considerando los factores que intervienen para tenerlo como marco de referencia y por esa razón se separa a los factores en internos y externos que influyen o participan en la producción de la empresa. Esta clasificación basada en un trabajo de Mukherjee y Singh según el autor citado en la parte de arriba al iniciar el antepenúltimo párrafo, ayuda a ir cerrando el sendero de la presente investigación, pues va centrando la propuesta de estudiar los componentes más decisivos de la variable dependiente.

2.2. Bases teóricas sobre el tema de investigación

2.2.1. Enfoque teórico de la variable 1. Toma de decisiones

2.2.1.1. Toma de decisiones de Miller y Starr (1967). Postulan que la persona que estará a cargo de la toma de decisión debe considerar usar todos los recursos que se tienen a disposición para lograr un objetivo, enfoque con el cual concuerdo en parte debido a que siempre que se deba tomar una decisión debe apuntar a lograr un objetivo, pero se puede adicionar que dicho objetivo debe estar alineado o enmarcado en una dirección estratégica que es en donde la toma de decisión cobra un valor relevante (Arbaiza, 2011).

2.2.1.2. Toma de decisiones de Ackoff (1970). Indica que tomar una decisión solo es aquel aspecto de lo llamado un ciclo de decisiones. Además, plantea que la planeación es algo que se debe hacer antes de la acción (Arbaiza, 2011).

Este enfoque está más cercano al lineamiento en que se pretende comprender en la presente investigación debido a que tiene sentido entender la toma de decisiones como parte de otra, quizá con un carácter más amplio o de dirección pero se puede refutar la idea de que antes de actuar hay que planear y esto se puede percibir como algo factible desde el punto de vista teórico; sin embargo, en la práctica del día a día, a veces es necesario ejecutar alguna acción para generar información con el cual se pueda planificar mejor, es decir que se cree que

una combinación de planificar y actuar sin importar el orden pero utilizados estratégicamente ayudará a tomar mejores decisiones.

2.2.1.3. Toma de decisiones de Kolb et al. (1977). La presente investigación se identifica con este lineamiento o enfoque, que quiere decir, que cuando se toma una decisión no se debe esperar que sea la última acción por ejecutar y luego esperar que por arte de magia sucedan las cosas para lograr un objetivo; sino que, la decisión pasa por elegir las partes más óptimas de las alternativas y decidir estratégicamente por las que ayuden a lograr el objetivo.

2.2.1.4. Toma de decisiones de Kepner y Tregoe (1989). Plantean que la toma de decisiones genera incertidumbre. Además, consideran que la toma de decisiones en equipo se logra cuando se alcanza un enfoque en común y las decisiones tienen mayor aceptación (Arbaiza, 2011).

Respecto a la incertidumbre, se entiende que los autores se refieren a la situación que ocurre después de tomar una decisión, pues justo después de tomar una decisión hay un espacio en donde se posiciona la duda respecto a si la decisión fue la mejor y respecto a la toma de decisión en equipo indicar que siempre que se conozca bien a los integrantes del equipo con el que se toma decisiones se puede alcanzar un solo lineamiento; pero esa situación en la práctica es muy complicado de conseguir por las particularidades personales de cada integrante del equipo.

2.2.1.5. Toma de decisiones de Mintzberg (1995). Indica que la decisión es un compromiso de acción, es decir, involucra una intención de actuar (Arbaiza, 2011). Quiere decir que, tomar una decisión genera una promesa de que se hará algo con algún propósito o de conseguir un objetivo; sin embargo, se cree que tomar una decisión debe contener algo más que una promesa o compromiso sobre todo si esta decisión tenga que ver con el direccionamiento estratégico para lograr algún objetivo.

2.2.1.6. Toma de decisiones de Poole e Hirokawa (1996). Afirma que el proceso de toma de decisiones está inmerso en un entramado de prácticas interconectadas, que abarcan la difusión de información, la socialización, la interacción con individuos y grupos ajenos al equipo, la formación de nuevos integrantes y la delimitación de funciones dentro de la organización (Arbaiza, 2011).

Este enfoque también guarda relación con la línea direccional de la presente investigación, pues quiere decir, que tomar una decisión es una acción que derivará en otras acciones sucesivas a fin de lograr objetivos, en donde desde la primera acción de decisión, se debe considerar un conglomerado de aspectos derivados de compartir información, situaciones de la socialización con gente y grupos externos, la educación de los miembros y la definición de los roles.

2.2.1.7. Toma de decisiones de Ivancevich et al. (2006). Fundamenta que a las decisiones se le debe considerar medios más que fines. En tal sentido una decisión es un medio para lograr un resultado o resolver un problema. También puede ser considerada como una respuesta organizacional ante un problema (Arbaiza, 2011).

Recogiendo los matices de medio más que fin con el propósito de lograr un resultado y respuesta organizacional a un problema se sustenta que este enfoque se suma a la dirección de la presente investigación, pues se considera en efecto que tomar una decisión es un medio, es

una herramienta estratégica que se debe usar para lograr objetivo o atender adecuadamente al requerimiento que genera un problema.

2.2.2. Enfoque teórico de la variable 2. Productividad laboral

2.2.2.1. Productividad de López (2013). Para López (2013), la productividad es la manera de medir el desarrollo de una organización social integrada por personas, en el cual se puede verificar el uso adecuado de los recursos para completar objetivos como la satisfacción del cliente y la generación de rentabilidad.

2.2.2.2. Productividad de Jorgenson (2010). Según Jorgenson (2010), la productividad está relacionada por un factor en este caso A que mide la variación de la relación entre Y que es el producto agregado y los factores de servicios de trabajo y del capital representados por K y L.

2.2.2.3. Productividad de Bolívar (2015). Bolívar (2015) sostiene que la productividad se maneja o usa dentro de diferentes aspectos de la vida para relacionar dos factores medibles y cuantitativos que son los recursos usados y el logro de un producto a partir de dichos recursos con la intención de medir un resultado final o el logro de un objetivo en un determinado tiempo.

2.2.2.4. Productividad de Cruelles (2013). Según Cruelles (2012), la productividad es una ratio que nos permite monitorear la utilización de los recursos para optimizarlos en la consecución de los objetivos o productos finales, también indica que a medida que la productividad sea creciente, minorarán los costes por producción y eso permitirá ser más competitivos en el mercado.

Entonces, la productividad es una ratio que resulta de la comparación o relación entre el producto o servicio obtenido y los recursos utilizados para obtener ese producto o servicio, se considera como recursos a todos los factores que participan en la producción de este

producto o servicio, así tenemos a los factores internos blandos (personas y manejo más mantenimiento de información documentaria), factores internos duros (infraestructura, maquinaria, etc.) y factores monetarios. Además, existe un factor adicional llamado externo cuya característica es que es ajena al dominio de la empresa, empero que al momento de usar los recursos para obtener el productos o servicio debemos considerarlo en el análisis para reducir su impacto y lograr ofrecer al cliente un producto o servicio de calidad.

2.3. Empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.

La entidad AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C., constituida bajo la figura jurídica de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), orienta su quehacer empresarial primordialmente a la comercialización mayorista de diversas clases de maquinaria y equipo. Asimismo, incursiona en sectores complementarios, tales como el arrendamiento y alquiler de maquinaria, equipos y bienes tangibles, además de ofrecer servicios especializados en arquitectura, ingeniería y consultoría técnica afín.

Formalmente registrada en Registros Públicos el 1 de septiembre de 2006, la compañía inició operaciones en dicha fecha. Su sede fiscal se encuentra situada en Calle Germán Schreiber N° 276, Urbanización Santa Ana (Edificio Schreiber Business Center), distrito de San Isidro, Lima, Perú.

Desde el 20 de noviembre de 2017, la empresa ostenta la condición de emisor electrónico de facturación, implementando progresivamente la digitalización de otros documentos comerciales, tales como boletas de venta desde el 14 de febrero de 2018 y guías de remisión desde el 19 de agosto de 2020. A lo largo de su trayectoria, AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. se ha posicionado en su rubro gracias a su orientación hacia la excelencia, su objetivo en lograr satisfacción del cliente y el alto grado de especialización de su equipo profesional.

2.4. Definición de términos

Productividad. Ratio que mide aquella relación que existe entre los recursos que usa una organización o empresa para lograr un producto.

Recursos. Es el uso de todo los elementos, componentes o factores que se usan para producir un producto.

Recursos humanos. Son los recursos integrados por las personas que hacen posible el movimiento de una organización o empresa.

Recursos materiales. Son todos los recursos físicos como infraestructura, insumos, máquinas, herramientas, mobiliario que utilizan en la producción de un producto, bien o servicio.

Recursos financieros. Son recursos medidos a manera de desembolso económico para cubrir los costos y los gastos que se usan para producir un producto

Producto. Es un bien material obtenido como producto del uso de recursos.

Servicio. Es un bien no material que se obtiene usando los recursos.

Factores de recursos. Son los componentes que integran los recursos como por ejemplo los factores internos duros y blandos, es decir las maquinarias, los insumos, las personas y los sistemas de gestión.

Factores internos blandos. Está compuesto por las personas y el manejo y mantenimiento de la información documentaria.

Factores internos duros. Está compuesto por las maquinarias, los insumos, la infraestructura, el transporte, etc.

Ganancia neta. Es la cuantificación del resultado de los ingresos económicos menos los desembolsos económicos por costes y gastos como producto de una actividad económica que realiza una empresa.

Ingresos económicos. Son los ingresos que recibe una empresa producto de la actividad que realiza.

Costes. Son los desembolsos económicos que se realiza de manera directa en la consecución de todos los recursos que se utilizan para elaborar un producto.

Gastos. Son los desembolsos económicos que se realiza de manera indirecta en la consecución de todos los recursos que se utilizan para elaborar un producto

Calidad. Conjunto de características que posee un servicio o producto para cubrir una expectativa y satisfacer un deseo.

Gestión. Es una herramienta que hace posible la administración de un proceso al cual se llega por una entrada para interrelacionar recursos en busca de un objetivo que se encuentra a la salida.

Proceso. Es la realización de una determinada acción en donde se hace uso de etapas sucesivas y acumulativas

Sistema. Es un organismo conformado por diferentes elementos relacionados mediante un proceso y dependientes entre sí para su existencia.

Planificación. Es la parte inicial de una etapa o de un proceso en dónde se esboza diferentes alternativas con el propósito de elegir un camino con menor riesgo para lograr un objetivo determinado.

Hacer. Es el verbo principal e implícito en la palabra ejecución.

Ejecución. Es la acción que se realiza para llevar a cabo alguna actividad planificada

Verificar. Es una herramienta que se usa para contrastar o corroborar la ejecución de una acción determinada en función de lo planificado.

Control. Es la acción por la cual se mide los resultados de los procedimientos de las operaciones establecidas

Actuar. Es una acción para realizar algo con el propósito de tomar acciones para corregir o mejorar una acción que no se ejecuta según lo planificado

III. MÉTODO

La presente investigación se desarrollará siguiendo una metodología de enfoque cuantitativo en donde se utilizará los lineamientos establecidos por los estudiosos e investigadores.

3.1. Tipo de investigación

En la presente investigación aplicada, Delgado (2021) sostiene que la investigación aplicada busca transformar problemáticas diagnosticadas mediante innovación y desarrollo tecnológico, respondiendo a las demandas sociales y fortaleciendo el rigor científico de las instituciones académicas y estatales.

En el desarrollo de la presente investigación se adopta el paradigma positivista y al respecto Gallego (2007) explica que significa realizar la investigación aceptando principios y conceptos que proporcionan una manera de interpretar la realidad, establecidos por la ciencia debido a la experiencia.

Respecto al método que se usa en la presente investigación, indicar que se utiliza el método hipotético-deductivo, el cual permite plantear mediante el uso de la hipótesis la posibilidad de una solución al problema planteado específico o particular a partir de principios y conceptos generales. Llonch-Molina et al. (2024) plantean que el método hipotético-deductivo permite abordar problemáticas mediante la formulación de conjeturas y su contrastación empírica, favoreciendo la construcción de explicaciones fundamentadas en el análisis sistemático y la inferencia racional.

Acerca del enfoque con el que se aborda la presente investigación, indicar que el que corresponde es el enfoque cuantitativo, para lo cual Galeano (2004) explica que, en su forma ideal parte de los cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, que permiten formular hipótesis sobre relaciones esperadas entre las variables que hacen parte del problema

que se estudia, es decir que este enfoque de investigación parte desde conceptos generales y progresivamente se va cerrando en casos particulares generando en el camino hipótesis que relacionan a las variables. Seguidamente, Galeano (2004) detalla que el proceso continúa con la recolección de información basados en conceptos empíricos medibles, derivados de los conceptos teóricos con los que se construyen las hipótesis conceptuales, concluyendo que el proceso termina después de analizar los datos, presentar los resultados y determinar el grado de significación los datos, es decir que en el desarrollo del proceso el enfoque utiliza herramientas que permiten medir información, formular hipótesis y en la parte final analizar datos, mostrar resultados e interpretar las relaciones que se encuentran en el proceso.

Esta investigación, de nivel correlacional, examinará la relación existente entre variables específicas. Según Moscoso et al. (2022), este tipo de estudio busca establecer asociaciones a través de su análisis y medición, lo que exige su conversión en términos operativos. En algunos casos, este proceso implica descomponer las variables en elementos más detallados, requiriendo un enfoque meticuloso y preciso.

En cuanto al diseño de la investigación, es importante indicar que el que guarda relación con lo planteado en la formulación del problema es el diseño no experimental. Al respecto, Toro y Parra (2006) señalan que, en una investigación con un diseño no experimental, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones tal como ocurren, además resaltan que la situación de las variables ya ocurrido, no pueden ser manipuladas ya que el investigador no tiene control sobre dichas variables y menos pueden influir en ellas porque ya sucedieron al igual que sus efectos.

Es decir, debido a la formulación del problema que busca determinar la relación que hay entre ambas variables, es conveniente diseñar una investigación no experimental porque

no se manipula las variables, solo se observa el desarrollo normal y la relación entre las variables.

Finalmente, la presente investigación es de corte transversal del que Hernández et al. (2018) explican que la investigación de corte transversal o transaccional se emplea cuando el método o los métodos a emplear sólo se aplican una vez. Es decir, en la presente investigación los estudios para obtener la información y los datos que servirá para los análisis son obtenidos en un lapso determinado e inmediatamente concluido como etapa de recolección de información de la investigación.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

Está definido por las 18 personas que son colaboradores de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. incluidos desde los colaboradores externos frecuentes de relación eventual por el tipo de servicios profesionales especializados pasando por los operativos, los colaboradores de mando medio y la alta dirección, pero sin considerar a los colaboradores externos no frecuentes.

Criterios de selección

a) Criterios de inclusión

- Colaboradores internos en general que se encuentran en planilla de la empresa incluido los que se encuentran de vacaciones.
- Colaboradores externos frecuentes que aportan a la empresa con sus competencias profesionales especializadas para realizar trabajos especializados recurrentes.

b) Criterios de exclusión

- Colaboradores externos no frecuentes que aportan a la empresa con sus servicios por consultoría eventuales y por temas puntuales.

Se considera como población: al colaborador interno de todas las áreas de la empresa: Dirección y gerencia, Contabilidad, Logística, Ventas, Soporte técnico, Administración, Créditos y cobranzas, y Marketing, como colaborador externo frecuente a las personas que aportan con sus competencias profesionales especializadas para realizar trabajos especializados de manera recurrente pero no periódica y como colaborador externo no frecuente a las personas que prestan sus servicios a nivel de consultoría eventual y puntual.

3.2.2. Muestra

Para el mismo autor, Hernández (2001) la muestra es como una representación seleccionada con características parecidas, segmentadas mediante el uso de una herramienta probabilística, de una población grande, que no siendo el caso por tratarse de una población con una cantidad relativamente pequeña, ósea una población a cuya totalidad de elementos se tiene acceso de llegada, por lo que la muestra es igual a la población y para el muestreo no es necesario usar una herramienta de segmentación probabilística.

3.2.2.1. Validación de población con muestras pequeñas. La presente investigación se hace con un tipo de muestra llamado, pequeña porque sólo serán encuestados 18 personas que son la totalidad de los colaboradores de la empresa. Pero esta situación no significa que la muestra no sea significativa ya que para poder validarla se usa las pruebas de normalidad Shapiro Wilk que, de acuerdo con De la Garza et al. (2013, p. 135-141) en su obra se le puede realizar la pruebas a muestras pequeñas que oscilan entre 3 y 50 personas. Además, para asegurar la certeza de estar trabajando con muestras significativas también se le aplica la prueba de normalidad de Wilcoxon que es aplicable a muestras pequeñas cuyos números de datos deben estar entre 6 como mínimo y menores que 25 (Gamarra et al., 2015, p.220).

3.2.2.2. Muestreo. Al respecto, Berenson et al. (2006) menciona que el muestreo de conveniencia es una modalidad de muestreo no probabilístico, caracterizada por la selección

de elementos basada exclusivamente en su accesibilidad, bajo costo o facilidad para ser incluidos en la muestra.

3.3. Operacionalización de variables

Definición conceptual de la variable 1. Toma de decisiones

La variable 1 denominada toma de decisiones se define como la consideración medios más que fines. En tal sentido una decisión es un medio para lograr un resultado o resolver un problema. También puede ser considerada como una respuesta organizacional ante un problema (Arbaiza, 2011).

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1. Toma de decisiones

Dimensiones	Indicadores	Items
Tipos de toma de decisiones	Decisiones programadas	1-4
	Decisiones no programadas	5-8
	Decisiones individuales	
	Decisiones en equipo	9 10
Modelos de toma de decisiones	Racional	11
	Racional limitada Administrativa	12
	Político	13-14 15
Toma de decisiones éticas	Utilitarismo	16-17
	Derechos	18-19
	Justicia	20-21

Fuente: Elaboración propia

Definición conceptual de la variable 2. Productividad laboral

La variable 2 denominada productividad laboral afirma que se trata de un término aplicado en diversas disciplinas, con especial énfasis en el ámbito económico. Su propósito es

representar la proporción entre los insumos utilizados en la producción de un bien y los resultados obtenidos. En los entornos laborales convencionales, ambos elementos se expresan en términos cuantificables. Es fácil comprobar que la productividad del cazador de mamuts vendrá definida por la cantidad de mamuts que es capaz de cazar en un periodo de tiempo determinado (Bolívar, 2015).

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2. Productividad laboral

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Niveles
	Proyecto de vida	1		Nivel (1)
Recursos humanos	Habilidades blandas	2		Totalmente en
	Clima laboral	3		desacuerdo.
	Cultura organizacional	4	Ordinal	Nivel (2)
Otros recursos	Recursos materiales	5, 6		Parcialmente en
	Recursos económicos	7, 8		desacuerdo
			Ordinal	Nivel (3)
Producto				Indeciso
	Rentabilidad bruta anual	9-11	Ordinal	Nivel (4)
	Rentabilidad neta anual	12,13		Parcialmente de
				acuerdo
				Nivel (5)
				Totalmente de
				acuerdo

Fuente: Elaboración propia

3.4. Instrumentos

3.4.1. Instrumento de medición

Para Naghi (2000) los instrumentos se usan para poder coleccionar datos con el propósito de ser medidos debe tener como tres características fundamentales como son la de ser válidos, ser confiables y además factibles para su realización; para ser considerado el instrumento correcto o que indica datos de la medición con facilidad y eficiencia.

Por lo tanto, para la presente investigación que tiene un enfoque cuantitativo, en donde se puede utilizar una variedad de técnicas o métodos para coleccionar los datos, se utiliza como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento.

Sobre la encuesta, Alvira (2011) señala que se trata de un medio sistematizado para la recolección de datos, cuya aplicación puede condicionar la naturaleza de la información obtenida y cuya utilización resulta adecuada únicamente en contextos donde los datos a capturar presentan una estructura definida dentro de la población de estudio.

3.4.2. El cuestionario

Acerca el cuestionario, Bernal (2016) señala que se trata de una serie de interrogantes estructuradas con el fin de recopilar información esencial para el cumplimiento de los objetivos de una investigación (p. 245).

Quiere decir que, el cuestionario está compuesto por la cantidad de preguntas que elabora el investigador con el objetivo de recabar información acerca de la investigación que realiza; y en este caso, para esta investigación el cuestionario está elaborado con un total de 34 preguntas que fueron construidos siguiendo los lineamientos propuestos por Hernández et al. (1997), que sugiere iniciar con listar las variables, seguido de revisar la definición conceptual, y revisar como han sido definidas operacionalmente las variables; además de asegurar que se

cuenta con un número suficiente de ítems para posteriormente asignar un valor escalonado según la escala de Likert, tal como se indica en la tabla 4.

El mismo que se presenta en el Anexo D de la presente investigación en donde están mostradas en tablas separadas para cada variable cuyas identificaciones dicen: *cuestionario de la variable 1. Toma de decisiones, cuestionario de la variable 2. Productividad laboral.*

3.4.3. Validez de instrumento

En la literatura de la metodología de la investigación se han mencionado muchos conceptos, pero Naghi (2000) indica dos formas básicas de validez, la validez externa y la validez interna, en donde se resalta la habilidad de la validez interna porque mide lo que se ha propuesto y por tal razón se le atribuye el término puntual de validez (p. 227).

En la presente investigación la validación del instrumento se hizo recurriendo a la opinión y evaluación de los expertos en la materia sustentados por su experiencia y estudios, quienes evaluaron la confiabilidad y luego la validez para ser aplicados o ejecutar algunas modificaciones de ser necesario, siempre con el propósito de optimizar la consecución de resultados de la investigación.

3.4.4. Confiabilidad del instrumento

El instrumento de medición será confiable cuando entrega datos que contenga información real en los cuales por su puesto existirá error variable como consecuencia de los diferentes factores que inciden al momento de realizar una medición, incluso si se mide a la misma unidad varias veces con el mismo instrumento dado que la realidad es dinámica porque siempre van variando las condiciones de medición sobre todo en función del tiempo (Naghi, 2000).

Por lo tanto, la recolección de la información o la data se considera confiable desde el punto de vista de la transcripción de la realidad para lo cual se elaboró preguntas orientadas a

saber cómo son la toma de decisiones y como incide en la productividad laboral de la empresa objeto del estudio.

3.5. Procedimientos

Según Bernal (2010), los asuntos relacionados con la formulación de hipótesis es que debe seguirse un procesamiento estadístico para poder realizar una verificación en una prueba de hipótesis, por lo que el autor plantea o sugiere seguir ocho pasos con lo que se puede probar una hipótesis.

3.5.1. Recolección de datos

La recolección se hace a través de una encuesta utilizando el cuestionario de 34 preguntas, distribuidas estratégicamente según las dimensiones usadas para el estudio de las variables, cuyos resultados fueron contabilizados usando el programa Excel y que a detalle se puede ver en el Anexo E.

Además, se agrupa convenientemente usando la herramienta de suma del programa Excel en el cual por ejemplo en las columnas que siguen al número de preguntas se ubica la columna de la variable 1. Toma de decisiones, en la columna que sigue la variable 2. Productividad laboral y consecuente mente en las siguientes columnas del programa la suma de la valoración de las preguntas de las dimensiones de la variable 1 que son tipos de toma de decisiones, modelos de toma de decisiones y toma de decisiones éticas.

3.5.1. Análisis de fiabilidad

Para realizar el análisis de fiabilidad corresponde usar el programa estadístico SPSS para lo cual la primera acción a realizar es crear las 34 preguntas en la pestaña de vista de variables del programa asignándole la nomenclatura de P_1 hasta P_34.

3.6. Análisis de datos

En el análisis de datos se utilizará el programa estadístico SPSS para procesar los datos que previamente serán organizados en el programa Excel producto de la recolección que se realizará, Quiere decir que para poder esgrimir un resultado del procesamiento se tendrá que analizar los resultados numéricos y en forma de gráficos que nos darán información de la investigación que se llevará a cabo.

El análisis de datos se hará en dos etapas. En la primera etapa se hará el análisis descriptivo, en donde básicamente se analizarán los datos de variables y sus dimensiones a partir de tablas de frecuencias y diagramas de barras.

3.6.1. Análisis descriptivo

En este proceso se utiliza la tabla de frecuencias y el diagrama de barras para analizar la correlación entre la variable 1 y la variable 2 además, de la correlación entre las dimensiones de la variable 1 con la variable 2, porque los resultados obtenidos de la investigación son más didácticos debido a que tienen características de escala ordinal.

3.7. Consideraciones éticas

- Se ha observado una adhesión inquebrantable a los principios de probidad intelectual, evitando cualquier praxis que menoscabe la autenticidad del trabajo y su rigor epistemológico.
- Se ha acatado con meticulosidad el esquema normativo de la séptima edición de APA para la estructuración de citas y referencias, asegurando la atribución fehaciente de las fuentes, la trazabilidad del conocimiento empleado y la erradicación de toda forma de apropiación intelectual indebida.

- Se ha implementado un resguardo exhaustivo de la información sensible mediante estrategias de anonimización y protocolos de confidencialidad, con el propósito de evitar cualquier menoscabo a la esfera privada de los sujetos involucrados.
- La socialización de los hallazgos se ha efectuado bajo criterios de prudencia y ética investigativa, garantizando que su difusión no propicie interpretaciones equívocas ni aplicaciones lesivas que desvirtúen su propósito académico.

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística descriptiva

4.1.1. Análisis e interpretación de los resultados de la variable independiente

Resultado 1

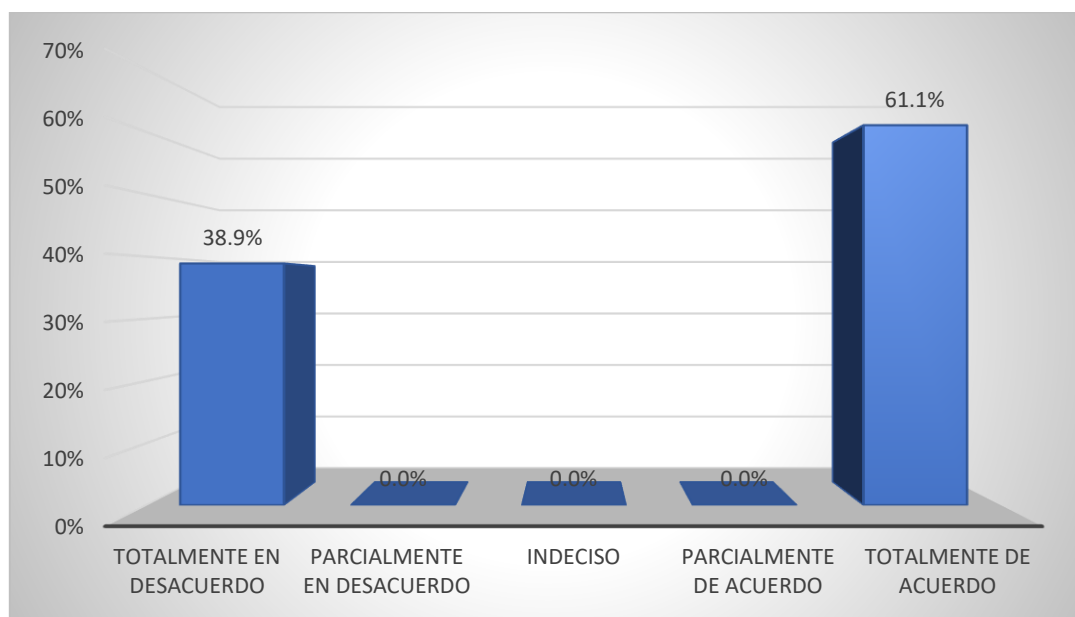
Tabla 3

La empresa hace un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	7.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 1

La empresa hace un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos



Nota. Se obtuvo que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa realiza un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos que compra y luego vende, mientras que el 38.9% está totalmente en desacuerdo. Se aprecia que, aunque una mayoría significativa percibe que la empresa efectúa este análisis, existe un porcentaje relevante que no lo considera así, lo que podría estar relacionado con una falta de claridad o comunicación respecto a los criterios y procesos que la empresa utiliza para seleccionar a sus proveedores.

Resultado 2

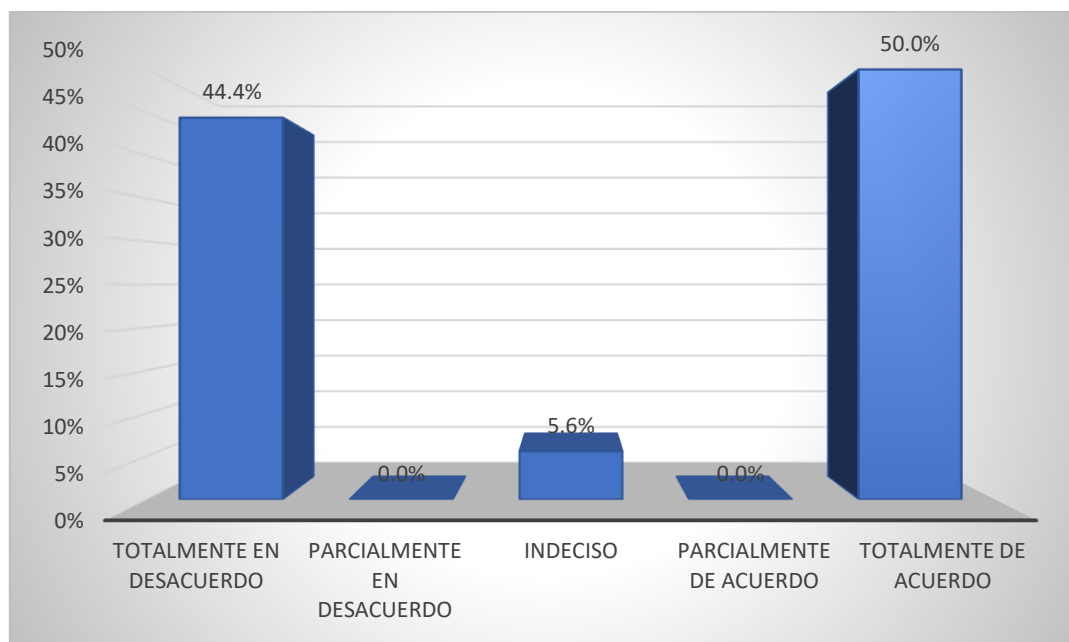
Tabla 4

La decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	8	44.4
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	9	50.0
	Total	18	100.0

Figura 2

La decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo



Nota. Se obtuvo que el 50.0% de los encuestados está totalmente de acuerdo la decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo que realiza cada colaborador, además del sueldo base, mientras que el 44.4% se encuentra totalmente en desacuerdo y un 5.6% se mostró indeciso. Se aprecia que, aunque la mitad de los participantes considera adecuada esta política de comisiones, una proporción considerable no está de acuerdo, lo que podría estar relacionado con percepciones de inequidad o una comprensión insuficiente de los criterios utilizados para establecer dichas diferenciaciones.

Resultado 3

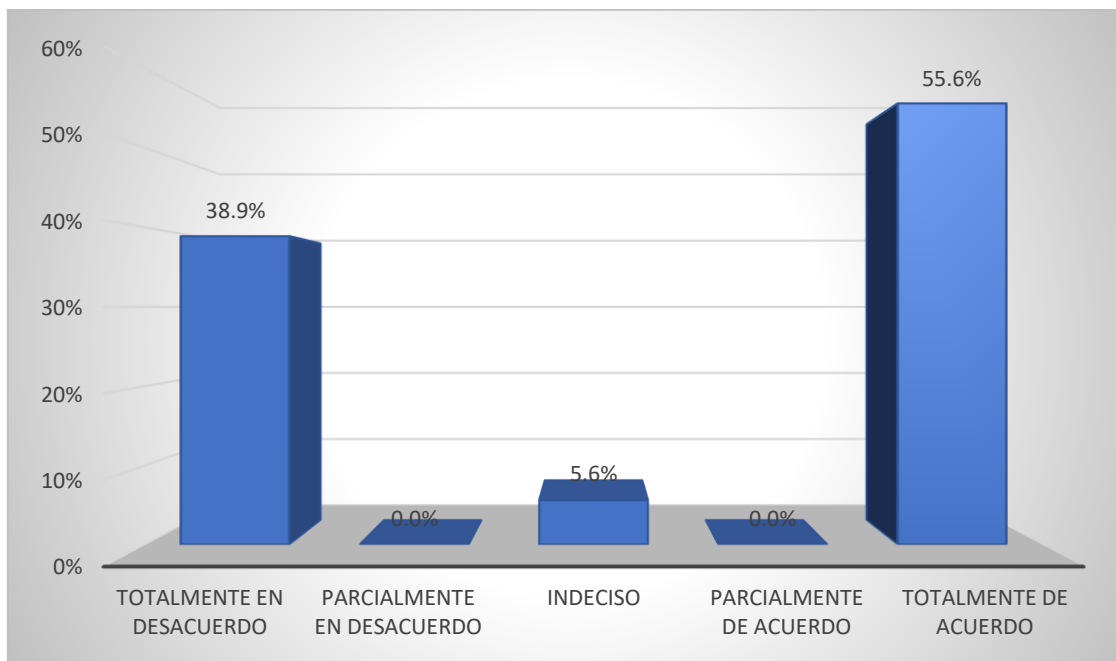
Tabla 5

La empresa pague la mensualidad de estudios de los colaboradores que estudian

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	10	55.6
	Total	18	100.0

Figura 3

La empresa pague la mensualidad de estudios de los colaboradores que estudian



Nota. Se obtuvo que el 55.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la decisión de la empresa de pagar la mensualidad de los estudios de los colaboradores que están cursando formación académica, mientras que el 38.9% está totalmente en desacuerdo y un 5.6% se declaró indeciso. Se aprecia que una mayoría significativa de los participantes valora de manera muy positiva esta iniciativa, lo cual refleja un reconocimiento hacia el esfuerzo de la empresa por apoyar el desarrollo profesional y personal de sus colaboradores, fortaleciendo su compromiso y motivación laboral.

Resultado 4

Tabla 6

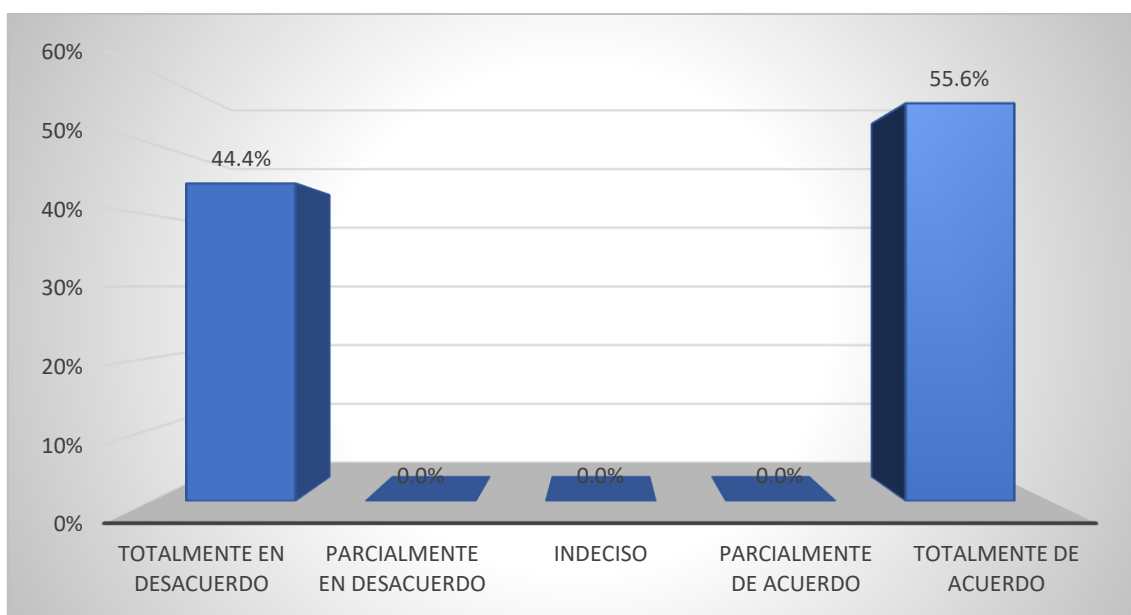
La forma de contratación de nuevos colaboradores

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	8	44.4
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0

3	Indeciso	0	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	10	55.6
	Total	18	100.0

Figura 4

La forma de contratación de nuevos colaboradores



Nota. Se obtuvo que el 55.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la forma de contratación de nuevos colaboradores, mientras que el 44.4% está totalmente en desacuerdo. Este resultado podría estar relacionado con factores como la claridad en los requisitos, la transparencia en las evaluaciones o la percepción de equidad durante las etapas de selección. La ausencia de opiniones neutrales indica que los encuestados tienen experiencias muy marcadas con el sistema actual. A pesar de las diferencias, se aprecia que el proceso logra satisfacer a más de la mitad de los participantes, destacando aspectos positivos que podrían ser fortalecidos para aumentar la aceptación general.

Resultado 5

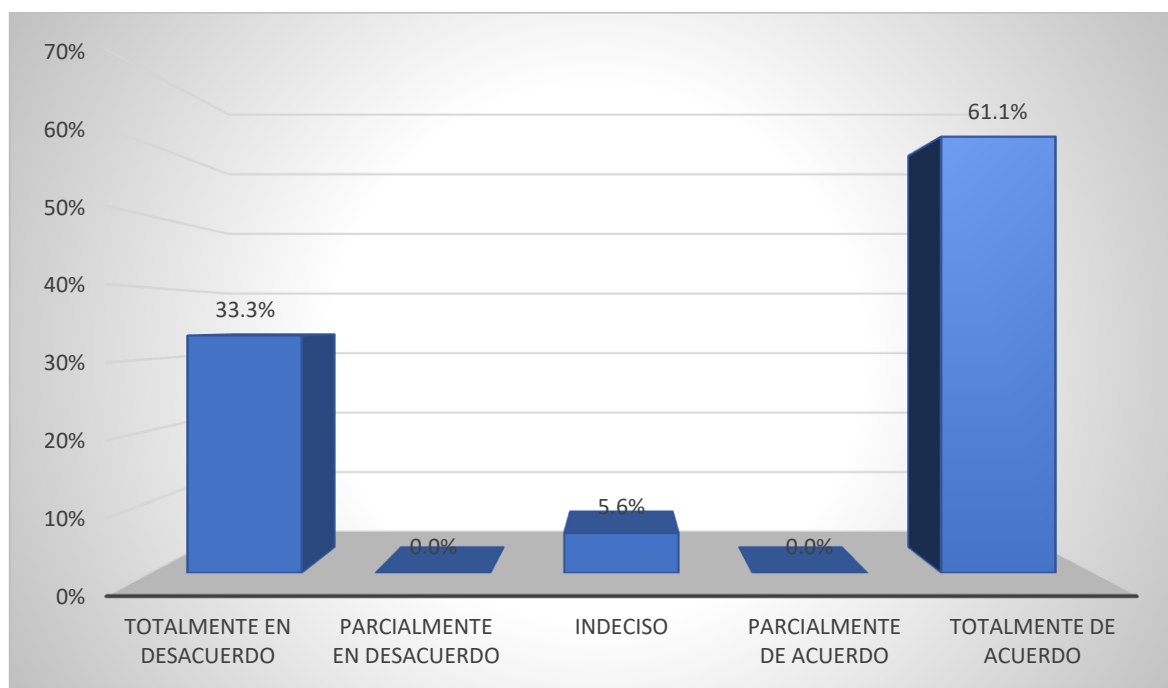
Tabla 7:

El cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 5

El cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa



Nota. Se obtuvo que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con el cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa, mientras que un 33.3% está totalmente en desacuerdo, y un 5.6% se muestra indeciso. Estos resultados muestran que la

mayoría percibe las mudanzas frecuentes como algo positivo, posiblemente valorando aspectos como mejores instalaciones o una ubicación estratégica. Sin embargo, el porcentaje considerable en desacuerdo podría estar relacionado con la incomodidad que genera la adaptación constante o los costos asociados al cambio. Se aprecia que el enfoque de movilidad empresarial satisface a una buena parte de los colaboradores, destacando oportunidades de mejora para quienes no comparten esta opinión.

Resultado 6

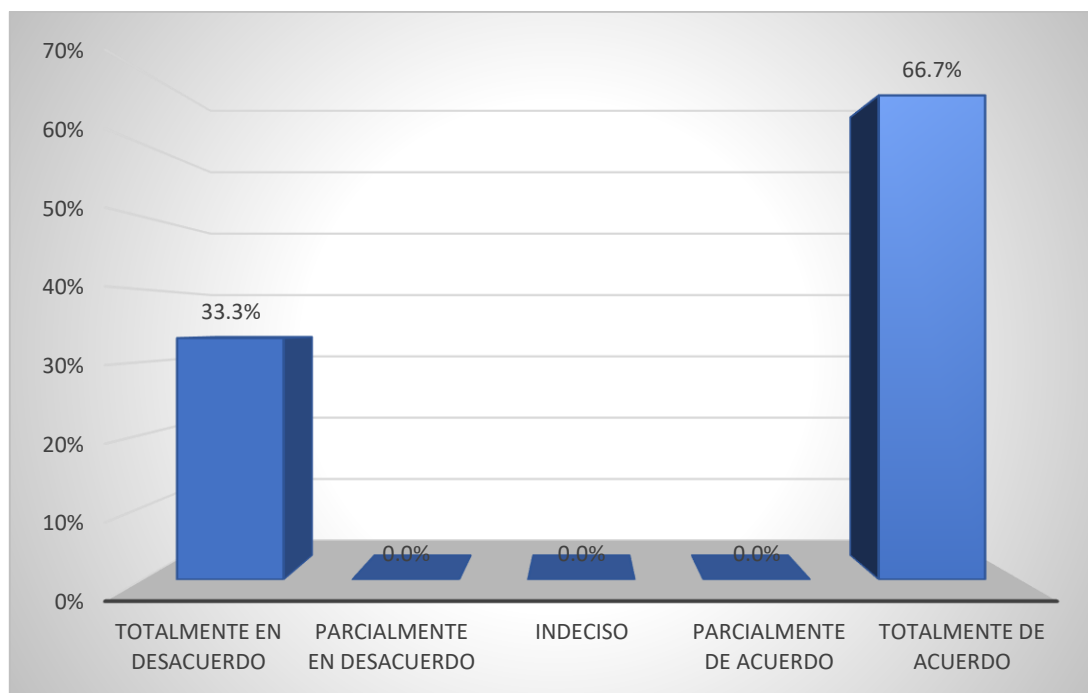
Tabla 8

La participación espontánea de la empresa en conferencias, eventos, congresos, ferias, etc

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 6

La participación espontánea de la empresa en conferencias, eventos, congresos, ferias, etc



Nota. Se obtuvo que el 66.7% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la participación espontánea de la empresa en conferencias, eventos, congresos y ferias, mientras que un 33.3% está totalmente en desacuerdo. Esto indica que una mayoría valora positivamente estas actividades, posiblemente considerando que generan oportunidades de aprendizaje, networking y posicionamiento de la empresa. Sin embargo, la opinión contraria podría reflejar preocupaciones sobre la inversión de recursos, la relevancia de los eventos seleccionados o su impacto en las operaciones diarias. Se aprecia que esta iniciativa es bien recibida por la mayoría, destacando su contribución al fortalecimiento de la imagen corporativa y el desarrollo empresarial.

Resultado 7

Tabla 9

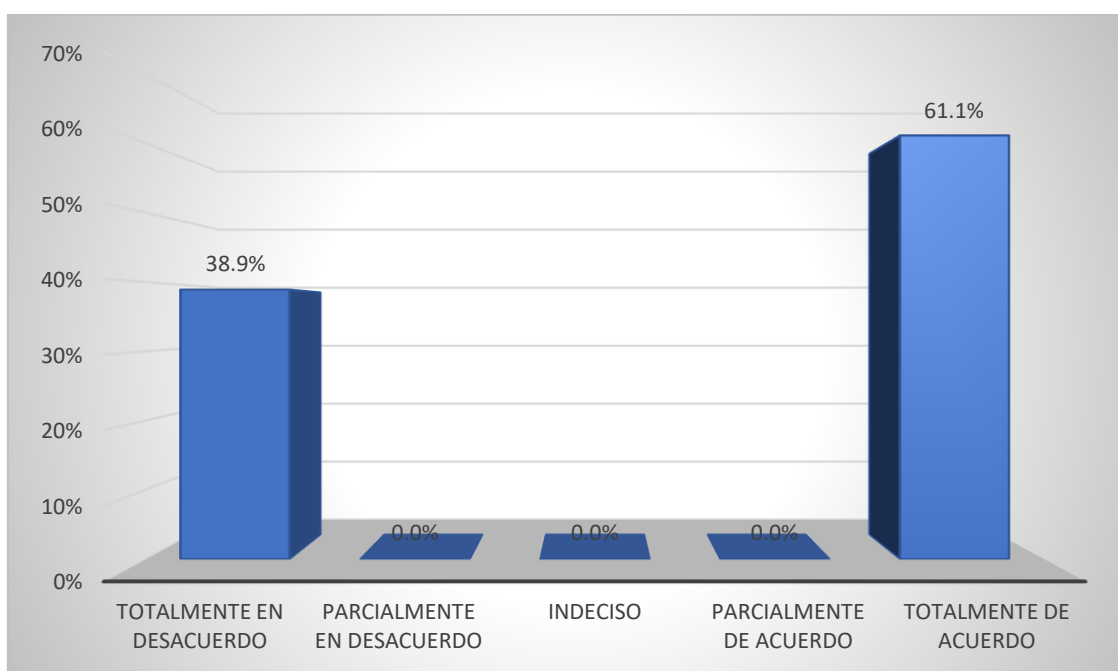
Los costos/gastos asumidos por la empresa para atención posventa de soporte al cliente

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9

2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 7

Los costos/gastos asumidos por la empresa para atención posventa de soporte al cliente



Nota. Se aprecia que un 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que los costos y gastos asumidos por la empresa en la atención posventa de soporte al cliente son necesarios y justificables, mientras que un 38.9% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación. Este resultado evidencia que la mayoría valora positivamente la inversión en el servicio posventa como un aspecto esencial para la satisfacción del cliente, lo cual resalta la importancia de destinar recursos a esta área para fortalecer la relación con los consumidores y fomentar la fidelidad hacia la empresa.

Resultado 8

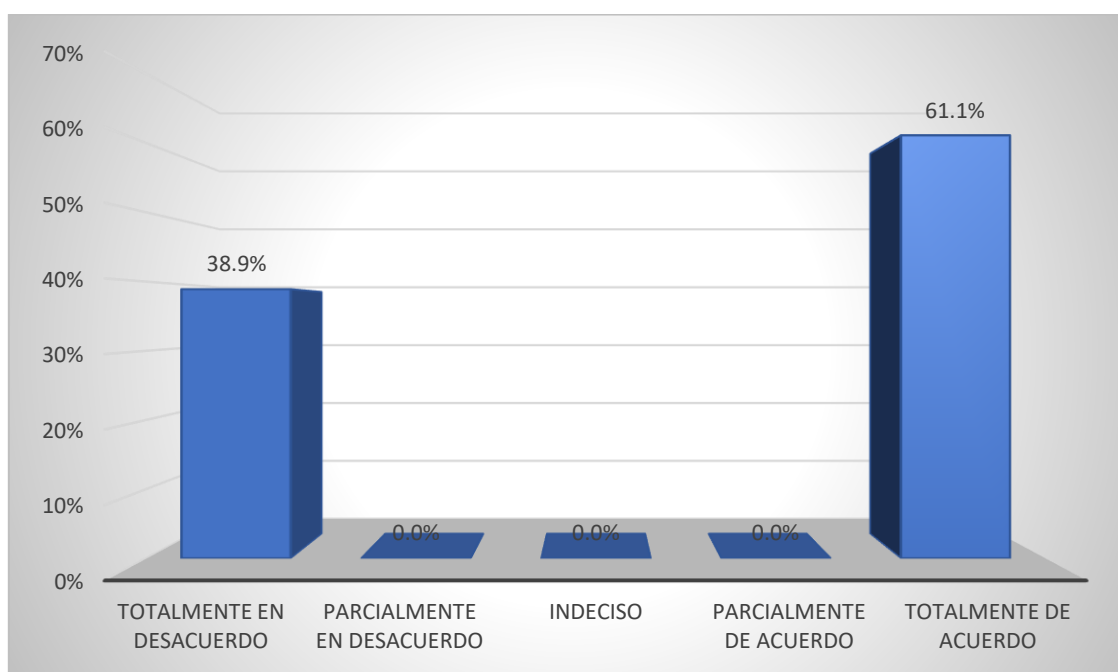
Tabla 10

Las decisiones tomadas por la empresa a causa del covid19

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 8

Las decisiones tomadas por la empresa a causa del covid19



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con las decisiones tomadas por la empresa a causa del COVID-19, mientras que el 38.9% está totalmente en desacuerdo. Este resultado positivo destaca que una mayoría significativa reconoce y valora las medidas implementadas por la empresa durante la pandemia, lo que sugiere un esfuerzo

exitoso por parte de la organización en adaptarse a las circunstancias extraordinarias y proteger tanto a sus empleados como a sus clientes.

Resultado 9

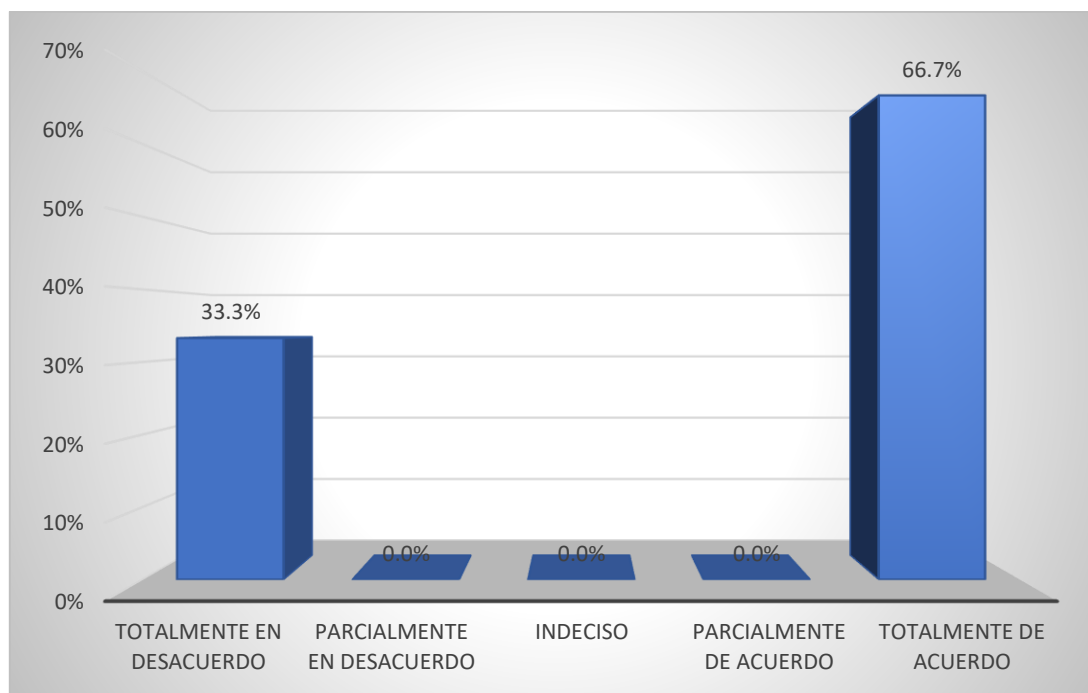
Tabla 11

Las atribuciones individuales que se toman los colaboradores para atender los requerimientos de los clientes

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 9

Las atribuciones individuales que se toman los colaboradores para atender los requerimientos de los clientes



Nota. Se aprecia que el 66.7% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con las atribuciones individuales que los colaboradores toman para atender los requerimientos de los clientes, mientras que el 33.3% expresó estar totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja una percepción predominantemente positiva hacia la autonomía que los colaboradores ejercen al interactuar con los clientes, destacando una posible aceptación de estas prácticas como parte de la estrategia para mejorar el servicio y satisfacer las necesidades del cliente.

Resultado 10

Tabla 12

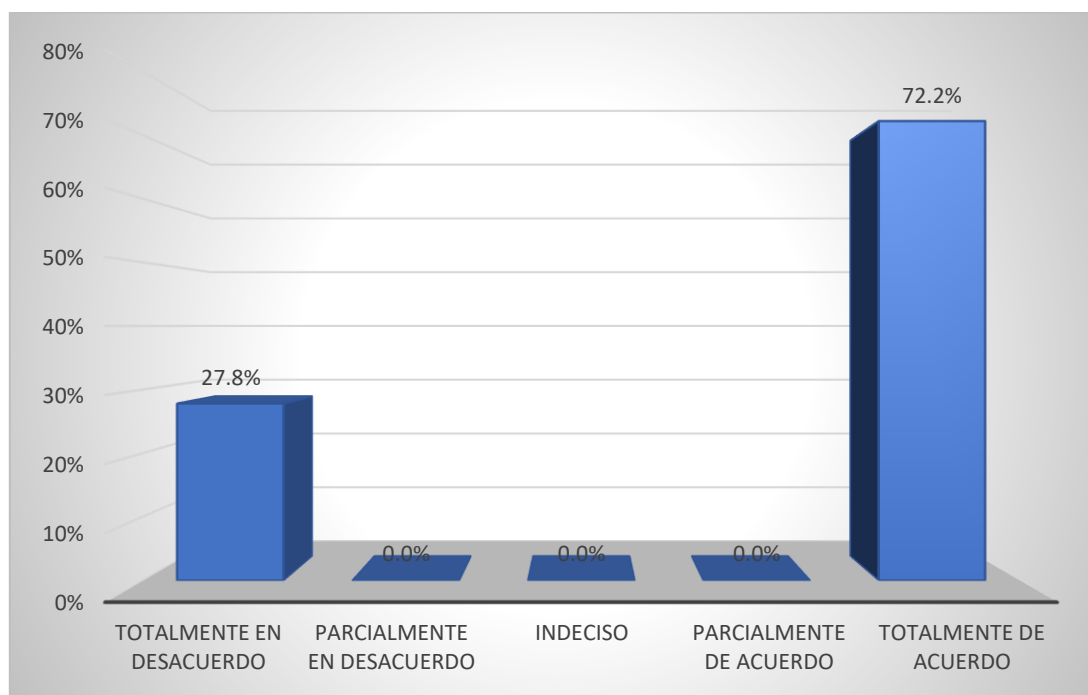
Las consultas que se le hace a su persona respecto a las medidas que se adoptan en su área o en la empresa

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	5	27.8
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2

Total**18****100.0**

Figura 10

Las consultas que se le hace a su persona respecto a las medidas que se adoptan en su área o en la empresa



Nota. Se aprecia que el 72.2% de los encuestados están "totalmente de acuerdo" con las consultas realizadas respecto a las medidas adoptadas en su área o en la empresa, mientras que el 27.8% están "totalmente en desacuerdo". Este resultado refleja una opinión polarizada, donde una mayoría significativa valora positivamente las consultas realizadas, lo que indica que las medidas de consulta son percibidas como pertinentes y consideradas en su implementación. Por tanto, se destaca la percepción favorable de la mayoría hacia la inclusión de su opinión en la toma de decisiones empresariales.

Resultado 11

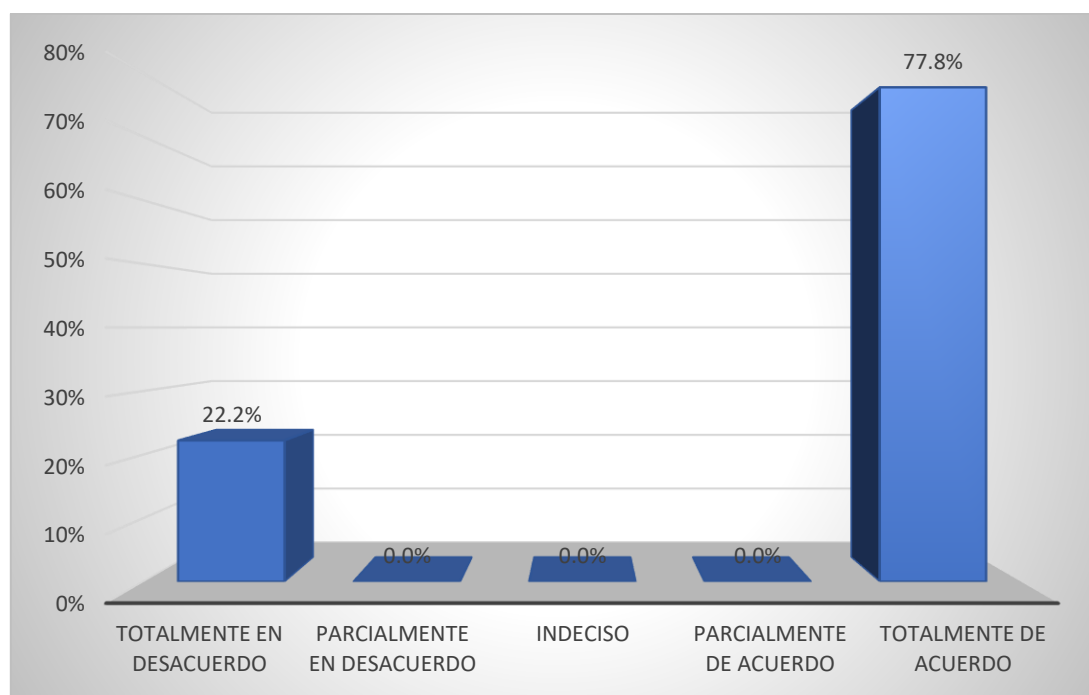
Tabla 13

La empresa toma una decisión ante un problema primero busca varias alternativas de solución

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	14	77.8
	Total	18	100.0

Figura 11

La empresa toma una decisión ante un problema primero busca varias alternativas de solución



Nota. Se obtuvo que el 77.8% de los participantes están "totalmente de acuerdo" en que la empresa, al enfrentar un problema, busca varias alternativas de solución antes de elegir la mejor

propuesta. Por otro lado, el 22.2% se encuentra "totalmente en desacuerdo". Este resultado refleja una percepción mayoritaria positiva sobre la metodología utilizada por la empresa para resolver problemas, lo cual evidencia que gran parte de los empleados considera que se analizan diversas opciones antes de tomar decisiones. Sin embargo, la presencia de un porcentaje que no está de acuerdo resalta la necesidad de mejorar la comunicación o los procesos internos, para garantizar que todos los empleados comprendan y confíen en las prácticas adoptadas.

Resultado 12

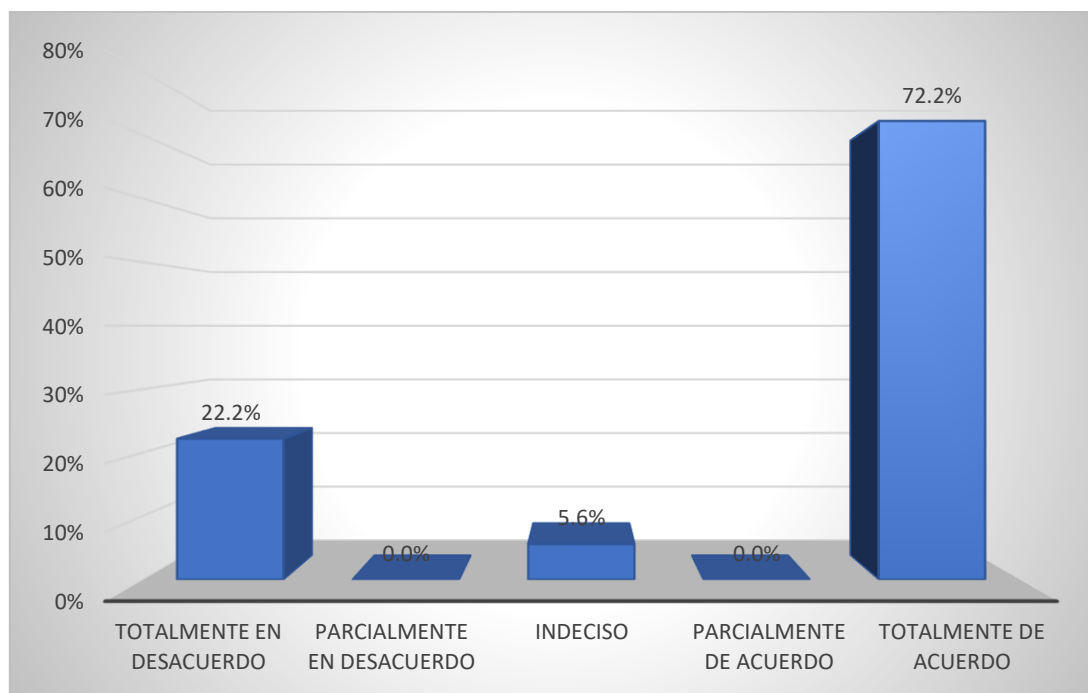
Tabla 14

Tiempo que se toma la empresa para responder a un problema o una necesidad por resolver

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2
	Total	18	100.0

Figura 12

Tiempo que se toma la empresa para responder a un problema o una necesidad por resolver



Nota. Se obtuvo que el 72.2% de los encuestados están "totalmente de acuerdo" en que el tiempo que toma la empresa para responder a un problema o necesidad es adecuado, mientras que el 22.2% está "totalmente en desacuerdo" y un 5.6% se declaró "indeciso". Este resultado refleja que la mayoría de los empleados valora positivamente la rapidez o eficiencia de la empresa al resolver problemas, lo que sugiere que los procesos actuales de respuesta cumplen con las expectativas de un número considerable de personas. No obstante, el porcentaje en desacuerdo y los indecisos indican que aún hay margen para optimizar los tiempos de respuesta o mejorar la percepción de dichos procesos.

Resultado 13

Tabla 15

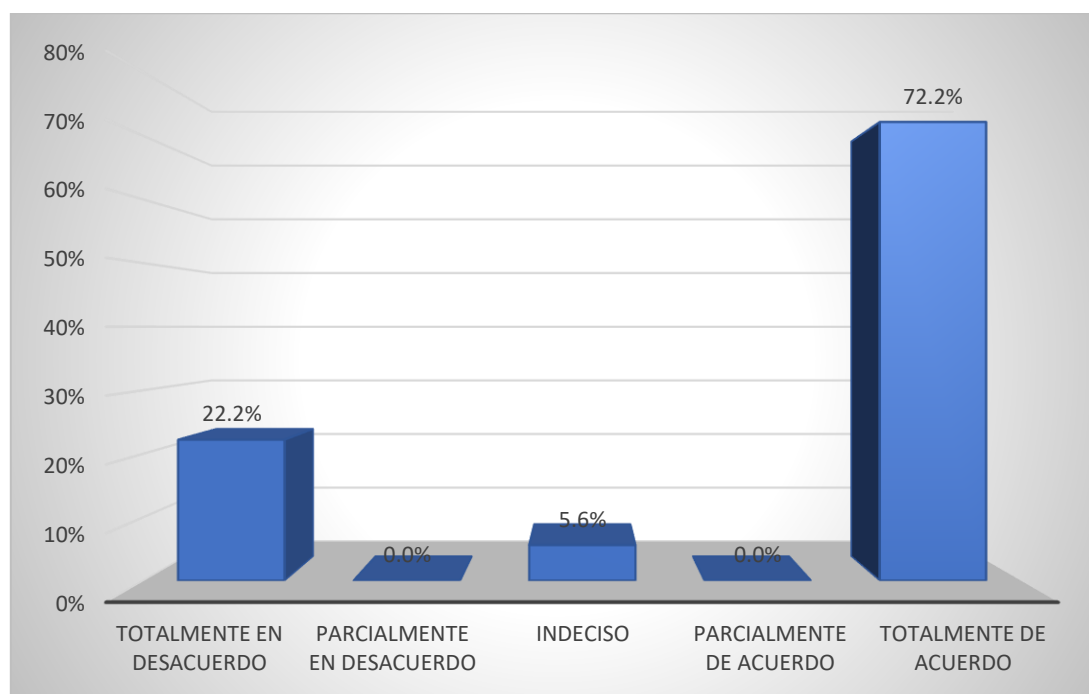
Las decisiones rápidas que toma usted o su equipo de trabajo para solucionar un inconveniente o problema

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2

2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2
	Total	18	100.0

Figura 13

Las decisiones rápidas que toma usted o su equipo de trabajo para solucionar un inconveniente o problema



Nota. Se obtuvo que el 72.2% de los encuestados están totalmente de acuerdo con las decisiones rápidas que toman ellos o sus equipos de trabajo para solucionar inconvenientes en su área, lo que refleja un alto nivel de confianza en la capacidad de respuesta inmediata ante problemas. Por otro lado, un 22.2% indicó estar totalmente en desacuerdo, lo que pone de manifiesto una postura crítica significativa, posiblemente asociada a preocupaciones sobre la calidad, el impacto o los riesgos de actuar apresuradamente. Un 5.6% se mostró indeciso, lo cual podría denotar incertidumbre o una evaluación neutral respecto a las implicancias de este tipo de

decisiones. Este resultado evidencia que, si bien existe un fuerte respaldo hacia las decisiones rápidas como una estrategia eficiente, es importante atender las opiniones contrarias y evaluar si estas decisiones pueden ser complementadas con análisis más estructurados para reducir riesgos y asegurar resultados sostenibles y consistentes en el tiempo.

Resultado 14

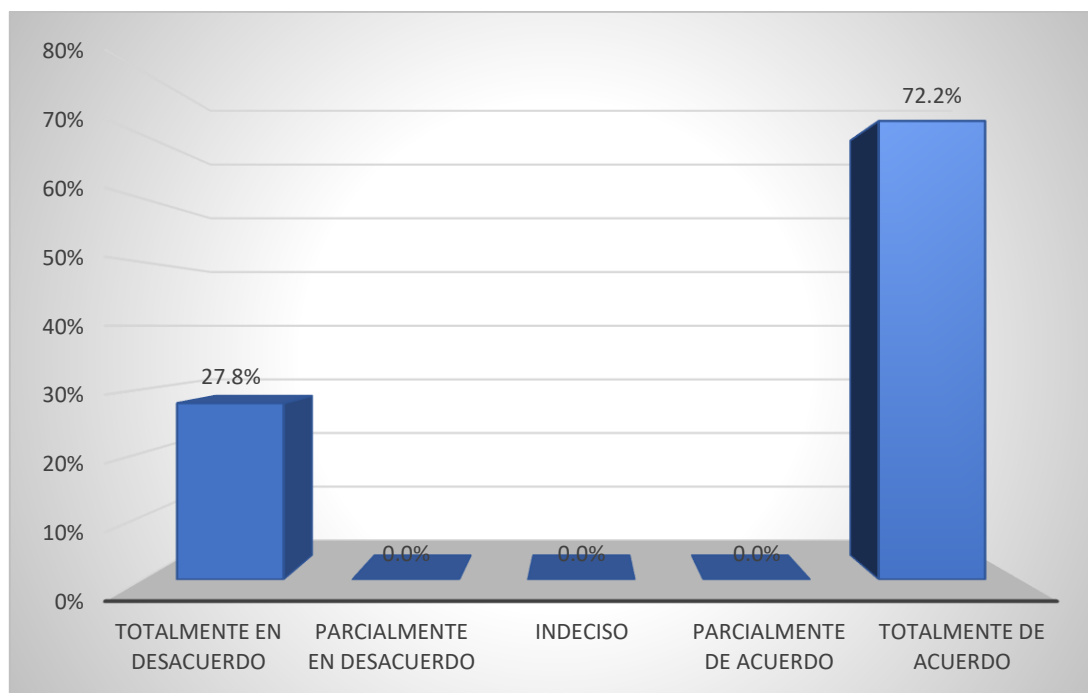
Tabla 16

La indicación de adoptar las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	5	27.8
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2
	Total	18	100.0

Figura 14

La indicación de adoptar las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión



Nota. Se obtuvo que el 72.2% de los encuestados están totalmente de acuerdo con la adopción de las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión implementados en la empresa, lo que refleja una aceptación significativa hacia los cambios y una disposición favorable para ajustarse a las nuevas directrices. Sin embargo, un 27.8% manifestó estar totalmente en desacuerdo, lo que indica una percepción crítica o resistencia al cambio, posiblemente motivada por dudas sobre la efectividad, la practicidad o el impacto de estas indicaciones. Este resultado resalta la importancia de consolidar estrategias de comunicación y acompañamiento en la implementación de los procedimientos, para reducir la resistencia y asegurar una transición más fluida en la aceptación de las nuevas prácticas.

Resultado 15

Tabla 17

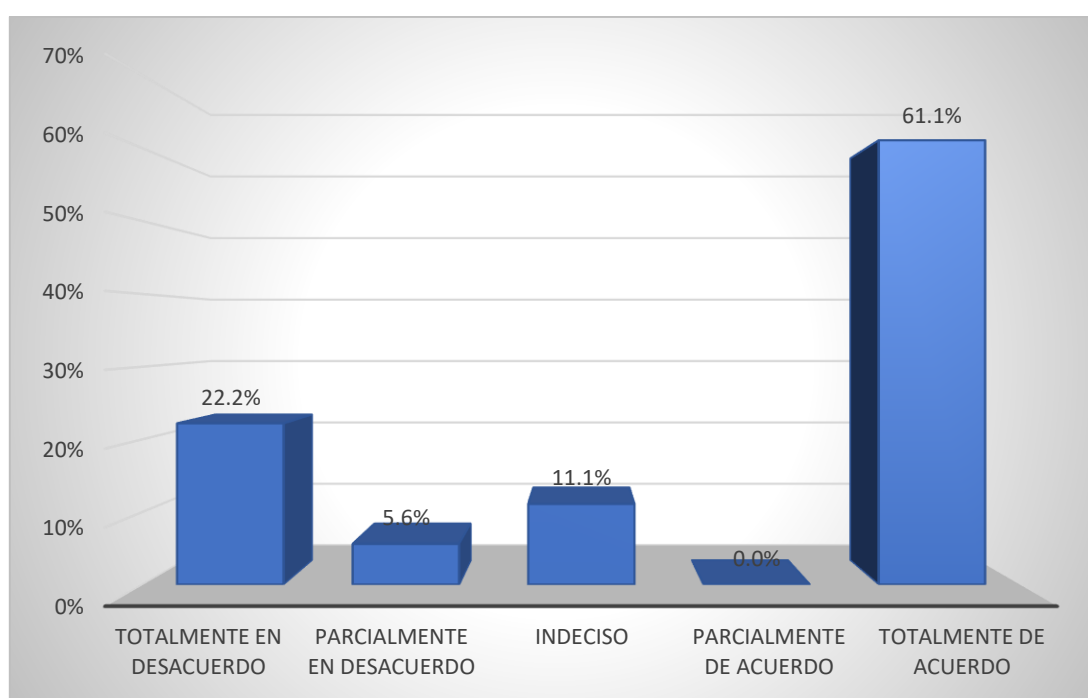
Los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2

2	Parcialmente en desacuerdo	1	5.6
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 15

Los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa



Nota. Se obtuvo que el 61.1% de los encuestados están totalmente de acuerdo con que, en su área o en la empresa, los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa, lo que refleja una percepción mayoritaria de que este comportamiento es común. Por otro lado, un 22.2% manifestó estar totalmente en desacuerdo, mostrando una posición contraria que sugiere que un grupo significativo considera que los intereses de la empresa prevalecen o se priorizan adecuadamente. Un 11.1% se mostró indeciso, lo que indica cierta incertidumbre o falta de claridad en torno a este tema, mientras que un 5.6% expresó

estar parcialmente en desacuerdo. Este resultado destaca la importancia de fomentar una cultura organizacional que promueva la alineación de los intereses personales con los objetivos empresariales, así como la necesidad de reforzar los valores de compromiso y trabajo en equipo para minimizar las percepciones de conflicto de intereses.

Resultado 16

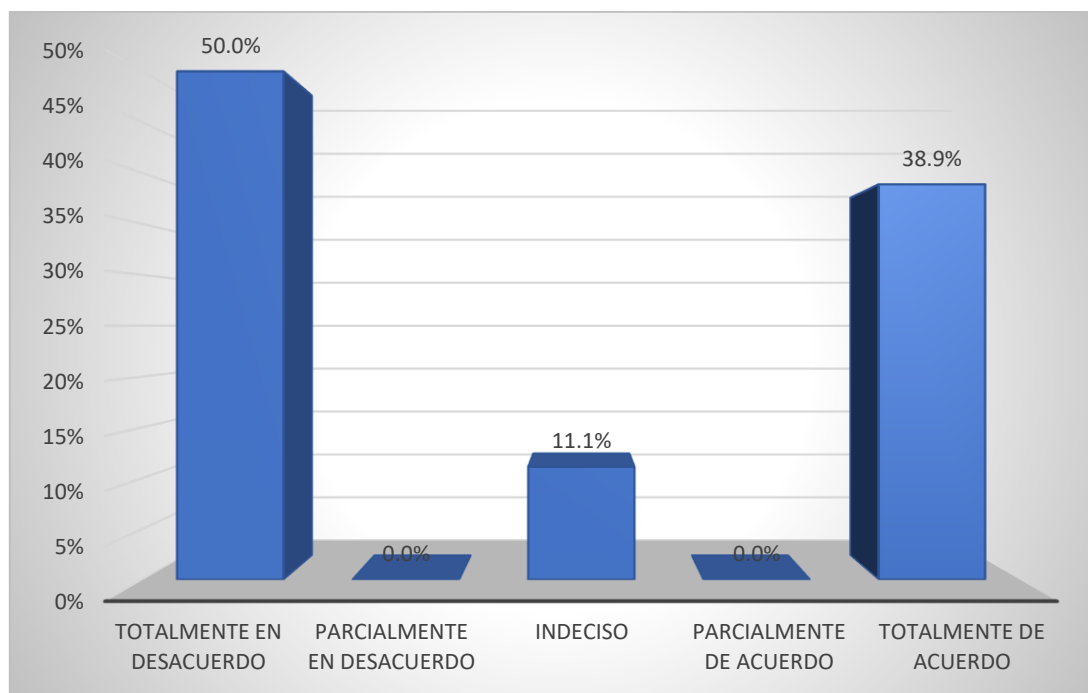
Tabla 18

Los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas son correctos

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	9	50.0
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	7	38.9
	Total	18	100.0

Figura 16

Los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas son correctos



Nota. Se aprecia que el 50% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con que los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas sean correctos o éticos, mientras que el 38.9% se muestra totalmente de acuerdo, reflejando opiniones divididas, pero con una ligera mayoría en contra. Además, el 11.1% de los participantes se muestra indeciso, sin inclinarse hacia una postura clara. Este resultado refleja un debate abierto sobre la percepción de equidad en las comisiones, pero también resalta la existencia de un porcentaje significativo que las considera éticas, lo cual puede ser una oportunidad para fomentar un diálogo constructivo e implementar ajustes que refuercen la confianza en el sistema.

Resultado 17

Tabla 19

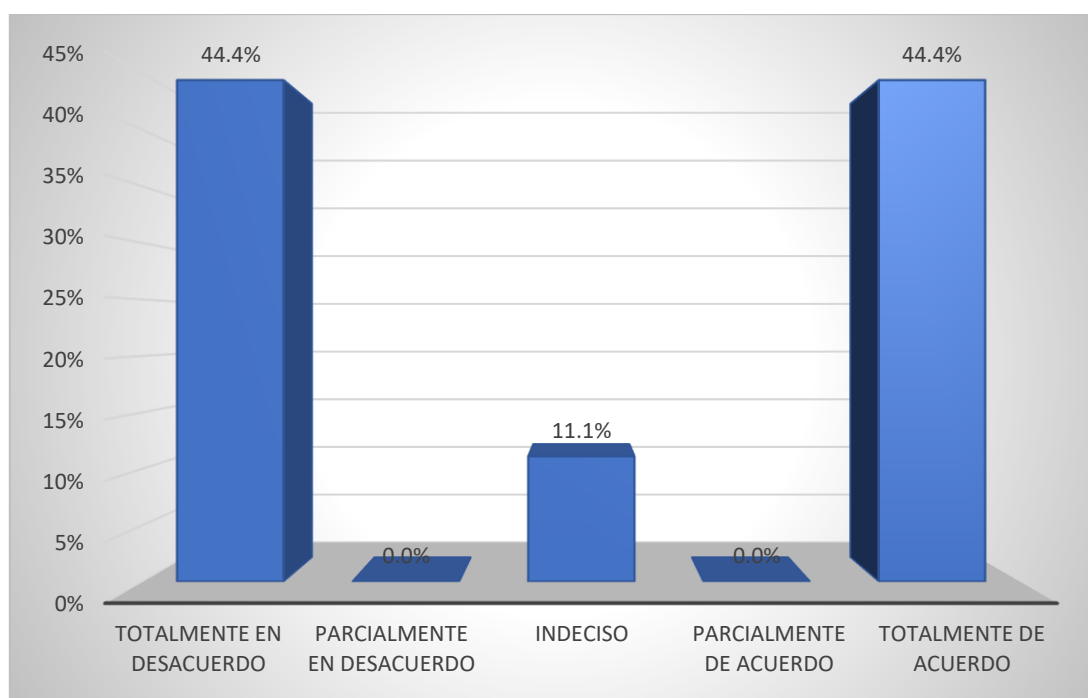
Su remuneración por su trabajo sea un poco más de lo que percibe actualmente y a cambio no reciba comisiones

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	8	44.4

2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	8	44.4
	Total	18	100.0

Figura 17

Su remuneración por su trabajo sea un poco más de lo que percibe actualmente y a cambio no reciba comisiones



Nota. Se observa que el 44.4% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la idea de recibir una remuneración fija un poco mayor en lugar de comisiones basadas en las ventas, mientras que otro 44.4% está totalmente en desacuerdo, indicando una división clara y equitativa de opiniones sobre este modelo de compensación. El 11.1% se muestra indeciso, lo que refleja una porción significativa que no tiene una postura definida sobre el tema. Este resultado destaca que, aunque la mitad de los encuestados valora la estabilidad de un salario

fijo incrementado, la otra mitad sigue prefiriendo el sistema actual basado en comisiones. Este equilibrio sugiere que la percepción sobre el modelo de remuneración está influida por factores como la naturaleza del trabajo, la confianza en el sistema de comisiones y las necesidades individuales de estabilidad económica o incentivos variables.

Resultado 18

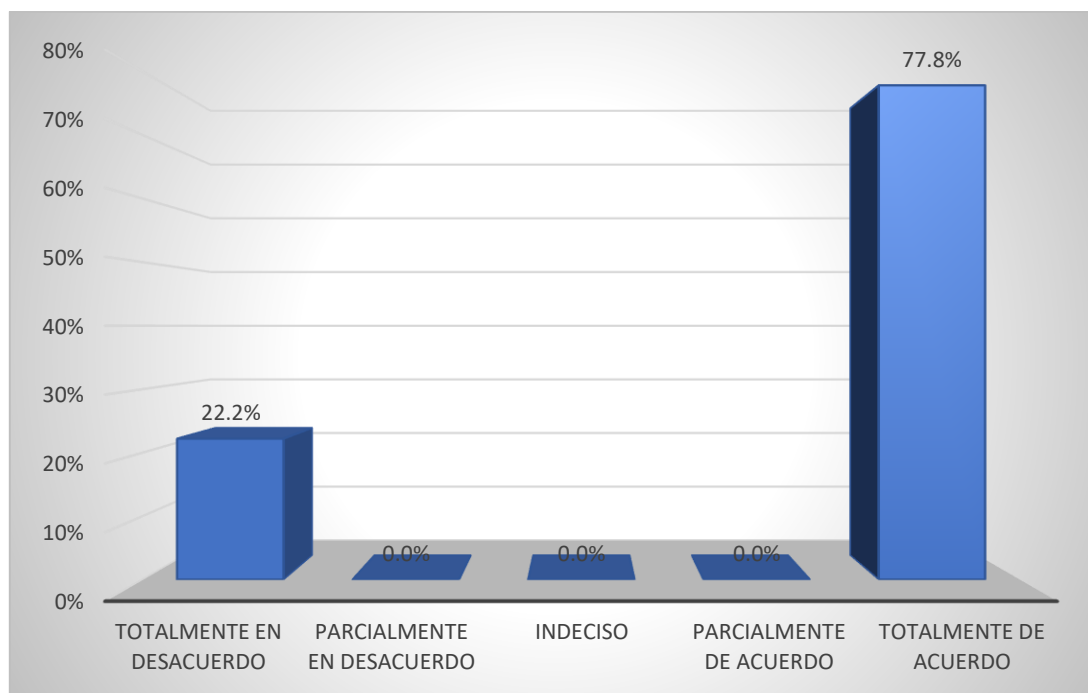
Tabla 20

En la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	14	77.8
	Total	18	100.0

Figura 18

En la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona



Nota. Se aprecia que el 77.8% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que en la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona, incluyendo la libertad de expresión, culto, entre otros, lo que refleja una percepción ampliamente positiva respecto a los valores éticos y el ambiente de respeto dentro de la organización. Por otro lado, un 22.2% está totalmente en desacuerdo, lo que señala la existencia de una minoría que no percibe esta promoción o protección de derechos de manera favorable. Este resultado evidencia que, aunque la mayoría reconoce un compromiso organizacional con los derechos fundamentales, es relevante atender las percepciones negativas para garantizar que las políticas de inclusión y respeto lleguen a todos los colaboradores, fortaleciendo así la confianza y el bienestar dentro de la empresa.

Resultado 19

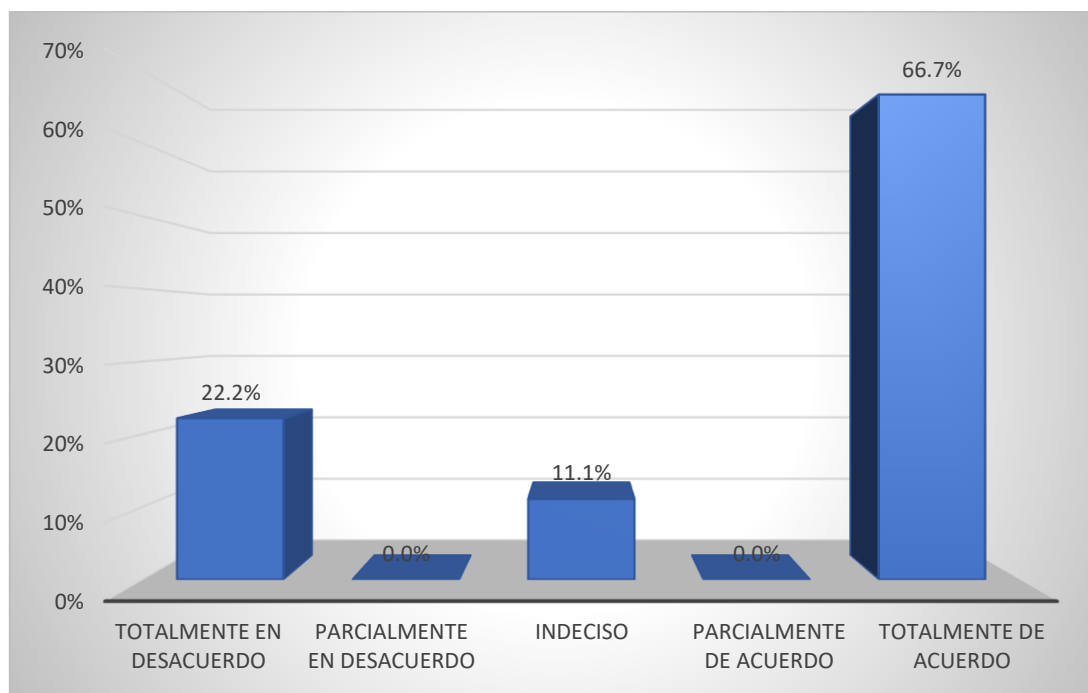
Tabla 21

Apoyo que proporciona la empresa a los colaboradores que estudian pagándoles su mensualidad

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 19

Apoyo que proporciona la empresa a los colaboradores que estudian pagándoles su mensualidad



Nota. Se aprecia que el 66.7% de los encuestados están totalmente de acuerdo con el apoyo que proporciona la empresa a aquellos que estudian, específicamente con el beneficio de pagar su mensualidad, mientras que un 11.1% se muestra indeciso ante esta medida. Por otro lado, un 22.2% de los encuestados se manifiesta totalmente en desacuerdo. Esto indica que la mayoría valora positivamente este beneficio, evidenciando que las políticas empresariales

enfocadas en apoyar el desarrollo académico generan una percepción favorable y contribuyen a la satisfacción de los colaboradores.

Resultado 20

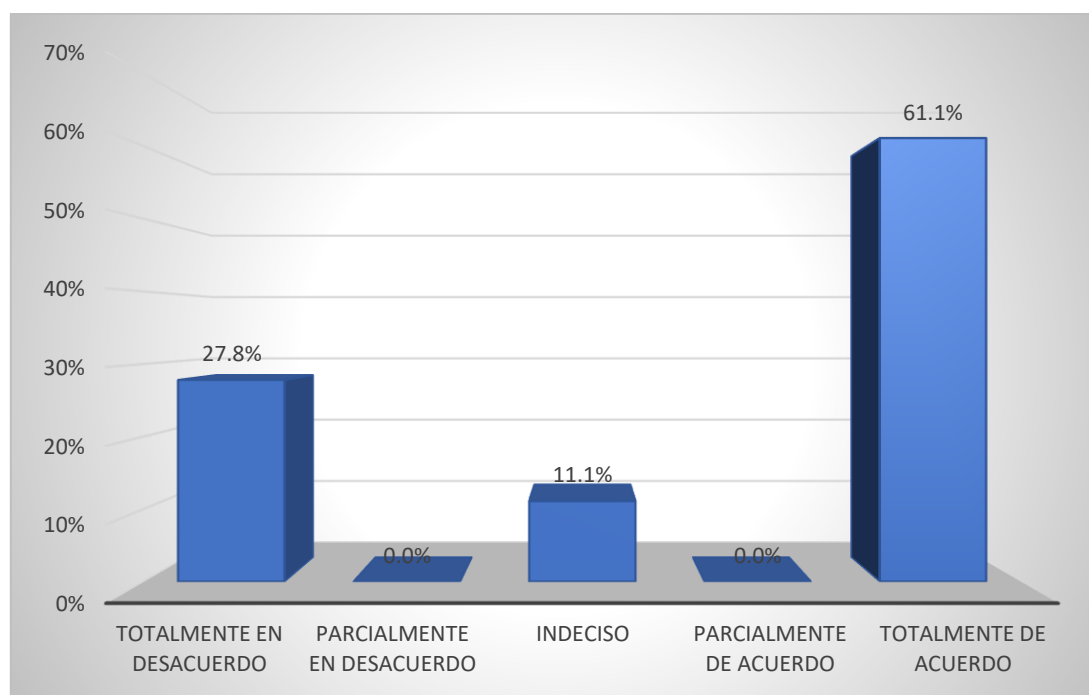
Tabla 22

La retribución en general que recibe a cambio de su trabajo son justas

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	5	27.8
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 20

La retribución en general que recibe a cambio de su trabajo son justas



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que la retribución que reciben a cambio de su trabajo es justa, mientras que un 27.8% se manifiesta totalmente en desacuerdo con esta afirmación y un 11.1% se encuentra indeciso. Esto indica que la mayoría considera justa la compensación recibida, lo cual refleja un aspecto positivo en las políticas de retribución implementadas por la empresa, aunque persiste un grupo considerable que percibe lo contrario, lo que sugiere áreas de oportunidad para mejorar la satisfacción general.

Resultado 21

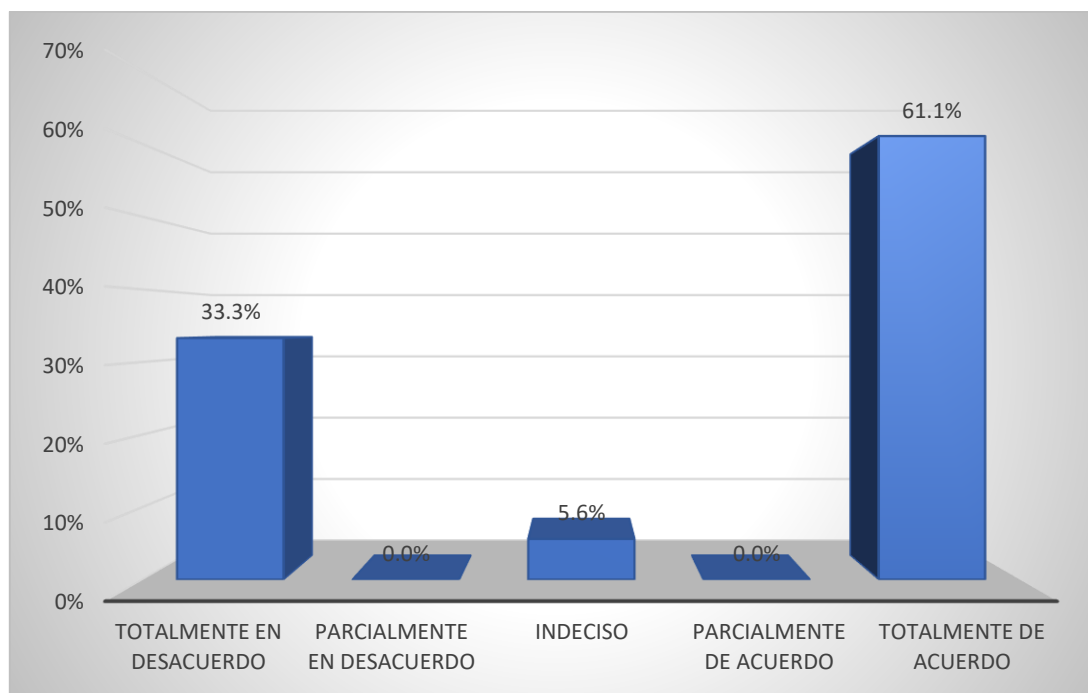
Tabla 23

Es justo la recompensa que percibe en forma de comisión por su productividad

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 21

Es justo la recompensa que percibe en forma de comisión por su productividad



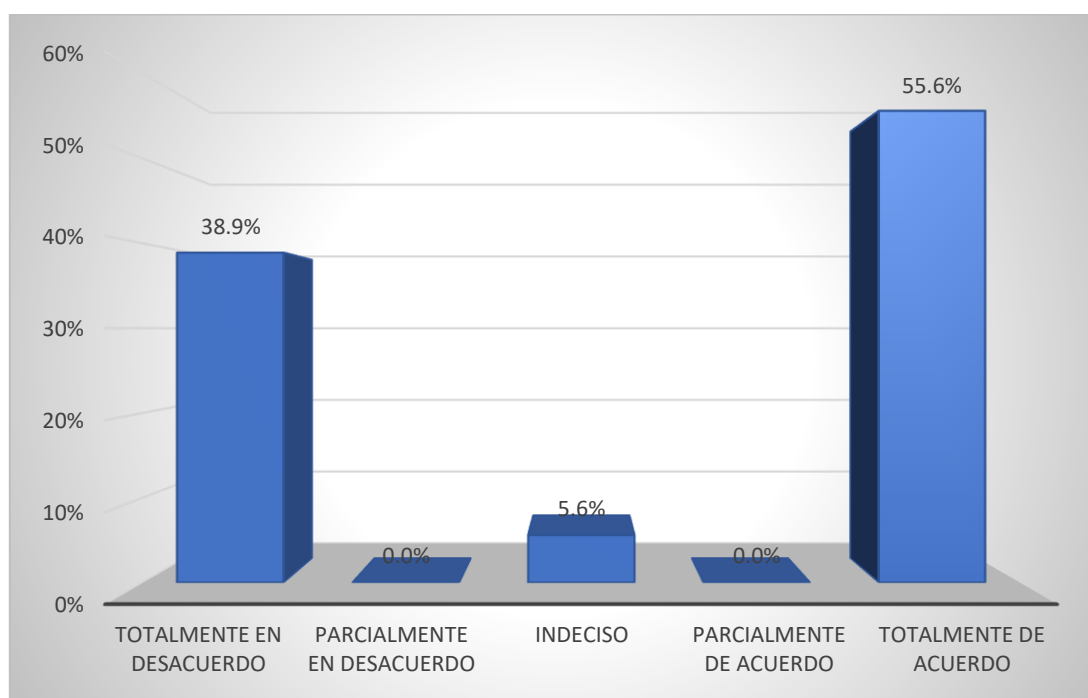
Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que la recompensa que reciben en forma de comisión por su productividad es justa, mientras que un 33.3% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación y un 5.6% se declara indeciso. Esto indica que la mayoría valora positivamente el esquema de comisiones implementado, lo que refleja un reconocimiento efectivo del esfuerzo y desempeño individual. Sin embargo, el porcentaje significativo de quienes no consideran justa esta retribución sugiere áreas de oportunidad para evaluar las políticas actuales.

Resultado 22

Tabla 24

La empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	10	55.6

Total**18****100.0****Figura 22***La empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida*

Nota. Se aprecia que el 55.6% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que la empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida, mientras que el 38.9% están totalmente en desacuerdo. Un 5.6% de los participantes se mostraron indecisos. Este resultado refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre el apoyo que la empresa brinda al desarrollo personal y profesional de sus colaboradores, evidenciando que un porcentaje significativo valora las acciones de la organización como un factor clave en su progreso individual y en la construcción de sus metas personales. Este resultado es indicativo de que la empresa está logrando cumplir, al menos para una mayoría, con su objetivo de impactar positivamente en la calidad de vida y el crecimiento integral de quienes forman parte de ella, lo que refuerza su compromiso con el bienestar y éxito de su talento humano.

Resultado 23

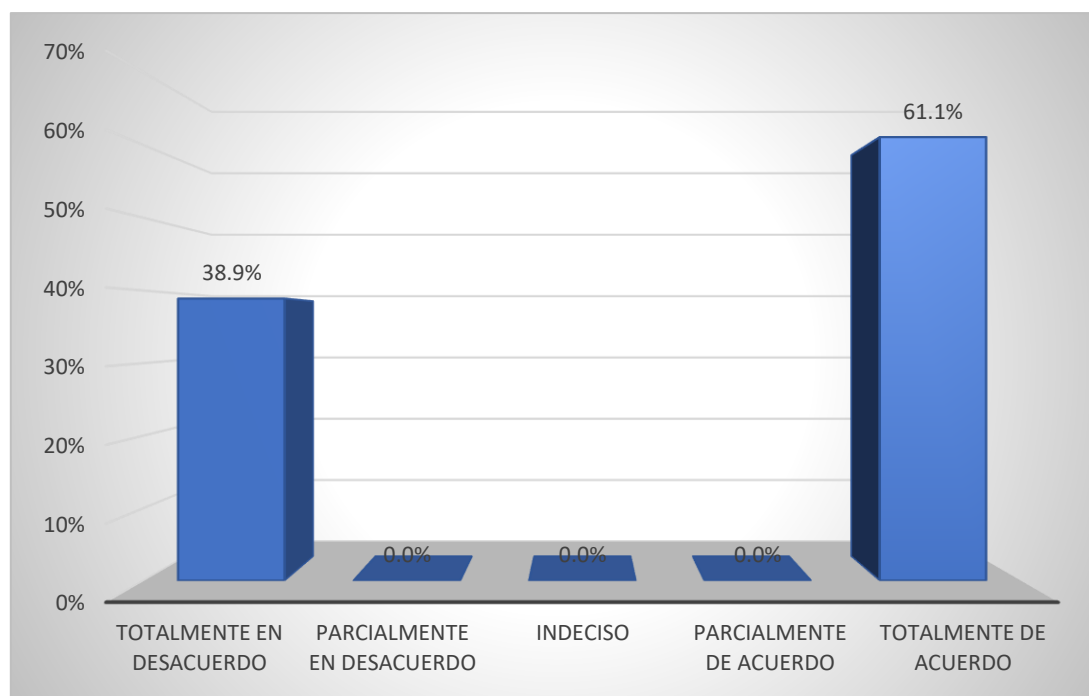
Tabla 25

Sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 23

Sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa, mientras que el 38.9% están totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja que una mayoría significativa de

los participantes percibe que sus esfuerzos individuales tienen un impacto positivo en el progreso de la organización, lo cual es un indicador alentador sobre la percepción de responsabilidad y compromiso personal hacia los objetivos empresariales. Esta tendencia refuerza la importancia de promover una cultura organizacional en la que los empleados se sientan valorados y motivados a alinear sus acciones con el éxito colectivo de la empresa.

Resultado 24

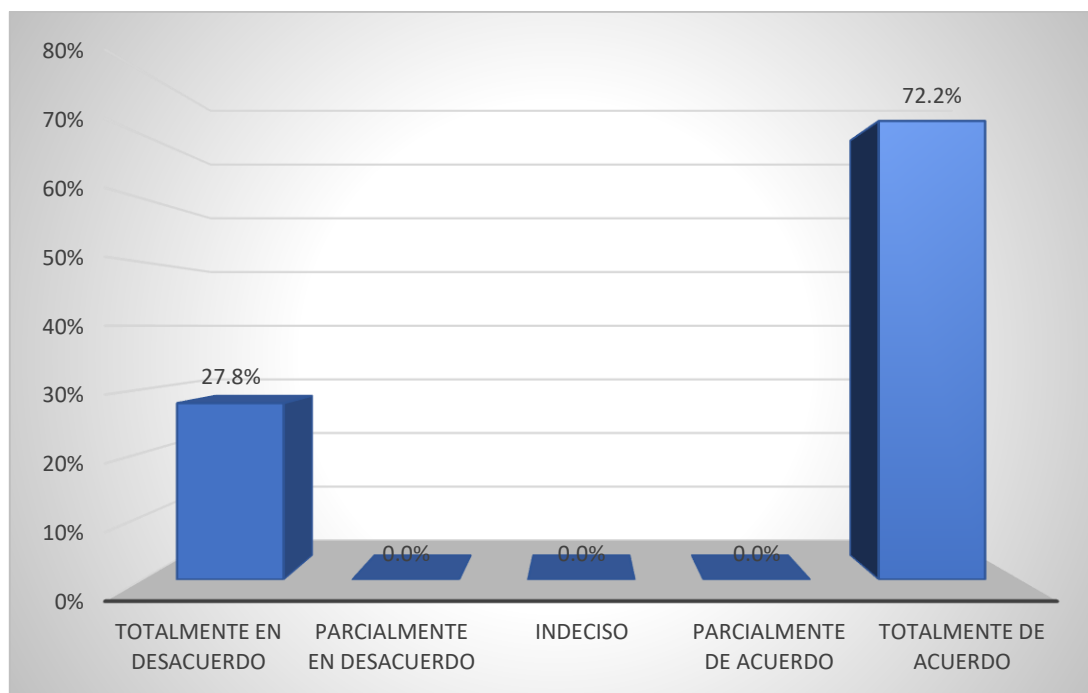
Tabla 26

Su forma personal de ser ayuda ponerse de acuerdo con otros colaboradores

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	5	27.8
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2
	Total	18	100.0

Figura 24

Su forma personal de ser ayuda ponerse de acuerdo con otros colaboradores



Nota. Se aprecia que el 72.2% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que su forma personal de ser ayuda a ponerse de acuerdo con otros colaboradores para mantener un ambiente de trabajo agradable, mientras que el 27.8% están totalmente en desacuerdo. Este resultado demuestra una percepción predominante acerca de la capacidad de los empleados para colaborar y fomentar un ambiente laboral armonioso, lo que es fundamental para la productividad y satisfacción en el entorno de trabajo. Este resultado destaca la importancia de las relaciones interpersonales y su influencia en un clima organizacional favorable, subrayando que una mayoría significativa de los encuestados siente que sus cualidades personales contribuyen al bienestar colectivo.

Resultado 25

Tabla 27

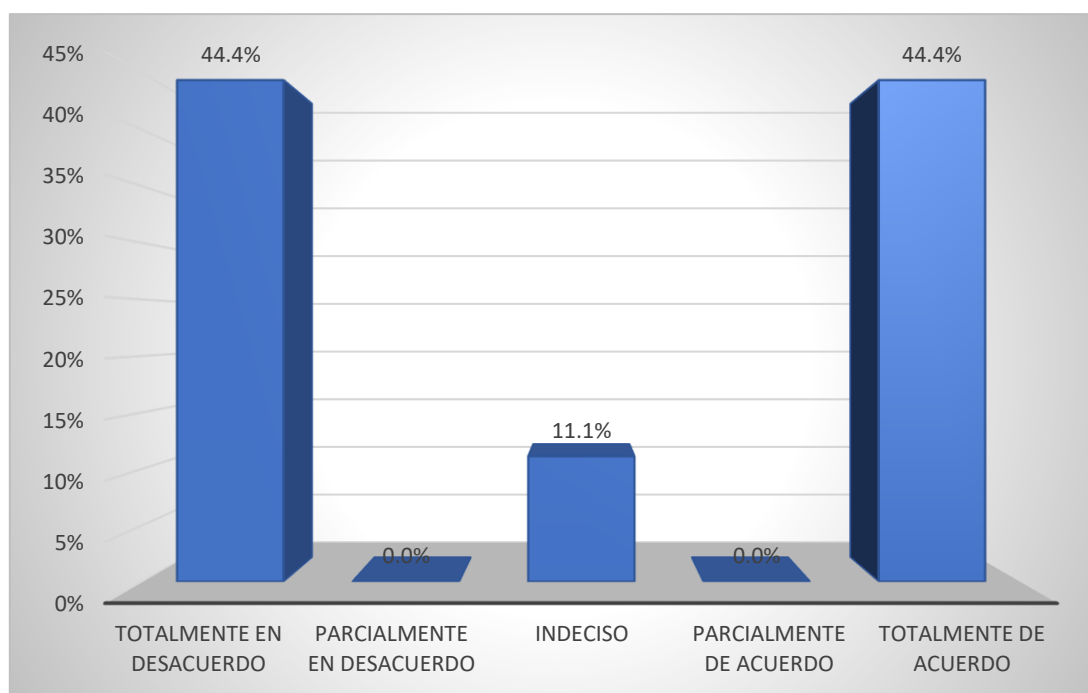
Percibe que pertenece a un área organizada

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	8	44.4

2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	2	11.1
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	8	44.4
	Total	18	100.0

Figura 25

Percibe que pertenece a un área organizada



Nota. Se aprecia que el 44.4% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que pertenecen a un área organizada que además forma parte de una empresa organizada, mientras que otro 44.4% están totalmente en desacuerdo. Un 11.1% de los participantes se muestra indeciso y no se registraron opiniones parciales en ninguna dirección. Este resultado demuestra una polarización significativa en las percepciones sobre la organización del área y la empresa, lo que sugiere la necesidad de mejorar la comunicación interna y fortalecer los procesos que refuercen la estructura organizacional percibida.

Resultado 26

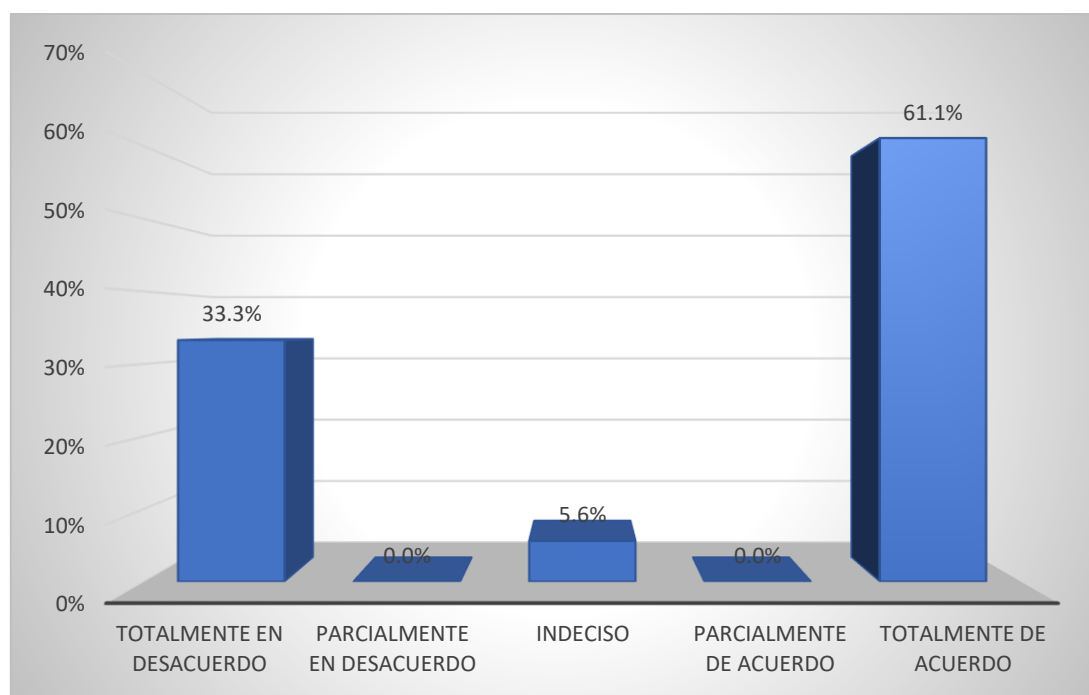
Tabla 28

Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 26

Cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias, mientras que el 33.3% están totalmente en desacuerdo. Un 5.6% de los participantes se muestra indeciso. Este resultado refleja una percepción mayoritaria positiva respecto a la disponibilidad de

herramientas necesarias, lo que indica un adecuado soporte por parte de la organización en términos de recursos. Sin embargo, el porcentaje significativo de desacuerdo sugiere áreas de mejora para garantizar que todos los colaboradores tengan acceso a las herramientas que requieren, fortaleciendo así la eficiencia y productividad en sus actividades diarias.

Resultado 27

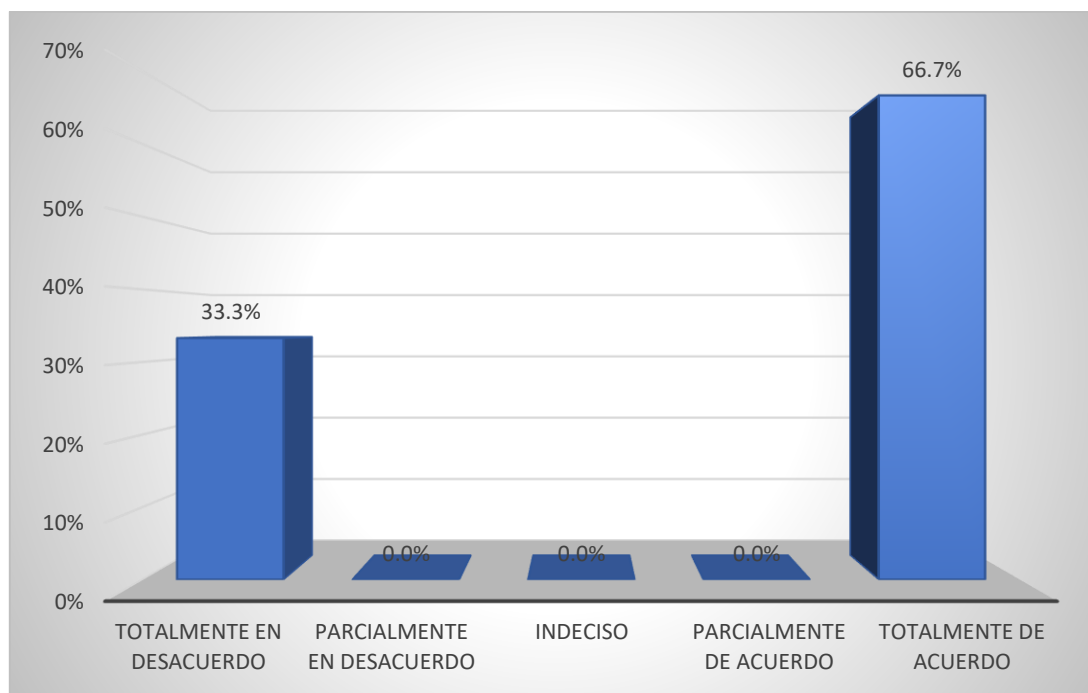
Tabla 29

Recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con las que cuenta la empresa son suficientes

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 27

Recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con las que cuenta la empresa son suficientes



Nota. Se aprecia que el 66.7% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que los recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con los que cuenta la empresa son suficientes, mientras que el 33.3% están totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja una percepción predominantemente sobre la suficiencia de los recursos empresariales, lo que sugiere un buen nivel de soporte para el desempeño de las actividades. Sin embargo, el porcentaje de desacuerdo indica la necesidad de evaluar y optimizar estos recursos en ciertas áreas, para garantizar que todos los colaboradores puedan desempeñar sus labores de manera eficiente y satisfactoria.

Resultado 28

Tabla 30

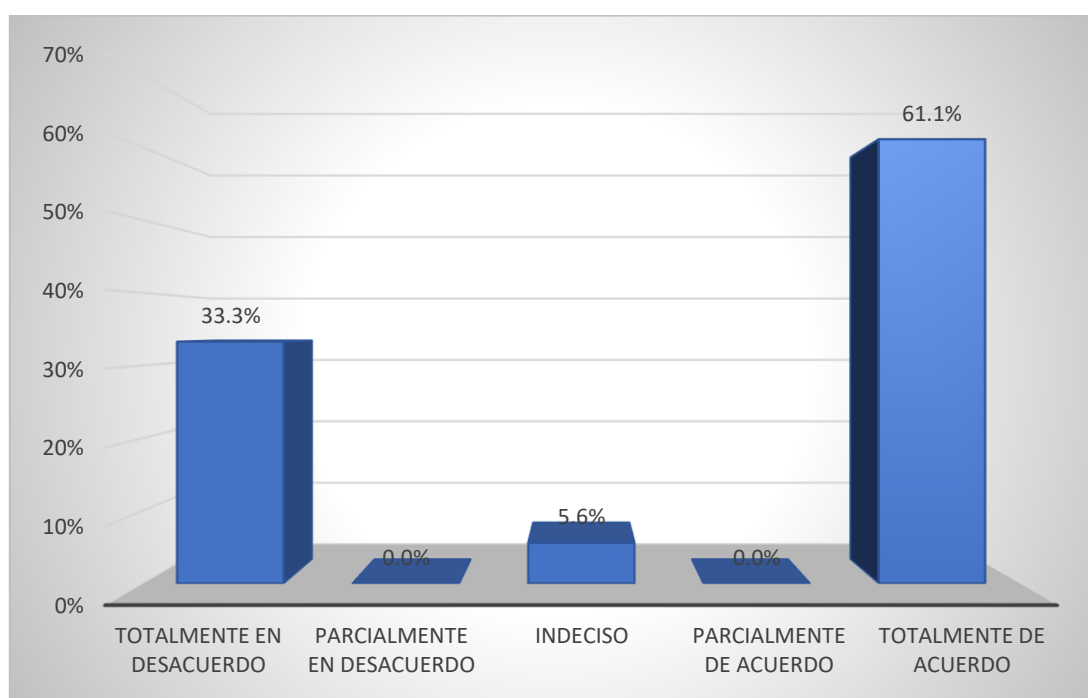
Le asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6

4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 28

Le asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se les asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales, mientras que el 33.3% manifestó estar totalmente en desacuerdo. Por otro lado, un 5.6% se mostró indeciso. Este resultado demuestra que, en términos generales, la mayoría de los participantes considera que cuentan con el apoyo económico necesario para desempeñar sus funciones, lo que sugiere un nivel significativo de satisfacción en este aspecto dentro del entorno laboral.

Resultado 29

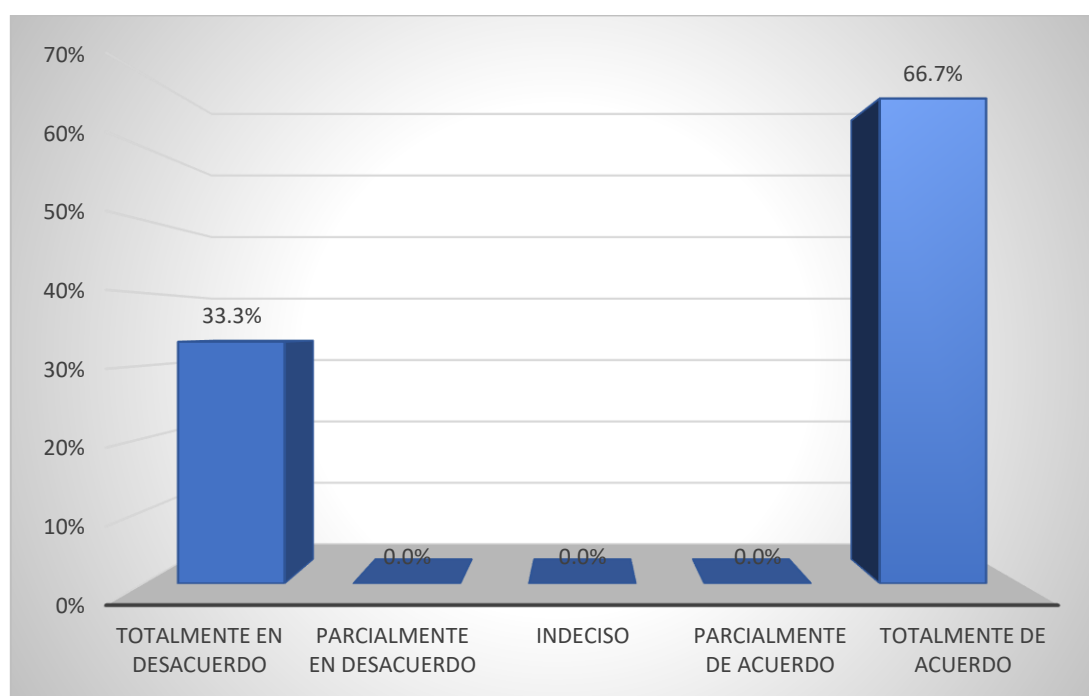
Tabla 31

La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 29

La empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades



Nota. Se aprecia que el 66.7% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades, mientras que el 33.3% expresó estar totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja una percepción mayoritaria de confianza en la capacidad económica de la empresa, lo que puede interpretarse

como un indicador de estabilidad organizacional y una adecuada asignación de recursos para cumplir con sus objetivos.

Resultado 30

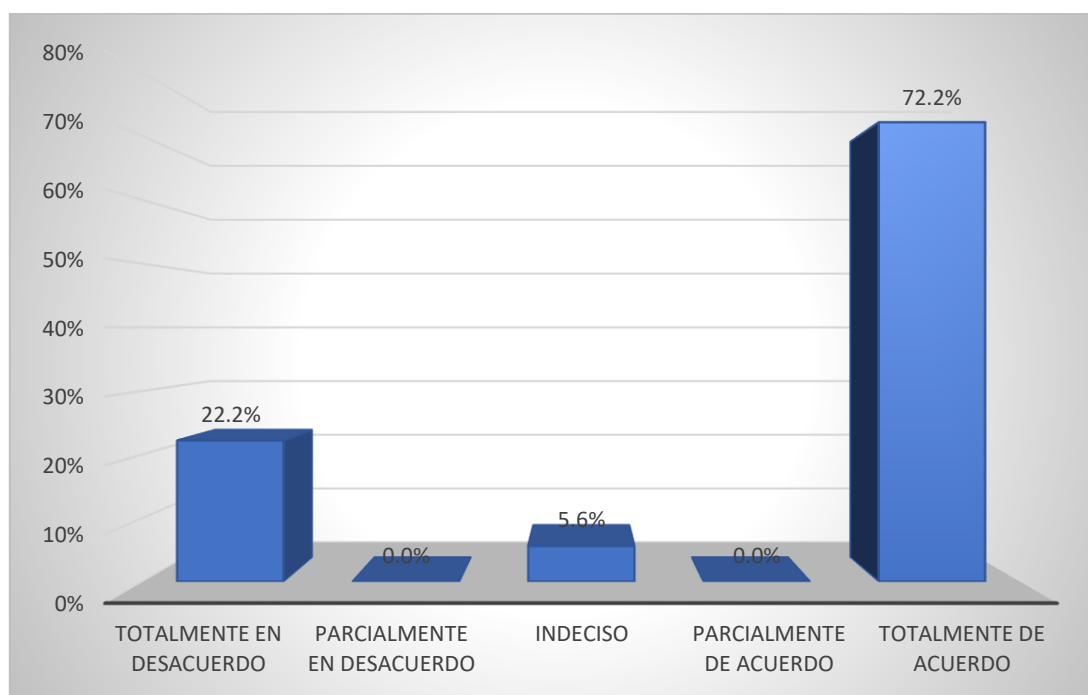
Tabla 32

El volumen de ventas anual de la empresa es el adecuado

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	4	22.2
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	13	72.2
	Total	18	100.0

Figura 30

El volumen de ventas anual de la empresa es el adecuado



Nota. Se aprecia que el 72.2% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que el volumen de ventas anual de la empresa es adecuado para la cantidad de colaboradores con los que cuenta, mientras que el 22.2% manifestó estar totalmente en desacuerdo y 5.6% de los encuestados se mostró indeciso. Este resultado sugiere que la mayoría percibe una correlación satisfactoria entre los ingresos anuales y el tamaño del equipo, lo que puede indicar una buena relación entre los recursos generados y la capacidad operativa de la organización.

Resultado 31

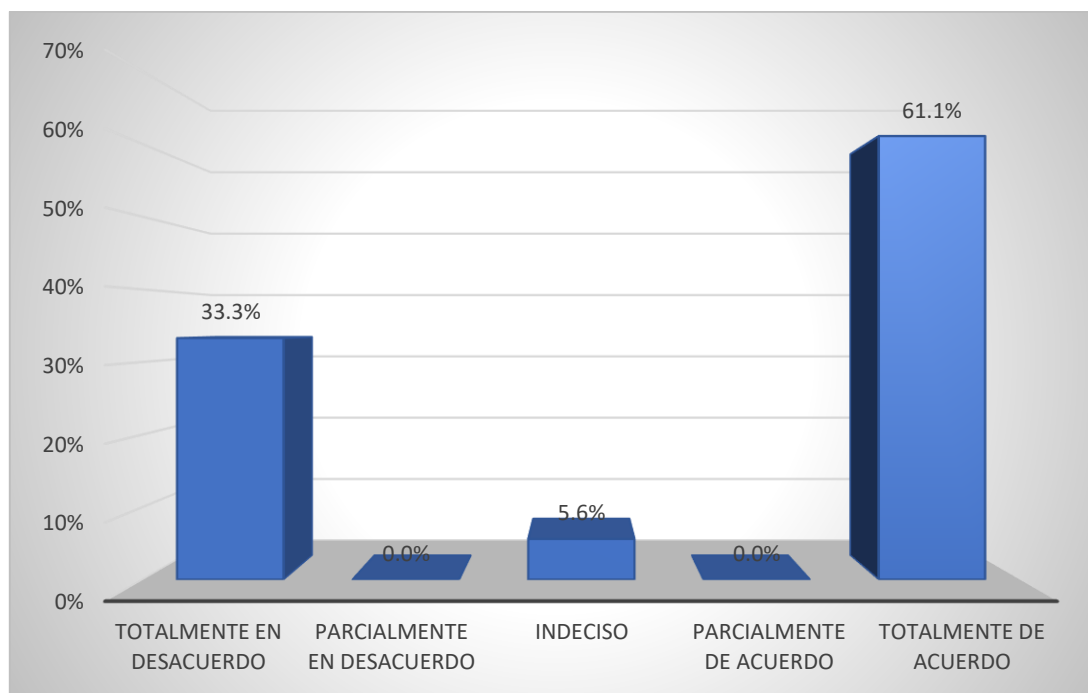
Tabla 33

Vender productos a revendedores que en muchos casos son competencia de la empresa

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	11	61.1
	Total	18	100.0

Figura 31

Vender productos a revendedores que en muchos casos son competencia de la empresa



Nota. Se aprecia que el 61.1% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la práctica de vender productos a revendedores, aun cuando estos puedan convertirse en competencia para la empresa, mientras que un 33.3% se encuentra totalmente en desacuerdo con esta medida y un 5.6% de los participantes se mantuvo indeciso. Este resultado refleja una percepción mayoritariamente favorable hacia la estrategia de ampliar el alcance del mercado a través de revendedores, lo que sugiere que existe una confianza significativa en los beneficios potenciales de esta práctica, como el incremento en ventas y la diversificación del canal de distribución, por encima de los riesgos asociados a la competencia directa.

Resultado 32

Tabla 34

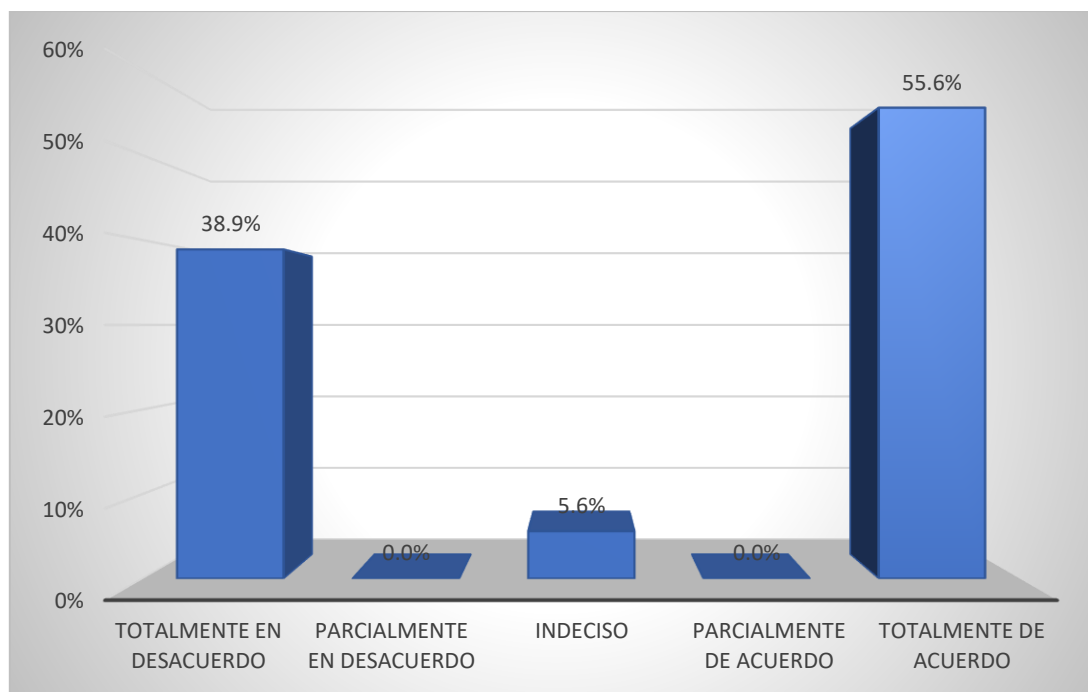
La empresa debe reforzar al equipo de ventas con el propósito de aumentar las ventas anuales

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9

2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	10	55.6
	Total	18	100.0

Figura 32

La empresa debe reforzar al equipo de ventas con el propósito de aumentar las ventas anuales



Nota. Se obtuvo que el 55.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la idea de reforzar el equipo de ventas para aumentar las ventas anuales, mientras que un 38.9% está totalmente en desacuerdo y un 5.6% se muestra indeciso. Este resultado sugiere que la mayoría percibe como positiva la idea de fortalecer el equipo de ventas, lo cual podría reflejar una confianza en que esta estrategia contribuirá al crecimiento empresarial y al cumplimiento de los objetivos comerciales, optimizando el desempeño y la cobertura del mercado.

Resultado 33

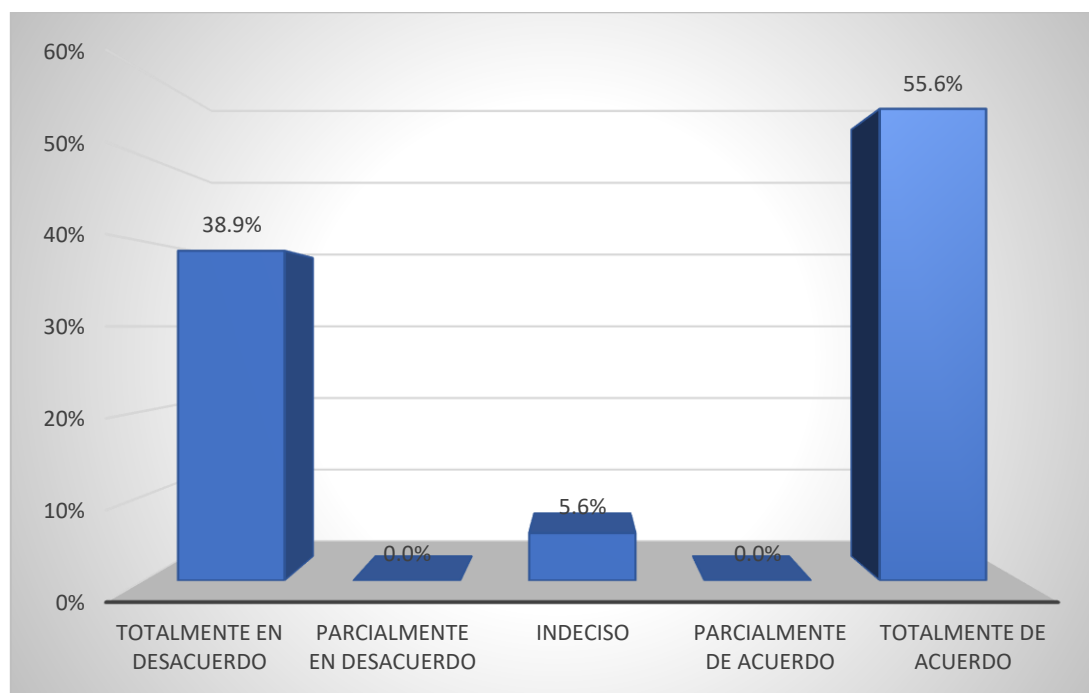
Tabla 35

La empresa incurre en gastos innecesarios afectando la rentabilidad de la empresa

N°	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	7	38.9
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	1	5.6
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	10	55.6
	Total	18	100.0

Figura 33

La empresa incurre en gastos innecesarios afectando la rentabilidad de la empresa



Nota. Se obtuvo que el 55.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la afirmación de que la empresa incurre en gastos innecesarios que afectan su rentabilidad, mientras que el 38.9% está totalmente en desacuerdo y un 5.6% se muestra indeciso. Este resultado refleja que

más de la mitad de los participantes percibe que existen áreas de mejora en la gestión financiera de la empresa, lo que podría ser una oportunidad para implementar medidas de control de costos y optimización de recursos, fortaleciendo así la rentabilidad empresarial.

Resultado 34

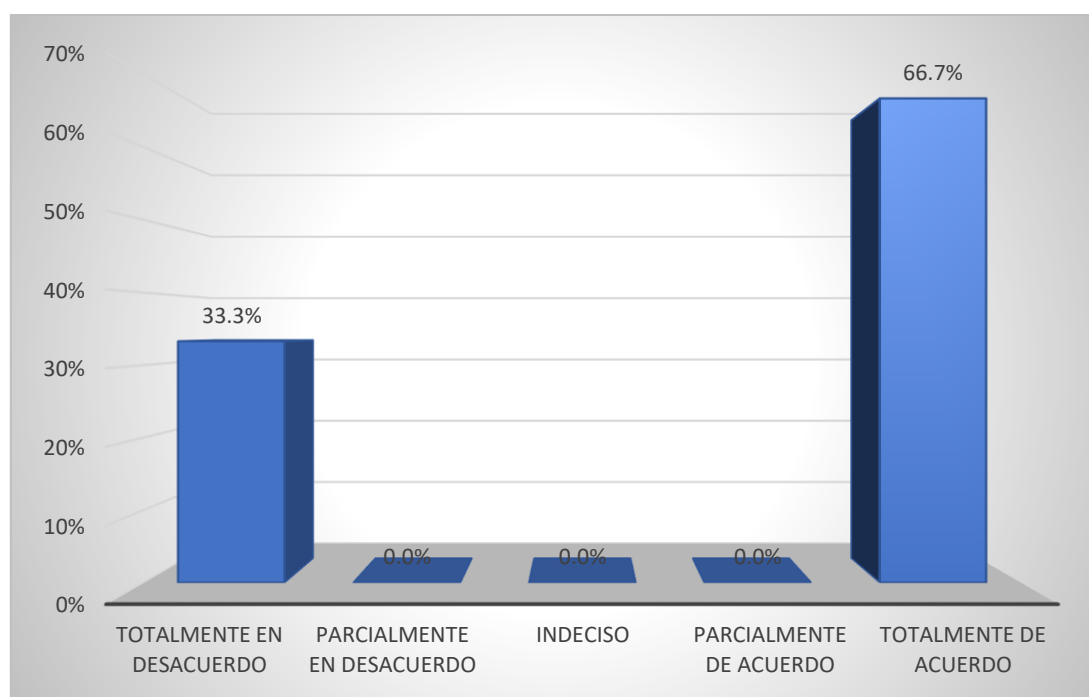
Tabla 36

Las nuevas condiciones que puso la empresa para otorgarle crédito a los clientes

Nº	Alternativas	Frecuencia	%
1	Totalmente en desacuerdo	6	33.3
2	Parcialmente en desacuerdo	0	00.0
3	Indeciso	0	00.0
4	Parcialmente de acuerdo	0	00.0
5	Totalmente de acuerdo	12	66.7
	Total	18	100.0

Figura 34

Las nuevas condiciones que puso la empresa para otorgarle crédito a los clientes



Nota. Se aprecia que el 66.7% de los encuestados están totalmente de acuerdo con las nuevas condiciones establecidas por la empresa para otorgar crédito a los clientes, mientras que el 33.3% expresó estar totalmente en desacuerdo. Este resultado refleja una mayoría significativa de aceptación hacia las nuevas políticas, lo cual puede interpretarse como un indicio positivo de que dichas condiciones están alineadas con las expectativas y necesidades de los clientes o beneficiarios, favoreciendo el fortalecimiento de la relación comercial entre la empresa y sus usuarios.

4.2. Estadística inferencial

4.2.1. Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Toma de decisiones	,842	18	,006
Productividad laboral	,771	18	,001

Se aplicó la prueba de Shapiro-Wilk para analizar la distribución de los datos menores o igual a 50. Los resultados arrojaron valores de significación de ,006 para la variable Toma de decisiones y ,001 para Productividad laboral, ambos menores a 0.05. Esto indica que los datos no siguen una distribución normal, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la alternativa (H_a).

En consecuencia, se utilizarán métodos estadísticos no paramétricos para el análisis en Rho de Spearman.

4.2.2. Contrastación de hipótesis general

$H_0: r_{XY} \neq 0$ Hipótesis Nula: No existe relación entre la toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Ha: $r_{XY} = 0$ Hipótesis Alternativa: Existe relación entre la toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Tabla 37

Contraste de la variable 1: Toma de decisiones y variable 2: Productividad laboral

				Toma de decisiones	Productividad laboral
Rho de Spearman	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	de	1,000	,897
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		18	18
Rho de Spearman	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	de	,897	1,000
		Sig. (bilateral)		<.001	.
		N		18	18

Se evidencia en la tabla un coeficiente de correlación de 0.897, lo cual refleja una relación muy fuerte y positiva entre las variables analizadas, respaldando de manera consistente el modelo de investigación planteado. Además, el análisis muestra que el nivel de significancia bilateral es inferior a 0.001, situándose por debajo del umbral crítico de $p = 0.05$. Este hallazgo permite descartar la hipótesis nula y validar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se determina que la correlación identificada en la muestra posee relevancia estadística. Por ende, se determina que existe relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C. 2024

4.2.3. Contrastación de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ho: $r_{XY} \neq 0$ Hipótesis Nula: No existe relación entre los tipos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Ha: $r_{XY} = 0$ Hipótesis Alternativa: Existe relación entre los tipos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Tabla 38

Contraste de la dimensión 1. Variable 1: Tipos de toma de decisiones y variable 2:

Productividad laboral

				Tipos de toma de decisiones	Productividad laboral
Rho de Spearman	Tipos de toma de decisiones	Coefficiente de correlación	de	1,000	,905
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		18	18
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	de	,905	1,000
		Sig. (bilateral)		<.001	.
		N		18	18

Se evidencia en la tabla un coeficiente de correlación de 0.905, lo cual refleja una relación muy fuerte y positiva entre las variables analizadas, respaldando de manera consistente el modelo de investigación planteado. Además, el análisis muestra que el nivel de significancia bilateral es inferior a 0.001, situándose por debajo del umbral crítico de $p = 0.05$. Este hallazgo permite descartar la hipótesis nula y validar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se determina que la correlación identificada en la muestra posee relevancia estadística. Por ende, se determina que existe relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C. 2024.

Hipótesis específica 2

Ho: $r_{XY} \neq 0$ Hipótesis Nula: No existe relación entre los modelos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Ha: $r_{XY} = 0$ Hipótesis Alternativa: Existe relación entre los modelos de toma de decisiones y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Tabla 39

Contraste de la dimensión 2. Variable 1: Modelos de toma de decisiones y variable 2:

Productividad laboral

				Modelos de toma de decisiones	Productividad laboral
Rho de Spearman	Modelos de toma de decisiones	Coefficiente de correlación	de	1,000	,726
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		18	18
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	de	,726	1,000
Sig. (bilateral)			<.001	.	
N			18	18	

Se evidencia en la tabla un coeficiente de correlación de 0.726, lo cual refleja una relación fuerte y positiva entre las variables analizadas, respaldando de manera consistente el modelo de investigación planteado. Además, el análisis muestra que el nivel de significancia bilateral es inferior a 0.001, situándose por debajo del umbral crítico de $p = 0.05$. Este hallazgo permite descartar la hipótesis nula y validar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se determina que la correlación identificada en la muestra posee relevancia estadística. Por ende, se determina que existe relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C. 2024.

Hipótesis específica 3

Ho: $r_{XY} \neq 0$ Hipótesis Nula: No existe relación entre la toma de decisiones éticas y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Ha: $r_{XY} = 0$ Hipótesis Alternativa: Existe relación entre la toma de decisiones éticas y productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024

Tabla 40

Contraste de la dimensión 3. Variable 1: Toma de decisiones éticas y variable 2:

Productividad laboral

			Toma de decisiones éticas	Productividad laboral
Rho de Spearman	Toma de decisiones éticas	Coeficiente de correlación	1,000	,920
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	18	18
	Productividad laboral	Coeficiente de correlación	,920	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	18	18

Se evidencia en la tabla un coeficiente de correlación de 0.920, lo cual refleja una relación muy fuerte y positiva entre las variables analizadas, respaldando de manera consistente el modelo de investigación planteado. Además, el análisis muestra que el nivel de significancia bilateral es inferior a 0.001, situándose por debajo del umbral crítico de $p = 0.05$. Este hallazgo permite descartar la hipótesis nula y validar la hipótesis alternativa.

En consecuencia, se determina que la correlación identificada en la muestra posee relevancia estadística. Por ende, se determina que existe relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C. 2024.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación se identifica con la descripción acerca de la toma de decisión de Kolb et al. (1977), quien indica que esta acción no se puede limitar a una opción final, sino que cuando se toma una decisión no se debe esperar que sea la última acción por ejecutar y luego esperar que por arte de magia sucedan las cosas para lograr un objetivo; de lo contrario, la decisión pasa por elegir las partes más óptimas de las alternativas y decidir estratégicamente por las que ayuden a lograr el objetivo.

Además, el estudio también se apoya en lo que indica Arbaiza (2011), quien señala que Ivancevich et al (2006) fundamenta que a las decisiones se le debe considerar medios más que fines. En tal sentido una decisión es un medio para lograr un resultado o resolver un problema. También puede ser considerada como una respuesta organizacional ante un problema.

La teoría que se cuestiona se encuentra en bases teóricas de la variable 1. Toma de decisiones de Kepner y Tregoe (1989) que plantean que la toma de decisiones genera incertidumbre situación en la cual estoy parcialmente de acuerdo por la forma en que lo plantea, entendiéndose como que la toma de decisiones no ayuda sino genera más incertidumbre que al respecto se puede aceptar que cuando se toma una decisión siempre habrá un espacio para la incertidumbre, pero es por la naturaleza de los resultados producto de la acción. Además, consideran que la toma de decisiones en equipo se logra cuando se alcanza un enfoque en común y las decisiones tienen mayor aceptación. En este sentido, Arbaiza (2011) también se está parcialmente de acuerdo debido a que es verdad que una toma de decisión producto de un acuerdo de un grupo siempre tendrá mayor legitimidad; sin embargo, llegar a tomar una decisión en grupo de personas es muy trabajosa por decir menos ya que siempre existirá alguien que no está de acuerdo con la decisión que se está tomando.

Respecto a la otra variable que es la productividad laboral, la presente investigación centra su discusión en López (2013), quien indica que la productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y competitivos a los individuos y sus sociedades, cuando están emprendidos en la generación de beneficios por medio de sus actividades.

Es decir que la productividad es la manera de medir el desarrollo de una organización social integrada por personas, en el cual se puede verificar el uso adecuado de los recursos para lograr los objetivos como la satisfacción del cliente y la generación de rentabilidad.

La investigación se realizó usando una metodología hipotética-deductiva, es decir, después de revisar las teorías generales sobre las variables que son la toma de decisiones y la productividad laboral se aterrizó la conceptualización para investigar un caso particular que fue la de encontrar la correlación entre ambas variables dentro de la organización, para cuyo propósito se investigó siguiendo el paradigma pos positivista desde un enfoque cuantitativo con un tipo de investigación correlacional y un diseño no experimental porque no se manipularon las variables y además de corte transversal porque la medición se hizo en un plazo no mayor a 3 días que para cuyo propósito se envió el cuestionario con las 34 preguntas que sólo tenían que marcar una valoración del 1 al 5, mediante correo electrónico y sin considerar dentro del formato el nombre de los colaboradores para tratar de encontrar información lo menos segada posible de los 18 colaboradores que fue el total de la población, en la cual se consideró a la muestra como una no probabilística en donde a estos instrumentos de medición como son los cuestionarios con escala ordinal se le aplicó el Alfa de Cronbach para validar el instrumento y el Rho de Spearman para encontrar la correlación usando el programa estadístico SPSS.

Al respecto y según el resultado de la correlación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & negocios S.A.C.2024, que se halló en la presente investigación, que es, que dicha correlación se encuentra en el rango de una correlación positiva muy alta y una correlación positiva alta, se justifica el objetivo de la investigación que fue la de determinar la relación o el grado de correlación entre ambas variables denominadas toma de decisiones y productividad laboral para medir la productividad de la empresa en función de la rentabilidad anual como producto final dimensionado en la variable 2, confirmando que la afectación de la rentabilidad está demostrada a que la toma de decisiones en la empresa investigada no está ayudando a la productividad laboral situación que se demuestra en una correlación cuyo rango está entre débil a media entre ambas variables.

En relación a la hipótesis general que fue la plantear que existe una de correlación entre la toma de decisiones y la productividad laboral existe similitud en función de la proporción directa entre las variables con la investigación desarrollada por Armestar y Pardo (2022), en su investigación sobre la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral en la Corporación Avir S.A.C., Amazonas 2022, determinaron que la gestión efectiva de las decisiones estratégicas, operativas y tácticas incide significativamente en el desempeño laboral. A través de un análisis cuantitativo, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0.736 y un nivel de significancia de 0.000, evidenciando una asociación positiva elevada entre ambas variables. Estos hallazgos sugieren que una toma de decisiones estructurada y fundamentada contribuye directamente a la optimización de la rentabilidad y competitividad empresarial. Contrastando con los resultados obtenidos en el presente estudio, se identificó una correlación directa de 0.897, lo que indica una interdependencia aún más robusta entre la toma de decisiones y la productividad laboral. Esta evidencia empírica reafirma que, en la medida en que las decisiones organizacionales sean gestionadas con mayor precisión y estrategia, el

rendimiento laboral se potenciará significativamente, consolidándose como un factor determinante en el crecimiento y sostenibilidad empresarial.

Sánchez (2020), en su análisis de la cultura organizacional, destaca su impacto en la productividad empresarial al influir en la toma de decisiones de los trabajadores. Su estudio cualitativo y correlacional concluye que una cultura organizacional bien estructurada optimiza la eficiencia y el crecimiento empresarial. En comparación, la presente investigación confirma que la toma de decisiones es un factor determinante en la productividad laboral. Mientras Sánchez enfatiza el entorno organizacional como facilitador, este estudio reafirma que la gestión eficiente de decisiones es clave para maximizar la rentabilidad y competitividad empresarial.

VI. CONCLUSIONES

6.1. En la presente investigación se concluye que la significancia bilateral tuvo un valor de $p = <.001$ que indica que es menor a $p = 0.05$, por lo que se sustenta que existe evidencia para aceptar la hipótesis alternativa. Asimismo, se obtiene una correlación directa de 0.897, por lo tanto, a mayor toma de decisiones mayor productividad laboral, por lo tanto, la relación que existe es muy alta entre la toma de decisiones y la productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C, año 2024.

Se concluye que un poco más de la mitad de los colaboradores encuestados no están de acuerdo con la toma de decisiones en la organización y por esa razón están teniendo dificultades para tomar decisiones debido al miedo de perder el trabajo ya que de esa mayoría un porcentaje provienen cargando sus malas experiencias por dicha acción, de empresas en donde no se practica este clima laboral, y para el otro porcentaje complementario de esta mayoría, es su primera experiencia laboral quienes además son contagiados por estas malas experiencias de colaboradores con transitado por esta situación y en ambos casos, es decir para la mayoría de colaboradores, se les es difícil asimilar la cultura organizacional que practica empresa, que justamente, uno de los valores que declara y practica es el empoderamiento al colaborador para que tome decisiones por considerarlo valor estratégico para el desarrollo sostenido, desarrollo que se sustenta porque una parte de los colaboradores está de acuerdo con la productividad laboral de la organización; pero que les está siendo difícil adaptarse a este tipo de praxis empresarial motivado por lo expresado líneas arriba y también por el entorno o clima social externo con el cual interactúa la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.

6.2. En la presente investigación se concluye que la significancia bilateral tuvo un valor de $p = <.001$ que indica que es menor a $p = 0.05$, por lo que se sustenta que existe evidencia para aceptar la hipótesis alternativa. Asimismo, se obtiene una correlación directa de 0,905,

por lo tanto, a mayores tipos de toma de decisiones mayor será la productividad laboral, por lo tanto, la relación que existe es muy alta entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C, año 2024.

Se concluye que un parte de los colaboradores encuestados no están de acuerdo con el tipo de toma decisiones que se adoptan en la organización y están teniendo dificultades para aplicar estos tipos de toma decisiones debido a las razones expuestas en la primera conclusión, pero además, porque al tratarse de una dimensión que involucra tomar de decisiones programadas, no programadas, individuales y grupales es más fácil que lo hagan los colaboradores de alta dirección y por su puesto más difícil que lo hagan los colaboradores, es decir que los colaboradores evitan o no están involucrados en adoptar este tipo de toma de decisiones y solo los colaboradores de la alta dirección lo hacen y se explica por ejemplo, haber tomado la decisión de implementar y practicar el empoderamiento por considerarlo valor estratégico para el desarrollo sostenido de la empresa; pero esta situación refuerza la difícil adaptación a este tipo de praxis empresarial motivado por lo expresado líneas arriba y también por el entorno o clima social externo con el cual interactúa la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.

6.3. En la presente investigación se concluye que la significancia bilateral tuvo un valor de $p = <.001$ que indica que es menor a $p = 0.05$, por lo que se sustenta que existe evidencia para aceptar la hipótesis alternativa. Asimismo, se obtiene una correlación directa de 0.726, por lo tanto, a mayores modelos de toma de decisiones mayor será la productividad laboral, por lo tanto, la relación que existe es alta entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C, año 2024.

Se concluye que los colaboradores encuestados están indecisos con los moldeos de la de toma decisiones, es decir, se puede entender que se sienten cómodos no opinando ni favor

ni en contra de los modelos de toma de decisiones que se adoptan en la organización y las dificultades con las que se encuentran para aplicar estos modelos de toma de decisiones son menores respecto a la primera y segunda conclusión, además se concluye que, en parte también se debe a las características que tienen la dimensión dos, es decir a que involucra tomar modelos de decisiones racionales, racionales limitadas, administrativa y política que están más ligados a decidir sobre los procesos y la gestión del desarrollo de las actividades diarias de la empresa en donde los colaboradores se sienten más cómodos familiarizados con estos modelos de toma de decisiones que justamente justificaría que están de acuerdo con la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.

6.4. En la presente investigación se concluye que la significancia bilateral tuvo un valor de $p = <.001$ que indica que es menor a $p = 0.05$, por lo que se sustenta que existe evidencia para aceptar la hipótesis alternativa. Asimismo, se obtiene una correlación directa de 0.920, por lo tanto, la relación que existe es muy alta entre los modelos de toma de decisiones éticas y la productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C, año 2024.

Se concluye que los colaboradores encuestados conforman un bloque de indecisos y no están de acuerdo con la toma de decisiones éticas que se adoptan en la organización y casi no tienen dificultades para tomar decisiones éticas, esto tal vez también se debe, en parte a las características que tienen la dimensión tres, es decir a que involucra tomar decisiones éticas relacionadas al utilitarismo, justicia y derecho que están más ligadas a la equidad, el respeto, a las diversidades de credo, política, condición, género y la cero discriminación o sesgo que se practica dentro de la empresa en donde los colaboradores se sienten cómodos, lo que justificaría que aún más, lo que más de la mitad de colaboradores indicó, estar de acuerdo con la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Se recomienda capacitaciones, charlas, sesiones, camaradería, etc. de carácter emotivo para que los colaboradores sientan que forman parte de una empresa, que a pesar de no ser de gran envergadura económica, practica políticas de empresas con un corte de responsabilidad con la sociedad y de esa manera aceptar que y comprender que existen empresas en donde la práctica de políticas que prioriza es el desarrollo sostenido al crecimiento económico sin control y que para dicho propósito es prioritario adoptar y practicarlo de manera responsable el valores como este caso, el empoderamiento para ayudar a mejorar la productividad laboral de esta organización y de esa manera incrementar la correlación entre estas variables.

7.2. Se recomienda que la atribución de otorgar el empoderamiento a los colaboradores sea replanteada y segmentada en función de las responsabilidades de los colaboradores, es decir, que está bien que se le otorgue empoderamiento para adoptar tipos de toma de decisiones a los colaboradores pero que estos deben estar diferenciados y especificado, tal vez entregando un manual en donde se especifique que tipos de decisiones puede tomar cada colaborador.

7.3. Se recomienda intensificar las capacitaciones en gestión de procesos, atención al cliente, habilidades blandas, etc. así como incrementar la elaboración de manual de operaciones y funciones MOF, flujo gramas, instructivos, etc. y la difusión corporativa, personal, etc. para lograr la concientización y de esa manera sumar la correlación que existe entre la dimensión dos de la variable uno a con la variable dos dentro de la organización.

7.4. A pesar que existe una buena correlación entre esta dimensión 3 de la variable uno con la variable dos, se recomienda mejorar la difusión de las praxis respecto a la toma de decisiones éticas que se practica en la organización, así como de los resultados que se pueden obtener al tomar decisiones éticas ya que existe un cierto celo entre los colaboradores debido a

que algunos están aprovechando mejor la toma de decisiones éticas que otros y están logrando cumplir sus propios objetivos de desarrollo de sus propios proyectos de vida y otros no. Y aunque esto está más ligada a la decisión particular de cada colaborador, la empresa puede hacer algo más, como por ejemplo mostrarle otros panoramas de vida, para equilibrar la balanza y se incremente el mayor número de colaboradores que sientan que laborando en esta organización puedan desarrollar su proyecto de vida.

VIII. REFERENCIAS

- Alvira, F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. (2da ed.). Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).
- Amaya, J. (2011). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos aplicados a la administración*. Ecoe Ediciones.
- Arbaiza, L. (2011). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Cengage Learning.
- Armestar Bacalla, M. F., & Pardo Loaiza, Z. (2022). *Toma de decisiones y productividad laboral en la corporación Avir S.A.C., Amazonas 2022*. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/98843>
- Arriaga Sanchez, K. V., & Lavayen Apolinario, S. L. (2020). *Análisis de la productividad laboral y su impacto en la toma de decisiones en empresas de seguridad del sector norte de Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil], Repositorio Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/55329>
- Berenson, M., Levine, D., & Krehbiel, T. (2006). *Estadística para la administración*. Pearson Education de México.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Leticia Gaona Figueroa.
- Bernal, C. (2010). *Métodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Bernal, C. (2016). *Métodología de la investigación*. Pearson Educación.
- Bolivar, J. (2015). *Productividad personal, Aprende a liberarte del estrés con GTD*. Penguin Random House.

- Cabrera, F. (12 de 03 de 2017). *Productividad en Chile: una revisión de su evolución en el marco de la Ley N° 19.759 que redujo jornada laboral de 48 a 45 horas*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Díaz de Santos.
- Cruelles, J. (2012). *Productividad e incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación se cumpla*. Marcombo.
- Delgado Bardales, J. M. (2021). La investigación científica: su importancia en la formación de investigadores. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2385-2386. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v5i3.476
- Diaz, H., & Aroche, F. (2020). Determinantes de la productividad laboral en México: una aproximación desde la teoría del crecimiento endógeno con redes neuronales artificiales. *CEPAL*, (30), 159-178. <https://hdl.handle.net/11362/45429>
- Fernández, E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar*. Paraninfo S.A.
- Fleitas, S. (13 de junio de 2020). ¿Cómo aumentar la productividad de Uruguay poscovid? *La diaria opinión*. <https://ladiaria.com.uy/opinion/articulo/2020/6/como-aumentar-la-productividad-de-uruguay-poscovid/>
- Fuentes, C. (21 de noviembre de 2019). ¿Cómo mejorar la productividad en el Perú? *Conexión Esan*. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2019/11/21/como-mejorar-la-productividad-en-el-peru/>
- Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional [FINDES]. (16 de octubre de 2017). *Análisis de Problemas y Toma de Decisiones*. [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=G1iYip11FS8>
- Galeano, M. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Universidad EAFIT.
- Gallego, T. (2007). *Bases teóricas y fundamentos de la fisioterapia*. Editorial Panamericana.

- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Brujas.
- Guerrero, M. (2020). *Estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en el compromiso organizacional de la empresa de servicio - Guayaquil*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40926>.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Hernández, B. (2001). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Día de Santos.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo.
- Jorgenson, D. (2010). *Fuentes del crecimiento y productividad en auropa y america latina*. Fundación BBVA.
- Llonch-Molina, N., Sauret-Vidal, J., & López-Basanta, C. (2024). Una momia en el aula de secundaria. aprender prehistoria y el método hipotético-deductivo a través del caso de ötzi y sus objetos. *Cabás. Revista Internacional Sobre Patrimonio Histórico-Educativo*, (31), 148–171. <https://doi.org/10.1387/cabas.26230>
- López, J. (2013). *Productividad*. Palibrio.
- Ministerio de Producción y Trabajo. (diciembre de 2019). *Indicadores de Productividad Laboral*. <https://biblioteca.produccion.gob.ar/document/download/538>
- Moscoso Paricoto, I., Cruz Chuyma, R., & Aceituno Huacani, C. (2022). *Rompiendo paradigmas en la investigación científica*. Consultoría y Asesoría Atenea S.A.C.
- Naghi, M. (2000). *Metodología de la Investigación*. Limusa.
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad: manual práctico*. Oficina Internacional del Trabajo.

- Ramirez Ramos, C. M. (2023). *Toma de decisiones y productividad laboral en el personal de salud de un hospital público, Lima 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107529>
- Sanchez, J. (2020). *Cultura organizacional y su influencia en las productividad y toma de decisiones*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Sotelo, C. (2017). *Habilidades sociales y productividad laboral de los trabajadores en la empresa Gonsep E.I.R.L. 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22086>
- Toro, I., & Parra, R. (2006). *Método y conocimiento: metodología de la investigación*. Universidad EAFIT.
- Wulff, S., Jadoo, M., Khandrika, B., Price, J., & Mildemberger, J. (2019). *BLS publishes experimental state-level labor productivity measures*. U.S. Bureau of Labor Statistics. <https://doi.org/10.21916/mlr.2019.12>

IX. ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024																												
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES																									
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la relación entre los tipos de la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p> <p>Determinar la relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación entre la toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p> <p>Hipotesis específicas</p> <p>Existe relación entre los tipos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p> <p>Existe relación entre los modelos de toma de decisiones y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p>	<p>Variable 1: Toma de decisiones</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Item</th> <th>Escala de valores</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Tipos de toma de decisiones</td> <td>Decisiones programadas,</td> <td rowspan="2">1, 2</td> <td rowspan="5">Ordinal</td> <td rowspan="5">(1) Totalmente en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>Decisiones no programadas</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Modelos de toma de decisiones</td> <td>Decisiones individuales y Decisiones en equipo</td> <td rowspan="2">3, 4</td> </tr> <tr> <td>Racional, Racional limitada, Administrativa, político</td> <td rowspan="2">5, 6</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Toma de decisiones éticas</td> <td>Cesto de basuara, aprendizaje, normativo efectivo, adaptativo</td> <td rowspan="2">7, 8</td> </tr> <tr> <td>Utilitarismo</td> <td rowspan="2">9, 10</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Derechos, Justicia</td> <td rowspan="2">11, 12</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable 2: Productividad laboral</p>		Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de valores	Niveles	Tipos de toma de decisiones	Decisiones programadas,	1, 2	Ordinal	(1) Totalmente en desacuerdo	Decisiones no programadas	Modelos de toma de decisiones	Decisiones individuales y Decisiones en equipo	3, 4	Racional, Racional limitada, Administrativa, político	5, 6	Toma de decisiones éticas	Cesto de basuara, aprendizaje, normativo efectivo, adaptativo	7, 8	Utilitarismo	9, 10		Derechos, Justicia	11, 12
Dimensiones	Indicadores	Item	Escala de valores	Niveles																								
Tipos de toma de decisiones	Decisiones programadas,	1, 2	Ordinal	(1) Totalmente en desacuerdo																								
	Decisiones no programadas																											
Modelos de toma de decisiones	Decisiones individuales y Decisiones en equipo	3, 4																										
	Racional, Racional limitada, Administrativa, político				5, 6																							
Toma de decisiones éticas	Cesto de basuara, aprendizaje, normativo efectivo, adaptativo	7, 8																										
	Utilitarismo		9, 10																									
	Derechos, Justicia	11, 12																										

<p>empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024?</p>	<p>empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p> <p>Determinar la relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024.</p>	<p>Existe relación entre la toma de decisiones éticas y la productividad laboral de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C 2024.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítem</th> <th>Escala de valores</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Recursos humanos</td> <td>Proyecto de vida</td> <td>1, 2</td> <td rowspan="5">Ordinal</td> <td rowspan="5">(1) Totalmente en desacuerdo (2) Parcialmente en desacuerdo (3) Indeciso (4) Parcialmente de acuerdo (5) Totalmente de acuerdo</td> </tr> <tr> <td>Habilidades blandas</td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Otros Recursos</td> <td>Clima laboral Cultura organizacional,</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td>Recursos materiales</td> <td>5, 6</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Producto</td> <td>Recursos económicos</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td>Rentabilidad por ventas de productos</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Rentabilidad por ventas de servicios</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valores	Niveles	Recursos humanos	Proyecto de vida	1, 2	Ordinal	(1) Totalmente en desacuerdo (2) Parcialmente en desacuerdo (3) Indeciso (4) Parcialmente de acuerdo (5) Totalmente de acuerdo	Habilidades blandas		Otros Recursos	Clima laboral Cultura organizacional,	3, 4	Recursos materiales	5, 6	Producto	Recursos económicos	7, 8	Rentabilidad por ventas de productos	9, 10		Rentabilidad por ventas de servicios	11, 12			
Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de valores	Niveles																											
Recursos humanos	Proyecto de vida	1, 2	Ordinal	(1) Totalmente en desacuerdo (2) Parcialmente en desacuerdo (3) Indeciso (4) Parcialmente de acuerdo (5) Totalmente de acuerdo																											
	Habilidades blandas																														
Otros Recursos	Clima laboral Cultura organizacional,	3, 4																													
	Recursos materiales	5, 6																													
Producto	Recursos económicos	7, 8																													
	Rentabilidad por ventas de productos	9, 10																													
	Rentabilidad por ventas de servicios	11, 12																													
<p>METODOLOGÍA</p> <p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Población: 18 (Todos los colaboradores de la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C.)</p> <p>Muestra: 18 colaboradores</p> <p>Muestreo: No probabilístico</p>																															

Anexo B: Validación de instrumentos**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Lima, 1 de febrero de 2021

Señor Doctor:

Segundo Sanchez SotomayorPresente. –**Asunto: Solicitud de validación de instrumento mediante juicio de expertos**

Es un placer dirigirme a usted con el propósito de transmitirle un cordial saludo y, a su vez, poner en su conocimiento la necesidad de validar el instrumento que emplearé para la recopilación de información en el marco de mi investigación, requisito esencial para la obtención del Grado Académico de Maestro en Gestión de Alta Dirección.


En calidad de Bachiller egresado de la ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO de la Universidad Nacional Federico Villarreal, me encuentro desarrollando mi plan de tesis titulado: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024”. Dado que el rigor metodológico demanda la revisión y aprobación de especialistas en la materia antes de proceder con la aplicación del instrumento, he considerado oportuno solicitar su valiosa colaboración, reconociendo su vasta trayectoria en el ámbito académico.

Adjunto los documentos necesarios para su respectiva revisión:

1. Carta de presentación
2. Tabla de variables, dimensiones e indicadores
3. Matriz de consistencia
4. Cuestionario de encuesta
5. Ficha de validación del instrumento

Aprecio de antemano su tiempo y disposición para contribuir al desarrollo de esta investigación.

Atentamente,



Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
DNI:

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Sanchez Sotomayor, Segundo
- 1.2 GRADO ACADÉMICO: Doctor
- 1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Federico Villarreal
- 1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024”.
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
- 1.6 GRADO A OBTENER: Maestro en Gestión de Alta Dirección
- 1.7 FACULTAD: Ciencias Financieras y Contables
- 1.8 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores	Criterios cualitativos y cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					92
2. Objetividad	Está expresado con conductas observables.					94
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
4. Organización	Existe una organización y lógica.					97
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					94
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos del estudio.					96
7. Consistencia	Basado en el aspecto teórico, científico y del tema de estudio.					93
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					93
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio					95
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					97
Promedio						94.6

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presentado se encuentra apto para realizar su aplicación.

Lima, 20 de febrero de 2021



Firma del Experto Informante.

Dr. Segundo Sanchez Sotomayor

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 1 de febrero de 2021

Señor Magister:

Mario Sanchez Camargo

Presente. –

Asunto: Solicitud de validación de instrumento mediante juicio de expertos

Es un placer dirigirme a usted con el propósito de transmitirle un cordial saludo y, a su vez, poner en su conocimiento la necesidad de validar el instrumento que emplearé para la recopilación de información en el marco de mi investigación, requisito esencial para la obtención del Grado Académico de Maestro en Gestión de Alta Dirección.

En calidad de Bachiller egresado de la ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO de la Universidad Nacional Federico Villarreal, me encuentro desarrollando mi plan de tesis titulado: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingenieria & Negocios S.A.C. 2024”. Dado que el rigor metodológico demanda la revisión y aprobación de especialistas en la materia antes de proceder con la aplicación del instrumento, he considerado oportuno solicitar su valiosa colaboración, reconociendo su vasta trayectoria en el ámbito académico.

Adjunto los documentos necesarios para su respectiva revisión:

1. Carta de presentación
2. Tabla de variables, dimensiones e indicadores
3. Matriz de consistencia
4. Cuestionario de encuesta
5. Ficha de validación del instrumento

Aprecio de antemano su tiempo y disposición para contribuir al desarrollo de esta investigación.

Atentamente,



Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
DNI:40054830

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

III. DATOS GENERALES:

- 1.9 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Sanchez Camargo, Mario
 1.10 GRADO ACADÉMICO: Magister
 1.11 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Federico Villarreal
 1.12 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024”.
 1.13 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
 1.14 GRADO A OBTENER: Maestro en Gestión de Alta Dirección
 1.15 FACULTAD: Ciencias Financieras y Contables
 1.16 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

IV. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores	Criterios cualitativos y cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
2. Objetividad	Está expresado con conductas observables.					93
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					94
4. Organización	Existe una organización y lógica.					95
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					97
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos del estudio.					92
7. Consistencia	Basado en el aspecto teórico, científico y del tema de estudio.					95
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					96
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio					91
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					98
Promedio						94.1

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presentado se encuentra apto para realizar su aplicación.

Lima, 13 de febrero de 2021



Firma del Experto Informante.

Mg. Mario Sanchez Camargo

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 1 de enero de 2022

Señor Doctor:

Raul Carhuamaca Borda

Presente. –

Asunto: Solicitud de validación de instrumento mediante juicio de expertos

Es un placer dirigirme a usted con el propósito de transmitirle un cordial saludo y, a su vez, poner en su conocimiento la necesidad de validar el instrumento que emplearé para la recopilación de información en el marco de mi investigación, requisito esencial para la obtención del Grado Académico de Maestro en Gestión de Alta Dirección.

En calidad de Bachiller egresado de la ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO de la Universidad Nacional Federico Villarreal, me encuentro desarrollando mi plan de tesis titulado: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024”. Dado que el rigor metodológico demanda la revisión y aprobación de especialistas en la materia antes de proceder con la aplicación del instrumento, he considerado oportuno solicitar su valiosa colaboración, reconociendo su vasta trayectoria en el ámbito académico.

Adjunto los documentos necesarios para su respectiva revisión:

1. Carta de presentación
2. Tabla de variables, dimensiones e indicadores
3. Matriz de consistencia
4. Cuestionario de encuesta
5. Ficha de validación del instrumento

Aprecio de antemano su tiempo y disposición para contribuir al desarrollo de esta investigación.

Atentamente,



Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
DNI:

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

V. DATOS GENERALES:

- 1.17 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Carhuamaca Borda Raul
 1.18 GRADO ACADÉMICO: Doctor en Contabilidad
 1.19 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional Federico Villarreal
 1.20 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: “Toma de decisiones y productividad laboral en la empresa AM3 Ingeniería & Negocios S.A.C. 2024”.
 1.21 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Ing. Mucha Mallaupoma, Aldo Marco
 1.22 GRADO A OBTENER: Maestro en Gestión de Alta Dirección
 1.23 FACULTAD: Ciencias Financieras y Contables
 1.24 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de la encuesta

VI. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores	Criterios cualitativos y cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					94
2. Objetividad	Está expresado con conductas observables.					93
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
4. Organización	Existe una organización y lógica.					96
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					97
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos del estudio.					97
7. Consistencia	Basado en el aspecto teórico, científico y del tema de estudio.					98
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones e indicadores.					96
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio					95
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					93
Promedio						95.4

Opinión de aplicabilidad: El instrumento presentado se encuentra apto para realizar su aplicación.

Lima, 15 de febrero de 2022



DNI No.: 41113662 Teléfono: 987801788

Dr. C.P.C. Raul Carhuamaca Borda

Anexo C: Confiabilidad de instrumentos

Tras revisar el instrumento de la Tesis “TOMA DE DECISIONES Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA AM3 INGENIERÍA & NEGOCIOS S.A.C. LIMA, 2024”, se confirma su reproducibilidad en futuras investigaciones. Es decir, los resultados obtenidos serán consistentes al medir las mismas variables en condiciones similares, garantizando su confiabilidad.

Esta fiabilidad se ha verificado mediante el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, que respalda cuantitativamente la precisión del instrumento.

Tabla 41

Tabla de rangos de confiabilidad para enfoques cuantitativos

Intervalos	Interpretación
De 01 a 20	Poca Confiabilidad
De 21 a 40	Baja Confiabilidad
De 41 a 60	Confiabilidad moderada
De 61 a 80	Alta confiabilidad
De 81 a 100	Excelente Confiabilidad

Tabla 42

Tabla de fiabilidad de instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	34

Nota. Según la tabla N° 42, se obtiene un coeficiente de 0.982 según el coeficiente de Alfa de Cronbach, lo que quiere decir que los resultados tienen una muy alta confiabilidad según la tabla

Confirmada la confiabilidad del instrumento por el Docente:

NOMBRES Y APELLIDOS: Raul Carhuamaca Borda

GRADO: Doctor en Contabilidad

DNI: 41113662

CELULAR: 987801788

CORREO: rcarhuamaca@unfv.edu.pe

CENTRO DE TRABAJO: Universidad Nacional Federico Villarreal

Comentario: La confiabilidad del instrumento ha sido validada, garantizando resultados consistentes en la investigación

Lima, 22 de enero de 2022



DNI No.: 41113662

Teléfono: 987801788

Dr. C.P.C. Raul Carhuamaca Borda

Anexo D: Instrumento de la encuesta

Con el cuestionario usado como instrumento de medición se busca recopilar información cualitativa de todos los colaboradores de la empresa en donde se realiza la investigación.

Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala, en donde 1 es **totalmente en desacuerdo** y 5 **totalmente de acuerdo**

Calificación				
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indeciso	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Cuestionario de la variable 1. Toma de decisiones

Variable 1. Toma de decisiones						
Dimensión. Tipos de toma de decisiones		1	2	3	4	5
1	¿Usted cree que la empresa hace un estudio previo para elegir a los proveedores de los productos que se compra y luego se vende?					
2	¿Usted cómo valora la decisión de la empresa de pagar comisiones en porcentajes diferenciados según el tipo de trabajo que realiza a parte del sueldo base de los colaboradores?					
3	¿Usted cómo valora la decisión de que la empresa pague la mensualidad de estudios de los colaboradores que estudian?					
4	¿Usted cómo valora la forma de contratación de nuevos colaboradores?					
5	¿Usted cómo valora el cambio permanente del lugar de operación y de oficina de la empresa, es decir la mudanza cada cierto tiempo de la empresa?					

6	¿Usted cómo valora la participación espontanea de la empresa en conferencias, eventos, congresos, ferias, etc.?					
7	¿Usted qué piensa acerca los costos/gastos asumidos por la empresa para atención posventa de soporte al cliente?					
8	¿Usted cómo valora las decisiones tomadas por la empresa a causa del covid19?					
9	¿Usted qué piensa acerca de las atribuciones individuales que se toman los colaboradores para atender los requerimientos de los clientes?					
10	¿Usted qué piensa acerca de las consultas que se le hace a su persona respecto a las medidas que se adoptan en su área o en la empresa?					
Dimensión. Modelo de toma de decisiones		1	2	3	4	5
11	¿Para usted cuando la empresa toma una decisión ante un problema primero busca varias alternativas de solución y luego elige la mejor propuesta de solución?					
12	¿Cuál es su valoración respecto al tiempo que se toma la empresa para responder a un problema o una necesidad por resolver?					
13	¿Qué piensa acerca de las decisiones rápidas que toma usted o su equipo de trabajo para solucionar un inconveniente o problema que se presenta en su área?					
14	¿Usted cómo percibe la indicación de adoptar las nuevas indicaciones en su área siguiendo los procedimientos de gestión que se están implementando en la empresa?					
15	¿Ud. cree que en su área o en la empresa los colaboradores anteponen sus intereses personales antes que los intereses de la empresa?					
Dimensión. Toma de decisiones éticas		1	2	3	4	5
16	¿Usted piensa que los porcentajes de las comisiones establecidas en función de las ventas son correctos, es decir es ético?					
17	¿Usted preferiría que su remuneración por su trabajo sea un poco más de lo que percibe actualmente y a cambio no reciba comisiones en función de las ventas?					

18	¿Usted comparte que en la empresa se practica y promueve la protección y el respeto a los derechos básicos como persona y a su libertad de expresión, culto, etc. de los colaboradores?					
19	¿Qué piensa del apoyo que proporciona la empresa a los colaboradores que estudian pagándoles su mensualidad?					
20	¿Usted cree que la retribución en general que recibe a cambio de su trabajo son justas?					
21	¿Usted cree que es justo la recompensa que percibe en forma de comisión por su productividad?					

Cuestionario de la variable 2. Productividad Laboral

Variable 2. Productividad laboral						
Dimensión. Recursos humanos		1	2	3	4	5
22	¿La empresa contribuye con el desarrollo de su proyecto de vida?					
23	¿Usted percibe que sus acciones personales contribuyen con el crecimiento y desarrollo de la empresa?					
24	¿Usted siente que su forma personal de ser ayuda ponerse de acuerdo con otros colaboradores para mantener un ambiente de trabajo agradable?					
25	¿Usted percibe que pertenece a un área organizada y que además está área es parte de una empresa organizada?					
Dimensión. Otros recursos		1	2	3	4	5
26	¿Usted cuenta con las herramientas necesarias para realizar sus actividades diarias?					
27	¿Usted percibe que recursos como local, mercadería, transporte, máquinas y herramientas con las que cuenta la empresa son suficientes?					

28	¿A usted le asignan los recursos económicos suficientes para realizar sus actividades laborales?					
29	¿Usted percibe que la empresa cuenta con los recursos económicos suficientes para desarrollar sus actividades?					
Dimensión. Producto		1	2	3	4	5
30	¿Usted percibe que el volumen de ventas anual de la empresa es el adecuado para la cantidad de colaboradores con que cuenta la empresa?					
31	¿Qué piensa usted acerca de vender productos a revendedores que en muchos casos son competencia de la empresa?					
32	¿Usted cree que la empresa debe reforzar al equipo de ventas con el propósito de aumentar las ventas anuales?					
33	¿Usted cree que la empresa incurre en gastos innecesarios afectando la rentabilidad de la empresa?					
34	¿Está de acuerdo con las nuevas condiciones que puso la empresa para otorgarle crédito a los clientes?					