



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN – MONAGAS - VENEZUELA

**ESTUDIO DE LA TOMA DE DECISIONES DESDE LA PERSPECTIVA
DE INTEGRACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA
ELÉCTRICA SOCIALISTA CORPOELEC UBICADA EN MATURÍN
ESTADO MONAGAS. AÑO 2013**

Tutor Académico:

Prof: Marvelys Gallardo

Autores:

Br. Álvarez Angélica C.I. 20.160.609

Br. Badaraco Cristina C.I. 22.966.854

Proyecto de Trabajo de Grado, modalidad Áreas de Grado, presentado como
requisito parcial para optar al Título de Licenciado en Gerencia de Recursos
Humanos

Maturín, 11 de Diciembre de 2013



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN – MONAGAS - VENEZUELA

Trabajo de Grado presentado al Departamento de Gerencia de Recursos Humanos Adscrito a la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente, Núcleo Monagas como requisito para parcial para obtener el título de:
Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

ACTA DE APROBACIÓN

Presentado por:

Br. Álvarez Angélica C.I. 20.160.609

Br. Badaraco Cristina C.I. 22.966.854

Prof. Marvelys Gallardo

Asesor Académico

Prof. Joanna Martinez

Jurado Principal

Prof. Yenny Martinez

Jurado Principal

Maturín, 11 de Diciembre 2013

DEDICATORIA

A DIOS por ser mayor fortaleza, darme coraje para enfrentar las dificultades, gozo para celebrar los triunfos y confianza para saber que todo lo puedo en Cristo que me fortalece. Gracias Papito Bello por encaminar mi corazón a tu amor y a la lucha por lograr mis sueños y metas.

A mi Madre por su apoyo en todo. TE AMO MAMITA.

A mis hermanos Jesús, Dinorath, Osmarlis y Eduardo, a mi Cuñada-Madre Carmen, y a mis sobrinos Eduardo, Kevin, Virgilio, Saúl y David por siempre estar a mi lado apoyándome, regalándome sonrisas y creyendo en que puedo lograr lo que me propongo. Los amo ustedes son parte de mis logros.

A mis amigos, que más que amigos son hermanos Estefani, Jeanfer, Josee (el che), Piti, Talita, Ela, Rosa, Kathe, Michelle, Jorge, Alexis, Yennifer, Jaimiris (y a su familia), Jorismer, Yona, Yolimar, Yosmariy a mi prim@s Lesmir y Simón. Gracias por ser parte de mi alegría, apoyarme, aconsejarme y por su amistad. Los Quiero Pedacitos de Cielo.

A la Familia Guzmán Vásquez, en especial a mi novio Luis Guzmán, por amarme, alimentarme, enseñarme, cuidarme (cuando me enfermaba) y por siempre creer en mí. Los quiero y admiro como familia.

A las compañeras más bellas y estudiosas que la UDO me presentó, Alix, Bianca, Karen, Oriana, Ardenis y especialmente a Cristina Badaraco mi compañera de Tesis.

Álvarez Angélica

DEDICATORIA

A **Dios Todo Poderoso** por ser mi pronto auxilio en la tribulación y ayudarme cada día en el logro efectivo de cada meta y objetivo que me he propuesto, sin él nada sería posible; tu misericordia me ha sostenido.

A **Mis Padres** que son para mí un motivo de gran felicidad y un apoyo incondicional, los cuales han sido la base de mi crecimiento como ser humano, son extensas mis palabras de agradecimiento y mis deseos por quererles compensar tanto que me han dado.

A mi hermana **Taniusy** que me ha brindado su cariño y comprensión en momentos buenos y malos y junto con ella están dos de las personas más queridas por mí, que son mis sobrinos **Elías y Santiago**, esos gemelitos que llegaron a nuestra vida llenándola de alegrías y a su corta edad logran hacernos reflexionar y pensar positivamente para continuar en mejora continua de nuestro futuro.

A mi novio **Roberto Mota** por darme las palabras de aliento en el momento adecuado y estar siempre a mi lado brindándome su amor y compañía, eres mi regalo de Dios y le doy gracias por ponerte en mi camino.

Y por último pero no menos importante a todos y cada uno de mis hermanos(as) y compañeros de estudio dentro y fuera de la universidad, que son grandes seres humanos con una calidad humana que admiro, respeto y aprecio. En especial a **Angélica Álvarez** por acompañarme en la realización de nuestro proyecto de investigación.

Cristina Badaraco

AGRADECIMIENTO

A **Dios** por ser mi fortalezadurante el desarrollo, gran esfuerzo y la dedicación que comprendió mi carrera como Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos.

A la **Universidad de Oriente** por ser mi Casa de Estudio y quien me ha brindado la oportunidad de cumplir poco a poco mis metas profesionales; así como también a mis **Profesores** que fueron el motor principal para adquirir mis conocimientos y habilidades.

A mi **tutora**, la profesora **Marvelys Gallardo**, y a mis Co-Asesoras profesoras **Joanna y Yenni Martínez** por estar involucradas en la guía durante el desarrollo de este proceso de tesis por su gran ayuda y colaboración en cada momento de consulta y soporte en este trabajo de investigación.

A él **Lcdo. Alberto Simosa**, por darme la oportunidad de realizar mi proyecto de investigación dentro de las instalaciones de **CORPOELEC**, por su paciencia y dedicación al ayudarnos.

A todos **mis compañeros** de áreas de grado, especialmente a mi compañera de tesis **Cristina Badaraco** por la ayuda prestada durante la realización y desenvolvimiento efectivo de nuestro trabajo de investigación.

Álvarez Angélica

AGRADECIMIENTO

A **Dios** en quien he puesto mi fe y mi confianza, encomendando a Él mis pasos; quien me ha dado la sabiduría y la inteligencia para adquirir la preparación académica en lo referente a mi carrera universitaria y mi logro como Lcda. En Gerencia de Recursos Humanos.

A la Casa más Alta en donde adquirí los conocimientos necesarios para ejercer correctamente la profesión, mi **Universidad de Oriente** y mis **Profesores** que fueron guías que con voluntad y empatía me instruyeron para ser una profesional eficaz y eficiente que busca el equilibrio entre el bienestar del empleado y la producción de la organización.

A mi **tutora**, la profesora **Marvelys Gallardo** y a las profesoras **Joanna Martínez y Yenni Martínez** por su paciencia y disposición en lo concerniente a las asesorías y correcciones inherentes al proyecto de investigación, su asistencia fue de gran importancia.

A la empresa **CORPOELEC** por abrir las puertas de la institución con disposición sincera y su colaboración en lo que fue necesario y así brindarnos la oportunidad de llevar a cabo el proyecto de investigación.

A **mis hermanos (as) y amistades** de la universidad y fuera de ella por estar siempre allí, su presencia es gratificante; dentro de los cuales está mi compañera de áreas **Angélica Álvarez** que siempre estuvo dispuesta para realizar nuestro proyecto y así cumplir con uno de nuestros mayores anhelos.

Cristina Badaraco

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE DE CUADROS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
PARTE I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
PARTE II	1
ASPECTOS TEORICOS	1
2.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN	1
2.2 BASES TEÓRICAS	2
2.2.1 Antecedentes de la toma de decisiones.....	2
2.2.2 Definición de toma de decisiones.....	3
2.2.3 Proceso de toma de decisiones	4
2.2.4 Características de la toma de decisiones.....	6
2.2.5 Factores que influyen en la toma de decisiones	7
2.2.6 Ventajas y desventajas del proceso de toma de decisiones	8
2.2.7 Definición de integración	10
2.2.9 Realidad de la integración en Venezuela.....	12
2.2.11 Características de empresas socialistas.....	14
2.2.12 Desarrollo de las empresas socialistas.....	15
2.3 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	15
2.3.1 Reseña Histórica de la Empresa	15
2.3.5 Estructura organizativa de Corpoelec.....	19
2.3.6 Organigrama de la Corpoelec	21
PARTE III	1
ASPECTOS METODOLÓGICOS	1
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	1
3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN	1
3.3 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO.....	2
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	2
3.5 PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS	3
3.5.1 Operacionalización de variables	3

3.5.2 Cuadro Operacional.....	35
3.5.2 Validación del instrumento.....	36
3.5.3 Confiabilidad del instrumento	36
PARTE IV.....	38
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	38
PARTE V	49
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
5.1 CONCLUSIONES	49
5.2 RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXOS	54
HOJAS METADATOS.....	58



INDICE DE CUADROS

CUADRO 2.3.2 OBJETIVOS DE CORPOELEC.....	17
CUADRO 2.3.3 MISIÓN DE CORPOELEC.....	18
CUADRO 2.3.4 VISION DE CORPOELEC.....	18
CUADRO 4.1. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE AL CONOCIMIENTO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS SOBRE EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES	38
CUADRO 4.2. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS INTERVINIENTES EN LA TOMA DECISIONES DE CORPOELEC.	39
CUADRO 4.3. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA OPINIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LO CONCERNIENTE A LOS FACTORES QUE SE UTILIZAN EN LA TOMA DECISIONES.	40
CUADRO 4.4. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN POR PARTE DEL PERSONAL DE LA INFLUENCIA QUE TIENEN LOS FACTORES EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	41
CUADRO 4.5. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES AL MOMENTO DE TOMAR DECISIONES.	42
CUADRO 4.6. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LAS DECISIONES TOMADAS A NIVEL GERENCIAL QUE BENEFICIAN O INTEGRAN A TODOS LOS TRABAJADORES.....	43
CUADRO 4.7. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA RAZÓN POR LA CUAL LOS EMPLEADOS SE INTEGRAN EN EL PROCESO DE TRABAJO.....	44
CUADRO 4.8. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA MANERA EN QUE LA GERENCIA PROMUEVE LA PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS TRABAJADORES EN LOS PLANES Y DECISIONES DE LA EMPRESA.....	45
CUADRO 4.9. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA FORMA DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN RELACIÓN AL DESARROLLO PRODUCTIVO DE LA ORGANIZACIÓN.	46
CUADRO 4.10. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN DEL TRABAJADOR EN OCASIÓN DE QUÉ LAS DECISIONES ACABAN SIENDO ACEPTADAS POR PARTE DE LOS MISMOS.	47
CUADRO 4.11. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE AL MOMENTO EN QUE EL PERSONAL CONTEMPLA QUE LA PRESIÓN DEL ENTORNO SOCIAL AFECTA LA TOMA DE DECISIONES.	48



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN EDO. MONAGAS

AUTORES:

Br. Álvarez Angélica C.I. 20.160.609
Br. Badaraco Cristina C.I. 22.966.854

TUTOR:

Prof. Marvelys Gallardo
Fecha: 11 de Diciembre de 2013

RESUMEN

La investigación que se planteó consiste en estudiar la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de los trabajadores en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC. Maturín EDO Monagas, año 2013. Para desarrollar este estudio se procedió a identificar las características del proceso de toma de decisiones en la empresa, precisar los factores que influyen en la toma de decisiones que se efectúa en la misma, destacar el efecto de la participación de los trabajadores en la toma de decisión y finalmente indicar cuáles son las ventajas y desventajas en cuanto al proceso de toma de decisiones. Con la finalidad de integrar a los trabajadores, mejorar la calidad de las decisiones, incrementar la comunicación y reforzar la motivación del personal. Asimismo fue una investigación de campo, con un nivel descriptivo, donde se utilizaron las técnicas de análisis de fuentes bibliográficas y electrónicas, la observación no participativa, el cuestionario auto administrado para la recolección de datos. Concluyendo que aunque se deleguen tareas rutinarias o cometidos de gran importancia, los trabajadores también necesitan tener claras las instrucciones, comunicar los límites del poder compartido de toma de decisiones y ver que las tareas se hayan desempeñado en un tiempo adecuado.

INTRODUCCIÓN

En actualidad el dinamismo y los cambios que impulsan factores políticos, sociales, tecnológicos, económicos, entre otros, obliga a la gerencia a desarrollar nuevas estrategias en la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de sus trabajadores con el fin de elevar la productividad, la eficiencia y los niveles de competitividad a objeto de adaptarse y colocarse a la vanguardia de dichos cambios y mejorar resultados organizacionales.

En Venezuela hoy por hoy el sistema democrático registra transformaciones radicales impulsadas por los nuevos ajustes políticos, lo que ha ocasionado que las decisiones empleadas desde la perspectiva de la integración se estimulen de manera más emergente para su mejor adaptación. El sistema energético ha sido incluido como parte de todos estos cambios necesarios, atendiendo a la concepción tradicional bajo la cual se creó y como factor relevante para el desarrollo sustentable, en tal sentido fue promovida la nacionalización de dicho sector con el fin de servir como eje de la integración social en nuestro país.

En el sector eléctrico se han tomado decisiones, con el soporte de todo un conjunto de leyes, destinado a la implementación de nuevas disposiciones cuya orientación van dirigidas a garantizar el desarrollo humano integral y la existencia digna y provechosa de la colectividad. Así se establecen las pautas que constitucionalmente regulan el funcionamiento de los organismos y empresas del Estado a fin de garantizar la prestación de un servicio eléctrico confiable, incluyente y con sentido social.

En gran medida el desarrollo y aplicación de la toma de decisiones en una empresa depende de sus administradores y trabajadores, para lo cual se requiere la

capacidad de integración dentro de la entidad económica, es decir, este proceso forma parte de un ciclo que esta precedido por un buen clima organizacional, que propicie relaciones personales y humanas estables, siendo capaces de combinar las distintas formas de pensar y actuar para efectuar un pensamiento unánime, que será traducido a su vez un plan de acción emitido por una decisión tomada de manera unificada.

Siendo evidente entonces, que la toma de decisiones y el proceso de integración al fusionarse llevan a obtener resultados positivos, tomando en cuenta la afirmación de Chiavenato (2001), al decir que “la toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencias entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir” (p. 383) ya que así se establece el aprovechamiento del conocimiento y la experiencia de un número de personas para tomar mejores decisiones, además de que cuando los trabajadores participan en la toma de decisión se siente más comprometido a lograr los resultados deseados, convirtiéndose en un poder motivador para el personal que labora dentro de tal empresa, porque están siendo tomados en cuenta formando parte activa en el momento de decidir.

Por este motivo, la investigación va enfocada en desarrollar el estudio de la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de los trabajadores en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC. Maturín Estado Monagas.

A tales efectos, el contenido del presente estudio se estructura de la siguiente manera:

Parte I. El Problema, en el cual se da conocer el planteamiento del problema, la delimitación, los objetivos de la investigación, tanto general, como específicos, y la justificación e importancia de la investigación.

Parte II. Marco teórico, que comprende las investigaciones previas relacionadas con el objeto de estudio, los aspectos doctrinarios para justificar los beneficios del proceso de la toma de decisiones desde la perspectiva de integración, las bases teóricas y legales que sustentan la investigación, así como la caracterización del objeto de estudio; incluyendo el sistema de variables con su respectiva operacionalización.

Parte III. Marco metodológico, en el que se reflejan las consideraciones al método y tipo de investigación asumida. La población y muestra, las técnicas e instrumento de recolección de datos, diseño de investigación, validación y técnicas de análisis de datos y el procedimiento metodológico.

Parte IV. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de investigación seleccionado.

Parte V. Conclusiones y recomendaciones derivadas del análisis de los resultados, permitiendo generar ideas aportes útiles para abordar el tema objeto de estudio.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y se anexa el modelo de instrumento de recolección de datos.

PARTE I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde el inicio de la revolución industrial la actividad humana es un factor del que no se puede prescindir en el mundo empresarial y a partir de la llegada de la globalización el interés de la misma por sus trabajadores ha ido evolucionando a lo largo de la historia, tanto así, que en la actualidad numerosas organizaciones consideran a sus trabajadores como la base de su éxito. Sin embargo, y a pesar de los cambios en los paradigmas industriales, políticos, sociales y económicos muchas de ellas siguen manteniendo un enfoque burocrático, ya que suelen ignorar la participación de los empleados mientras protegen y expanden su propia autoridad.

En Venezuela al iniciarse la gestión gubernamental en curso se ha planteado la reestructuración del Estado, como uno de los pilares del Proyecto Nacional, con lo cual se va conformando un marco constitucional distinto. A raíz de la aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el año 1999 e igualmente el denominado Socialismo del siglo XXI y la integración de la sociedad, un proceso revolucionario liderado por influencia de Hugo Chávez; en tal sentido, desde su ocupación en el poder y al iniciarse su mandato, el país se ha visto inmerso en diversas transformaciones radicales tomando decisiones para aplicar el desarrollo del socialismo y con ello la integración social de toda la comunidad venezolana.

Derivado a esto, una de las reestructuraciones fue la de nacionalizar e integrar socialmente al sector energético, el mismo se inaugura desde la política de cambio que establece que la privatización había sido un error, declarando que la generación y distribución de electricidad era una actividad “estratégica” que no podía ser confiada

a manos privadas. Es por ello, que el Estado asumió su rol de garantizar el suministro de electricidad a la población sin menoscabo de la participación y de la iniciativa privada, no solo en lo referente a la implementación de políticas y lineamientos, tales como financiamientos, subsidios, control de precio, entre otros; sino a la primicia de trabajar en beneficio de la sociedad, es decir, decidiendo así, lo que es útil y necesario para el país, convirtiéndose en el actor y agente principal de la toma de decisiones del sistema eléctrico venezolano.

Por consiguiente, el Estado expresa que la construcción del nuevo modelo de gestión (empresas socialistas) con la restauración del sector eléctrico

Responderá primordialmente a las necesidades humanas y estará menos subordinada a la reproducción del capital” La creación de riqueza se destinará a satisfacer las necesidades básicas de toda la población de manera sustentable y en consonancia con las propias exigencias de la naturaleza en cada lugar específico. (Segunda línea estratégica del Plan Nacional Simón Bolívar).

Este modelo garantiza bienestar pleno para todos y todas, anteponiendo los intereses colectivos sobre los individuales, para el cumplimiento de los objetivos establecidos e inclusive mayores fuentes de producción. Una empresa socialista es una organización que implica colaboración de todos sus integrantes en la toma de decisión directa, es decir, el resultado del trabajo unificado de la comunidad y los trabajadores, debe ser para beneficio enteramente social.

No obstante, a pesar del ya manifiesto cambio en el sector energético CORPOELEC ubicada en Maturín Estado Monagas aún se observa como una organización con estructura de una empresa tradicional, porque no se involucran algunos de los trabajadores en las decisiones que surgen, aun cuando las consecuencias pueden generarles bienestar o insatisfacción. Por otro lado, aunque Corpoelec fue creada en el 2007 con fines de mejorar la calidad del sector eléctrico, desde el último trimestre de 2009 ha venido presentando diversas fallas en el servicio

y ha creado mucho descontento en la comunidad venezolana en general. Cabe agregar que no integrar al personal en los planes y decisiones de la empresa, genera una dificultad interna que se vean reflejada en el ambiente exterior; dando como resultado una empresa inadaptada respecto a su función como empresa socialista con resultados negativos en lo laboral e incongruente en lo social.

En consecuencia la adhesión rígida a reglas y rutinas solo por perseguirlas es una queja frecuente de los trabajadores y clientes, la formalidad de los procesos demoran demasiado la toma de decisiones, un sistema así deja poco espacio para la libertad y creatividad individual, asimismo el desperdiciarse una gran cantidad de tiempo y dinero significativos. Por lo tanto, si se hace manifiesta la necesidad de que una empresa se nacionalice y los trabajadores participen la misma debe describir funciones de integración y participación en vez de autoridad.

De esa forma y aun reconociendo ampliamente que la integración de los trabajadores en los procesos de toma de decisiones en el ámbito político, económico y laboral son soluciones necesarias, aunque no suficientes, para intentar resolver los complejos problemas que se generan en el desarrollo del trabajo. Surgió así un "problema", ya que si los trabajadores no se incluyen en dicho proceso y sus opiniones no son tomadas en cuenta, habrá ciertas incongruencias y descontento para el desarrollo de las actividades, produciendo cierta negatividad y poco esfuerzo para escoger las alternativas de solución propia de la toma de decisión.

Lo cual representa un tema suficientemente interesante para desarrollar el estudio de la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de los trabajadores en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC. Maturín Estado Monagas y asimismo, nace un conjunto de interrogantes que pueden servir de guía al presente estudio:

¿Cuáles son las características de la toma de decisiones en la empresa?

¿Qué factores influyen en la toma de decisiones dentro de la organización?

¿Cuál es el efecto de la participación de los trabajadores en la toma de decisión de la empresa?

¿Cuáles son las ventajas y desventajas del proceso de toma de decisiones?

1.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La siguiente investigación se realizó en la Empresa Eléctrica Socialista CORPOELEC. Encargada de actividades inherentes a la generación, transmisión, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica; ubicada en el Municipio Maturín. Estado Monagas, específicamente en la Calle Mariño, Edificio Nicamale. Durante el año 2013.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Estudiar la Toma de Decisiones desde la Perspectiva de Integración en la Empresa Eléctrica Socialista CORPOELEC, ubicada en Maturín Estado Monagas. Año 2013.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las características del proceso de toma de decisiones en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC. Maturín Estado Monagas.
2. Precisar los factores que influyen en la toma de decisiones que se efectúa en la empresa objeto de estudio.

3. Destacar el efecto de la participación de los trabajadores en la toma de decisión de CORPOELEC.
4. Indicar cuáles son las ventajas y desventajas en cuanto al proceso de toma de decisiones.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Para comenzar la presente investigación se plantea un estudio de la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de los trabajadores, sobre un modelo de empresa socialista; cabe destacar que estas surgen principalmente como una necesidad de romper con la dependencia existente en el país y con el manejo absoluto de las instituciones privadas que encarecen el precio de los productos desde el productor primario hasta el consumidor final, y es un sistema que en la actualidad se desea implementar a lo largo y ancho del territorio nacional.

De igual forma, es evidente que el país está cambiando y el sector eléctrico no ha escapado de estos cambios, por lo tanto la importancia que tienen los trabajadores en este nuevo modelo de gestión, implica que los mismos participen en el desarrollo de sus propuestas y en la toma de decisiones para plantear sus inquietudes más preeminentes, es decir, el hecho de que los trabajadores se integren en las decisiones es útil, porque ellos son quienes aprecian directamente los problemas que afectan a la organización y a su entorno. Asimismo fomenta su motivación y autoestima propiciando relaciones interpersonales armoniosas con los demás empleados.

Además, con el presente estudio se busca generar una investigación valiosa para la comunidad de Maturín y del sistema eléctrico a nivel nacional, ya que permite la capacitación y apoyo en el presente o futuro de recomendaciones favorables basadas

en los principios y valores socialistas de una economía solidaria, para la cooperación, la ayuda mutua, el compañerismo, la participación, la equidad y el cuidado del medio ambiente.

Finalmente, se espera que los resultados obtenidos proporcionen información que pueda extrapolarse en el ámbito universitario, incrementando aquellos aportes teóricos-científicos con los que cuentan los estudiantes y constituir así, una base sólida y estable en lo referente a estudios similares representando una valiosa herramienta en investigaciones futuras.



PARTE II

ASPECTOS TEORICOS

En esta parte del estudio se contempla lo relacionado con las referencias teóricas que sustentan la investigación. Incluye, por lo tanto, antecedentes, aspectos de la teoría en general e información de la organización, ayudándonos así a dar una descripción del objeto de estudio.

2.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Revisando algunos trabajos relacionados con el tema se consideraron aquellos que se hacen a nivel regional los cuales nos sirvieron de apoyo en nuestra investigación.

Primeramente se encuentra el trabajo realizado por González y Soto (2000), “Análisis del Proceso de Toma de Decisiones del Personal Administrativo adscrito a la Asamblea Legislativa”, realizando un trabajo de campo bajo un nivel descriptivo, con una población de 50 trabajadores, para la recolección de información realizaron una encuesta. Teniendo como objetivo específicamente el proceso de toma de decisiones; esto nos ayudó, ya que, se relaciona con la definición de la toma de decisiones lo que indica que los trabajadores se identifican con el proceso, pues vincula al tomador de decisiones con las demás personas que deben intervenir, al mismo tiempo proporciona el intercambio entre ambas partes para lograr un proceso realmente eficiente.

Por otro lado se encuentra el realizado por, Márquez y Vegas (2003) relacionado al estudio del Proceso de Toma de Decisiones en el Departamento de Dirección de Personal de la Alcaldía de Maturín”. En comparación con nuestro trabajo, ellos plantearon que este proceso es una base fundamental para el desarrollo de las actividades del personal y el logro de los objetivos. Dicho proceso se comienza

cuando se analiza un problema y se termina cuando se ha escogido una alternativa. Para el desarrollo de la misma utilizaron una investigación de campo, bajo un nivel descriptivo, las encuestas fueron aplicadas a 25 trabajadores del departamento.

Y por último, y no menos importante se puede destacar el trabajo de investigación elaborado por López y Heredia (2007) titulado “Análisis del proceso de toma de decisiones en los niveles gerenciales de la empresa RODAL, C.A” Maturín-Edo-Monagas. En el cual se lleva a cabo una investigación de campo, de tipo descriptivo, con una población de estudio de 16 individuos y utilizando como instrumento para recolección de datos la encuesta; por medio de lo cual se encuentra una similitud entre este y nuestro proyecto de investigación, ya que formularon que el proceso de toma de decisiones es parte importante en el desarrollo de toda organización debido a que es utilizado para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver situaciones donde el tiempo y las relaciones humanas son elementos fundamentales para el desarrollo y cumplimiento efectivo de los objetivos de la organización.

2.2 BASES TEÓRICAS

Una vez mencionados los antecedentes de esta investigación, se procederá a explicar de manera detallada las bases teorías que la sustentan. En los siguientes apartados se abordarán grandes ejes temáticos:

2.2.1 Antecedentes de la toma de decisiones

La toma de decisiones concibe a la organización como un sistema de medidas en el cual cada persona participa racional y conscientemente, escogiendo y tomando decisiones individuales relacionadas con alternativas más o menos razonadas de comportamiento; por tanto, la organización está llena de decisiones y acciones.

En este sentido Buchanan y O'Connell (2006), se refirieron a la historia de la toma de decisiones de la siguiente manera:

“En algún momento de mitad del siglo pasado, el ejecutivo de una empresa telefónica, Chester Barnard, importó el término toma de decisiones desde la administración pública al mundo de los negocios. Así, comenzó a reemplazar términos más estrechos como “asignación de recursos” o “formulación de políticas”, cambiando la forma en que los ejecutivos pensaban su rol desde la deliberación continua, del tipo Hamlet, hacia una serie de conclusiones alcanzadas y acciones tomadas. Es una antigua y amplia búsqueda humana, que se remonta a una época en que las personas buscaban consejos de las estrellas. Desde entonces, nos hemos esforzado por inventar mejores herramientas con ese propósito, desde los sistemas numéricos hindú-arábigo y el álgebra hasta la aplicación de Descartes del método científico. Una creciente sofisticación en la gestión del riesgo, junto a una matizada comprensión del comportamiento humano y avances que respaldan e imitan los procesos cognitivos, han mejorado la toma de decisiones. Aun así, la historia de la toma de decisiones capturada en esta cronología y examinada en los cuatro ensayos sobre riesgo, dinámicas de grupo, tecnología e instinto no ha marchado hacia un racionalismo perfecto. Los teóricos del siglo 20 han mostrado que los costos de adquirir información han llevado a los ejecutivos a actuar con decisiones sólo suficientemente buenas. Peor aún, las personas deciden en contra de sus propios intereses económicos. Además, en ausencia de emoción es imposible tomar decisiones”. (Pág.15)

2.2.2 Definición de toma de decisiones

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define decisión como: "Determinación, resolución que se toma o se da en una cosa dudosa". Esto se produce una decisión cuando, ante un problema, caben diversos cursos de acción, y hay que elegir uno o un grupo de ellos, abandonando los demás. Por ello, la decisión es el proceso natural en que las personas ejercemos y construimos más o menos, con mejor o peor fortuna nuestra libertad.

La toma de decisiones es de gran importancia tanto en el ámbito personal como laboral, pues el hecho de decidir es natural de toda persona, todos los días de nuestra vida decidimos situaciones de interés o de poca relevancia para nuestra supervivencia. Debemos tener claro que todo ser humano está capacitado para la toma de decisiones ya que es un proceso natural de todo individuo.

Citando a Koontz H. y Weihrich H.(1998). Define “la toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias alternativas y constituye por lo tanto la esencia de la planeación”. (Pág. 192)

Todas las personas tienen necesidad de decidir en su hogar, trabajo o donde sea y deben esforzarse por escoger las mejores alternativas posibles, para la aceptación de quienes lo rodean. Porque resulta que el hecho de errar al momento de la toma de decisiones puede acarrear consecuencias desfavorables para la organización en este caso y pondría en tela de juicio la imagen de la misma así como la credibilidad de la persona que sea responsable de dicha decisión.

2.2.3 Proceso de toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones sería encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento que puede entrar en el proceso. Hay que elegir los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta la incertidumbre de cada resultado y su valor. Así se obtiene una imagen de las consecuencias que tendría cada una de las acciones alternativas que se han definido. De acuerdo con las consecuencias se asocia a la situación la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción.

Ahora bien, el proceso de toma de decisiones según Chiavenato (2002), es un proceso complejo que depende de las características personales del agente que decide, de la situación involucrada y de la manera como se percibe la situación y se desarrolla en seis (6) pasos:

1. Identificar la situación: este es el primer paso de investigación donde se procura elaborar un mapa e identificar la situación, el problema o la oportunidad.
2. Definición de la situación: la confusión sobre la definición de la situación o del problema reside en parte en los eventos o asuntos que atraen la situación de la administración y que pueden ser síntomas de otras dificultades mayores. La definición de la situación desde el punto de vista de los objetivos organizacionales puede ayudar a evitar la confusión de síntomas con problemas.
3. Diagnóstico de las causas: ¿cuáles son los cambios internos o externos que provocaron la situación o el problema?, ¿cuáles son las personas involucradas? ¿cuáles son las acciones que contribuyeron a provocar el problema?
4. Identificación de los objetivos de la decisión: después de definir la situación y circunscribir las causas, el siguiente paso es decidir lo que constituirá una solución adecuada.
5. Transformar la solución o curso de acción elegido en acción efectiva: es el paso en el que se implementa la solución elegida. Implementar una decisión es mucho más que simplemente dar órdenes. Se deben adquirir y asignar los recursos, el administrador debe elaborar un presupuesto de gasto y programar las acciones decididas, así como preparar los medios para medir el progreso y tomar las medidas correctivas, si surgiesen nuevos problemas.
6. Evaluar los resultados obtenidos: es el último paso durante el cual se monitorean y evalúan los resultados de la solución. Todas las acciones tendientes a implementar una situación se debe monitorear. Después de poner

en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no. Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión. (Pág. 385).

En este sentido, se hace necesario precisar la necesidad de desarrollar en forma secuencial y específica un proceso decisorio que permita a la organización trazar estrategias competitivas para garantizar su sobrevivencia en el mercado y de tal forma lograr el compromiso de los empleados con los objetivos organizacionales.

2.2.4 Características de la toma de decisiones

Según Váquiro (2009), todo proceso decisorio abarca desde la liberación inicial hasta la puesta en práctica, por lo que se deben analizar alternativas viables a fin de evitar consecuencias negativas a las empresas. Por tal razón, se deben tener en cuenta una serie de características elementales para tomar decisiones adecuadas y eficaces, entre ellas se encuentran:

- **Efectos Futuros:** es cuando el compromiso relacionado con la decisión se verá afectada en el futuro, puede ser considerada decisión de alto nivel o de nivel inferior ya que tiene influencia a largo o corto plazo.
- **Reversibilidad:** es el factor referido a la velocidad con la cual una decisión puede revertirse y la dificultad que esto conlleva.
- **Impacto:** es la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas e influyen en las decisiones de los niveles altos y bajos.

- **Calidad:** son las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía y otros que involucran los niveles de decisión.
- **Periodicidad:** tiene como característica principal la frecuencia de la toma de decisiones dentro de la empresa.

Entonces, se afirma que el proceso de toma de decisiones debe seleccionar un curso de acción entre las alternativas, ya que es la medula de la planeación. Los gerentes deben tomar sus decisiones en base a todo lo que debería conocer dentro de las organizaciones y quien más que sus trabajadores para participarle algunas de las fallas (al momento de tomar decisiones) que se escapen de su vista. Esto en virtud de encontrar las mejores alternativas de solución más indicadas para resolver problemas o situaciones que revistan riesgos para el logro de los objetivos.

2.2.5 Factores que influyen en la toma de decisiones

A la hora de tomar una decisión, los factores que influyen se dividen en:

- **Factores internos:** características individuales de las personas que deciden. La psicología señala que los principales factores internos a tener en cuenta, en la toma de decisión, son:
 1. **La actitud:** es la disposición mental o la línea de actuación que se adopta respecto a un hecho en el que caben diferentes formas de decidir. Ejemplo: disposición positiva o negativa hacia algo o a alguien.
 2. **La aptitud:** conjunto de capacidades físicas, intelectuales y sociales que tenemos cada uno de nosotros. Ejemplo: si se requiere de alguien que tenga mayor facilidad para hacer algo.

3. La experiencia personal o profesional: cuanto mayor es la experiencia menor es la posibilidad de cometer errores ya que es común utilizar la misma solución para problemas similares.
4. Las creencias y valores personales: son el conjunto de conceptos y sentimientos acerca de lo que es bueno, justo, entre otros.

- Factores externos:

1. Limitaciones y expectativas del gobierno. Ejemplos: tendencias económicas, sociales, entre otros.
2. Los cambios. Ejemplo: nuevas tecnología, economía global, entre otros.
3. Los riesgos. Ante una decisión podemos arriesgarnos (obtener grandes resultados asumiendo muchos riesgos) o ser conservadores (preferir lo seguro aunque sea menos prometedor).
4. Las presiones: son inevitables. Ejemplo: si es una cuestión de vida o muerte.
5. El tiempo: el tiempo del que se dispone y el poder de quien toma la decisión son factores fundamentales en la resolución de conflictos.

De tal forma, es necesario resaltar que tales aspectos favorecen el tomar la decisión correcta que puntualicen las funciones y afiance el compromiso de los empleados con la organización para lograr beneficiar a ambas partes y mantener un clima organizacional estable y funcional.

2.2.6 Ventajas y desventajas del proceso de toma de decisiones

Actualmente se le concede cada vez una mayor importancia a la participación de todos los elementos que integran un grupo o equipo de trabajo, en la toma de decisiones, no porque se haya prescindido totalmente de la toma de decisiones hecha

exclusivamente por el líder del grupo (gerente, jefe, supervisor, etc.,) sino porque hay ocasiones en que se debe aprovechar el conocimiento y la experiencia de un mayor número de personas, para tomar mejores decisiones, además de que cuando la gente participa en la toma de la decisión, se siente más comprometida a lograr los resultados deseados, convirtiéndose en un poderoso motivador para los trabajadores el que se les tome en cuenta en el momento de decidir.

Ventajas

- Una mayor concentración de conocimientos, experiencias e información y de tal forma se puede identificar más alternativas, ya que proporcionan información más completa, generando así una gran variedad de experiencias y perspectivas al proceso de decisiones.
- Una mayor variedad de puntos de vista, lo que va en orden con el proceso de toma de decisiones en grupo, el cual es consistente con los ideales democráticos, de ahí que las decisiones tomadas en grupos puedan percibirse y ser más legítimas que las decisiones tomadas por una persona.
- Se facilita la aceptación de la solución final; esto resulta más evidente cuando los miembros del grupo representan diferentes especialidades. Además, la decisión en grupo incrementa la aceptación de solución. Muchas decisiones fracasan después de que se toma la decisión final porque la gente no acepta la solución.
- Se reducen los problemas de comunicación y así se evita el pensar que el que toma la decisión por separado tenga el poder necesario y de que no haya consultado a otros, puede ocasionar que se piense que la decisión se tomó autocrática y arbitrariamente.

Desventajas

- La presión social que se genera y muchas veces mientras más individuos participen se pueden tardar más en llegar a una solución de lo que llevaría a una persona a hacerlo por separado.
- El predominio que ejercen los líderes informales del grupo sobre los demás, lo que puede conducir al efecto negativo de la conformidad en la que los miembros del grupo reprimen ideas desviadas, minoritarias o no populares con el fin de dar apariencia de conformidad, esto afecta el pensamiento crítico del grupo y por último daña la calidad de la decisión final.
- Los propósitos ocultos, que muchas veces influyen en las opiniones: intereses personales, políticos, entre otros; teniendo en cuenta que la influencia de los factores internos y externos del clima organizacional, en medio de lo cual se crea la oportunidad para que uno o más miembros usen sus ventajas para dominar a otros en el grupo.
- La manipulación del compromiso, con la finalidad de llegar a una decisión más rápidamente, por lo cual puede presentarse una situación en la que exista el dominio sobre la minoría y no se dé prioridad al individualismo racional.

2.2.7 Definición de integración

La integración social se entiende hoy en día como un proceso en el cual la calidad de las relaciones existentes entre las diferentes unidades sociales autónomas (clanes familiares, tribus, ciudades, sindicatos, partidos políticos) cambia de tal modo que llega a reducir la autonomía de todas y cada una de ellas, y la integra en un conjunto mucho más amplio del que forman parte.

Para Sierra. R, (2001):

“Actualmente existen tres diferentes modos de entender el concepto de integración social. Primero que es un proceso incluyente que supone igualdad de oportunidades para todos. “Integrarse más” implicaría, así, más oportunidades de mejorar la vida. El segundo, en cambio, el incremento de la integración tendría la connotación negativa de estar evocando la imagen de una indeseable imposición de uniformidad. Por último, hay quienes piensan que “integración” no supone necesariamente un estado positivo o negativo, sino tan sólo un modo de describir, en una sociedad dada, pautas establecidas de relaciones societales. (Pág. 19)

Se debe ser capaces de integrar a todas las personas, que puedan interactuar dentro de la sociedad, superarse, respetar a los demás y también ser respetados, compartiéndolos diferentes pensamientos y haciéndolos unánimes a pesar de sus complejidades.

2.2.8. Características de la integración

Según Sierra. R, (2001) “Las connotaciones más relevantes en que las unidades sociales se integran como elemento aglutinante y superior de la sociedad son:

- La equidad es un componente intrínseco de la idea del progreso, el cual se concibe como una convergencia de las normas de igualdad de oportunidades o de justicia social.
- La igualdad da acceso a las oportunidades para lograrlo, se requiere una fundamental reestructuración del poder en muchas sociedades involucrando aspectos como valores de producción, distribución de ingresos, acceso de créditos y otros.
- Las oportunidades políticas deben ser equilibradas, igualitarias a través de reformas que limiten el excesivo poder político de las minorías.

- El concepto de desarrollo debe incluir la protección de los derechos humanos, ecológicos y sociales. Debe sostener esta complejidad mediante una participación amplia que posibilite que diversos grupos sociales se hagan oír.
- La democracia y la libertad son factores claves de una transición equilibrada desde el crecimiento económico hacia el desarrollo humano”. (Pág. 21)

En otras palabras, es importante la adaptación e integración de los trabajadores a su puesto de trabajo y a la misión general de la empresa para el adecuado funcionamiento de un organismo social. Ya que este ha sido precisamente uno de los problemas básicos de la industria moderna.

2.2.9 Realidad de la integración en Venezuela

En Venezuela, la nueva concepción de Estado va ligada al empuje del proceso de integración. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela hace un aporte en la concepción del proceso integracionista, pues consagra una serie de principios y valores que debería establecer la sociedad (democrática, participativa y protagónica, multiétnica y pluricultural en un Estado de justicia, federal y descentralizado) que sirven para interpretar cómo debe darse la integración, en Venezuela. Esto se encuentra en el Preámbulo nacional de la misma.

Los procesos de integración han ido adquiriendo cada vez mayor importancia dentro de las empresas, pues se pretende que para alcanzar el crecimiento económico, social y cultural, las regiones se incorporen a la economía mundial globalizada. Es por lo expuesto que actualmente impera la reestructuración de empresas, hasta el punto de llevar a cabo entre ellas una integración en el orden económico, político, social, cultural y jurídico.

Sin embargo, aun el proceso de integración está en vía de institución, ya que a pesar de ser el camino más idóneo para estimular el desarrollo integral de la nación, persiguen beneficios económicos, culturales y políticos, que desvían el proceso, además que la ejecución de mucho de los lineamientos aún se adaptan a las transformaciones con miras a lograr los objetivos propuestos por el Estado.

2.2.10 Definición de empresas socialistas

Según los nuevos modelos de producción (2010), Las empresas socialistas:

“Son organizaciones que inicialmente comparten escenario con las empresas estatales, con las empresas privadas capitalistas y con las empresas mixtas, pero, poco a poco, van ocupando un espacio más grande en el tejido productivo del país. Están dedicadas a la producción de bienes o servicios en las que el trabajo tiene un significado propio, no alienado y auténtico, en las que no existe discriminación social en el trabajo ni en cualquier tipo de tarea, ni tampoco privilegios asociados a la posición jerárquica. Ellas mantienen una igualdad sustantiva entre sus integrantes, basada en una planificación participativa y protagónica, responde primordialmente a las necesidades humanas y que esté menos subordinado a la reproducción del capital, donde el estado conserve el control total de las actividades productivas que tengan un valor estratégico para el desarrollo del país. La gestión es democrática y la participación en las decisiones de la empresa va en función de las personas y no del capital. Su objetivo fundamental es generar productos y servicios que satisfagan las necesidades básicas de la comunidad y de su entorno a través del trabajo digno de hombres y mujeres”. (Pág. 10)

En este sentido, estas empresas se centran en satisfacer las necesidades tanto de la comunidad, como de quienes forman parte de la misma procurando el bien común, la cooperación, la solidaridad y la igualdad como esencia, y razón de ser.

2.2.11 Características de empresas socialistas

Citando los nuevos modelos de producción (2010), las empresas socialistas tienen como características las mencionadas a siguiente:

- Es una empresa que le pertenece a todo el pueblo venezolano y quienes están fungiendo como accionistas, lo hacen por mandato del pueblo en general.
- Los trabajadores y trabajadoras participan de manera transversal en las decisiones y gestión de la empresa, su participación es protagónica por ser los trabajadores miembros de las comunidades propietarias de la empresa, y por lo tanto tienen interés directo en los resultados de la misma.
- Es una empresa flexible y abierta en cuanto a sus procesos internos, ya que su razón de ser, es que las propias comunidades ejerzan el control y autogestión de la misma.
- Es un espacio de aprendizaje permanente, con formación integral de los trabajadores (as), desarrollando sus habilidades, destrezas y potencialidades, respondiendo a sus requerimientos.
- Cada trabajador tiene un compromiso social con su comunidad y con el pueblo, a fin de contribuir a la organización para la vida.
- La producción se destina a satisfacer necesidades de un colectivo. (Pág.13).

Según se ha visto, las características de este tipo de empresas admite que sus procesos productivos están basados en conceptos sencillos, ágiles, eficientes, adaptables y flexibles de implementar.

2.2.12 Desarrollo de las empresas socialistas

El desarrollo de la empresa socialista es parte fundamental de garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones. Su propósito es bienestar social contando fundamentalmente con los trabajadores y trabajadoras, con la intención de crear un equilibrio completamente de manera conjunta, tomando las mejores decisiones que permitan satisfacer las necesidades y el desarrollo integral de la producción a los intereses de la nación y a los diferentes planes de desarrollo del país. Las empresas del Estado se desarrollan transformando las relaciones y el modo de producción, y de cómo la economía genera las condiciones objetivas para que el colectivo pueda desarrollarse plenamente.

2.3 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa eléctrica socialista Corpoelec región oriente, se encuentra ubicada en su sede de Dirección General, en la Calle Mariño, Edificio Nicamale. En la ciudad de Maturín, Estado Monagas. Teléfonos: 0291-6422525. 6425467. Ext.: 200-30.

2.3.1 Reseña Histórica de la Empresa

La Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico (CADAFE) mediante la necesidad de aumentar significativamente la productividad, agilizar la toma de decisiones, acercarse al suscriptor y mantener su perfil de empresa líder en el sector eléctrico para beneficio del desarrollo de la provincia venezolana, llevó a la compañía a replantiar su estructura organizacional, por lo que a comienzos de la década de los 90 inició una reorganización, descentralización y regionalización con la finalidad de adecuarse a las nuevas realidades nacionales para lograr mayor eficiencia operativa y la prestación de un óptimo servicio.

En efecto, una de sus filiales fue registrada en el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Monagas en fecha 24 de Septiembre de 1998, anotada bajo el n° 65, Tomo A-8, posteriormente, en Octubre de 1998, entra en funcionamiento el Sistema Electrico de Monagas y Delta Amacuro (SEMDA), convirtiendose en la quinta filial de CADAFE con la responsabilidad de desarrollar las actividades de distribución y comercialización de la energía eléctrica Monagas y Delta Amacuro, según los siguientes objetivos:

- Adquirir la autonomía administrativa y financiera.
- Acercar las desiciones al suscriptor.
- Mejorar las instalaciones y equipos.
- Lograr rentabilidad
- Lograr la creación de un polo de desarrollo económico regional alrededor el ambito de la empresa.

En Noviembre de 1998 mediante el proceso de integración vertical de CADAFE y sus empresas filiales, le fuerón transferidas las instalaciones de 115 kV (líneas y subestaciones).

Para el año 2005, esta vision cambio y se decidió reunificar todas las filiales de CADAFE, convirtiendola nuevamente en la más grande compañía electrica estatal. Y asi como paso previo hacia la definitiva fusion de CADAFE con sus fialiales de distribucion, aprobado por el presidente de la republica el 23 de Septiembre de 2005 en decreto correspondiente, actualmente en revision por parte de la Procuradoria General de la Republica.

El Ejecutivo Nacional, a través del Decreto-Ley N° 5.330, de fecha 2 de Mayo de 2007, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.736 del 31 de Julio de 2007, ordena la creación de la Sociedad Anónima Corporación Eléctrica Nacional S.A. (CORPOELEC) adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, unificando a todas sus filiales y encargándose de la realización de las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica de cada sector del país.

A partir de reestructuración del sector eléctrico en nuestro país y de la nuevas concepciones de la empresa, hicimos una dicotómica comparación entre lo que era el antes y el ahora de dicho sector, para así poder visualizar los cambios que se han efectuado. A continuación se presentan varios cuadros en donde se reflejan algunos de los aspectos que nos parecen fundamentales:

CUADRO 2.3.2 OBJETIVOS DE CORPOELEC

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir la autonomía administrativa y financiera. • Acercar las desiciones al suscriptor. • Mejorar las instalaciones y equipos. • Lograr rentabilidad. • Lograr la creación de un polo de desarrollo económico regional alrededor el ambito de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Transformar al sector eléctrico en una empresa del Estado colectiva y socialista. • Centralizar y consolidar la planificación estratégica del Sector Eléctrico. • Garantizar la sustentabilidad financiera del Sector Eléctrico. • Consolidar la plataforma tecnológica del Sector Eléctrico. • Optimizar el uso de los recursos energéticos. • Garantizar la continuidad y confiabilidad del Servicio Eléctrico en todo el territorio nacional.

CUADRO 2.3.3 MISIÓN DE CORPOELEC

ANTES	AHORA
<p>Proveer a la comunidad un servicio de suministro de energía eléctrica confiable, orientado hacia la excelencia, que impulse el desarrollo integral de la región ofreciendo óptima atención, con personal altamente capacitado y motivado para alcanzar una rentabilidad apropiada, mejorando continuamente los procesos administrativos y técnicos; así como también generar el mayor rendimiento económico a sus accionistas en la distribución y comercialización de la energía eléctrica para su área de influencia, bajo criterios de mejoramiento continuo de los procesos y de la calidad de servicio, productividad y excelencia, con un compromiso ético hacia las personas e instituciones con las cuales se relaciona.</p>	<p>Desarrollar, proporcionar y garantizar un servicio eléctrico de calidad, eficiente, confiable, con sentido social, y sostenibilidad financiera en todo el Territorio Nacional, a través de la utilización de tecnología de vanguardia en la ejecución de los procesos de generación, transmisión, distribución y comercialización del sistema eléctrico nacional, integrado a la comunidad organizada, proveedores y trabajadores calificados, motivados y comprometidos con valores éticos socialistas, para contribuir con el desarrollo político, social y económico del País.</p>

CUADRO 2.3.4 VISIÓN DE CORPOELEC

ANTES	AHORA
<p>Hacer de SEMDA una empresa modelo de eficiencia en la distribución y comercialización de energía eléctrica, reconocida por su capacidad técnica y excelencia de su gente.</p>	<p>Ser una Corporación con ética y carácter socialista, modelo en la prestación del servicio público, garante del suministro de energía con eficiencia, confiabilidad y sostenibilidad financiera. Con un talento humano capacitado, con conciencia de servidor público y comprometido con la conservación del ambiente, que promueve la participación de las comunidades organizadas en la gestión de la Corporación, en concordancia con las políticas del Estado para apalancar el desarrollo y el proceso del país, asegurando con ello calidad de vida para todo el pueblo venezolano.</p>

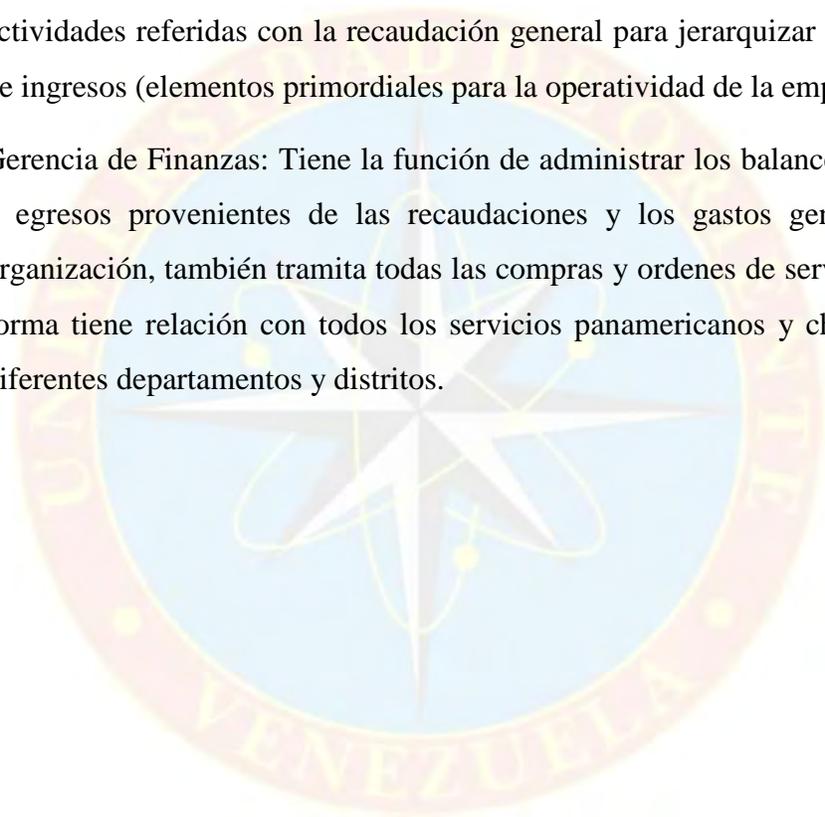
Fuente: Elaborado por las investigadoras.

2.3.5 Estructura organizativa de Corpoelec

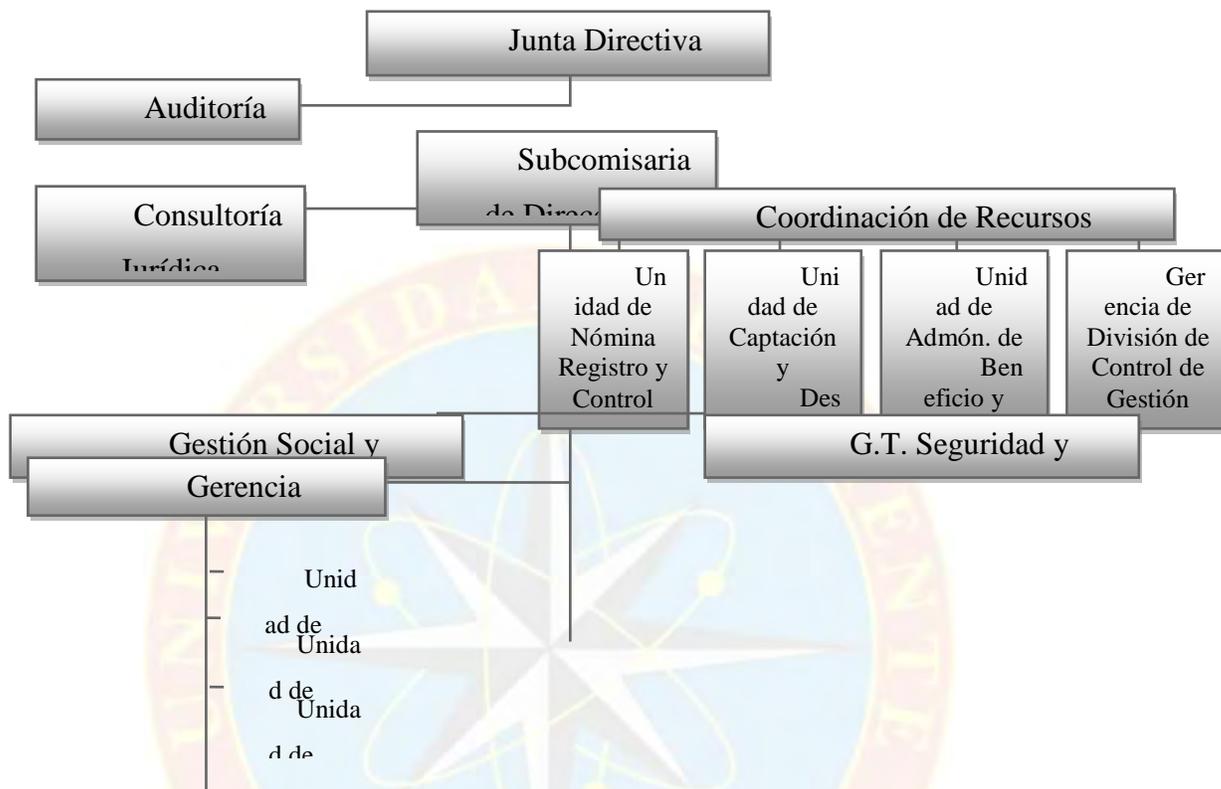
La empresa eléctrica socialista CORPOELEC hasta los momentos presenta la siguiente estructura organizativa, la cual está sujeta a modificaciones producto del proceso de unificación en un solo número patronal, por lo tanto se menciona las más resaltantes.

- Junta Directiva: Encargada de designar las personas encargadas de la corporación, los cargos de más alto rango son asignados por los integrantes de dicha junta, al igual que las decisiones que puedan afectar a la corporación y a sus integrantes son su responsabilidad.
- Auditoría Interna: Programa, dirige, coordina y controla la ejecución de auditorías administrativas, técnicas y comerciales, así como el seguimiento a la aplicación de las recomendaciones derivada de la misma y el control posterior a la ejecución presupuestaria de las unidades, a fin de garantizar la sujeción de gestiones de las unidades a las políticas, normas y procedimientos de control vigente.
- Presidente: Establece las normas y directrices correspondiente a los sistemas producción u administrativos de la corporación.
- Consultoría Jurídica: Tiene como función prestar todo tipo de asesoramiento legal y jurídico requerido para que la empresa cumpla con todas las normativas vigentes en el país.
- Coordinación de recursos humanos: Dirige, coordina y controla los procesos de reclutamiento, selección, administración del personal, Adiestramiento, servicios médicos de los trabajadores, entre otras. Se divide en cuatro (04) Unidades las cuales son: Unidad de Bienestar Social, Captación y Desarrollo, Nomina Registro y Control, Seguridad Industrial.

- **Coordinación de Gestión Social y Comunicación:** Es la encargada de mantener las relaciones públicas con los organismos externos, comunidades organizadas, prensa, televisión, cooperativas, todo en concordancia con la política de gestión comunicación al implantada desde la casa matriz – CORPOELEC (CARACAS).
- **Gerencia de Comercial:** Es la encargada de coordinar y supervisar todas las actividades referidas con la recaudación general para jerarquizar la adquisición de ingresos (elementos primordiales para la operatividad de la empresa).
- **Gerencia de Finanzas:** Tiene la función de administrar los balances de ingresos y egresos provenientes de las recaudaciones y los gastos generados en la organización, también tramita todas las compras y ordenes de servicio, de igual forma tiene relación con todos los servicios panamericanos y chóferes de los diferentes departamentos y distritos.



2.3.6 Organigrama de la Corpoelec



Fuente: Unidad de Talento Humano, 2013.CORPOELEC.

PARTE III

ASPECTOS METODOLÓGICOS

En este capítulo de la investigación se refleja las técnicas aplicadas para recabar la información, en tal sentido:

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es de campo porque la información fue extraída de la realidad de los hechos, es decir, en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC, ubicada en Maturín Estado Monagas.

Según Fidias G. Arias (2006), señala que

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31)

Como consecuencia del contacto directo con los hechos, la finalidad del estudio es obtener información concerniente al desarrollo de la toma de decisiones desde la perspectiva de integración los trabajadores en dicha empresa.

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación de este estudio fue descriptivo, ya que, está orientado a estudiar una problemática en particular.

En tal sentido, Carlos E. Méndez A. (2010), afirma que:

Así en el estudio descriptivo se identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados el investigador señala el tipo de descripción que se propone a realizar. (p. 231).

Por lo tanto, este nivel permite tener un soporte para determinar los aspectos más importantes del tema: cualidades, circunstancias que lo entornan, entre otros. Para conseguir las respectivas conclusiones y suministrar recomendaciones idóneas.

3.3 POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

Respecto a la población o universo de estudio que concreta los trabajadores con los que se estudio y se dará las respectivas conclusiones, se tiene que:

Según Fidias G. Arias (2006), la población o en términos más precisos el objeto de estudio es: “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (p. 81). En tal sentido, la población o universo de interés estuvo conformada por los 50 trabajadores que se desempeñan en los diferentes departamentos de la empresa eléctrica socialista CORPOELEC Maturín Estado Monagas.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Una vez establecida la población a estudiar y enmarcado el estudio en el diseño de campo, se procedió a establecer las técnicas e instrumentos de recolección de datos, en ese sentido se utilizaron las siguientes técnicas:

- Revisión Documental, es toda la información bibliográfica obtenida sobre el tema objeto de estudio y puede darse en diversos tipos de escritos como libros, documentos académicos, revistas, informes, internet, entre otros.
- Observación simple no participante, la cual fue otra técnica utilizada y “es la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio” (Fidias G. Arias (2006), p. 69), con la cual se pudo verificar la realidad que envuelve el ambiente en el cual se realiza el trabajo.
- El cuestionario, Es una técnica de obtención de información que a través de preguntas busca la interacción con otras personas involucradas en la investigación, pero esta interacción es en menor grado que en la entrevista, al respecto Hurtado (2000) dice que un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”. (P.469).

3.5 PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS

3.5.1 Operacionalización de variables

Según Balestrini (2002), la definición conceptual de la variable permite visualizar el enfoque que el autor da a la investigación y su operacionalización en indicadores determina la relación de los objetivos del estudio, la teoría y los ítems para la culminación de la investigación. De allí que equivalga al procedimiento de pasar de la variable a la dimensión y de esta a los indicadores.

3.5.2 Cuadro Operacional

Objetivos	Variable Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Identificar las características del proceso de toma de decisiones en la empresa.	Toma de Decisiones: Es la selección de un curso de acción entre varias alternativas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos (personal, laboral, familiar, sentimental, etc.).	Rasgos propios en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Efectos futuros • Reversibilidad • Impacto • Calidad • Periodicidad 	1,2
Precisar los factores que influyen en la toma de decisiones la empresa.		Elementos que intervienen directamente en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Interno • Externo 	3,4
Destacar el efecto de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de CORPOELEC		Consecuencia de la participación de los trabajadores en la toma de decisión	<ul style="list-style-type: none"> • Integración • Desintegración 	5,6,7,8,9
Indicar cuáles son las ventajas y desventajas en cuanto al proceso de toma de decisiones.		Ventajas y desventajas que presenta el proceso de toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorías • Fallas 	10,11

Fuente: Elaborado por las investigadoras.

3.5.2 Validación del instrumento

Todos los instrumentos de recolección de datos (cuestionarios, test, encuestas, guías de observación, pruebas de conocimiento, etc.) deben precisar la validez de contenido, y ésta consiste en hacer una revisión profunda de cada ítem que estructura el instrumento.

Según Rusque M (2003) “la validez representa la posibilidad de que un método de investigación sea capaz de responder a las interrogantes formuladas. La fiabilidad designa la capacidad de obtener los mismos resultados de diferentes situaciones. La fiabilidad no se refiere directamente a los datos, sino a las técnicas de instrumentos de medida y observación, es decir, al grado en que las respuestas son independientes de las circunstancias accidentales de la investigación. (Pág. 134).

Una vez que se definió y estructuró el carácter del cuestionario, el mismo fue validado por juicio de expertos en la materia, a fin de que estos acrediten si efectivamente con las preguntas que se realizan, se logra llenar a cabalidad los objetivos de la investigación. El panel de expertos estuvo conformado por tres especialistas en la materia de investigación y gerencia.

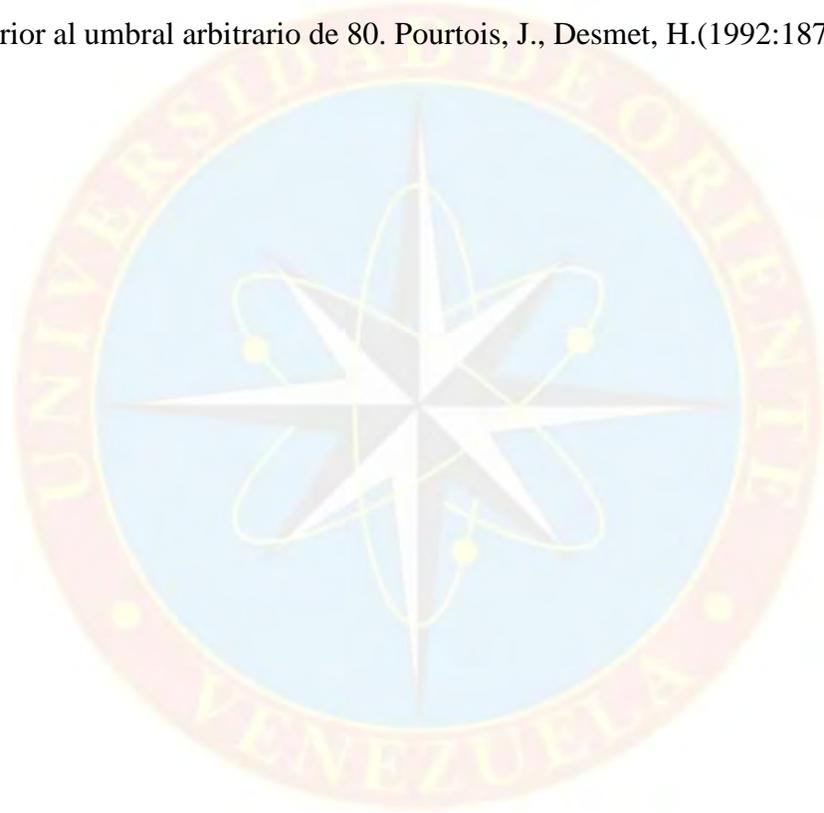
3.5.3 Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad se refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento por segunda vez en condiciones tan parecida como sea posible. Bernal (2000) afirma que la pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: Si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición, ¿Se obtienen los mismos resultados u otros muy similares? Si la respuesta es afirmativa, se puede decir que el instrumento es confiable. (p.218).

Para determinar la confiabilidad del instrumento y en la consistencia de cada uno de los ítems se aplicara el índice de Bellack:

$$\text{Índice: } \frac{\text{Numero de acuerdos}}{(\text{Numero de acuerdos} + \text{Numero de desacuerdos})} \times 100$$

Se considera que el instrumento es confiable si el índice de Bellack resultante es superior al umbral arbitrario de 80. Pourtois, J., Desmet, H.(1992:187)



PARTE IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez terminada y aplicada la metodología antes planteada al personal de la empresa, se procedió a tabular las distintas alternativas en cuanto a las opiniones calificativas que le dieron cada uno de los empleados encuestados y que se utilizaron para medir y posteriormente analizar sobre el estudio de la toma de decisión desde la perspectiva de de integración de los trabajadores de la empresa eléctrica socialista Corpoelec ubicada en Maturín Estado Monagas. Consecutivamente, se expondrán los resultados obtenidos a través de cuadros con la distribución absoluta y porcentual que efectuaron diferentes respuestas.

CUADRO 4.1. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE AL CONOCIMIENTO POR PARTE DE LOS EMPLEADOS SOBRE EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

¿Tiene Ud. conocimiento de que es un proceso de toma de decisiones?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Si	39	78%
Parcialmente	9	18%
No	2	4%
TOTAL	50	100%

La información obtenida refleja que 78% de los trabajadores saben lo que significa este proceso, mientras que 18% tienen un conocimiento parcial de dicho proceso y finalmente 4% desconoce su definición conceptual; Cabe destacar que es importante que los empleados conozcan acerca del proceso de toma de decisión para poder ponerlas en práctica y para que haya un mayor compromiso por parte de los mismos, asimismo promover en ellos la necesidad de resolver los problemas diarios directamente con el supervisor y evitar cometer errores que pueden perjudicar el desarrollo productivo de la organización, para que al mismo tiempo logren satisfacer

sus necesidades de crecimiento, ya que la competencia actual no está meramente en lograr los objetivos organizacionales, sino también personales.

CUADRO 4.2. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS INTERVINIENTES EN LA TOMA DE DECISIONES DE CORPOELEC.

¿A través de cuáles características se toma decisiones en la organización en la que trabaja?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Efectos futuros	4	8%
Reversibilidad	8	15%
Impacto	10	20%
Calidad	6	12%
Periodicidad	17	34%
Todos	5	10%
Ninguno	-	-
TOTAL	50	100%

Teniendo en cuenta una serie de características elementales para tomar decisiones, se obtuvieron resultados que varían, en cuanto a las que se utilizan en Corpoelec y se expresan que 34% estuvo a favor de la periodicidad, es decir, la frecuencia con la que se decide, mientras que el 20% opinó que a través del impacto, tomando en cuenta el grado en que otras áreas o actividades se ven afectadas e influyen, el 16% razonó que la reversibilidad, que es la velocidad con la cual una decisión es revertida o llevada a cabo, el 12% considero a la calidad: relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales y otros se involucran con los niveles de la decisión, seguidamente el 10% valoró que todas las características mencionadas son tomadas en cuenta al momento de decidir y finalmente 8% que los efectos futuros, es decir el compromiso relacionado con que la decisión se verá afectada en el futuro.

Permitir que los trabajadores participen se basa en que quienes se hallan directamente relacionados con un tipo de tarea son los más indicados para tomar una decisión al respecto, en el entendido de que poseen las aptitudes requeridas para ello,

es decir que sean ellos los que den propuestas sobre sugerencias, enriquecimiento de funciones e integración de sus compañeros. Implica asimismo que empleados y equipos acepten la responsabilidad de sus acciones y tareas.

CUADRO 4.3. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA OPINIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LO CONCERNIENTE A LOS FACTORES QUE SE UTILIZAN EN LA TOMA DE DECISIONES.

Según su opinión, ¿Con cuáles de los siguientes factores se toma decisiones en la empresa?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Internos	10	20%
Externos	14	28%
Ambos	25	50%
Ninguno	1	2%
TOTAL	50	100%

A la hora de tomar decisiones es importante tener en cuenta los factores que influirán en las decisiones, esto con el fin de que la misma tenga resultados positivos en vez de negativos, en las opiniones obtenidas por los trabajadores tenemos que un 50% dijo que se toman en cuenta ambos factores, de tal forma que ambos favorecen el tomar la decisión correcta y oportuna; siendo así estos los factores exactos que influyen en la toma de decisiones que se efectúan en la empresa, mientras que el 28% de los trabajadores opinó que son los factores externos conocidos como las tipologías de la empresa a nivel del entorno exterior aquellos que influyen, por otra parte 20% de ellos considera que los factores internos, como: la actitud, la aptitud, la experiencia personal o profesional, las creencias y valores personales, es decir, aquellas características individuales de las personas, las que se aplican para tomar decisiones dentro de su empresa y finalmente el 2% de los trabajadores expresó que no se toman en cuenta ninguno de los factores al momento de decidir, lo cual se debe a la poca participación que tienen y el desarrollo organizacional que observan.

El tomar decisiones desde una perspectiva de integración sobre todo en condiciones de certeza, incertidumbre o riesgo, nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones, permite ser competitivos ante la competencia y mantenernos vigentes. Es por ello que en una empresa con visión social debe precisar todos los aspectos importantes del entorno organizacional, tanto internos como externos ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia de los trabajadores, comunidad y organización, y por ende su eficiencia.

CUADRO 4.4. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN POR PARTE DEL PERSONAL DE LA INFLUENCIA QUE TIENEN LOS FACTORES EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

¿Cómo considera Ud. que influyen los factores del proceso de toma de decisiones?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Positivamente	46	92%
Negativamente	4	8%
TOTAL	50	100%

En cuanto a la influencia que tienen los factores del proceso de toma de decisiones tenemos que el 92% de los trabajadores de Corpoelec consideraron que influyen de manera positiva, es decir que si la gerencia toma en cuenta tanto los factores internos, como externos al momento de elegir la decisión y que puntualice las funciones, afianzando el compromiso de los empleados con la organización, podrá lograr beneficiar a ambas partes y mantener de esa forma un clima organizacional estable y funcional. Por otra parte el 8% de la población destaco que dichos factores influyen de forma negativa, ya que los resultados medibles y observables no reúnen las condiciones requeridas en el proceso de toma de decisiones, siendo necesario que todos los empleados de dicha empresa conozcan plenamente acerca del proceso de toma de decisiones y de cómo afectan o no los factores del mencionado proceso a la hora de decidir, verificando así que tan importante es dentro de la organización.

CUADRO 4.5. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES AL MOMENTO DE TOMAR DECISIONES.

¿Participa Ud. en el proceso de toma de decisiones de la empresa?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Siempre	11	22%
A veces	25	50%
Nunca	14	28%

Al respecto de las opiniones emitida por los trabajadores de Corpoelec sobre si participan o no, en el proceso de toma de decisiones tenemos que el 50% a veces se siente tomado en cuenta para participar en el proceso, ellos aseguran que los integran con ocasión de aprovechar conocimientos o experiencias; 28% del personal nunca se siente tomado en cuenta al momento de decidir, ya que no se le brinda la oportunidad de participar en su opinión se debe a que se ha prescindido totalmente la toma de decisiones a los líderes del grupo de trabajo y el 22% de ellos si se sienten tomados en cuenta en el proceso decisorio.

En efecto, se puede analizar que la participación de los trabajadores está dividida, no es una intervención estándar para todo el personal de la organización; las empresas con visión social deben involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones de la misma, no solo para mejora la calidad y la aceptación de las decisiones, porque fomenta la motivación y la autoestima de los trabajadores, sino porque además de eso, promover la participación de los trabajadores permiten que sean parte activa a la hora de identificar, analizar y solucionar problemas que dificultan alcanzar los objetivos empresariales.

**CUADRO 4.6. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL
REFERENTE A LAS DECISIONES TOMADAS A NIVEL GERENCIAL
QUE BENEFICIAN O INTEGRAN A TODOS LOS TRABAJADORES.**

¿Las decisiones tomadas a nivel gerencial benefician o integran a todos los trabajadores?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Siempre	13	26%
A veces	37	74%
Nunca	-	-
TOTAL	50	100%

En relación a esto se obtuvo que un 74% de los empleados dijo que solo a veces las decisiones tomadas a nivel gerencial los integran y benefician, mientras que un 26% restante afirmó que siempre contemplan la integración y el beneficio en lo referente a las decisiones que se toman. Es importante tener claro que el personal debe estar beneficiado en torno a las decisiones y es por ello que la integración debe estar presente en el ambiente empresarial, para que esto sea posible se requiere desarrollar lineamientos certeros acerca de planes de acción enfocados en lograr la calidad de vida y las relaciones entre todos por igual.

En una empresa con visión socialista y además reestructurada se debe permitir que sus decisiones aun cuando sean tomadas a nivel gerencial beneficien e integran a todos sus trabajadores, no solo como valores de producción sino también como un componente intrínseco de desarrollo que debe incluir la protección de sus empleados. En un ambiente de trabajo propicio donde sus trabajadores son favorecidos en la equidad e igualdad es decir mediante una amplia democracia y libertad para desarrollar sus labores, habrá una transición equilibrada desde el crecimiento económico hacia el desarrollo humano.

CUADRO 4.7. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA RAZÓN POR LA CUAL LOS EMPLEADOS SE INTEGRAN EN EL PROCESO DE TRABAJO

¿En ocasión de que los integran?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Establecer nuevas estrategias organizacionales	14	34%
Planificación de metas	8	28%
Desarrollo de proyectos	17	22%
Otros	11	16%
TOTAL	50	100%

El propósito y razón de la integración del personal en el proceso de trabajo es un aspecto importante a considerar, ya que la socialización continua obliga a prestar atención firme y consistente de forma voluntaria al conjunto de acciones que propicien la participación no como obligación sino como facultad intencional y debido a ello es posible visualizar en el cuadro que un 34% del personal se enfoca en el desarrollo de proyectos a la hora de reunirse junto a sus compañeros, mientras que un 28% se dedica a establecer nuevas estrategias organizacionales; no obstante un 22% supone que hay otros motivos de reunirse y solo un 16% manifiesta el agrado por la planificación de metas.

Los resultados obtenidos muestran que las razones de integración de los empleados son variadas y cada individuo o grupo vela por sus intereses y no los de la organización en general; lo cual no es lo que se quiere y mucho menos lo ideal en una empresa que sostenga dentro de sus lineamientos y cultura organizacional a la inclusión como estandarte y palabra clave en su funcionamiento.

CUADRO 4.8. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA MANERA EN QUE LA GERENCIA PROMUEVE LA PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS TRABAJADORES EN LOS PLANES Y DECISIONES DE LA EMPRESA.

¿De qué manera promueve la gerencia la participación de todos los trabajadores en los planes y decisiones de la empresa?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Reunión	25	50%
Convocatoria	8	16%
Aviso	13	26%
Otros	4	8%
TOTAL	50	100%

El análisis arrojó que 50% del personal encuestado opinó que la gerencia promueve la participación de todos a través de reuniones donde todos plantean, debaten y escogen las alternativas más factibles para solucionar problemas, 26% manifestó que lo hacen a través de avisos donde explican sus labores mensuales realizadas, 16% dicen que son las convocatorias donde se escoge a un líder por cada departamento para que exprese las fortalezas y debilidades que existen en el mismo y 8% declaró que se efectúan a través de otros instrumentos.

Según estos resultados se puede observar que existe una discrepancia de opiniones y maneras de ser promovidos por parte de la gerencia a los trabajadores de la empresa, lo que nos demuestra que el proceso de toma de decisiones no se efectúa de manera eficiente, por lo que la dirección debe lograr inclusión igualitaria de personal en las decisiones que se toman para que de tal manera cada plan que se ponga en marcha se cumplan de lo contrario, difícilmente habrá un involucramiento completo del personal y de la puesta en práctica de las decisiones que se tomen.

CUADRO 4.9. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE A LA FORMA DE EVALUACIÓN DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES EN RELACIÓN AL DESARROLLO PRODUCTIVO DE LA ORGANIZACIÓN.

¿Cómo evalúa el proceso de toma de decisiones para el desarrollo productivo de la organización?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Bueno	20	40%
Regular	27	54%
Malo	3	6%
TOTAL	50	100%

El desarrollo del proceso productivo de la organización es un agente de relevancia y significado, ya que enmarca la forma de actuar y proceder como entidad económica y sirve de guía para trazar estrategias y demás mecanismos de funcionamiento en el ámbito organizacional; la interrogante proyectada arrojó que el 54% de los empleados están de acuerdo que el proceso de toma de decisiones es regular en la empresa en cuanto al desarrollo productivo de la misma; a diferencia de un 40% que considera que el proceso es bueno y solo 6% alegan que es malo.

Se puede apreciar la incongruencia y cierta división en las opiniones de los empleados debido a que algunos evalúan un buen desarrollo en la producción de la empresa y otros no piensan de la misma manera, lo cual requiere que se tomen las medidas inherentes al mantenimiento o mejora de proceso productor para cambiar esta opinión que tiene parte del personal y a su vez visualizar una representación más evidente acerca de la inclusión de todos los individuos intervinientes en el proceso.

**CUADRO 4.10. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL
REFERENTE A LA CONSIDERACIÓN DEL TRABAJADOR EN
OCASIÓN DE QUÉ LAS DECISIONES ACABAN SIENDO ACEPTADAS
POR PARTE DE LOS MISMOS.**

¿Considera Ud. que la empresa intenta lograr que todas las decisiones acaben siendo con aceptadas por parte de los trabajadores?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Siempre	15	30%
Algunas veces	34	68%
Nunca	1	2%
TOTAL	50	100%

El análisis del cuadro indica como un 68% de los empleados afirma que solo algunas veces la empresa intenta lograr la aceptación y la claridad en las decisiones que se toman, mientras que un 30% argumentan que las decisiones siempre son aceptadas y claras, sin embargo un 2% piensa que nunca ocurre tal situación de aprobación.

En una empresa participativa debe existir el común acuerdo y no la imposición desmedida acerca de una acción o decisión, ya que cuando estas son claras y todo el personal está de acuerdo, es más fácil llegar a un compromiso sólido para efectuar las labores y de esa manera lograr resultados positivos. De esta manera si las decisiones en ocasiones es que son aceptadas por parte de los trabajadores de una u otra forma se entorpece el éxito general de una empresa y de seguro algunos de los objetivos organizacionales no serán cumplidos en su totalidad, es por ello que se hace necesario el esfuerzo por captar la conformidad y claridad por todos los trabajadores en lo referente a la toma de decisiones.

CUADRO 4.11. DISTRIBUCIÓN ABSOLUTA Y PORCENTUAL REFERENTE AL MOMENTO EN QUE EL PERSONAL CONTEMPLA QUE LA PRESIÓN DEL ENTORNO SOCIAL AFECTA LA TOMA DE DECISIONES.

¿En qué momento considera Ud. que la presión del entorno social afecta al tomar decisiones?	Frecuencia (N°)	Porcentaje (%)
Inmediatamente	10	20%
Paulatinamente	11	22%
Después de haber tomado la decisión	16	32%
Nunca	13	26%
TOTAL	50	100%

La sociedad es un agente relevante en el progreso de la organización, no solo por la responsabilidad social que deben cumplir sino por su impacto en la misma y más aún cuando se trata de una empresa de servicios, que está enfocada en lograr la satisfacción de un colectivo en general; en torno al momento en que Corpoelec considera tal presión tenemos que 32% del personal consideró que la presión del entorno social afecta después de haber tomado la decisión, mientras que un 26% afirman que su entorno nunca afecta las decisiones que toman, un 22% aseveran que la sociedad paulatinamente hace presión y estas afectan al tomar una decisión y 20% dijo que la presión que genera el ambiente externo inmediatamente impactan las decisiones.

Es inevitable exteriorizar que el entorno social que rodea una empresa es sumamente trascendental en el momento de proceder, es por ello que se debe prestar atención a este aspecto, más aun en relación a la participación que es vista como responsabilidad de todos y donde la comunidad tiene un papel muy importante.

PARTE V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación relacionada con analizar la toma de decisiones desde la perspectiva de integración en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC en Maturín Estado Monagas se concluyó lo siguiente:

- Dentro de una serie de características las más resaltantes al momento de decidir en Corpoelec son la periodicidad y el impacto, esto en virtud de encontrar las alternativas de solución adecuadas para resolver problemas, sin embargo se pudo notar el desconocimiento teórico del proceso de toma de decisiones por parte de los trabajadores, siendo así una incongruencia en el desarrollo y correcto funcionamiento del mismo, debido a que para tomar la mejor decisión y ponerla en práctica se debe tener a el conocimiento como punto de partida.
- Se observó y comprobó a través del instrumento de recolección de información administrado que tanto los factores internos, como los externos influyen cuando se decide dentro de la organización, convirtiéndose en un agente motivador para el proceso de toma de decisiones, ya que puntualiza funciones y afianza el compromiso de sus empleados en su labor.
- Que en la empresa CORPOELEC los trabajadores no están integrados en su totalidad y su participación es desigual al momento de tomar decisiones, lo cual ha producido un descontento en sus empleados, ya que no se le concede mayor importancia de la que tienen como elemento principal para el éxito de los proyectos empresariales y además produce efecto negativo porque permite

en ocasiones identificar, analizar y solucionar problemas por la uniformidad en las decisiones tornando tardío conseguir los objetivos empresariales.

- Constituye una ventaja para la empresa que se complemente de manera eficiente los factores internos y externos que influyen en el proceso de toma de decisiones de la misma, mientras que por otra parte, es una desventaja el hecho que los trabajadores no participen equilibrada y continuamente al momento de decidir, lo que ocasiona una situación desmotivadora por no saber delegar funciones adecuadamente.

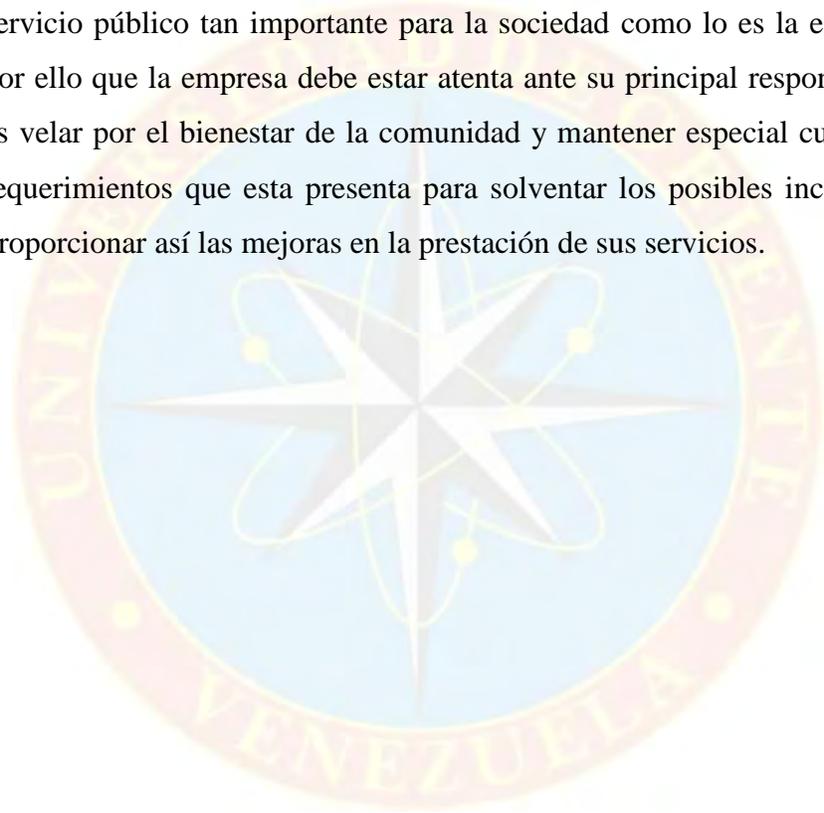
5.2 RECOMENDACIONES

Después de analizar las conclusiones se hace necesario realizar una serie de recomendaciones orientadas a la búsqueda del mejoramiento continuo de la organización en lo referente a la toma de decisiones desde la perspectiva de integración:

- Capacitar a través de un programa de proceso de trabajo sobre la toma de decisiones, para que el personal tanto administrativo como operativo pueda conocer no solo sus obligaciones y responsabilidades respecto al decidir, sino también diferentes alternativas con las cuales tendrá la capacidad de participar activamente en el proceso.
- Promover la participación de los empleados, realizando reuniones y que mediante lluvias de ideas expresen opiniones, propuestas o ejecuciones de las actividades que estén siendo afectada en la empresa; debido que la existencia de descoordinación en la forma de integración está evitando lograr la completa captación y desarrollo de los planes y labores organizacionales y lo ideal sería

que todo el personal o al menos la mayoría estuvieran de acuerdo con el trabajo a la hora de ejecutarse.

- Tomar en cuenta el entorno social que rodea a la organización, generando y desarrollando programas de asistencia comunitaria cada cierto tiempo, donde la comunidad aboque las inquietudes que tienen respecto al servicio que brinda y procurando solventar aquellas que tengan mayor demanda; ya que se trata de un servicio público tan importante para la sociedad como lo es la electricidad; es por ello que la empresa debe estar atenta ante su principal responsabilidad que es velar por el bienestar de la comunidad y mantener especial cuidado con los requerimientos que esta presenta para solventar los posibles inconvenientes y proporcionar así las mejoras en la prestación de sus servicios.



BIBLIOGRAFÍA

Textos

- ARIAS, Fidias. (2006). *El proyecto de investigación*. 5ta Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- BALESTRINI, M, (2002). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. 6ta Edición. Caracas, Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental*. Caracas, Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados.
- BERNAL, Cesar. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. 2da edición. Colombia: Ediciones Pearson.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 5ta Edición. México: Mc Graw Hill.
- CHIAVENATO, Idalberto. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- DICCIONARIO de la Real Academia de la Lengua Española.
- HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. (2008). *Como formular objetivos de investigación*. 2da Edición. Caracas, Venezuela: Quirón Editores.
- KOONTZ, H y WEIHRICH, H. (1998). *Administración: Una Perspectiva Global*. 11va Edición. México: Mc Graw Hill.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. (2010). *Metodología*. 4ta Edición. México: Editorial Limusa, S.A de C.V.
- RODRÍGUEZ GONZÁLEZ, Guillermo (2006). *El socialismo del siglo XXI*. 1era edición. . Caracas, Venezuela.
- ROMERO, Virginia (2004). *Inserción ocupacional (Integración social)*. 1era edición. Argentina: Editorial Altamar.

RUSQUE, A.M. (2003), *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas, Venezuela: VadellHnos, C.A.

SIERRA FONSECA, Rolando (2001), *Integración social y equidad en la perspectiva del desarrollo humano*. 1era edición. Tegucigalpa: Editorial PNUI.

Direcciones Web

GROSS, Manuel. Pensamiento Imaginactivo: Ventajas y desventajas de la toma de decisiones en grupo. (2010)[Documento en línea]. Disponible en: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1124409/Ventajas-y-desventajas-de-la-toma-de-decisiones-en-grupo.html>. [Consulta: 2013, septiembre 03].

VAQUIRO, J. (2009). *Toma de decisiones*. [Documento en línea]. Disponible en: http://www.monografias.com/trabajos17/toma_decisiones_sistemas/toma_decisiones_sistemas.shtml. . [Consulta: 2013, septiembre 15].

Factores que influyen en la toma de decisiones. (2013). [Documento en línea]. Disponible:<http://aprendamostics.wikispaces.com/factores+que+influyen+en+la+toma+de+decisiones>. [Consulta: 2013, septiembre 03].

Pedro, Gloria, Meidamirle, Helen y Solange. *Toma de decisiones: ventajas y desventajas en la toma de decisiones*. (2013). [Documento en línea]. Disponible en: <http://wwwsimonrodriguez.blogspot.com/2011/05/ventajas-y-desventajas-en-la-toma-de.html>. [Consulta: 2013, septiembre 03].

Revistas

Conversatorio de EPS. (2010). INTEVEP (Gerencia de apoyo tecnológico a las EPS). “Nuevos modelos de producción”. Caracas.

Proyecto nacional Simón Bolívar 2013-2019. Plan solista de la nación PPSN. Caracas.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE

NÚCLEO DE MONAGAS

DEPARTAMENTO GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

Maturín, __ de _____ de _____

Estimado(a): _____
Su despacho

Tenemos el placer de dirigirnos a usted en la oportunidad de solicitar su colaboración y apoyo en el sentido de dar respuesta al instrumento anexo, el cual tiene como propósito recabar y evaluar la información que usted pueda suministrar para la investigación que estamos realizando acerca de: Estudio de la Toma de Decisiones desde la Perspectiva de Integración de los Trabajadores de la Empresa Eléctrica Socialista Corpoelec Maturín Estado Monagas.

Nos permitimos señalarle, que sus respuestas tendrán un carácter confidencial y serán de uso exclusivo de la investigación y que la misma será presentada a las autoridades académicas y administrativas del Departamento de Gerencia de Recursos Humanos pertenecientes a la Universidad de Oriente. Núcleo de Monagas, para optar al Título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Álvarez Angélica
CI. 20160609
0424-9457279

Badaraco Cristina
CI. 22966854
0424-9180124

CUESTIONARIO

Lea cuidadosamente cada pregunta, analícela antes de responder y marque con una (X) la respuesta que Ud. considera correcta.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento de que es un proceso de toma de decisiones?

- a. Si
- b. Parcialmente
- c. No

2. ¿A través de cuáles características se toma decisiones en la organización en la que trabaja?

- a. Efectos Futuros
- b. Reversibilidad
- c. Impacto
- d. Calidad
- e. Periodicidad
- f. Todos
- g. Ninguno
- h. Otros (mencione): _____

3. Según su opinión, ¿Con cuáles de los siguientes factores se toma decisiones en la empresa?

- a. Internos
- b. Externos
- c. Todos los anteriores
- d. Ninguno

4. ¿Cómo considera Ud. que influyen los factores del proceso de toma de decisiones?

- a. Positivamente
- b. Negativamente

5. ¿Participa Ud. en el proceso de toma de decisiones de la empresa?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

6. ¿Las decisiones tomadas a nivel gerencial benefician o integran a todos los trabajadores?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Nunca

7. ¿En ocasión de que los integran?

- a. Establecer nuevas estrategias organizacionales
- b. Planificación de metas
- c. Desarrollo de proyectos
- d. Otros (mencione): _____

8. ¿De qué manera promueve la gerencia la participación de todos los trabajadores en los planes y decisiones de la empresa?

- a. Reunión
- b. Convocatorias
- c. Avisos

d. Otros (mencione): _____

9. ¿Cómo evalúa el proceso de toma de decisiones para el desarrollo productivo de la organización?

- a. Bueno
- b. Regular
- c. Malo

10. ¿Considera Ud. que la empresa intenta lograr que todas las decisiones acaben siendo con aceptadas y claras por parte de los trabajadores?

- a. Siempre
- b. Algunas veces
- c. Nunca

11. ¿En qué momento considera Ud. que la presión del entorno social afecta al tomar decisiones?

- a. Inmediatamente
- b. Paulatinamente
- c. Después de haber tomado la decisión
- d. Nunca

Fuente: Elaborado por las investigadoras.

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	ESTUDIO DE LA TOMA DE DECISIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE INTEGRACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA ELÉCTRICA SOCIALISTA CORPOELEC UBICADA EN MATURÍN ESTADO MONAGAS, EN EL AÑO 2013.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Álvarez C., Angélica M.	CVLAC	C.I. 20.160.609
	e-mail	angie8alvarez@gmail.com
Badaraco Cristina D.	CVLAC	C.I. 22.966.854
	e-mail	cris_9285@hotmail.com
	e-mail	cristinabadaraco@gmail.com

Palabras o frases claves:

Toma de Decisiones
Integración
Empresa Eléctrica

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Resumen (Abstract):

La investigación que se planteó consiste en estudiar la toma de decisiones desde la perspectiva de integración de los trabajadores en la empresa eléctrica socialista CORPOELEC. Maturín EDO Monagas, año 2013. Para desarrollar este estudio se procedió a identificar las características del proceso de toma de decisiones en la empresa, precisar los factores que influyen en la toma de decisiones que se efectúa en la misma, destacar el efecto de la participación de los trabajadores en la toma de decisión y finalmente indicar cuáles son las ventajas y desventajas en cuanto al proceso de toma de decisiones. Con la finalidad de integrar a los trabajadores, mejorar la calidad de las decisiones, incrementar la comunicación y reforzar la motivación del personal. Asimismo fue una investigación de campo, con un nivel descriptivo, donde se utilizaron las técnicas de análisis de fuentes bibliográficas y electrónicas, la observación no participativa, el cuestionario auto administrado para la recolección de datos. Concluyendo que aunque se deleguen tareas rutinarias o cometidos de gran importancia, los trabajadores también necesitan tener claras las instrucciones, comunicar los límites del poder compartido de toma de decisiones y ver que las tareas se hayan desempeñado en un tiempo adecuado.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Gallardo Marvelys	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 9.892.054
	e-mail	Marvegallar_17@yahoo.es
	e-mail	
Martinez Joanna	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: 12.539.855
	e-mail	Joanna-martinez@hotmail.com
	e-mail	
Martinez Yenny	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I:
	e-mail	@hotmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2013	12	11

Lenguaje

: spa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
ALVAREZ.BADARACO.DOCX

Alcance:

Espacial: Empresa Eléctrica CORPOELEC

Temporal: 1 año

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Nivel Asociado con el

trabajo: Licenciatura

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR *Magaly*
FECHA *5/8/09* HORA *5:30*

Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

Juan A. Bolanos Cunele
JUAN A. BOLANOS CUNELE
Secretario



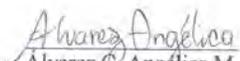
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

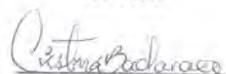
JABC/YOC/manja

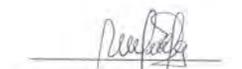
Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."


Alvarez C. Angélica M.
C.I. 20.160.609
AUTOR


Badaraco Cristina D.
C.I. 22.966.854
AUTOR


Prof. Marvelys Gallardo
C.I. 9.892.054
TUTOR