

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Planeamiento estratégico y toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022

Para optar : El Título Profesional de Licenciada en Administración

Autor : Bach. MUCHA GOMEZ, MARITZA ROXANA

Coautor : Bach. RIVAS LOPEZ, EVELYN SHANDY

Asesor : Mg. Santana Camargo Walter Ruben

Línea de Investigación Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de inicio y culminación de la investigación : 28.03.2023 – 27.03.2024

Huancayo - Perú

2023

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**TESIS****PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA CENTRO CULTURAL DE
EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA - EDECO, 2022.****PRESENTADA POR:****Bach. Mucha Gomez Maritza Roxana
Bach. Rivas Lopez Evelyn Shandy****PARA OPTAR EL TÍTULO DE:****Licenciado en Administración****ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS****APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:****DECANO : _____
DR. VASQUEZ VASQUEZ WILBER GONZALO****PRIMER : _____
MIEMBRO MTRO. VARGAS ARISTE YULIANA****SEGUNDO : _____
MIEMBRO MTRO. MARTINEZ VITOR PAUL DENIS****TERCER : _____
MIEMBRO MTRO. CASAS CORDOVA CARLOS JONAS****Huancayo, 23 de febrero del 2024.**

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA CENTRO CULTURAL
DE EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA - EDECO,
2022.**

ASESOR:

MG. SANTANA CAMARGO WALTER RUBEN

Dedicatoria

A mis padres por ser mi apoyo emocional e incondicional en toda la realización de la investigación, por ser mi motivación y ejemplo a seguir.

A mi familia por ser mi fuente de inspiración, por ser el motor y motivo de todos los esfuerzos realizados por un mejor futuro.

Las autoras

Agradecimiento

A la Universidad Peruana Los Andes por brindarnos la oportunidad de recibir una educación excepcional a lo largo de nuestra trayectoria académica, los docentes de esta institución nos han guiado y motivado, compartiendo sus conocimientos y experiencias de manera invaluable.

A nuestros colegas, quienes han sido una fuente constante de apoyo y colaboración. Sin duda, su compañerismo ha enriquecido nuestra formación.

A nuestro asesor, cuya guía experta y apoyo constante nos ha permitido desarrollarnos y alcanzar nuestras metas académicas. Estamos profundamente agradecidos por todas las oportunidades que nos han brindado y por el impacto duradero que han dejado en nuestras vidas.

Maritza y Evelyn

Constancia de similitud



NUEVOS TIEMPOS
NUEVOS DESAFÍOS
NUEVOS COMPROMISOS

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 0198 - FCAC -2023

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

Planeamiento estratégico y toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : BACH. MUCHA GOMEZ MARITZA ROXANA
BACH. RIVAS LOPEZ EVELYN SHANDY

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Académica : ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

Asesor(a) : MG. SANTANA CAMARGO WALTER RUBEN

Fue analizado con fecha 18/12/2023; con 177 págs.; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **18 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°15 del Reglamento de uso de Software de Prevención de Plagio Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: *Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.*

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 18 Diciembre de 2023.



MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

Contenido

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADOS	ii
Asesor:	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Constancia de similitud	vii
Contenido	viii
Contenido de tablas	xii
Contenido de figuras	xiv
Resumen	xv
Abstract	xvi
Introducción	17
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1. Descripción de la realidad problemática	19
1.2. Delimitación del problema	25
1.2.1. Delimitación Espacial	25
1.2.2. Delimitación Temporal	25
1.3. Formulación del problema.....	26
1.3.1. Problema General.....	26
1.3.2. Problemas Específicos	26
1.4. Justificación.....	27

1.4.1. Social.....	27
1.4.2. Teórica.....	27
1.4.3. Metodológica.....	28
1.5. Objetivos	28
1.5.1. Objetivo General	28
1.5.2. Objetivos Específicos.....	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	30
2.1. Antecedentes	30
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	30
2.1.2. Antecedentes Nacionales	35
2.2. Bases teóricas	40
2.2.1. Planeamiento estratégico.....	40
2.2.2. Toma de decisiones.....	55
2.3. Marco conceptual	73
CAPÍTULO III. HIPÓTESIS	76
3.1. Hipótesis general	76
3.2. Hipótesis específicas	76
3.3. Variables.....	77
3.3.1. Definición conceptual	77
3.3.2. Operacionalización de variables	77
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA	83
4.1. Método de investigación	83
4.1.1. Método general.....	83
4.1.2. Método específico	83

4.2.	Tipo de investigación	83
4.3.	Nivel de investigación	83
4.4.	Diseño de la investigación.....	84
4.5.	Población y muestra	85
4.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	86
4.6.1.	Técnica	86
4.6.2.	Instrumento	86
4.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	87
4.8.	Aspectos éticos de la investigación	88
CAPÍTULO V. RESULTADOS		90
5.1.	Descripción de resultados.....	90
5.1.1.	Variable: Planeamiento estratégico.....	90
5.1.2.	Dimensión: Misión.....	91
5.1.3.	Dimensión: Visión	93
5.1.4.	Dimensión: Análisis situacional.....	94
5.1.5.	Dimensión: Formulación de estrategias	95
5.1.6.	Dimensión: Implementación estratégica	97
5.1.7.	Dimensión: Control estratégico.....	98
5.1.8.	Variable: Toma de decisiones	99
5.1.9.	Dimensión: Proceso en la toma de decisiones	100
5.1.10.	Dimensión: Alternativa en la toma de decisiones	102
5.1.11.	Dimensión: Factores influyentes en la toma de decisiones	103
5.1.12.	Dimensión: Implementación y control de la toma de decisiones ...	104
5.1.	Tablas cruzadas	106
5.2.	Contraste de hipótesis.....	111

5.2.1.	Prueba de Normalidad.....	111
5.2.2.	Contrastación de la hipótesis general.....	112
5.2.3.	Contrastación de la hipótesis específica 1.....	113
5.2.4.	Contrastación de la hipótesis específica 2.....	114
5.2.5.	Contrastación de la hipótesis específica 3.....	115
5.2.6.	Contrastación de la hipótesis específica 4.....	117
5.2.7.	Contrastación de la hipótesis específica 5.....	118
5.2.8.	Contrastación de la hipótesis específica 6.....	119
	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	121
	CONCLUSIONES	134
	RECOMENDACIONES	137
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	138
	ANEXOS	145
	Matriz de consistencia	146
	Matriz de operacionalización de variables	148
	Matriz de operacionalización del instrumento	152
	El instrumento de investigación y constancia de su aplicación.....	155
	Confiabilidad y validez del instrumento	157
	La data de procesamiento de datos	164
	Fotos de la aplicación del instrumento	169

Contenido de tablas

Tabla 1 Diagnóstico situacional de la empresa EDECO al inicio de operaciones.....	23
Tabla 2 Operacionalización de variables	78
Tabla 3 Resultados del planeamiento estratégico en la empresa EDECO (n=60)	90
Tabla 4 Resultados de la dimensión misión en la empresa EDECO (n=60).....	91
Tabla 5 Resultados de la dimensión visión de la empresa EDECO (n=60).....	93
Tabla 6 Resultados de la dimensión de análisis situacional de la empresa EDECO (n=60).....	94
Tabla 7 Resultados de la formulación de estrategias de la empresa EDECO (n=60)	95
Tabla 8 Resultados de la implementación estratégica en la empresa EDECO (n=60)	97
Tabla 9 Resultados del control estratégico de la empresa EDECO (n=60)	98
Tabla 10 Resultados de la toma de decisiones de la empresa EDECO (n=60).....	99
Tabla 11 Resultados de la dimensión del proceso en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)	100
Tabla 12 Resultados de la dimensión de Alternativas en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)	102
Tabla 13 Resultados de la dimensión de factores influyentes en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)	103
Tabla 14 Resultados de la dimensión de implementación y control de la toma decisiones en la empresa EDECO (n=60).....	104
Tabla 15 Tabla cruzada entre planeamiento estratégico y toma de decisiones (n=60)	106

Tabla 16 Tabla cruzada entre misión y toma de decisiones (n=60).....	106
Tabla 17 Tabla cruzada entre visión y toma de decisiones (n=60).....	107
Tabla 18 Tabla cruzada entre análisis situacional y toma de decisiones (n=60)	108
Tabla 19 Tabla cruzada entre formulación de estrategias y toma de decisiones (n=60)	109
Tabla 20 Tabla cruzada entre implementación estratégica y toma de decisiones (n=60).....	109
Tabla 21 Tabla cruzada entre control estratégico y toma de decisiones (n=60)	110
Tabla 22 Prueba de normalidad - planeamiento estratégico y dimensiones	111
Tabla 23 Prueba de normalidad - Toma de decisiones y dimensiones	111
Tabla 24 Rho de Spearman - planeamiento estratégico y toma de decisiones (n=60)	113
Tabla 25 Rho de Spearman – Misión y toma de decisiones (n=60)	114
Tabla 26 Rho de Spearman - Visión y toma de decisiones (n=60).....	115
Tabla 27 Rho de Spearman – Análisis situacional y toma de decisiones (n=60)	116
Tabla 28 Rho de Spearman – Formulación de estrategias y toma de decisiones (n=60)	117
Tabla 29 Rho de Spearman – Implementación estratégica y toma de decisiones (n=60).....	118
Tabla 30 Rho de Spearman – Control estratégico y toma de decisiones (n=60)	119

Contenido de figuras

Figura 1 Pasos de la planeación estratégica	43
Figura 2 Diseño de la investigación	84
Figura 3 Planeamiento estratégico en la empresa EDECO (n=60)	90
Figura 4 Misión en la empresa EDECO (n=60).....	92
Figura 5 Visión de la empresa EDECO (n=60)	93
Figura 6 Análisis situacional de la empresa EDECO (n=60).....	94
Figura 7 Formulación de estrategias de la empresa EDECO (n=60)	96
Figura 8 Implementación estratégica en la empresa EDECO (n=60)	97
Figura 9 Control estratégico de la empresa EDECO (n=60)	98
Figura 10 Resultados para toma de decisiones de la empresa EDECO (n=60)	99
Figura 11 Proceso en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)	101
Figura 12 Alternativas en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)	102
Figura 13 Factores influyentes en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60).....	103
Figura 14 Implementación y control de la toma decisiones en la empresa EDECO (n=60).....	105

Resumen

La investigación tuvo como **problema** ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO,2022? En ese sentido el **objetivo** fue establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – “EDECO”. La **metodología** de la investigación empleó como método general al método científico, el método específico fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional y de diseño no experimental de corte transversal correlacional, contando con una muestra censal de 60 trabajadores, quienes realizaron los cuestionarios para medir las dos variables. Los **resultados** mostraron que el 41.7%, el planeamiento estratégico fue indiferente, mientras que un 28.3% manifestó estar de acuerdo, seguidamente un 18.3% manifestó que no estuvo de acuerdo, siendo los resultados más relevantes; asimismo, el 6.7% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo (aunque este último en un porcentaje bajo) con la toma de decisiones, y el 5%, totalmente en desacuerdo. **Concluyendo** que, existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022 ($Rho=0.813$, $p\text{-valor}=0.000$). Finalmente, se **recomienda** a la empresa considerar los hallazgos identificados para mejorar el planeamiento estratégico con el fin de optimizar la toma de decisiones dentro de la organización, mejorando la productividad y logrando mejores resultados.

Palabras clave: Planeamiento estratégico y toma de decisiones.

Abstract

The study had as a **problem**: What relationship exists between strategic planning and decision making in the company Cultural Center for Education, Law and Ecology - EDECO - Huancayo, 2022? In this sense, the **objective** was to establish the relationship between strategic planning and decision-making in the company Cultural Center for Education, Law and Ecology - "EDECO". The research **methodology** was basic, of a correlational level and of a non-experimental cross-correlational design, with a census sample of 60 personnel, who completed the questionnaires to measure the two variables. The **results** showed that 41.7% found strategic planning to be indifferent, while 28.3% agreed with it. Following this, 18.3% disagreed, making these the most significant outcomes. Additionally, 6.7% of respondents indicated that they agreed or strongly agreed (although the latter was a low percentage) with decision making, and 5 % were completely in disagreement. **Concluding** that, there is a high, direct and significant relationship between strategic planning and decision making in the company Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022 (Rho=0.813, P-value=0.000). Finally, the company is **recommended** to consider the identified findings to improve strategic planning in order to optimize decision making within the organization, improving productivity and achieving better results.

Keywords: Strategic planning and decision making.

Introducción

En la ciudad de Huancayo en el sector empresarial solo abarcan MYPES en su gran mayoría. Debido a que el mercado es dinámico surgen nuevos retos para agilizar la calidad de vida en relación a las personas y cumplir cada una de las nuevas exigencias de la demanda social (Guabloche & Saldarriaga, 2013). Asimismo, la empresa “EDECO” para afrontar estos nuevos retos debe aplicar nuevas estrategias, así como tomar decisiones orientadas a su desarrollo y crecimiento. Esto conlleva a que la empresa se enfoque en mejorar su planeamiento estratégico, el cual tiene repercusiones en las decisiones a tomar orientadas a la optimización de operaciones y prevención de problemas internos y externos.

Es así que, la investigación se propone la siguiente interrogante a dar respuesta: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégica y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología EDECO, 2022? En este sentido, la investigación tiene por objetivo establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO,2022. A partir de la información recabada la empresa “EDECO” podrá visualizar que relevancia presenta el planeamiento estratégico adaptado a la realidad de la empresa, de la mano de un buen proceso que ayude a determinar las decisiones, los cuales se fundamentan en los datos, evidencia y realidad empresarial, conjuntamente hizo que “EDECO” logre ser líder en su campo de acción, y sobre ello lograr su finalidad, que es crecer como empresa.

Respecto a la metodología la investigación utilizó el método general científico y como método específico fue el hipotético deductivo, además, el tipo fue

básico, de nivel correlacional y se utilizó el diseño no experimental correlacional transversal. Y se consideró una muestra censal de 60 trabajadores, a quienes se les aplicó un encuesta administrándose dos cuestionarios para medir las dos variables.

Finalmente, para que la investigación sea científica sigue una serie de pasos correlativos y con coherencia con una estructura definida establecida de la siguiente manera:

El Capítulo I trata sobre al planteamiento del problema de la investigación, en una perspectiva mundial, latinoamericano, nacional y local equivalentes al tema a tratar.

El Capítulo II detalla el marco teórico, en el cual se revisó investigaciones científicas sobre el tema, dichas investigaciones tienen el propósito de contrarrestar con la presente investigación y como también sirven como fuentes secundarias para dar un mejor análisis al tema a que se investiga.

En el Capítulo III se establecen las hipótesis y se da muestra de la matriz de operacionalización de variables.

En el Capítulo IV se presenta la metodología estableciendo los métodos científicos, instrumentos, población, nivel y diseño en que se basa la investigación.

En el Capítulo V se muestra los resultados, el contraste de las hipótesis y discusiones de los resultados.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

El éxito empresarial puede ser atribuido a muchos factores, como la relación entre gerentes exitosos y empresas exitosas, pero que en el trasfondo se debe a que utilizan la planificación como una herramienta fundamental, la cual dirige todo el camino hacia el logro de objetivos y crecimiento empresarial (Macías-Arteaga y Mero-Vélez, 2022). En el ambiente empresarial, hoy por hoy, es obligado que las empresas desarrollen acciones de gestión, que generan resultados eficaces para hacer frente a la competencia, a los stakeholders, y factores sociales, tecnológicos, políticos y económicos, etc. Estas actividades de gestión deben de definir las estrategias, así como su implementación y control, todo ello a fin de permitir que las empresas cumplan con sus objetivos, Todo este proceso es desarrollado mediante la planeación estratégica (Chávez, 2018). Así que el planeamiento estratégico es un proceso que permite direccionar a la empresa. Ello al asignar los recursos humanos, materiales, financieros que se necesitan para llegar a un fin, lo cual permite a la empresa formular escenarios de contingencia ante eventos negativos que puedan suscitarse, de tal modo el impacto a la empresa no sea perjudicial (Macías-Arteaga y Mero-Vélez, 2022).

Dentro de las organizaciones se encuentra otro término estrechamente relacionado, que es la toma de decisiones. En palabras de Chávez et al. (2018) la planeación estratégica viene a ser un sistema de nivel gerencial que comprende la toma de decisiones, comenzando con evaluar la información, cuya intención es analizar la situación de la empresa y sobre ello decidir cuál fue la dirección a tomar

que coadyuve con la consecución de los objetivos empresariales. Esta relación es lógica, ya que la gestión empresarial estará bajo el mando de personas, quienes son y fue los que tomen las decisiones de realizar acciones en beneficio de la empresa. Sin embargo, esta toma de decisiones, si no está acompañada de una correcta evaluación, ni respaldo en datos o experiencias previas, muchas veces puede volcarse en contra de la empresa y volverse una decisión mal tomada (Moody, 1991).

Tanto el planeamiento estratégico, como las decisiones que se toman guardan una relación significativa, ya que el planificar es pensar en las estrategias para un óptimo funcionamiento de una actividad, en el cual la toma de decisiones es parte de esta planeación (D'Alessio, 2008). En suma, el planeamiento estratégico con la toma de decisiones son procesos que se conectan y ambos buscan llegar a la consecución de objetivos empresariales, que conjuntamente buscan el alto rendimiento de la organización, ya que el proceso del planeamiento estratégico utiliza modelos analíticos que incluye la visión y la misión en puntos finales específicos y que necesitará de la toma de decisiones para implementar alternativas que solucionen cuestiones o mejoren la actividad, por en el planeamiento estratégico juntamente con las decisiones a tomar están relacionados y son dependientes el uno del otro para que funcionen bien en una empresa.

En el Perú, específicamente, en el ámbito de consultorías, aquellas empresas que tienen éxito son aquellas que tiene una ruta de desarrollo. Si se compara las instituciones públicas con las privadas, ambas cuentan con metas y objetivos de gestión. Es así que, mientras las públicas solo se preocupan de brindar el servicios, las empresas privadas, luchan por dominio del mercado, reconocimiento de la

sociedad (Díaz y Villafuerte, 2022). El estudio de Tiza et al. (2018), realizado para la empresa Centell Perú SAC, empresa consultora de dedicada a satisfacer problemas en logística, finanzas y servicios de datos, encontró que dicha empresa debe definir y desarrollar mejor su misión, valores, visión y dirección, para que sus colaboradores sepan el rumbo que la consultora toma, y que, mediante la toma de decisiones acertadas, todos enfoquen sus esfuerzos hacia una misma dirección. Asimismo, se encontró que la empresa si aplicaría el planeamiento estratégico recomendado por los investigadores, tendría un VAN positivo, verificando que la ejecución del plan es rentable y efectivo en el crecimiento empresarial.

Otra investigación desarrollada por Llontop (2020) para las MYPES del Perú dedicadas a consultoría, encontró que el factor más relevante en la mortalidad de este tipo de empresas es la ausencia de un planeamiento estratégico dentro, que desencadena la toma de malas decisiones, especialmente financieras; por ende, limitan que la empresa siga un rumbo de crecimiento y muchas veces desapareciendo por baja rentabilidad. De similar manera, el estudio de Tineo (2018), realizado para la empresa C & L CONIGE S.A.C, dedicada al sector construcción, consultoría y asesoría para el sector público y privado, evidenció que los problemas de responsabilidad, confiabilidad, baja rentabilidad y falta de crecimiento (estancamiento) se deben a que la implementación del planeamiento estratégico no se guía por una toma de decisiones basada en información, sino que sigue un patrón de creencias por parte de gerencia, quienes basados en su experiencia implementan las acciones a su manera y muchas veces sin efecto alguno, o efecto débil en el logro de objetivos. Por ello, que la implementación de ajustes dentro del planeamiento estratégico y su correcta ejecución y toma de

decisiones, basados en datos y opinión de expertos, mejoraría la calidad de servicio y la rentabilidad de la organización. En este sentido, y revisado 3 antecedentes, la planificación estratégica viene a ser fundamental para el desarrollo empresarial, al igual que la toma de decisiones, que, al final, son las que manejan el accionar de una empresa.

Tras las evidencias mostradas, se resalta en gran medida la importancia de la innovación, este como medio a favor del fortalecimiento del desarrollo de una empresa, uno de estos pilares de innovación y ruta de desarrollo empresarial, es el planeamiento estratégico, el cual es una acción de reposicionamiento, mejoramiento e innovación de manera continua y permanente en la empresa (Fred, 2013). Además, la relevancia en la cual se abarca u ocupa el planeamiento estratégico sobre una organización o la empresa es llegar al éxito, porque proporciona sentido de guía y dirección, y logra llegar a describir las finalidades que son medibles, siendo una herramienta que sirva en bien de guiar a la toma de decisiones habitualmente y así se desarrolle un estudio del progreso; sin embargo para llegar a aprovechar hasta el máximo a una planificación estratégica, una empresa cavilar de manera detenida en las metas estratégicas y después dar respaldo dichos objetivos con ciertos aspectos de referencia, las cuales son cuantificables que sean realistas de manera que se evalúen los productos o el resultado que se emita (Gartenstein, 2018).

En este contexto la investigación pretende evaluar la toma de decisiones y el planeamiento estratégico para la organización “EDECO”, enfocada en el diseño e implementación de procesos de gestión pública, desarrollo de capacidades, proyectos productivos y desarrollo de investigaciones. Esta decisión de estudiar la empresa se da porque, tras una entrevista con el Gerente General Marco Soto Sullca,

menciona que existe la problemática de una inadecuada ejecución del planeamiento estratégico en la empresa “EDECO” así como la aplicación de la documentación de MOF, ROF, Plan de Reclutamiento, Selección, Manuel de SST, y otros, provocando que las decisiones que se tomen fueran momentáneas y sin control alguno, lo cual perjudicaba a que se estandaricen y regulen las actividades de gestión. Es así que resulta necesario la implementación y ejecución adecuada de los documentos de gestión y planeamiento para evitar problemas en la organización, tal como se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1

Diagnóstico situacional de la empresa EDECO al inicio de operaciones

Diagnóstico situacional	Si	No
Presenta un organigrama estructural como funcional actual	X	
Presenta un diagnóstico actualizado y coordinado respecto al MOF, ROF, CAP, PEI	X	
Cuenta con un plan de trabajo para el área de recursos humanos	X	
Comprende un sistema de asistencia y control dirigidos hacia los empleados		X
Comprende de un sistema de formación continua para sus trabajadores		X
Cuenta con un planeamiento estratégico para el área de bienestar laboral	X	
Cuenta con un planeamiento estratégico para salvaguardar la vida de sus trabajadores y clientes		X

Nota. Adaptado de “Informe de Suficiencia Profesional del Área Administrativa de la Empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología”. Matamoros Valery, 2022. Elaborado por las autoras.

La **Tabla 1** muestra problemas internos que cuenta la empresa “EDECO”, la cual muestra tres problemas importantes orientados al aspecto en sistemas financieros, de gestión y de recursos humanos. Todos ellos a causa, de que la empresa no realiza evaluaciones de desempeño, la toma de decisiones se realiza de forma regular sin fundamento estricto de datos, etc. Es decir, dichos problemas

nacen porque la empresa requiere mejorar su planeamiento estratégico y su toma de decisiones son percibidas como unilateral.

Por otro lado, en la entrevista realizada al Gerente General, también mencionó que, la empresa ahora cuenta con documentos de gestión; sin embargo, su implementación y control no son eficaces y adecuados, ello por la falta de experiencia frente a estos documentos. Además, se le preguntó sobre cómo son tomadas las decisiones organizacionales, y el gerente indicó que muchas de ellas están a su cargo, y otras están a cargo de sub gerencia, y que eventualmente los colaboradores le brindan ideas o recomendaciones para mejorar el desarrollo de actividades educativas y de consultoría. No obstante, el gerente al tratar de apearse al planeamiento estratégico se enfoca en tomar decisiones de forma unidireccional (Matamoros, 2022).

Otro problema percibido por el gerente, es que, a pesar de presentar algún tipo de planeamiento estratégico, dentro del documento se requiere mejorar las estrategias de adaptación al entorno social y económico, generando que no se logren altos rendimientos y que posiblemente haga que la empresa no pueda lograr mayor crecimiento en el mercado. Es así que “EDECO” en búsqueda de alcanzar la excelencia requiere promover un adecuado planeamiento estratégico, por lo cual es crucial que el personal que integra la empresa se guíe y alineen de un propósito común. Además, la única manera en la que la organización se mantenga competitivo en el mercado, es a través de las decisiones efectivas, ya que una mala decisión trae consigo una baja calidad en sus servicios, costos altos, bajo rendimiento de la mano de obra, comunicación quebrada, entre otros (Boyles, 2022). Por ello es vital contar

con planes comerciales estratégicos planificados que permitirá definir hacia dónde se dirige una empresa dentro de un periodo determinado (Mercy, 2022).

Tras los párrafos anteriores se deduce que a pesar que la situación de una empresa no sea la óptima, siempre, existirá la posibilidad de realizar cambios, basados en un adecuado planeamiento, y una correcta toma de decisiones (Mercy, 2022). Por ello, esta investigación se enfoca en la empresa “EDECO”, que al ver sus problemáticas se quiere analizar la relación que tiene las variables de planeamiento estratégico y toma de decisiones. Además, la empresa ya tiene 19 años de experiencia dentro del mercado, pero a pesar de contar con herramientas de gestión aún requiere una adecuada aplicación para mejorar el planeamiento estratégico y la toma de decisiones, esto es la razón principal para el desarrollo de la investigación.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación Espacial

El espacio territorial se situó en la ciudad de Huancayo, Departamento de Junín, ahí se encuentra la “Empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología” – EDECO, que específicamente estuvo situada en Jr.- Las Bahías N° 285 urb. Pio Pata – El Tambo – Huancayo – Junín.

1.2.2. Delimitación Temporal

El plan, para la evaluación de la empresa, toma de datos y revisión bibliográfica, que sirvieron para dar respuesta a las preguntas tomó un periodo de 3 meses, desde marzo del 2023 hasta el mes de junio del 2023.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022?

1.3.2. Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?
- ¿Qué relación existe entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?
- ¿Qué relación existe entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?
- ¿Qué relación existe entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?
- ¿Qué relación existe entre la implementación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?
- ¿Qué relación existe entre el control estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?

1.4. Justificación

1.4.1. Social

La investigación servirá a otras empresas de reciente constitución u otras empresas con similares características para que adopten estrategias dentro de su planeamiento estratégico y para la toma de decisiones. Esto permitirá que el personal y los clientes de la empresa tengan una mejor dirección. Con respecto al personal se espera una mejor organización orientada a alcanzar los objetivos empresariales; mientras que los clientes tendrán una mejor atención en los servicios incrementando su valor.

Asimismo, con el propósito de contribuir con los estudiantes con el desarrollo de temas de investigación sobre el planeamiento estratégico y la toma de las decisiones y su estrecha relación.

1.4.2. Teórica

Las empresas deben crear estrategias que potencien sus operaciones, así como detectar problemas que pueden afectar sus operaciones continuas. Esta investigación analiza las variables de planeamiento estratégico y toma de decisiones en la empresa “EDECO”, de manera que será de utilidad como antecedente para futuras investigaciones. La investigación permite verificar la revisión teórica de González y Rodríguez (2019), y de Espíndola (2005) correspondientes a las variables de planeamiento estratégico y toma de decisiones, respectivamente. Asimismo, se establecieron las dimensiones para el planeamiento estratégico en: misión, visión, análisis situacional, la formulación de estrategias, implementación de estrategias y control estratégico. Mientras que

para la toma de decisiones las dimensiones fueron: proceso en la toma de decisiones, alternativas en la toma de decisiones, factores influyentes en la toma de decisiones, e implementación y control de la toma de decisiones.

1.4.3. Metodológica

La investigación presenta una justificación metodológica toda vez que, al ser una investigación cuantitativa de tipo básico y correlacional, se pueden realizar otras formas de estudio como investigaciones cualitativas o mixtas para profundizar sobre las variables. Además, se ha contribuido de forma metodológica para la medición de las variables de planeamiento estratégico y toma de decisiones a través de cuestionarios con ítems que se encuentran validados y son confiables, ello referido a la empresa EDECO. Con esta contribución se propone nuevas formas de investigación para explorar diferentes enfoques en la investigación en el campo de la planificación estratégica y la toma de decisiones que podrían ser utilizados por otros investigadores.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer la relación que existe entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022

- Establecer la relación que existe entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Establecer la relación que existe entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Establecer la relación que existe entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Establecer la relación que existe entre la implementación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Establecer la relación que existe entre el control estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Bernal (2021) desarrolló el trabajo de investigación llamado “Transferencia de la planeación estratégica en la toma de decisiones. Casos múltiples de la gerencia del talento humano”, desarrollado para la “Universidad de Manizales”, para optar por el grado académico de “Magister en Gerencia del Talento Humano”, Colombia.

La finalidad de la investigación estableció el vínculo que aguardó la planeación estratégica y la toma de decisiones en tres unidades de análisis, las cuales son: caja de compensación familiar, cámara de comercio, y cooperativa financiera. La metodología fue descriptiva y transversal. La población y muestra se formó de 31 personas de tres empresas de Caldas - Colombia, a las que se empleó la herramienta de recolección por medio del cuestionario. Los resultados de los encuestados evidenciaron que sus empresas ofrecen una buena formación frente a sus puestos de trabajo, lo que indicó que estas empresas diseñan estrategias óptimas acorde a la toma de decisiones; sin embargo, solo en dos empresas se encontró una armonización en la comunicación sistemática sobre la participación de sus talentos humanos; además, con respecto al seguimiento de operaciones y decisiones para diferentes actividades solo dos empresas hacen evaluaciones, autoevaluaciones y retroalimentaciones con frecuencia. El autor concluyó en poner en relevancia la importancia de un planeamiento estratégico para dirigir y direccionar que la toma de decisiones sea efectiva para una empresa. Lo cual es

importante ya que crea armonización y seguimiento en todas las áreas de una empresa, en conste a sus actividades, capacitación de talento humano y gestión interna, para que una empresa tenga rendimientos e ingresos altos.

Holguín (2020) desarrolló la tesis “Diseño de un planeamiento estratégico para la empresa “Ingeniería C&C Constructions CÍA. LTDA” - Ciudad de Esmeraldas-Ecuador”, elaborado para la “Pontificia Universidad Católica del Ecuador”, para optar el grado académico de “Ingeniera Comercial Mención Productividad”, Ecuador.

El fin de esta tesis fue esbozar un planeamiento estratégico en bien de la empresa “Ingeniería C&C Constructions”. La metodología para el estudio llegó a ser inductiva y deductiva. La población la compusieron nueve empleados de la empresa mencionada, a estos en las que se les empleó la técnica de entrevista y encuesta, para lo cual se utilizó los instrumentos de encuesta y cuestionario. Los hallazgos fueron que el 11% de los encuestados dieron a conocer en que la empresa menciona desarrolla procesos de calidad; el 11% manifestaron que se les ofrecía capacitaciones para realizas sus actividades; el 67% opinaron que la empresa no les ofrece herramientas ni equipos necesarios para desempeñar sus funciones; el 78% manifestaron que su la empresa mencionada es un lugar seguro para realizar sus labores; por otra parte, se menciona que la empresa que analizó el autor no cuenta con una misión, con una visión y con las finalidades estratégicas, así como también la empresa compuse de varias debilidades que afectaron su crecimiento organizacional. Las conclusiones del autor que tras la importancia de la planificación de estrategias viene consigo analizar los factores tanto externos como internos que tiene una empresa, puesto a que son a través de

estos que se analizará lo que falta, lo que incurre y lo que falta fomentar en una empresa para su correcto funcionamiento. Asimismo, mencionan que al contar con un adecuado planeamiento estratégico la toma de decisiones y acciones a realizar dentro de la empresa tendrán un efecto positivo y de mayor impacto dentro de su desarrollo organizacional.

González et al. (2019) en su artículo con nombre “Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones”, presentado en la revista “Telos”, 21 (1), pp. 241-256, Venezuela.

La investigación analizó de qué manera la gerencia estratégica, como parte de la planificación estratégica en las empresas, y su función como herramienta resulta indispensable para la toma de decisiones gerenciales que respondan las exigencias competitivas del entorno. Para ello es estudio fue cualitativo, tomando un enfoque documental y revisando documentos especializados sobre las dos variables a investigar. Sus hallazgos sostienen que: a) la toma de decisiones empresariales está en manos de los directivos, quienes a su vez se rigen por el planeamiento estratégico con el que cuenta la empresa, b) si una empresa no tiene un plan a seguir, sus decisiones son inefectivas y muchas veces contraproducentes e irrelevantes a mediano plazo, ya que solo se enfocan en el ahora, y no miden las consecuencias a futuro, c) el pensamiento estratégico, debe ser un pensamiento compartido por todos los miembros de la organización, y esta va más allá de tener un planeamiento estratégico, ya que se encargar de modelar el forma mental de los tomadores de decisiones. Es así que, si el planeamiento estratégico contiene un plan de desarrollo a futuro, las decisiones a tomar dentro de la empresa seguirán ese mismo rumbo; mientras, si el planeamiento estratégico sigue una línea de

crecimiento y reconocimiento productivo, las decisiones que se tomen se enfocarán más en ese aspecto y dejarán de lado, aspectos como la misión, valores y visión de la empresa. Por tal motivo, un adecuado y real planeamiento estratégico determinará que se tomen buenas decisiones a futuro. Finalmente, el estudio concluyó en que contar con planeamiento estratégico, basado en información, análisis de riesgos, escenarios contraproducentes, con objetivos estratégicos claros y con visión a futuro, asegura que las decisiones a tomar, si se apegan al plan, fue efectivas.

Barría (2018) elaboró la investigación: “Diseño de una planificación estratégica y su implantación para la toma de decisiones en la empresa de Asesoría y Servicio Eléctrico-Forestal RB”, presentado en la “Universidad Austral de Chile”, Puerto Montt, para la titulación de “Ingeniero Industrial”.

La tesis realizó el diseño de un planeamiento estratégico, su implementación por medio de un cuadro de integral de mando, de tal modo que la empresa de asesoría cuento con información vital para una adecuada toma de decisiones estratégicas. Para el fin, la tesis fue aplicada, explicativa y no experimental. La muestra la correspondiendo los procesos de planeación de la empresa; así como los trabajadores de la misma. Se recurrió a una entrevista para los directivos y fichas de recolección de data para evaluar los procesos de mando y toma de decisiones. Entre los resultados, se encontró que la empresa no contaba con indicadores de gestión que controlen los avances de proyecto y desempeño de los trabajadores. Además, encontraron que las decisiones financieras se tomaban teniendo información incompleta del balance general, estado de ganancias, entre otros. También, se encontró que el planeamiento estratégico inicial de la empresa

tenía una ruta para 5 años, y no tomaba en cuenta los riesgos, la competencia y cambios económicos que podrían cambiar durante el periodo. En este sentido, el autor en primer lugar, elaboró un mapa estratégico y un cuadro de manejo integral para definir concretamente los nuevos objetivos estratégicos, teniendo cuatro pilares base, como son la perspectiva financiera, el servicio al cliente, mejora continua y aprendizaje y crecimiento, garantizan que el plan formulado cuenta con estrategias efectivas para asegurar el crecimiento empresarial. Asimismo, el uso del mando integral es una herramienta visual y conceptual para que las decisiones a tomar estén alineadas con el planeamiento estratégico.

Valdez (2021) en su estudio “Propuesta de un planeamiento estratégico para la empresa Isaba S.A. de la ciudad de Manta periodo 2021-2025”. para optar el título de “Ingeniero en Administración”, presentado en la “Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manab Manuel Félix López, Carrea de Administración de Empresas”.

Elaboró el planeamiento estratégico de “ISABA S.A.” para un periodo de 4 años, con enfoque en mejorar la gestión administrativa por medio de la herramienta de la toma de decisiones. El estudio fue aplicada y no experimental, en el cual se utilizó el análisis deductivo-inductivo. La muestra fue la propia empresa, del cual se evaluó sus procesos, documentos de gestión, situación actual, etc. todo ello mediante fichas de recolección de datos. El autor encontró que la empresa contaba con FODA y EFI, pero carecía de un BSC y un cuadro integral de control y manejo empresarial; por tal razón, a pesar de que tenían un plan de crecimiento, sus procesos administrativos no estaban bien definidos, haciendo que la empresa no pueda solucionar muchos problemas en la gestión de documentos,

afectando a la producción de la misma. En este sentido, en un periodo de tres fases, y con la finalidad de mejorar la toma de decisiones en la gestión administrativa, se diseñó un nuevo planeamiento estratégico, en la primera fase se realizó el diagnóstico, en la segunda fase, se formuló las estrategias y en la fase tres se diseñó el control, de las estrategias utilizando el ciclo de Deming, y que éstas sigan el curso de la toma de decisiones que permitan la consecución del logro de los objetivos de “ISABA S.A.”

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Carrascal (2020) realizó la tesis “Planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa “Master Frío Perú S.A.C.”, Surco, 2020”, desarrollado para la “Universidad César Vallejo”, con la finalidad de obtener el título profesional de “Licenciada en Administración”, Lima. Cabe señalar que la empresa “Master Frío Perú S.A.C.”, es una empresa de servicios que contrata con el estado, y según el OSCE, su último servicio fue para el “Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social”, por un monto de S/10 969.28, bajo la consigna de evaluación de sistemas de climáticos para edificaciones del ministerio.

La finalidad de la tesis de la autora fue determinar el vínculo presente entre las variables tras el análisis de la empresa “Master Frio Perú S.A.C”. La metodología fue de un nivel descriptivo y también fue correlacional. Sobre la muestra fue sujeta por doce colaboradores de dicha empresa a quienes se les sometió un cuestionario en bien de almacenar datos necesarios. Los resultados fueron que la relación fue significativa, debido a que se halló una rho de Spearman de un 0.631 y de 0.000 para el p-valor. Por otro lado, la relación del diagnóstico situacional y la toma de decisiones fue significativa, ya que se obtuvo una rho

igual a 0.631 y de 0.000 para el p-valor. Además; la relación de objetivos y la toma de decisiones fue significativa ya que se obtuvo una rho de 0.833 y de 0.00 para el p-valor. Similarmente, la relación que aguardo las estrategias y la toma de decisiones fue significativa ya que el análisis estadístico arrojó una rho Spearman de 0.556 con 0.000 en el p-valor. Asimismo, los resultados específicos fueron que el 33.33% de cada uno de los encuestados dieron a conocer que la planificación estratégica de dicha empresa tiene un nivel bajo; el 16,67% consideraron que existió un nivel malo de diagnóstico situacional, 16,67% consideraron que existió un nivel malo de objetivos; 16,67% consideraron que existió un nivel malo de toma de decisiones; 16,67% consideraron que existió un nivel malo de generación de alternativas de solución. La conclusión de la autora fue que “Master Frio Perú S.A.C.” no existió un proceso de la planificación estratégica, para optimizar todas las áreas de dicha empresa en su máximo nivel, por lo que la empresa pudo llegar a reformar la decisión a tomar en cada sector que presenta.

García y Elvira (2018) elaboraron el estudio “Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, La Victoria -Chiclayo 2018”, presentado en la “Universidad Señor de Sipán, Escuela Académico Profesional de Administración”, para optar la licenciatura en Administración, Pimentel. Cabe señalar que la empresa en estudio, según la OSCE contrata con el estado.

El objetivo fue evaluar cómo es la relación entre el planeamiento estratégico y el proceso de tomar decisiones empresariales en “IRH S.A.C”. Para el fin de estudio fue no experimental, cuantitativo y correlacional. La muestra se compuso de 19 trabajadores entre técnicos, jefes y gerencia de la empresa. Se aplicó es

cuestionario compuesto de 19 interrogantes para evaluar la relación entre las variables. Entre los resultados se evidenció que para el 47.4% los directivos nunca toman decisiones estratégicas basados en el planeamiento estratégico ni en el FODA. Por el lado del establecimiento de objetivos, para el 42.1% mencionó que a veces los objetivos estratégicos siguen el plan propuesto. Asimismo, el 47.4% indicó que solo en ocasiones los directivos se reúnen con la fuerza laboral para conocer el estado situacional de la empresa, es por ello que muchas de las decisiones que se toman no corresponden a la realidad, y no solucionan el problema presente. En cuanto a la implementación de estrategias, solo el 31.6% indicó que estas se dan considerando la estructura organizacional, y muchas veces su impacto es débil. Otro problema que se encontró fue que el 57.9% cree que los directivos nunca se preocupan por el capital humano, generando un bajo rendimiento en las actividades. En cuanto a la hipótesis de investigación estableció que existe relación, lo cual fue comprobado con una p-valor inferior a 0.05 del coeficiente de Pearson, cuyo valor fue de 0.843, indicando que la correlación es significativa. En suma, los autores concluyen que, en efecto el plan está relacionado con las decisiones estratégicas en “IRH S.A.C”.

Tiza y Sánchez (2018) en su investigación “Planeamiento estratégico para la empresa Centell Perú SAC”, sustentado en la “USIL, Maestría en Administración de Negocios”, para lograr el grado de “Maestro en MBA”.

La empresa en estudio registra actividades con el estado en cuanto al servicio y asesoría en mantenimiento de equipos electrónicos, siendo su último contrato con el “Ministerio de Comercio Exterior y Turismo”. Por otro lado, el autor elaboró el planeamiento estratégico de “Centell Perú SAC” del 2017 al 2021,

utilizando el Cuadro de Manejo Integral y buscando la efectividad en la toma de decisiones organizacionales. Para ello el estudio fue propositivo, no experimental y analítico. La muestra fue la propia empresa y los instrumentos de recolección de datos fueron las fichas de observación y de registro de datos, con los cuales se identificó las debilidades de la empresas y falencias en sus procesos de contratación y crecimiento. El estudio encontró que la problemática central es la inadecuada gestión y manejo de actividades, provocadas por decisiones no acertadas, que originan efectos perjudiciales en el crecimiento de “Centell Perú SAC”. Para dar solución a este problema, se empezó con las matrices EFI, FODA y EFE, luego se siguió con la elaboración de estrategias y la matriz PEYEA. Poniendo como eje central que toda acción a realizar sea discutida con las diferentes gerencias a modo de que las decisiones a tomar sean acertadas y efectivas para el logro de cada estrategia de crecimiento. Ello pone en relevancia la relación plena que deriva del planeamiento estratégico como documento de lineamiento para la toma de decisiones. Asimismo, el autor encontró que la viabilidad de la implementación del planeamiento estratégico resulta ser rentable, de este modo se concluye que una correcta formulación del planeamiento estratégico para “Centell Perú SAC”, asegurará una ruta de crecimiento empresarial, el cual ejecutado con la toma de decisiones acertadas asegurará que la visión empresarial se cumpla a cabalidad.

Díaz y Riojas (2018) realizaron la tesis titulada “Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la Agrupación Técnica Automotriz IRH SAC, La Victoria – Chiclayo 2018”, publicada por la “Universidad Señor de Sipán” para optar el Título Profesional de “Licenciada en

Administración”, Pimentel, Perú. Se establece que la empresa se dedica a la revisión técnica de automóviles, revisión técnica y otros que son autorizados por el Ministerio de Transporte y Comunicaciones.

El objetivo de la investigación fue determinar la relación existente en la planeación estratégica y la toma de decisiones en la empresa en estudio. Para la realización de la investigación se aplicó un enfoque cuantitativo, en base a la literatura de Mondy, Montoro, De Castro y Díez. Asimismo, el trabajo fue correlacional considerando una muestra de 19 trabajadores de la empresa. La técnica de investigación fue la encuesta compuesta por 19 preguntas, que fue procesada y los resultados se obtuvieron con el programa SPSS. Los resultados indicaron que existió un porcentaje regular de planeación estratégica y toma de decisiones en los colaboradores y se establece la existencia de una relación entre las variables de estudio (r de Pearson=0.843; p -valor<0.05). Se concluyó que existe un alto porcentaje de empleados en promedio con un bajo nivel de motivación y rendimiento en el trabajo; así como la existencia de relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones.

Cervantes (2019) desarrolló la investigación titulada “Percepción del planeamiento estratégico como herramienta de gestión y la toma de decisiones en el Ejército Peruano, periodo 2015-2019” presentada a la “Universidad Inca Garcilaso de la Vega” para obtener el grado de “Doctor en Administración”, Lima. El Ejército del Perú forma parte de las Fuerzas Armadas junto con la Marina de Guerra y la Fuerza Aérea, siendo su misión principal garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial.

El propósito de la investigación fue determinar la incidencia que tiene el planeamiento estratégico como herramienta de gestión en la toma de decisiones en la institución de estudio. La metodología de investigación consistió en definir como grupo principal de estudio al Ejército del Perú (EP) y se seleccionó a 384 Oficiales Superiores de la institución como representantes para el muestreo. Basándose en su experiencia acumulada en su ámbito laboral y profesional, ofrecieron insights valiosos que fortalecieron esta investigación. Las respuestas recabadas fueron analizadas estadísticamente con una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5%, con el fin de verificar las hipótesis propuestas. Se concluyó que el planeamiento estratégico es fundamental para las decisiones tomadas dentro del Ejército del Perú.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Planeamiento estratégico.

A. Definición

Etimológicamente el término planeamiento deriva de la palabra en latín plan que significaba espacio que ocupa la base de un edificio. Con el tiempo, se amplió para abarcar el concepto de diseño de un edificio, es decir, la distribución del espacio en su base. Y hacía referencia a los cimientos y la estructura base de una edificación. Con el paso de los siglos, el significado de plan se expandió aún más, llegando a significar la representación gráfica de cualquier lugar alrededor del año 1600. Este término representaba el resultado deseado y previsto de una obra que estaba por construirse. Y en 1737, plan se definió como un escrito donde se registran las líneas maestras de una entidad o proyecto (Ossorio, 2003).

Respecto al término de estrategia, su origen etimológico proviene de la palabra puesto o posición de mayor jerarquía dentro del ejército, ocupado por el líder supremo. A medida que el tiempo avanzó, su significado se amplió para incorporar aspectos de carácter psicológico, así como conocimientos y habilidades consideradas esenciales para un comandante militar: visión global, carácter sólido, determinación, destreza y maestría en la dirección de las fuerzas humanas. En la época de Pericles (450 a.C.), este término comenzó a abarcar las habilidades de liderazgo, gestión y poder de decisión, mientras que en la era de Alejandro Magno (330 a.C.), adquirió otros significados como la astucia, la habilidad en el mando y la pericia en la aplicación de la fuerza. Esto también abarcó la capacidad perceptual para anticiparse a los movimientos del enemigo, así como la habilidad en la gestión tanto de la administración como de la guerra en su conjunto (Ossorio, 2003).

Actualmente estos conceptos son empleados en conjunto en distintas organizaciones y para conocer la definición se emplearon a los siguientes autores:

Para González y Rodríguez (2019), la planificación estratégica es un proceso cíclico, que comienza con la definición de los objetivos corporativos, los cuales se lograrán a través de la implementación de estrategias que optimizan el uso de los recursos organizativos. Este enfoque facilita y orienta el proceso de toma de decisiones de la alta dirección de la empresa.

Según Hill (2011), el planeamiento estratégico es un proceso de construcción del futuro de una empresa respecto a su capacidad competitiva. En resumen, el planeamiento estratégico es un plan documento y estructurado, el cual

transmite los objetivos y acciones necesarias para lograr objetivos que tiene en mente una empresa.

De acuerdo a Fred (2013), el planeamiento estratégico es el proceso de una organización en definir sus estrategias por medio de una formulación e implementación de las mismas, para tomar decisiones sobre la asignación de sus recursos y lograr sus objetivos; por tanto, la planificación estratégica se puede utilizar en la gestión de proyectos que se centra en el desarrollo de una metodología estándar que sea repetible y dará lugar a altas posibilidades de lograr los objetivos del proyecto.

Para D'Alessio (2008), el planeamiento estratégico es el arte de crear estrategias de diferentes tipos y de diferentes motivos, para implementarlas en diversas áreas de una empresa; además este se utiliza para establecer prioridades y recursos en las operaciones de una empresa y así pueda garantizar que los empleados y otras partes interesadas estén trabajando hacia objetivos comunes.

Gonzales y Rodríguez resaltan que es un proceso cíclico importante en la toma de decisiones y Hill enfatiza la naturaleza estratégica al describirlo como la construcción del futuro de una empresa en términos de su competitividad. Esto subraya la importancia de una visión a largo plazo. Mientras, Fred amplía la aplicabilidad del planeamiento estratégico al destacar su utilidad en la gestión de proyectos, donde proporciona una metodología estandarizada para la toma de decisiones y la consecución de objetivos. Esto sugiere que el proceso puede ser valioso tanto a nivel organizativo como en proyectos específicos. Finalmente, D'Alessio resalta el aspecto integrador del planeamiento estratégico al considerarlo como un arte para crear estrategias diversas y aplicarlas en áreas y

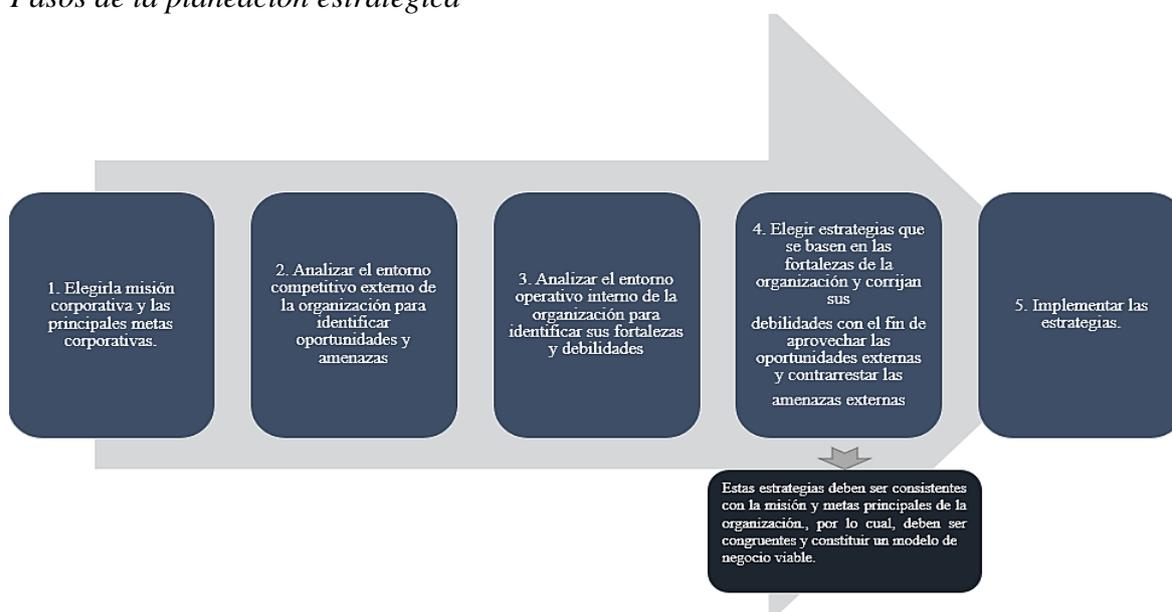
actividades variadas de una empresa. La alineación de recursos y la colaboración entre empleados y partes interesadas destaca la importancia de un enfoque estratégico. En conjunto, estas perspectivas ofrecen una visión completa del planeamiento estratégico como un proceso cíclico e integrador importante en la gestión empresarial y para la toma de decisiones estratégicas.

B. Procesos

El proceso formal de la planeación estratégica tiene cinco pasos principales (Hill, 2011). La

Figura 1 muestra los pasos principales de la planeación estratégica, las cuales constituyen procedimientos del proceso de planeación estratégica, la declaración de la misión y metas corporativas, seguidamente por la declaración de un análisis externo, análisis interno y elección estratégica.

Figura 1
Pasos de la planeación estratégica



Nota. Adaptado de “Administración Estratégica”, Hill Charles, 2011, p.12. La figura detalla los pasos de las planeación estratégica compuesta por 5 aspectos relevantes: la misión corporativa, el entorno competitivo, el entorno operativo, las estrategias y la implementación de estrategias.

Cabe resaltar que algunas estrategias dadas por los líderes de una empresa son elaboradas en base a un periodo anual, pero tan solo se tendrá que reformular y modificar estrategias para el nuevo periodo con sus diversos contextos coyunturales. Se ha de mencionar que los planes por lo general contemplan un periodo de uno a cinco años, en lo cual depende de que tan óptimo es el plan generado por la empresa se actualizada o se extenderá dependiendo a su rendimiento y a las demandas del mercado (Hill, 2011).

C. Características

Lo que caracteriza al planeamiento estratégico en una empresa son (Hill, 2011):

- Los procedimientos, que son pasos a seguir para la elaboración de la misma, que requiere una reflexión y una planificación considerable por parte de la alta dirección de una empresa. Por lo general, se considera que el desarrollo y la ejecución de la planificación estratégica consisten en tres pasos críticos: la formulación de una estrategia, una empresa primero evaluará su situación actual realizando una auditoría interna y externa, en lo cual su propósito de esto es ayudar a identificar las fortalezas y debilidades de la organización, así como las oportunidades y amenazas; implementar una estrategia, la empresa necesita establecer metas u objetivos específicos relacionados con la puesta en práctica de la estrategia; y la evaluación de la estrategia donde se revisan los factores internos y externos que afectan la implementación de la

estrategia y tomar medidas correctivas para que la estrategia sea más efectiva (Hill, 2011).

- Diagnóstico situacional empresarial, es un análisis de los factores internos y externos de una empresa, donde se identifica las capacidades, los clientes, los clientes potenciales y el entorno comercial de una empresa, y su impacto en la empresa. Además, es la revisión periódica que permite garantizar el buen estado de una empresa (Portugal, 2017).
- Los objetivos, se basa en lo que se anticipa lograr en un período de tiempo determinado una empresa. Donde se puede establecer de manera general, así como de manera particular (Stiffler y Mckinney, 2021).
- Estrategias, representan los fundamentos de gestión que guían la estructura de la planificación de una empresa con el propósito de alcanzar sus metas y objetivos. Asimismo, estas estrategias administrativas constituyen un proceso esencial para configurar y dirigir una organización en la dirección adecuada hacia la consecución de sus metas (D'Alessio, 2008).

D. Importancia

El planeamiento estratégico es un proceso organizativo continuo donde se utiliza el conocimiento disponible para documentar la dirección prevista de una empresa. Es importante resaltar que la planificación estratégica es un proceso continuo que requiere tiempo, esfuerzo y reevaluación continua. La importancia del planeamiento estratégico está dada por los siguientes aspectos (Fred, 2013):

- Da un sentido de dirección a todos los equipos de una empresa.
- Se crea una ventaja competitiva en el mercado.

- Innovación.
- Hacer que una empresa sea proactiva por naturaleza.
- Aumenta la productividad y la eficiencia operativa.
- Mayores ventas y ganancias.
- Mantiene a los empleados motivados.
- Atrae inversiones financieras.
- Minimiza riesgos de diferentes aspectos.

E. Dimensiones

Para González y Rodríguez (2019), el planeamiento estratégico es una herramienta que contribuye en la gestión de distintas organizaciones. Por tanto, es importante que se debe considerar los siguientes aspectos:

a. Misión

La misión de una empresa se concibe como una declaración que define su propósito, objetivos y razón de ser a largo plazo. A diferencia de la visión, que responde a la pregunta "¿qué aspiramos a ser?", la misión responde a la pregunta "¿por qué existimos?". Su función principal es servir como un punto de referencia que guía a todos los miembros de la organización en la formulación de objetivos, estrategias, toma de decisiones y desarrollo de actividades coherentes con esta declaración. Esto, a su vez, proporciona una dirección clara y una base sólida para la organización (González y Rodríguez, 2019).

La misión otorga una identidad y personalidad distintiva a la empresa, permitiendo a los actores externos, como proveedores y clientes, comprender su alcance y propósito. Esto facilita la diferenciación de la organización de otras similares en el mercado. Además, definir la misión desempeña un papel motivador

importante, ya que fomenta un sentido de compromiso y pertenencia entre los miembros de la empresa. La comunicación continua y la recordación de la misión son esenciales para mantener esta conexión y garantizar que todos los colaboradores estén alineados con los valores y objetivos de la organización (González y Rodríguez, 2019).

Las organizaciones cada vez llegan a percibir más la relevancia de una misión institucional clara y sucinta para ser de apoyo en las actividades exitosas. Las misiones son útiles para dar a conocer la información fundamental a todas las fases de interés de una empresa (King *et al.*, 2011). De acuerdo a Baetz y Bart (1996), la misión se enfoca en el consenso de la organización para establecer la razón de ser de la misma. Según la definición de Drucker (1974) estas son las bases de los planes, acciones estratégicas y prioridades laborales. El cual se distingue a las estrategias y metas organizacionales. La misión se considera un elemento integral respecto a los procesos de gestión estratégica (Cochran *et al.*, 2008). Además, se hace uso como un instrumento óptimamente o llegar a ser obsoleta o ineficaz. Sin embargo, en el instante que se emplea por una persona que comprende su uso, logra la unificación a la empresa y manifiesta el objetivo y dirección organizacional (Mullane, 2002). Las misiones impactan en las características fundamentales de la organización, al comprender el fin (Case *et al.*, 2012). Presentan aspectos de cómo se presentan las empresas y la forma en que desean verse (Palmer y Short, 2008).

b. Visión

La visión que tienen una empresa que se encuentra basada sobre los recursos es usado dentro del desarrollo de estratégica en bien de las organizaciones con un

solo negocio, pero de la misma forma para aquellas empresas que son diversificadas, debido a que manifiesta cómo las competencias fundamentales enraizadas sobre una empresa pueden ser de ayuda en la explotación nueva de las oportunidades de mercados y productos. La visión que se tiene en una empresa se basa en los recursos, ya que se muestra necesario para el desarrollo de la empresa y sobre todo se muestra como una fortaleza las cuales se les llega a determinar las estrategias, de la misma forma como la búsqueda sobre un ambiente que destaca sobre el mercado llegando a exigir en ella la diferenciación acerca de la competencia. Además, una ventaja de competitividad se traduce no solo ser complicado de imitar, sino en la cual debe llegar a ser un motivo para que se refiera a la empresa frente a sus competidores, en otras palabras, un beneficio intangible y tangible para aquellos usuarios en los términos de servicio, calidad o precio (Arano *et al.*, 2012).

Las visiones que son idealistas, permiten dar respuesta a los problemas, de manera general, se llegan a atribuir a aquellos individuos las cuales estudian aquellos eventos que contienen posturas arbitrarias y particulares que, de vez en cuando, lograrán ser implementadas para dar solución a un caso en cuestión. Las Empresas establecen una visión particular en base a los propios puntos de vista, cuya finalidad proviene en dar dirección al esfuerzo de las organizaciones durante el periodo largo. De acuerdo a lo mencionado, es comprendido que la misión y visión no presentan una traducción semejante. La visión se muestra como una exposición con claridad la cual da por indicación en la que se enfoca la Empresa a un periodo largo y en la que se llega a transformar, considerando el efecto de las tecnologías nuevas, de los requerimientos y de las expectativas modificables de

los clientes, de la presencia de condiciones nuevas del mercado, entre otros (Correa, 2012).

c. Análisis situacional

En el análisis situacional, se llega a clasificar cada uno de los diagnósticos empresariales sobre dos tipos: aquellos que son "integrales" y por otro lado los "específicos". En aquí se usa la metodología que tiene como base sobre un estudio de las "Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas" (FODA), desarrollándose con una extensa diversificación categórica, estas presentan un valor que brinda el consultor quien es responsable de la labor; es así que, los diagnósticos "específicos" se enfocan mayormente sobre los procesos productivos, de gestión, financieros y entre otros sobre los aspectos fundamentales al mercado y también a los consumidores. Se considera al proceso de poder investigar la forma en que se desarrolla la compañía sobre la actualidad y de poder almacenar la información fundamental para poder diseñar las intervenciones respecto al cambio. Frecuentemente viene luego de una entrada y de las contrataciones establecidas, la cual preparan el área para que se desarrolle de manera adecuada. Estos procesos le son útiles al profesional que es parte del desarrollo organizacional y también para los colaboradores para poder establecer juntos, las dificultades en las que se concentra, de la misma forma que aportar para tomar decisiones de acuerdo al diagnóstico (Huilcapi y Gallegos, 2020).

En el análisis situacional, el rol de la persona quien investiga debe llegar a tomar en cuenta a las variaciones tecnológicas como una oportunidad dentro del sector empresarial, ello a causa de que la obtención de tecnología nueva se muestra relevante para desarrollar los productos y hacer llegar los servicios, asegurando

beneficios como el ahorro de energía, también la optimización del periodo, esto que ayuda a competir sobre el mercado, ya que los servicios o productos se muestran de una buena calidad y que contienen un precio asequible para cada usuario y para toda la comunidad de manera general. En el análisis se desarrolla una investigación acerca de las Leyes, Reglamentos del Gobierno del país en la cual la empresa u organización desarrolla las acciones de los factores o de las fuerzas, las cuales lleguen a reconocerse como oportunidades o amenazas empresariales. Es fundamental hacer un análisis de los sucesos históricos, sobre aquellos vínculos entre el área empresarial y también del Estado, que, en su mayoría, son modificables. Dicha circunstancia llegó a influenciar en las normativas y políticas que se encuentran adoptadas sobre los roles y las atribuciones que se tiene de las áreas que se encargan de supervisar y controlar las empresas (Taipe y Pazmiño, 2015).

d. Formulación de estrategias

Tiene por característica la línea respecto a los servicios, productos brindados, las áreas de mercado y todas las vías de distribución, etc. En bien del proceso que compone la formulación de la estrategia, es fundamental desarrollar un diagnóstico, ya sea en el entorno interno de la empresa u organización como en el área externa. Ante ello, debe valorarse cada una de las fortalezas y de las debilidades y de observar dentro del medio externo cada una de las amenazas y oportunidades, todo lo mencionado considerando como referentes a la visión y misión corporativa. Se dice de esa manera que, la determinación de la estrategia óptima en bien de una organización es comenzada con el reconocimiento de las oportunidades y de cada uno de los riesgos del medio ambiente. Sobre las

influencias del ambiente, importantes para dicha decisión estratégica, se considera al sector y al país en la que pertenece la empresa y organización. Estas se deben de analizar desde aquello más tecnológico, físico, económico, social y del político. De acuerdo a ello, se requiere considerar los elementos siguientes al instante de poder comenzar un proceso estratégico (Gutiérrez, 1999):

- Las características fundamentales respecto al área técnica, física y económica del sector en la cual es parte la organización.
- Las tendencias la cual llegan a sugerir variaciones a futuro (Gutiérrez, 1999).
- La naturaleza de la competencia, ya sea en el área propio como en otros.
- Los desarrollos económicos, técnicos, sociales y políticos la cual se emplean (Gutiérrez, 1999).

La formulación da respuesta sobre la fase antecesora que presenta tres elementos fundamentales, la cual deben basarse con objetividad, pertinencia y claridad previamente a tomarse en cuenta como los elementos que son sustanciales dentro de la empresa u organización. Dichos elementos se consideran al diagnóstico, luego se encuentra la formulación tal cual y el proceso de ejecución de las mencionadas. Alinear factores es la clave de éxito, esto dentro y fuera de la empresa, ello aporta para desarrollar las estrategias opcionales que posicionen a la empresa. Luego de su reconocimiento se analizan las sus interrelaciones, además, el desarrollo estratégico incluye a las decisiones sobre acciones a largo plazo que puedan servir de modo efectivo a las oportunidades y amenazas con base en la toma de decisiones basándose en las oportunidades y amenazas

actuales. Asimismo, incluye poder establecer una visión y misión, objetivos estratégicos y grandes líneas de acción en la empresa (Peñafiel *et al.*, 2020).

e. Implementación de estrategias

Los distintos niveles dentro del proceso de realización de la implementación exponen que existen factores fundamentales de manera que las empresas lleguen a ser más exitosas a diferencia de otras que se encuentran en ejecución de la estrategia, en la que aun comparten finalidades comunes. El liderazgo que muestra el equipo del área de gerencia y también de las juntas directivas se considera al aspecto necesario en el éxito del proceso de ejecución debido a que, de acuerdo a este, dicha intervención sea eficiente dentro de la formulación de la estrategia, en poder ocasionar las condiciones en bien del despliegue, en alcanzar una alineación sobre los actores, en otras palabras, en el logro de una visión que se muestra compartida por una empresa. Respecto a otro factor relevante es el ritmo, en la que consiste en desarrollarse los procesos sistemáticos y sistémicos de seguimiento; sistémicos respecto a no perder la integralidad respecto a la visión de la empresa y sistemático, se considera persistente y la consistencia sobre los métodos en el monitoreo a la implementación de la estrategia. Es así que, otro factor a tomar en consideración es aquella relevancia de presentar con un modelo de gestión, la cual ayuda a formular y a desarrollarse un seguimiento integral y también balanceado al desarrollo de la estrategia y las finalidades ya establecidas (Arana, 2012).

El estudio que se analizó respecto a las barreras durante el proceso en la implementación estratégica, desarrollado por Norton y Kaplan (1997), se enfocó en el reconocimiento de cuatro principales barreras en la cual se enfrentan cada

uno de los directivos, llega a ser el producto del estudio desarrollado con la Business Intelligence, en la que se trató en el estudio de opinión acerca de las prácticas en el área gerencial, vinculados con los sistemas sobre la medición y también respecto a la gestión de desempeño. El objetivo es identificar la forma en que una empresa gestiona los cuatro elementos del sistema de gestionar a nivel estratégico: interpretar la visión basado en los términos de comprensión compartida e identidad de propósito; comunicar sobre la estrategia y los vínculos para medir el establecimiento; desempeño y planificación de objetivos; y desempeño análisis relacionados con la estrategia y la retroalimentación. Los hallazgos revelaron barreras posteriores al desarrollo de estrategias: estrategia y visión inejecutables; estrategias no relacionadas con los objetivos departamentales, de equipo y de personas; estrategias no relacionadas con la asignación de recursos a corto y largo plazo (Damião *et al.*, 2007).

f. Control estratégico

El control con su estrecha relación con la planeación, se llegó a mostrar obligado a poder desarrollarse con las mismas dimensiones en la que desarrollan los sistemas sobre la planificación, ello hasta que se alcance a la Dirección Estratégica. En dicha transformación, la Dirección Estratégica se llegó a alimentar de aspectos relevantes de modelos en la planeación de los precedentes, tal cual es el caso de la Planeación Estratégica. Este llega a ser evidente, en que la situación misma suceda al control estratégico, mostrándose en su inicio aspectos de áreas de control y de gestión, llegando a formar parte de los que marcan las diferencias y también superioridad sobre los previos (Naranjo *et al.*, 2005).

Así también es necesario la voluntad estratégica para poder emplear la Dirección Estratégica, de la misma forma es relevante el presentar una voluntad para controlar estratégicamente, en la que se necesita de controladores estratégicos. De la misma forma indica que a excepción del control en las operaciones, el control estratégico tiene como base en los cálculos dudosos, y en situaciones que son poco precisos, y no resultados específicos, es así que, un empresario debe contener el papel de controlador estratégico, debido a que no solo se llegará a incitar la toma de riesgos empresariales, sino que de la misma manera son parte de ella (Naranjo *et al.*, 2005).

El control se le identifica como una función integradora sobre la gestión; no obstante, dentro de la práctica empresarial viene a ser que la parte que, de manera general, en una atención menor se le brinda por los directivos, mostrándose a la fase, de acuerdo con diversos autores, la cual muchos olvidan. Mediante este es único que se pueden dirigir las estrategias por las vías trazadas, por medio de la detección oportuna sobre las desviaciones y también la toma de medidas para desarrollar las pertinentes correcciones. En lo que respecta a la estratégica, refieren que se basa en que el control estratégico se debería enfocar en cuatro puntos indispensables: en las que son las hipótesis base sobre las que se tiene como base sobre la estrategia; cuáles son los factores críticos en bien del éxito de la organización o empresa; en las que las competencias principales diversas, y en las que son las prioridades fundamentales y los resultados que se espera (Naranjo *et al.*, 2005).

2.2.2. Toma de decisiones.

A. *Definición*

El término toma proviene de la palabra latina *tomare*, que significa agarrar, es decir, la opción de elegir frente a varias opciones. Y el término *decisión* proviene de la palabra latina *decidere*, que significa cortar haciendo referencia a la elección final de la alternativa seleccionada (Canós et al., 2019).

De acuerdo con Moody (1991), la toma de decisiones es una acción compuesto por un conjunto de alternativas para lograr objetivos o mitigar problemas empresariales; asimismo, la toma de decisiones es de proceso continuo e indispensable ante las actividades de una empresa.

Para Espíndola (2005), es el proceso de tomar arbitrajes de solución mediante la recopilación y evaluación de información; además, el proceso de toma de decisiones juega un papel importante en la determinación de las actividades organizativas y de gestión, ya que se toman decisiones en base a actividades que cumplen o no los objetivos comerciales.

De acuerdo con Pilar (2011), la toma de decisiones es el proceso de seleccionar una acción correcta y eficaz entre dos o más alternativas con el fin de lograr un resultado deseado, el cual incluye la serie de pasos creados por los líderes de una empresa u organización.

De esta manera, Moody enfatiza la naturaleza constante y esencial, compuesta por un conjunto de alternativas dirigidas a alcanzar objetivos o resolver problemas en la empresa. Mientras, Espíndola resalta la importancia de la recopilación y evaluación de información en este proceso, destacando su papel en la alineación con los objetivos comerciales y organizativos. Además, Pilar define

la toma de decisiones como la selección de acciones efectivas entre múltiples alternativas para lograr resultados deseados, haciendo hincapié en la metodología diseñada por los líderes organizacionales. En conjunto, estas perspectivas subrayan la toma de decisiones como un proceso dinámico que requiere evaluación, alineación y enfoque metódico para lograr resultados efectivos y deseables en la gestión empresarial.

B. Tipos de toma de decisiones

Para Indeed (2021) existe una variedad de tipos de decisiones a tomar que fueron categorizados según los propios requerimientos de los empresarios y profesionales, con el fin único de promover el éxito en general para toda la empresa. A continuación, se presentará algunos tipos de toma de decisiones, las cuales son:

- **Decisiones operativas.**

De acuerdo con Indeed (2021), las decisiones operativas son un tipo de decisión comercial cotidiana que los empleados de la empresa toman a diario, las cuales pueden incluir una variedad de decisiones como inventario de productos, pedidos de clientes o necesidades de envío, organización departamental, presupuestos departamentales o iniciativas de ventas y marketing.

- **Decisiones estratégicas.**

Asimismo, para Indeed (2021) las decisiones comerciales estratégicas incluyen cualquier decisión que las empresas toman para alcanzar una meta futura, estas decisiones suelen tener como objetivo combinar las finalidades

que se tiene a un periodo largo sobre una empresa con objetivos e ideas a corto plazo.

- **Decisiones de contratación.**

Además, según Indeed (2021), las decisiones de contratación reflejan cualquier decisión empresarial relacionada con la identificación de las necesidades de contratación, la redacción de descripciones de puestos, la evaluación de candidatos para puestos de trabajo y la determinación de qué candidatos entrevistar o incluso contratar para la empresa.

- **Decisiones financieras.**

Las decisiones comerciales financieras, según Indeed (2021), incluyen cualquier decisión comercial que promueve la salud financiera de una empresa, esto incluye la distribución del presupuesto en una empresa, el precio que poseen los productos y cada uno de los costos que toma el proceso de fabricación, las oportunidades de inversión, las opciones de pago de la deuda o la cantidad de dinero presupuestado para los puestos de trabajo.

- **Decisiones de estructura empresarial.**

Los propietarios de empresas suelen tomar decisiones sobre la estructura empresarial antes de iniciar las operaciones comerciales; sin embargo, algunos dueños de negocios pueden determinar que necesitan cambiar su estructura comercial después de estar en funcionamiento por un tiempo (Indeed, 2021).

- **Decisiones de política empresarial.**

Las decisiones de política comercial incluyen cualquier decisión en referencia a los beneficios de los empleados, el tiempo libre pagado, la

licencia por enfermedad, la licencia por maternidad, las políticas internas de recursos humanos relacionadas con la confidencialidad y otros tipos de políticas que influyen en las relaciones con los usuarios y también el bienestar que tienen los colaboradores (Indeed, 2021).

- **Decisiones tecnológicas.**

Las decisiones comerciales de tecnología, según Indeed (2021), son aquellas que los profesionales de negocios toman de acuerdo con los requerimientos tecnológicos de su departamento o de toda la empresa.

C. Herramientas y técnicas para la toma de decisiones.

De acuerdo con Hedreen (2022) existe una variedad de herramientas y técnicas para organizar el proceso para que las decisiones se tomen. Estas son algunas de las opciones más populares:

- **Matriz de decisión.**

Una matriz de decisión ayuda a evaluar alternativas para la solución ante conflictos las cuales tiene una empresa o si se desea potenciar alguna operación de la misma, por lo que la matriz de decisión es una tabla con cada una de las opciones que se da en la columna primera y en cada factor, la cual impacta la decisión sobre la primera fila (Hedreen, 2022).

- **Lista de pros y contras.**

Los tomadores de decisiones usan un gráfico “T”, o una lista de pros y contras, para sopesar los beneficios y las desventajas de las alternativas de decisión y garantizar que cada uno de los aspectos sean positivos como negativos se tomen en cuenta en las decisiones que se llegan a tomar (Hedreen, 2022).

- **Árbol de decisión.**

Un árbol de decisión se muestra como un gráfico o también un modelo en la cual contempla cada opción y sus resultados sobre alternativas de solución (Hedreen, 2022).

- **Votación múltiple.**

La votación múltiple se usa cuando varias personas están involucradas en la toma de una decisión, ya que se tomará en cuenta varias opiniones con respecto a alternativas de solución de que una empresa necesita; además, dicha votación múltiple ayuda a reducir una extensa lista de opciones a un grupo más pequeño hasta que se revela la decisión final (Hedreen, 2022).

- **Análisis de costo – beneficio.**

El análisis de costo-beneficio es usado en el momento de equilibrar las acciones financieras que tiene cada alternativa posible, esta que resuelva un problema de una empresa (Hedreen, 2022).

- **Análisis conjunto.**

Un análisis conjunto es un método que utilizan los líderes del área empresarial para poder establecer las preferencias que tiene los usuarios consumidores (Hedreen, 2022).

- **Análisis FODA.**

El análisis FODA establece una evaluación sobre las fortalezas, también respecto a las debilidades, así como las amenazas y oportunidades: de manera exacta lo que llega a representar dicho instrumento para la planificación (Hedreen, 2022).

D. Importancias de las herramientas para la toma de decisiones

Hedreen (2022) lo toma como un proceso formal para las decisiones a tomar, muchas empresas recurren a herramientas y técnicas para ayudar a los líderes a organizar sus pensamientos y llegar a la mejor decisión para su organización. A continuación, se mencionará las importancias de los instrumentos en bien de las decisiones que se tomará, las cuales son:

- **Ayudan a darle sentido a los datos.**

Al analizar datos relacionados con una decisión, puede ser un desafío sopesar todos los factores variados y su impacto en el resultado de su decisión, debido a que dicho instrumento de las decisiones a tomar ayudará a poner las cosas en perspectiva y guiará a los tomadores de decisiones para que actúen de acuerdo con los factores más importantes de la organización (Hedreen, 2022).

- **Fomentan la lluvia de ideas y pensamiento creativo.**

Cuando se les asigna la utilidad del instrumento para las decisiones que se tomará, los miembros del equipo involucrados en el proceso tienden a expandir su imaginación para desarrollar diferentes resultados posibles a considerar, por lo que las herramientas de toma de decisiones inspiran más creatividad, guiando a los usuarios a pensar fuera de la caja en lugar de sopesar solo las opciones que inmediatamente vienen a la mente (Hedreen, 2022).

- **Ayudan a organizar y priorizar objetivos.**

Las decisiones tienden a implicar múltiples objetivos, por lo que, las herramientas de toma de decisiones pueden asignar importancia a los

objetivos competitivos de una decisión, para decidir por una solución que coincida con las prioridades de su empresa (Hedreen, 2022).

- **Eliminan el sesgo del proceso de toma de decisiones.**

El uso de herramientas estratégicas ayudan a eliminar una gran cantidad de prejuicios y emociones individuales del proceso, por lo cual una herramienta de toma de decisiones introduciría estos factores en su marco (Hedreen, 2022).

E. Impedimentos para la toma de decisiones.

Espíndola (2005) presenta diferentes problemas que llegan a limitar a las decisiones eficaces, los cuales son:

- **Escasez de suficiente información.**

Para Espíndola (2005), si en el caso no se cuenta con suficiente información para una decisión empresarial, puede que esto transmita que se está tomando una decisión sin fundamento, por lo cual se debe tomar el tiempo para recopilar datos necesarios para fundamentar dicha decisión.

- **Demasiada información.**

Según Espíndola (2005), el comprender demasiada información puede contradecir el fundamento de una decisión; sin embargo, este problema puede resolver reuniendo a la gente experta en la toma de decisión o el líder organizacional, determinando que información se considera relevante y su motivo.

- **Demasiada gente.**

Para Espíndola (2005), la toma de decisiones está sujeto a la participación de varias personas, las cuales tiene muchos puntos de vista,

pero dichos individuos pueden tener decisiones no tan óptimas para el problema o actividad que se quiere potenciar, por lo cual se debe organizar las reuniones gerenciales que tiene una empresa con distintos métodos que sean simples, claros y directos de opinión.

- **Intereses creados.**

Todo proceso de toma de decisiones usualmente tiende a fracasar por el peso de los intereses creados, siendo el motivo su poca expresión, y son difíciles de identificarlos claramente (Espíndola, 2005).

- **Vínculos emocionales.**

Las decisiones tienden a implicar la perspectiva de cambio en lo sentimental, lo que a muchas personas les resulta difícil imponer una toma de decisión, porque existe casos en la que existe vínculos emocionales de dos personas de una empresa y que están tengan cargos importantes; adicionalmente la voz y voto de una de esas personas puede estar influenciado por la otra persona por temas de interés (Espíndola, 2005).

F. Dimensiones

Para Burns (2020), la toma de decisiones considera los siguientes aspectos:

- a. Procesos en la toma de decisiones.**

Según Moody (1991), un proceso para decidir abarca a los pasos tomados por un gerente u otra persona para iniciar acciones específicas que satisfagan ciertas necesidades; asimismo, los procesos de toma de decisiones presentan un rol relevante al determinar las actividades organizativas y de gestión. A veces, decidir resulta corto ya que es necesario considerar las soluciones de problemas o poner en marcha una actividad empresarial, pero en otras situaciones, este proceso

se extiende, dependiendo de las decisiones, buscando tener datos oportunos para las personas (Moody, 1991). De acuerdo con Burns (2020), existen muchas metodologías para decidir cómo los indicados:

- Identificar un problema empresarial.
 - Evaluación y elección de alternativas.
 - Implementar decisiones de operaciones comerciales.
 - Monitoreo y supervisión del impacto de la decisión.
- **Identificación de los problemas empresariales.**

Un problema de negocios se puede definir como cualquier obstáculo, situación o variación que conduce a una diferencia entre los objetivos deseados y los resultados logrados. La identificación de un problema tiene un valor tremendo, ya que una vez identificados, la gerencia de una empresa puede rectificar los problemas de manera eficiente (Moody, 1991). Para Acevedo y Linares (2009) el mayor desafío con la identificación de problemas en las empresas es que los propietarios y empresarios no son conscientes de los problemas subyacentes o no están dispuestos a aceptar que su negocio está sufriendo un problema, dichos personajes corporativos no tienen conciencia de que los problemas comerciales evolucionan con el tiempo; a medida que crece el negocio.

- **Análisis de los problemas empresariales.**

El análisis de problemas empresariales es una disciplina de investigación que mejora las operaciones comerciales al permitir proyectos que implican un cambio (es decir, mejoras de procesos, cambio organizacional, planificación estratégica, desarrollo de políticas). Más específicamente, el análisis comercial es la colección de acciones, comprensión y métodos que se emplean para determinar

cómo se puede mejorar un área comercial e implementar la solución una vez que se ha desarrollado. En este contexto el análisis empresarial implica alinear las expectativas de varias partes interesadas cuando una o más desean un cambio, una nueva estrategia o una nueva política que afecte a otras partes interesadas (Sobeková et al., 2014).

- **Evaluación y selección de las soluciones empresariales**

Las soluciones a menudo dependen e interactúan con otras soluciones en diferentes departamentos y sectores organizacionales y también dependen de aspectos externos a la organización. Esto puede incluir una variedad de influencias externas, como la cultura, los componentes técnicos, las operaciones o los intereses de las partes interesadas; además, al evaluar estas limitaciones, el analista de negocios identifica las causas fundamentales de estos problemas (Garza et al., 2007). A continuación, se definirán cada componente de este título, los cuales son los siguientes:

Pilar (2011) establece que la evaluación de soluciones en el análisis empresarial es la evaluación de soluciones existentes o potenciales antes o después de que una empresa entre en funcionamiento. Además, al realizar la evaluación de la solución, el analista de negocios evalúa la solución en términos del valor que aporta a la organización, así como también dicho analista de negocios examinará los problemas relacionados con las soluciones que pueden afectar negativamente el valor porque las soluciones no satisfacen las necesidades de las partes interesadas. Espíndola (2005) detalla que la selección de soluciones empresariales refiere a la elección e implementación de estrategias óptimas para el buen

rendimiento de una empresa frente a un problema existente que afecta sus operaciones.

Por tanto, lo planteado por Garza et al. resalta la interconexión de soluciones dentro de una organización y su dependencia de factores internos y externos, como la cultura organizacional, componentes técnicos y consideraciones de partes interesadas. Además, se subraya la importancia de identificar las causas fundamentales de los problemas al evaluar estas limitaciones. Y los autores Pilar y Espíndola lo complementan al destacar la necesidad de evaluar y seleccionar cuidadosamente soluciones empresariales, considerando tanto las soluciones existentes como las potenciales en términos de su valor para la organización y su capacidad para satisfacer las necesidades de las partes interesadas. Estas perspectivas enfatizan la importancia de una evaluación exhaustiva y una selección estratégica de soluciones empresariales para abordar de manera efectiva los desafíos organizativos y lograr un rendimiento óptimo.

- **Evaluación de resultados de las soluciones empresariales.**

Para Espíndola (2005), la evaluación de resultados de las soluciones empresariales consiste en hacer el monitoreo de la implementación de soluciones escogidas óptimamente para mitigar un problema dentro de una empresa. Sin embargo, dicha evaluación de solución empresarial fue de forma cíclica, ya que los procesos y operaciones de una empresa tienden a depender de los aspectos cambiantes entre ellos: la demanda del mercado, adquisición de servicios al alcance, mano de obra, entre otros.

b. Alternativas en la toma de decisiones

Las opciones para decidir tratan de diversas soluciones a un problema, el cual requiere de conocimientos de mercado, conocimientos sobre los demandantes de todo servicio o producto generado, el sistema de los riesgos que también presenta. Asimismo, su fin de reconocer alternativas para decidir, presenta normalmente un plan para su debido respaldo, ya que algunas alternativas pueden ser más beneficiosas que otras (Moody, 1991). Además, es importante evaluar múltiples alternativas, porque el proceso para decidir puede necesitar más; además, se deben establecerse criterios para evaluar cada alternativa y compararlas entre sí (Pilar, 2011).

En ese contexto, Moody subraya que las opciones disponibles para tomar decisiones suelen implicar un profundo entendimiento del mercado, la comprensión de las necesidades de los consumidores y la evaluación de riesgos. Sin embargo, Pilar enfatiza la necesidad de evaluar múltiples alternativas, reconociendo que el proceso de toma de decisiones puede requerir la consideración de diversas opciones. Por tanto, es importante la evaluación cuidadosa y una consideración exhaustiva de las opciones disponibles para tomar decisiones empresariales efectivas.

- **Generación de alternativas de solución.**

De acuerdo con Pilar (2011), la generación de alternativas se refiere a conjuntos de acciones, estrategias o portafolios de diferentes elementos individuales que agotan todos los enfoques posibles a una situación particular. Para Espíndola (2005), desarrollar buenas alternativas es iterativo y debe evaluarse técnicamente en todo momento, por lo cual es crucial que las buenas

alternativas se centren en el valor, sean claras, de alta calidad, integrales, técnicamente sólidas, mutuamente excluyentes y tengan la capacidad de exponer las compensaciones. Además, en el momento en que las alternativas se presenten a los tomadores de decisiones, deberían ser:

- Centrados en el valor, lo que significa que están diseñados explícitamente para abordar los valores fundamentales o los fines de la decisión: las "cosas que importan" o las "necesidades sentidas", tal como se definen en los objetivos y los criterios de evaluación.
- Técnicamente sólido, lo que significa que al desarrollar alternativas para lograr los objetivos.
- Clara y consistentemente definida, lo que significa que todas las alternativas están definidas con un nivel de detalle suficiente y consistente utilizando suposiciones lógicamente consistentes.
- Integrales y mutuamente excluyentes, lo que significa que los elementos o componentes individuales de una estrategia se combinan en paquetes completos y que los paquetes son directamente comparables.
- **Evaluación de alternativas de solución.**

Para Espíndola (2005), una evaluación de alternativas de solución comprende a un análisis de opciones comparativas, por lo que en esta evaluación de alternativas de solución entrará una comparación analítica o evaluación de enfoques propuestos para alcanzar un objetivo, el cual involucra la identificación de factores clave de decisión, como las operaciones del ciclo de vida, los costos de soporte, capacitación y mantenimiento, el riesgo, la eficacia y la evaluación de cada alternativa con respecto a estos factores. Para Malsam (2021), el análisis de

alternativas, también llamado AOA, es parte del proceso para decidir el análisis de carteras, programas y proyectos existentes o al iniciar un nuevo proyecto, por lo cual el análisis de alternativas se utilizará siempre en cuando los gerentes de una empresa están en el proceso de decidir y saber cuál es el mejor camino para conseguir resultados óptimos.

- **Elección de alternativas de solución.**

Para Pilar (2011), la elección de alternativas de solución es la fase en la cual se escoge alternativas de solución óptimas de varias alternativas de solución, para así lograr las metas organizacionales. Espíndola (2005) establece que el proceso para elegir las alternativas de solución ayuda a garantizar que cada una de las opciones identificadas se investigue a fondo en cuanto a su idoneidad. Siendo así que una buena toma de decisiones implica ver nuevas opciones para mejorar las operaciones de una empresa a un menor costo, a un menor tiempo, y a un menor riesgo (Moody, 1991). Espíndola (2005), por otro lado, remarca que la elección de alternativas de solución, tiene cuatro pasos secuenciales, las cuales son:

- Definir criterios de evaluación de alternativas.
- Selección de alternativa óptima, el cual cumpla mejor con los objetivos de la empresa.
- Consideración a las consecuencias que tiene una alternativa de solución.
- Repetir la elección de ser necesario.

c. Factores influyentes en la toma de decisiones

Stanista (2022) mencionó que todos los días, las personas se ven inundadas de decisiones, grandes y pequeñas. En este sentido, existe varios factores importantes que influyen en la toma de decisiones, las cuales pueden incluir experiencias negativas pasadas de una empresa y que afectaron su (Pilar, 2011). Espíndola (2005) menciona que los factores negativos que afectan la toma de decisiones son:

- Imposición de funciones demás hacia empleados, ya que bajan su rendimiento frente a las operaciones de la empresa.
- No observar y tener en cuenta las ideas de mejora para una empresa.
- La corrupción.
- Entre otros.
- **Información oportuna.**

Stanista (2022) mencionó que la información oportuna en conste a la toma de decisiones, son situaciones imprevistas que afectan de alguna manera de forma positiva o negativa a una empresa; además estas informaciones oportunas serán de aspectos dementados como no documentos, ya que puede ser problemas imprevisto como la caída de la bolsa de valores y la dependencia de una empresa en el rendimiento de dicha bolsa.

- **Tiempo en la toma de decisiones.**

Pilar (2011) mencionó que el tiempo en la toma de decisiones refiere al espacio temporal periódico que toma dicha toma de decisiones, ya que en ese periodo se analizará las mejores alternativas para poner frente a uno o varios problemas que comprende una empresa en conste a sus operaciones. Moody

(1991) mencionó que la toma de decisiones debe implementarse en el tiempo más pronto posible, ya que de alguna otra forma dicha toma de decisiones depende de los cambios que toma la demanda de un producto o servicio que ofrece una empresa y también depende del costo de oportunidad frente a otras actividades que tiene una empresa.

- **Riesgo en la toma de decisiones.**

Espíndola (2005) mencionó que las decisiones evolucionan en torno a la necesidad de tomar decisiones, ya sea para hacer o no hacer algo, o para seleccionar una opción de un rango de opciones. Siendo así, el riesgo en la toma de decisiones refiere a la exposición que tiene una empresa frente a decisiones corporativas para salvaguardar su rendimiento, generar mayor productividad y generar mayores ingresos.

d. Implementación y control de la toma de decisiones.

Para Espíndola (2005), implementar y controlar como se decide es el último paso para la misma, por lo que este enunciado referirá a la decisión última que tomo la empresa, en el cual dicha decisión pasará por un proceso de implementación paso a paso, así como también al término de esta implantación se debe tener un monitoreo constante frente a estas decisiones tomadas e implantadas. Según Harbour (2022), los dueños y gerentes de empresas entienden la importancia de crear planes para alcanzar las metas, por lo que las estrategias de toma de decisiones establecen técnicas de gestión, estilos de liderazgo, requisitos de implementación y factores clave a considerar para una transición fluida desde la decisión de seguir un plan hasta la implementación del mismo.

Para ambos autores es importante la implementación y el control en el proceso de toma de decisiones empresariales y enfatizan la necesidad de una gestión adecuada y una planificación. Por un lado, Espíndola enfatiza que la decisión final requiere una implementación cuidadosa y un seguimiento constante. Mientras, Harbour considera que las estrategias de toma de decisiones implican la gestión, el liderazgo, la implementación y la consideración de factores clave para garantizar una transición exitosa desde la decisión inicial hasta su implementación efectiva.

- **Implementación de la decisión empresarial.**

El plan de implementación tiende a facilitar como se realiza el plan, idea, diseño, modelo, estándar, política o algoritmo cuando se presentan los pasos para implementar lo que debe de seguirse. Entonces el plan de implementación se estructura por los pasos a seguir, buscando llegar al éxito (Espíndola, 2005). Moody (1991) comenta que generalmente se desarrolla un plan de implementación para respaldar el planeamiento estratégico desarrollado por la organización, una vez que la organización ha desarrollado el planeamiento estratégico, el plan de implementación se desarrolla para planificar cómo hacer realidad el planeamiento estratégico y luego implementar el plan. La implementación se dividirá en pasos identificables, que asignarán tareas y responsabilidades a las personas relevantes; además, desarrollará un cronograma claro para todo el proyecto de la empresa.

- **Evaluación de la decisión empresarial.**

Para Espíndola (2005), la evaluación de la decisión empresarial refiere al análisis frente a la decisión contundente final que tuvo los líderes de una empresa

frente a un problema que afecta las operaciones de la misma; además, frente a la evaluación de la decisión final de la empresa, se debe analizar los efectos que esta contendría en la empresa, ya que algunas decisiones pueden ser variables, así como también se debe analizar las segundas opciones si es que falla dicha decisión empresarial.

- **Control sobre la decisión empresarial.**

Según Pilar (2011), la decisión empresarial está sujeta a diferentes niveles de control: estratégico (nivel más alto), operativo (nivel medio) y táctico (nivel bajo). Espíndola (2005) remarca que el control objetivo involucra elementos de la empresa que pueden medirse objetivamente, como el volumen de llamadas, la rentabilidad y la eficiencia del inventario. A continuación, son detallados los niveles para el control y la toma de decisiones, siendo estos:

- i. Nivel estratégico.**

Para Espíndola (2005), el control estratégico implica monitorear una estrategia a medida que se implementa, evaluar las desviaciones y hacer los ajustes necesarios; además, este control puede involucrar la reevaluación estratégica por un evento inmediato como poco previsto, adicionalmente este control implica monitorear eventos internos y externos.

- ii. Nivel táctico.**

Según Espíndola (2005), el control operativo implica el control sobre las operaciones y los procesos a medio plazo, pero no sobre las estrategias comerciales; además, todo sistema de control operativo tiende a garantizar que toda actividad sea consistente con el plan determinado. Asimismo, a diferencia del control estratégico, el manejo operativo tiende a centrarse a

las fuentes internas de datos y por ende afecta a los aspectos y unidades pequeñas de la empresa, como es la producción o selección de equipos (Espíndola, 2005).

iii. Nivel operativo.

De acuerdo con Espíndola (2005), el control táctico enfatiza las operaciones actuales de una organización; además, puede implicar reuniones periódicas con el equipo de marketing de una empresa, para revisar los resultados e implicaría crear los pasos necesarios para completar los procesos acordados.

2.3. Marco conceptual

a. Alternativas en la toma de decisiones.

Consisten en la evaluación cuidadosa y exhaustiva de las opciones disponibles para dar solución al problema, teniendo presente el proceso de toma de decisiones para evaluar distintas alternativas (Pilar, 2011).

b. Análisis situacional

Se trata de la evaluación actual de una empresa que trata de evaluar algún aspecto de la misma, ya sea financieramente, desempeño de trabajadores, gestión, recursos, etc. (Huilcapi y Gallegos, 2020).

c. Control

Proceso de evaluación periódica para comprobar el funcionamiento de un objeto, de un medio, de una situación, acción, etc. (Torres y Torres, 2014).

d. Control estratégico

Es una función integradora sobre la gestión; que mide y evalúa el desempeño de una empresa, cuya finalidad es encontrar falencias y aplicar medidas correctivas (Naranjo et al., 2005).

e. Dirección

Se trata de la orientación o destino en la que se rumba una empresa, por medio de mecanismos de organización, coordinación y actividades para lograr las metas (Johnson et al., 2006).

f. Formulación de estrategias.

La formulación de estrategias presenta tres elementos fundamentales, la cual deben basarse con objetividad, pertinencia y claridad previamente a tomarse en cuenta como los elementos que son sustanciales dentro de la empresa u organización (Peñafiel *et al.*, 2020).

g. Implementación y control de la toma de decisiones.

La implementación y control es el último paso para la misma, por lo que este enunciado referirá a la decisión última que tomo la empresa, en el cual dicha decisión pasará por un proceso de implementación paso a paso, así como también al término de esta implantación se debe tener un monitoreo constante frente a estas decisiones tomadas e implantadas (Espíndola, 2005).

h. Misión

Es el fin de toda organización, en la cual se postula su razón de ser y el porqué de su existencia (Cochran *et al.*, 2008).

i. Planeamiento estratégico.

Es un proceso cíclico e integrador que inicia con la definición de los objetivos corporativos, los cuales se lograrán a través de la implementación de

estrategias que optimizan el uso de los recursos organizativos que facilita y orienta el proceso de toma de decisiones de la alta dirección de la empresa (González y Rodríguez, 2019).

j. Procesos en la toma de decisiones.

Se basa en pasos tomados por un gerente u otra persona para iniciar acciones específicas que satisfagan ciertas necesidades (Burns, 2020).

k. Toma de decisiones.

Es el proceso de decidir de un conjunto de alternativas sobre qué acciones se deberán tomar frente a una situación, con la ayuda de la recopilación de información y la evaluación de alternativas, con el fin de encontrar la mejor decisión para cumplir con lo deseado (Espíndola, 2005).

l. Visión.

Es la declaración de una empresa a la cual desea ser a futuro, tiene que ser real, inspiradora y posible de alcanzar (Arano *et al.*, 2012).

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.

3.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Existe una relación significativa entre la implementación estratégicas y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.
- Existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.

3.3. Variables

3.3.1. Definición conceptual

- **Planeamiento estratégico.**

Es un proceso cíclico e integrador que inicia con la definición de los objetivos corporativos, los cuales se lograrán a través de la implementación de estrategias que optimizan el uso de los recursos organizativos que facilita y orienta el proceso de toma de decisiones de la alta dirección de la empresa (González y Rodríguez, 2019).

- **Toma de decisiones.**

Es el proceso de decidir de un conjunto de alternativas sobre qué acciones se deberán tomar frente a una situación, con la ayuda de la recopilación de información y la evaluación de alternativas, con el fin de encontrar la mejor decisión para cumplir con lo deseado (Espíndola, 2005).

3.3.2. Operacionalización de variables

Tabla 2
Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Planeamiento estratégico	Es un proceso cíclico e integrador que inicia con la definición de los objetivos corporativos, los cuales se lograrán a través de la implementación de estrategias que optimizan el uso de los recursos para facilitar y orientar el proceso de toma de decisiones (González y Rodríguez, 2019).	El planeamiento estratégico se compone de la misión, visión, análisis situacional, formulación de estrategias, implementación de estrategias y control estratégico.	Misión	Contar con una misión empresarial	1. EDECO cuenta con una misión redactada de manera corta, precisa y fácil de entender.
				Tener una misión inspiradora y original	2. La misión de la empresa es inspiradora y original.
				Tener un misión que justifica la existencia de la empresa	3. La misión de EDECO justifica la existencia de la empresa.
				Contar con un misión enfocada en los consumidores	4. La misión de EDECO toma en cuenta a los consumidores, enfocándose en el servicio que brinda.
			Visión	Establecer una visión que involucra al personal en el largo plazo	5. La empresa compromete e involucra a sus trabajadores, jefes y directores en las metas proyectadas en el largo plazo.
				Contar con una visión realista y alcanzable	6. La visión de la empresa es realista y posible de alcanzar en el plazo establecido.
				Contar con una visión inspiradora y reconocida	7. La visión de EDECO es inspiradora y es conocida por todos los trabajadores.
				Tener una visión objetiva	8. La visión de EDECO, responde a la pregunta de ¿Qué quiere ser la empresa?
			Análisis situacional	Contar con documentos de funciones y roles	9. La empresa cuenta con documentos que establezcan la función y roles de cada trabajador.

	Contar con instrumentos normativos éticos y normativos	10. La empresa cuenta con instrumentos normativos que hagan respetar la ética y comportamiento de los trabajadores.
	Tener documentos de gestión y normativos de valores	11. La empresa cuenta con documentos de gestión y documentos normativos que destaquen la práctica de valores entre los trabajadores.
	Contar con instrumentos de evaluación de desempeño	12. EDECO tiene instrumento de gestión que miden el nivel de desempeño de trabajadores.
	Entender la estructura organizacional	13. EDECO cuenta con un organigrama correctamente definido, y los trabajadores conocen a sus superiores en cargo.
	Identificar la gestión actual	14. La situación de gestión actual de EDECO es eficiente y óptima.
	Establecer la gestión estratégica	15. La gestión estratégica de EDECO está encaminada al desarrollo empresarial.
La formulación de estrategias	Plantear objetivos claros y alcanzables	16. EDECO ha planteado objetivos claros y posibles de alcanzar.
	Establecer los métodos y formas para alcanzar objetivos	17. La empresa EDECO ha establecido los métodos y formas de lograr sus objetivos.
	Contar con un plan y cronograma para alcanzar objetivos	18. EDECO cuenta con un plan y cronograma de cumplimiento de actividades que ayuden al cumplimiento de sus objetivos.
	Emplear metodologías particulares y diferenciadas	19. EDECO emplea metodologías de enseñanza actuales,

		dinámicas y diferenciadas de otras instituciones
	Contar con planes de marketing y financieros	20. La empresa cuenta con planes de marketing y planes financieros
	Establecer estrategias productivas para definir metodología innovadoras	21. Las estrategias productivas de la empresa estuvieron evocadas a encontrar metodologías innovadoras para ofrecer buenas enseñanzas a alumnos de la empresa en el periodo 2022
Implementación de estrategias	Contar con objetivos estratégicos de corto plazo	22. La empresa tuvo objetivos que fueron diseñados estratégicamente para su cumplimiento en el 2022
	Aplicar estrategias comerciales	23. La empresa realizó estrategias comerciales, como el marketing en redes sociales para atraer clientes en el 2022
	Establecer metodologías de enseñanza-aprendizaje adecuados	24. La metodología de enseñanza-aprendizaje de EDECO ha tenido buenos resultados
	Reducir costos y gastos con estrategias financieras	25. Las estrategias financieras de EDECO redujeron costos y gastos en el 2022
Control estratégico	Evaluar estrategias comerciales, productivas y financieras	26. La empresa evaluó las estrategias comerciales, productivas y financieras en base a sus resultados y posibles efectos negativos en el periodo 2022
	Realizar el seguimiento del avance de las estrategias	27. La empresa EDECO hizo seguimiento a las diversas estrategias que estable en su organismo para su mejor operación y servicio en el 2022

				Evaluar constantemente al personal	28. EDECO evalúa a sus trabajadores constantemente, al menos de manera trimestral.
				Evaluar periódicamente al personal	29. EDECO realiza una evaluación financiera, laboral y directiva anual o semestralmente, a fin de medir el estado de la empresa.
				Aplicar medidas correctivas ante fallas	30. La empresa EDECO cuenta con medidas correctivas ante fallas en el proceso de gestión y planeación estratégica.
Toma de decisiones	Es el proceso de decidir sobre qué acciones de deberán tomar, con la ayuda de la recopilación de información veraz y válida, comparándola con la evaluación de alternativas de resolución distintas a la que se planea, con el fin de encontrar la mejor decisión para cumplir con lo deseado (Espíndola, 2005).	Esta variable se evaluará por medio de cuatro componentes, el primero es las alternativas entre decisiones; el segundo se refiere a aquellos factores que modifican y determinan las decisiones a tomar, y el tercero son los factores influyentes, finalmente la cuarta es la implementación y control de las decisiones.	Proceso en la toma de decisiones	Identificar problemas empresariales	1. ¿La empresa identificó problemas empresariales en el 2022 y en el tiempo más corto posible?
				Analizar las causas de los problemas	2. ¿La empresa analizó las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022?
				Establecer soluciones empresariales	3. ¿La empresa después de identificar y analizar las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022, evaluó y seleccionó soluciones empresariales para contrarrestar lo mencionado anteriormente?
				Evaluar los resultados	4. ¿La empresa evaluó los resultados que dieron las soluciones empresariales en el 2022?
			Alternativas en la toma de decisiones	Describir las soluciones alternativas	5. ¿Si es que no funcionaron las soluciones empresariales principales seleccionadas en el periodo 2022, se generaron alternativas de solución?

	Identificar soluciones	6. ¿Las alternativas de solución de la empresa fueron evaluadas en conste a sus posibles resultados en el periodo 2022?
	Identificar mejor alternativa como medida de contingencia	7. ¿La empresa seleccionó alternativas de solución que fueron tomas como medidas de contingencia en el 2022?
Factores influyentes en la toma de decisiones	Identificar la información oportuna	8. ¿La empresa recibió informaciones oportunas negativas que influyeron en la toma de decisiones para diferentes áreas de la empresa en el 2022?
	Definir tiempo adecuado de respuesta	9. ¿El tiempo en la toma de decisiones de la empresa en el 2022 fue de manera rápida y eficaz?
	Evaluar los riesgos	10. ¿Existieron riesgos ante alguna toma de decisión para la empresa en el periodo 2022?
	Implementación y control de la toma de decisiones	11. ¿Se implementaron correctamente y a su debido tiempo las decisiones empresariales del 2022 de parte de la empresa?
	Evaluar las decisiones empresariales	12. ¿Se evaluó las decisiones empresariales después de ser implementadas en la empresa en el periodo 2022?
	Controlas las decisiones empresariales de largo plazo	13. ¿Algunas decisiones empresariales de vida más extensa, fueron controladas correctamente?

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Método de investigación

4.1.1. Método general

El método general que se empleó en la investigación fue el científico el cual consiste en realizar un conjunto de pasos ordenados, sistematizados y jerarquizados para alcanzar el conocimiento científico (Bernal C. , 2010).

4.1.2. Método específico

Se empleó el método específico hipotético deductivo, este método indica en cómo poner a prueba una hipótesis y cómo debe ser su contraste. Es decir, el método es un procedimiento que brinda respuestas a los problemas por medio de la postulación de hipótesis, las cuales se someten a prueba de ser verdaderas o no. Asimismo, el razonamiento inductivo se basa en el apoyo de la verdad de las premisas para brindar conclusiones (Rojas, 2002). En este sentido, el estudio puso a prueba sus hipótesis para brindar conclusiones para la población de estudio, a partir de las conclusiones de la muestra del estudio.

4.2. Tipo de investigación

Se trabajó con el tipo básica. Para Behar (2008), este tipo de investigación sirve para extender los saberes sobre un tema a tratar. Dado la cita anterior la investigación presente fue de tipo básica porque se quiere mejorar las teorías científicas sobre el planteamiento estrategia y la toma de decisiones, ya que son teorías, estrategias y métodos esenciales para llegar a las metas de la empresa.

4.3. Nivel de investigación

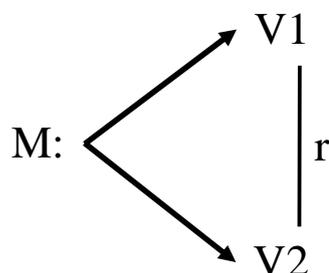
Se trabajó una investigación de nivel correlacional. Según Behar (2008), la investigación correlacional tiende a trabajar como se relacionan las variables; asimismo, este nivel es empleado para que se estudien datos de tipo cuantitativo y reconozca algún tipo de patrón, tendencia o alguna idea sobre un tema de

investigación de un autor. Visto la cita anterior, el nivel de investigación de esta tesis fue correlacional porque a través de datos recolectados para la investigación se analizó cómo se correlacionan las variables dentro de la toma de decisiones y el planeamiento estratégico.

4.4. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental correlacional de corte transversal. Ríos (2017) establece que una investigación no experimental asume que no se manipularon los controles respecto a una independiente. Baena (2017) afirma que la investigación transversal implica la comparación de dos o más grupos preexistentes de personas bajo los mismos criterios. Hernández (1997) sostiene que el informe correlacional tiende a averiguar cómo se relacionan las variables. Dado las citas anteriores, su diseño fue no experimental correlacional de corte transversal debido a que no se manipularon los datos a recolectar sobre las variables de planeamiento estratégico y toma de decisiones; asimismo, tras los datos recolectados se hizo un análisis estadístico para comparar a las dos variables; y por último se analizó la relación que aguardan dichas variables mencionadas. A continuación, se presentó la forma gráfica del diseño estimado de esta investigación, el cual es:

Figura 2
Diseño de la investigación



Dónde: M es la muestra; V1 es la observación de la variable planeamiento estratégico; V2 es la observación de la variable toma de decisiones; y r es el coeficiente de correlación.

La *Figura 2* muestra cómo se diseñó a la tesis, en la cual los datos se obtuvieron de 60 trabajadores de la organización “EDECO” fue analizada en base a la variable de planeamiento estratégico y la variable de toma de decisiones para evaluar la correlación de ambas.

4.5. Población y muestra

- **Población.**

Se estructuró por el personal de la organización “EDECO”. Bhandari (2022) alude que la población es una colección de individuos, quienes fue el foco principal de una investigación científica. Tras la cita anterior la población fue finita y estuvo conformada por 60 trabajadores de la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO en el periodo 2022.

- **Muestra.**

Se estructuró por una cantidad hallada de la población. Para Bhandari (2022), la muestra es un grupo pequeño y específico, el cual es menor a la población total de una investigación del cual se recopiló datos. Tras la cita anterior para hallar el número específico de individuos a encuesta, se halló a través de la fórmula para hallar el universo de existente en dicho distrito. Dado que la población es finita y pequeña, entonces la muestra fue compuesta por 60 trabajadores de acuerdo a la muestra censal.

- **Muestreo**

El muestreo de esta investigación fue no probabilístico. Simkus (2022) establece que el muestreo no probabilístico es el tipo que consiste en seleccionar una muestra por conveniencia del autor, o porque la

investigación lo permite. En el caso de la investigación la muestra tiende a ser igual a la población, ya que, para el investigador, es posible recolectar los datos de todos los trabajadores de EDECO.

Asimismo, no se aplicaron criterios de inclusión o exclusión dado que se consideró a toda la población para la realización de la investigación, de manera que los 60 trabajadores participaron en la encuesta.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.6.1. Técnica

Se usó la encuesta como técnica. Según Bernal (2010), esta técnica es usada para recolectar datos, la cual conste de formular preguntas y alternativas opcionales, las cuales al final fueron respondidas por un grupo de individuos. Dado la cita anterior la técnica fue la encuesta, por medio de ella se recolectaron datos cuantitativos de los trabajadores de la empresa “EDECO” en el periodo 2022.

4.6.2. Instrumento

Se empleó al cuestionario. De acuerdo con Meneses (2016), el cuestionario puede aplicarse de forma física o virtual, el cual comprende interrogantes, y alternativas u opiniones libres, para adquirir datos cuantitativos que fueron necesarios para contrastar la hipótesis de una investigación científica. Tras la cita anterior se busca utilizar este instrumento para recolectar datos que van ser contestados por los trabajadores de la empresa EDECO de

acuerdo a su criterio y, así poder analizarlos posteriormente en un análisis estadístico.

Cabe mencionar que el contenido que tuvo el cuestionario de esta investigación es de creación propia, que tiene por nombre “Planeamiento estratégico y toma de decisiones en la Empresa Centro Cultural de Educación Derecho e Ecología - EDECO, 2022”; además fueron dos cuestionarios:

- Cuestionario para planeamiento estratégico, conformado por 30 ítems y se utilizó la escala de Likert conformada por 5 niveles para su mejor análisis. Fue validada por juicio de 3 expertos en la materia y se estimó la confiabilidad del instrumento con un alfa de Cronbach de 0.983, es decir, alta confiabilidad.
- Cuestionario para toma de decisiones, conformado por 13 ítems, se utilizó la escala de Likert conformada por 5 niveles, fue validada por juicio de 3 expertos en la materia y se estimó la confiabilidad del instrumento con un alfa de Cronbach 0.985, lo cual indico que son instrumentos altamente confiables.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el desarrollo de la investigación se empleó la técnica estadística, de manera que se aplicó estadística descriptiva e inferencial. La estadística descriptiva fue aplicada en la presentación de resultados descriptivos mediante tablas y gráficos de frecuencias. Mientras que la estadística inferencial se hizo uso en la prueba de normalidad, así como en la prueba de hipótesis. Para realizar el procesamiento se empleó el software SPSS v.26.0. Por otra parte, el análisis

de datos se realizó considerando los resultados más relevantes tanto de la estadística descriptiva, mientras que para la estadística inferencial se consideró un nivel de significancia de 0.05 tal como se recomienda para ciencias sociales.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Para realizar el plan, se respetó lo postulado en la resolución N°1750-2019-CU-VRINV, el cual fue el código de ética para la investigación científica de la Universidad Peruana los Andes, la cual es la institución a la que va dirigida esta tesis. Es importante recalcar que se tiene consentimiento de los artículos siguiente de dicha resolución, las cuales son las siguientes:

- **Artículo 4°. Principios que rigen la actividad investigadora.**

Este artículo se rigió en seis aspectos, los cuales fueron: protección de los implicados, presentando su consentimiento de información, además de proteger al medio ambiente y la biodiversidad, responsabilidad, veracidad. Dichos aspectos fueron tomados en cuenta por las investigadoras para la realización de esta investigación.

- **Artículo 5°. Normas de comportamiento de quienes investigan.**

Este artículo estipuló el comportamiento que debe tener las investigadoras de esta investigación en su proceso de elaboración, en la cual se debe tener en cuenta la responsabilidad sobre consecuencias que puede conllevar a realizar esta investigación, garantizar la confidencialidad de los encuestados y personas que intervienen en esta investigación, la falsificación o el plagio de información, entre otros.

- **Artículo 6°,7°,8°,9°10°. Sanciones.**

Estos artículos establecen las sanciones que habrá al realizar actos que no deben cometerse en los artículos 4° y 5° de la resolución N°1750-2019-CU-VRINV, ya que de cometerlos se tendrá una amonestación escrita o suspensión temporal de parte de la Universidad Peruana los Andes.

Por último, la resolución N°1750-2019-CU-VRINV estipuló que los aspectos éticos se revisan cada año, o cada vez que sea necesario; asimismo, dicho código de ética entrará en vigencia al día siguiente aprobada esta tesis. Por lo cual la información, los registros y la data a tomar para que se incluya en la tesis deben de ser verdaderas, buscando no tener faltas éticas, como el plagio, datos falsos, el no citado, etc.

CAPÍTULO V. RESULTADOS

5.1. Descripción de resultados

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos.

5.1.1. Variable: Planeamiento estratégico

Tabla 3

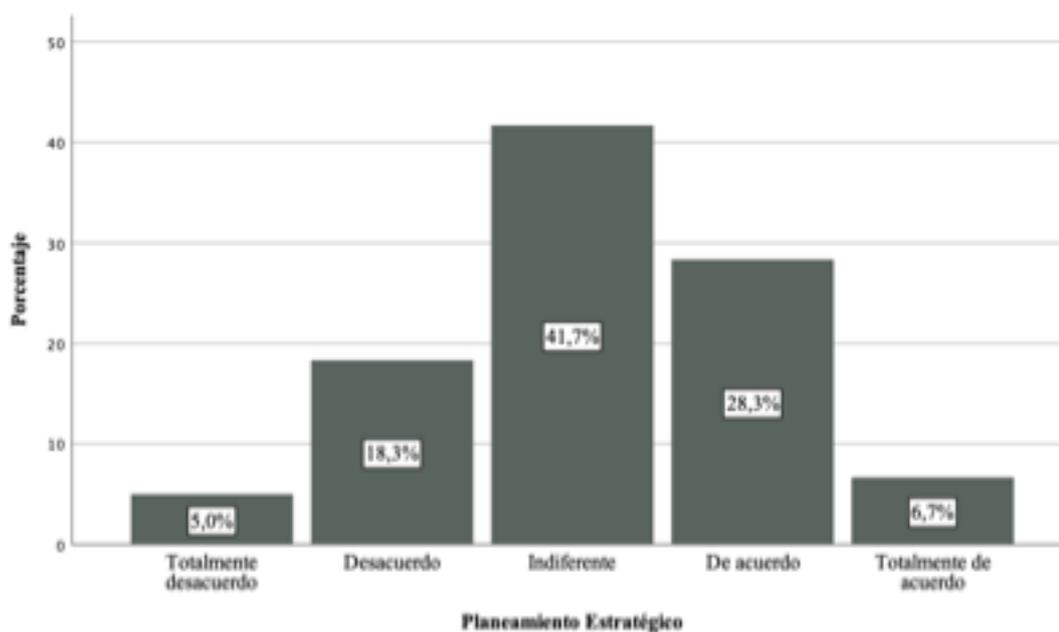
Resultados del planeamiento estratégico en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	3	5.0
Desacuerdo	11	18.3
Indiferente	25	41.7
De acuerdo	17	28.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 3

Planeamiento estratégico en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Los resultados sobre el planeamiento estratégico se presentaron en la **Tabla 3** y **Figura 3**, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se evidenció que para el 41.7%, el planeamiento estratégico fue indiferente, mientras que un 28.3% manifestó estar de acuerdo con el planeamiento estratégico realizado, seguidamente un 18.3% manifestó que no estuvo de acuerdo con el planeamiento estratégico. Mientras que un 6.7% manifestaron que están totalmente de acuerdo en la forma cómo se lleva a cabo el planeamiento estratégico, y solo un 5% estuvo totalmente en desacuerdo con el desarrollo del planeamiento estratégico. Con estos datos se evidenció que para los trabajadores encuestados la misión y visión no están bien planteados, también el análisis situacional debe de ser mejorada, pues no sienten que representa a la realidad.

5.1.2. Dimensión: Misión

Tabla 4

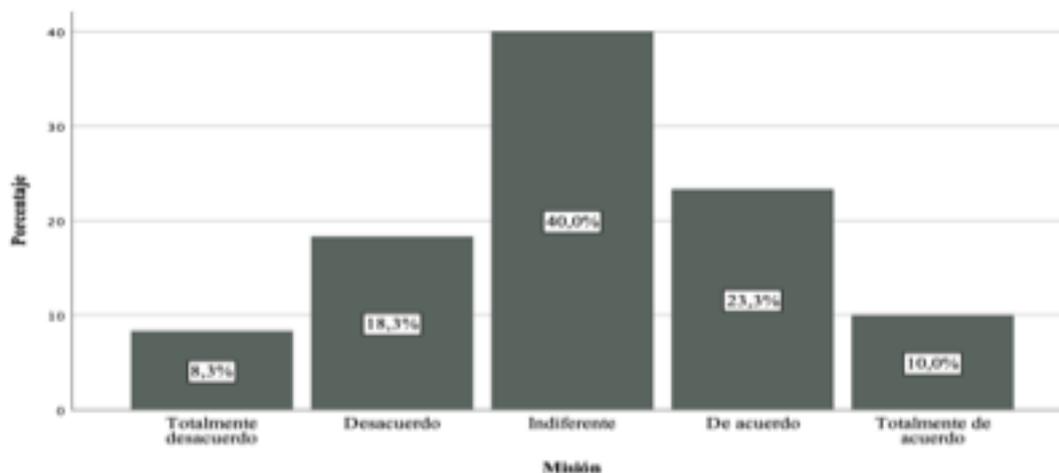
Resultados de la dimensión misión en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	5	8.3
Desacuerdo	11	18.3
Indiferente	24	40.0
De acuerdo	14	23.3
Totalmente de acuerdo	6	10.0
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 4

Misión en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Los resultados sobre la misión se presentaron en la **Tabla 4** y **Figura 4**, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se evidenció que para el 40% fue indiferente a la misión, mientras que un 23.3% manifestó estar de acuerdo con la misión planteada, seguidamente un 18.3% manifestó que no estuvo de acuerdo con la misión. Mientras que un 10% manifestaron que están totalmente de acuerdo con la misión, y solo un 8.3% estuvo totalmente en desacuerdo con la misión. Con estos datos se evidenció que la redacción de la misión, siendo precisa, no es bien vista por todos, pues la tercera parte (33.3%) consideran que es una misión inspiradora y original correspondiente a los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que los demás (26.6%) difieren de ello.

5.1.3. Dimensión: Visión

Tabla 5

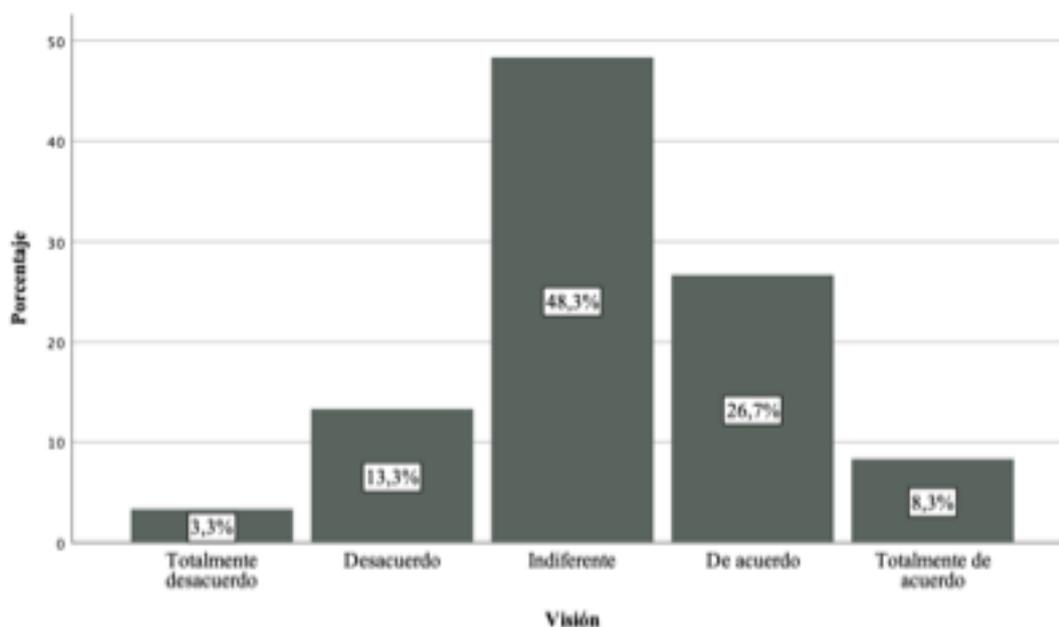
Resultados de la dimensión visión de la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	2	3.3
Desacuerdo	8	13.3
Indiferente	29	48.3
De acuerdo	16	26.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 5

Visión de la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

En la **Tabla 5** y **Figura 5**, se redactó los resultados obtenidos para la visión, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se evidenció que el 48.3% fue indiferente a la visión, mientras que un 26.7% manifestó estar de acuerdo con la visión planteada, seguidamente un 13.3% manifestó estar en desacuerdo con la visión. Mientras que un 8.3% manifestaron

que están totalmente de acuerdo con la visión, y solo un 3.3% estuvo totalmente en desacuerdo con la visión, como se observa en los porcentajes, la opinión ha sido muy variada, con ello señalan que la empresa no está totalmente involucrada con sus trabajadores, respecto a las metas, la visión de la empresa, no se considera realista, siendo necesario algunos ajustes dado un alto porcentaje de indiferencia y un 16.6% en oposición.

5.1.4. Dimensión: Análisis situacional

Tabla 6

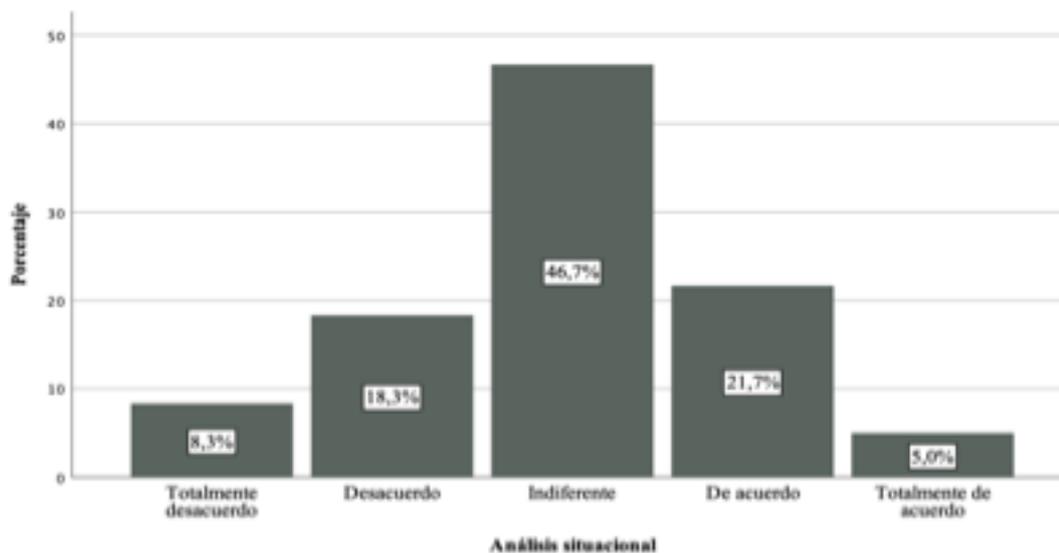
Resultados de la dimensión de análisis situacional de la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	5	8.3
Desacuerdo	11	18.3
Indiferente	28	46.7
De acuerdo	13	21.7
Totalmente de acuerdo	3	5.0
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 6

Análisis situacional de la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

En la **Tabla 6** y **Figura 6**, se redactó los resultados obtenidos respecto al análisis situacional, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se evidenció que el 46.7% fue indiferente al análisis situacional, mientras que un 21.7% manifestó estar de acuerdo con el análisis situacional, seguidamente un 18.3% manifestó estar en desacuerdo el análisis situacional. Mientras que un 5% manifestaron que están totalmente de acuerdo con el análisis situacional, y solo un 8.3% estuvo totalmente en desacuerdo con el análisis situacional, como se observa en los porcentajes. La empresa cuenta con pocos documentos que establecen la función y los roles de cada empleado, por ello no siempre se respeta las normativas éticas y de comportamiento.

5.1.5. Dimensión: Formulación de estrategias

Tabla 7

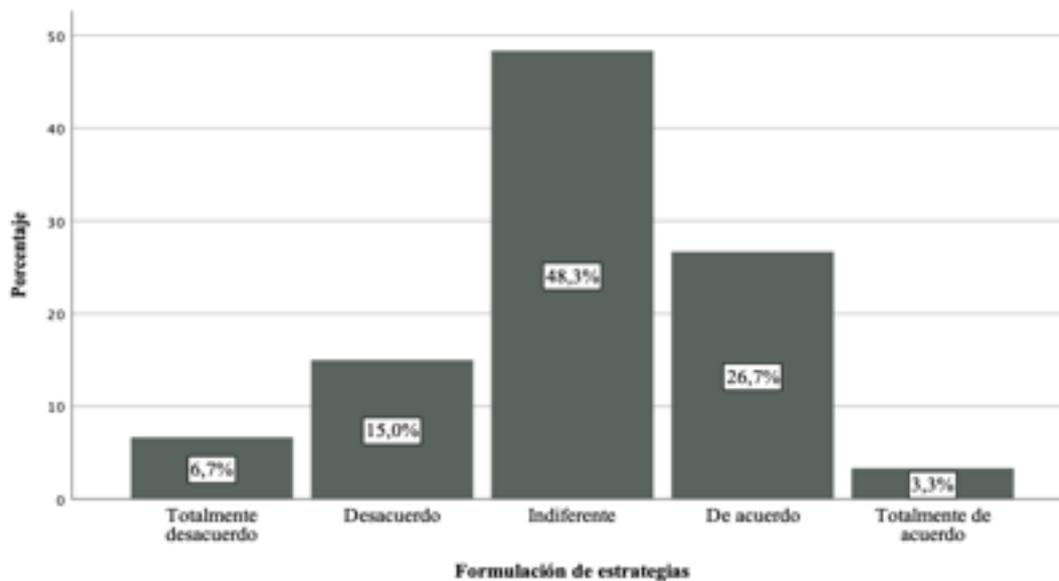
Resultados de la formulación de estrategias de la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	4	6.7
Desacuerdo	9	15.0
Indiferente	29	48.3
De acuerdo	16	26.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 7

Formulación de estrategias de la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

En la **Tabla 7** y **Figura 7**, se detalló los resultados obtenidos respecto a la formulación de estrategias. Se evidenció que el 48.3% fue indiferente al análisis situacional, mientras que un 26.7% manifestó estar de acuerdo seguidamente un 15.0% manifestó estar en desacuerdo. Mientras que un 3.3% manifestaron que están totalmente de acuerdo con la formulación de estrategias, y solo un 6.7% estuvo totalmente en desacuerdo, como se observa en los porcentajes. En general, el personal establece que es indiferente de cómo se han planteado los objetivos, así como el plan para alcanzarlos o metodologías para mejorar las estrategias productivas.

5.1.6. Dimensión: Implementación estratégica

Tabla 8

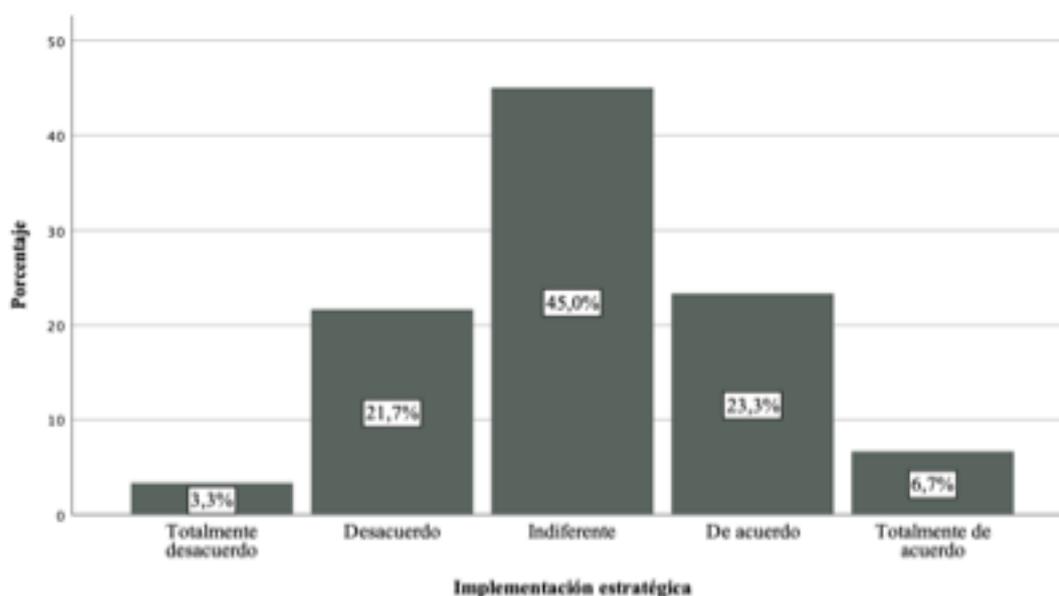
Resultados de la implementación estratégica en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	2	3.3
Desacuerdo	13	21.7
Indiferente	27	45.0
De acuerdo	14	23.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 8

Implementación estratégica en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

De acuerdo a la **Tabla 8** y la **Figura 8** se encontró que el 45.0% de los trabajadores se muestra indiferente respecto a la implementación estratégica, mientras que un 23.3% señala estar de acuerdo, asimismo el 21.7% indican que se encuentran desacuerdo, un 6.7% señala que está totalmente de acuerdo y solo un 3.3% manifiesta estar totalmente desacuerdo. En suma, los trabajadores no

perciben claramente un proceso de implementación para alcanzar los objetivos, así como estrategias comerciales, proceso de enseñanza-aprendizaje o estrategias financieras, dado que la mayoría del personal se considera indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

5.1.7. Dimensión: Control estratégico

Tabla 9

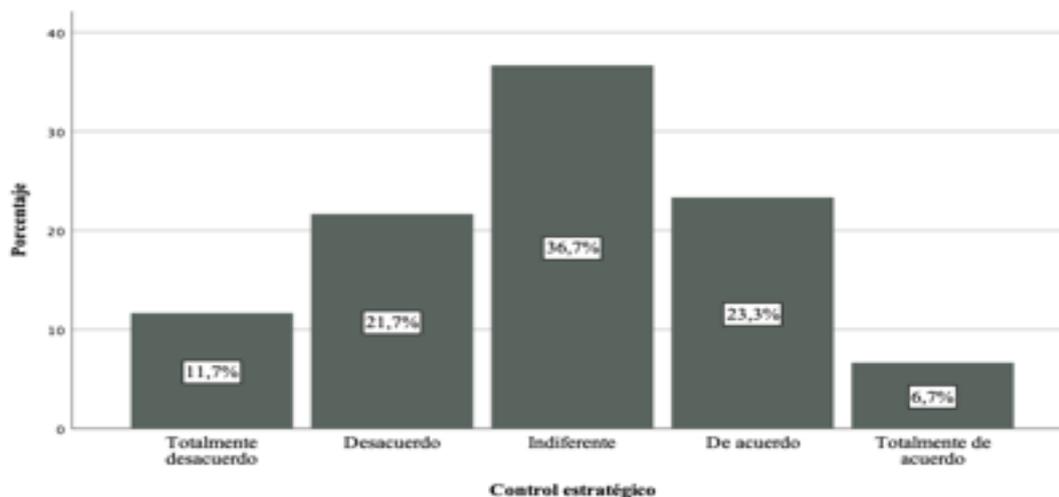
Resultados del control estratégico de la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	7	11.7
Desacuerdo	13	21.7
Indiferente	22	36.7
De acuerdo	14	23.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 9

Control estratégico de la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Los hallazgos de la **Tabla 9** y la **Figura 9** denotaron que la tercera parte de los trabajadores establecieron ser indiferentes respecto al manejo del control estratégico, siendo un 36.7%. Asimismo, el 23.3% de los trabajadores

consideraron estar de acuerdo; mientras que el 21.7%, señalaron estar en desacuerdo y el 6.7% señala que se encuentra totalmente de acuerdo. Esto se debe a que cerca de la tercera parte de los trabajadores no están seguros de cómo se evalúan las estrategias comerciales, productivas y financieras; así como tienen conocimiento limitado sobre las medidas correctivas asociadas al proceso de gestión y planeación estratégica.

5.1.8. Variable: Toma de decisiones

Tabla 10

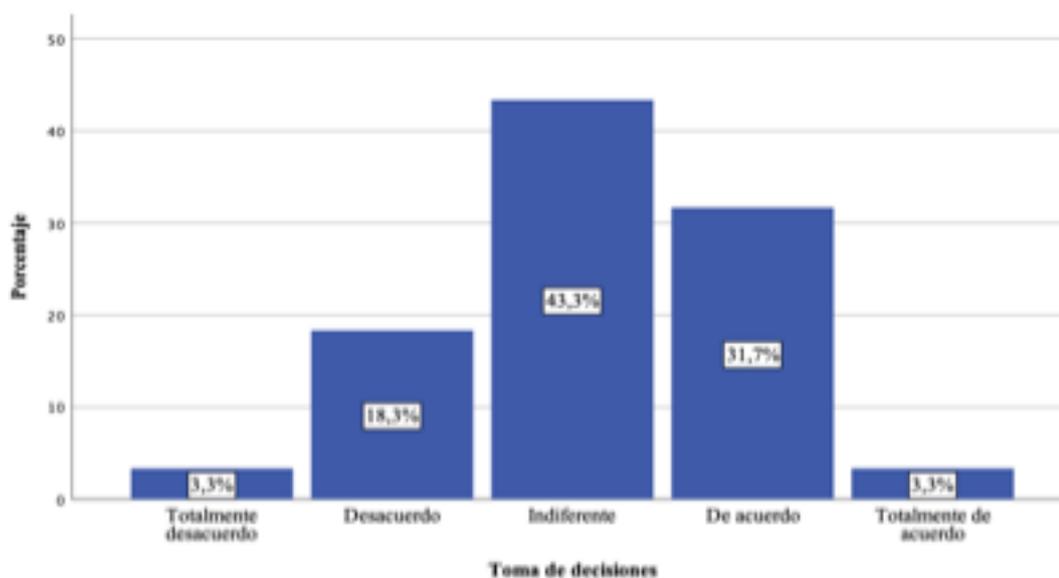
Resultados de la toma de decisiones de la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	2	3.3
Desacuerdo	11	18.3
Indiferente	26	43.3
De acuerdo	19	31.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 10

Resultados para toma de decisiones de la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Los resultados de la **Tabla 10** y la **Figura 10** reflejan que un 43.3% manifiesta encontrarse indiferente. El 31.7% de los encuestados indicó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo (aunque este último en un porcentaje bajo). Además, el 18.3% de los trabajadores estuvieron en desacuerdo y un 3.3%, totalmente en desacuerdo. La percepción de los trabajadores se resume en que no conocen o no observan un manejo adecuado sobre los procesos, alternativas, factores influyentes, así como la implementación y control en la toma de decisiones.

5.1.9. Dimensión: Proceso en la toma de decisiones

Tabla 11

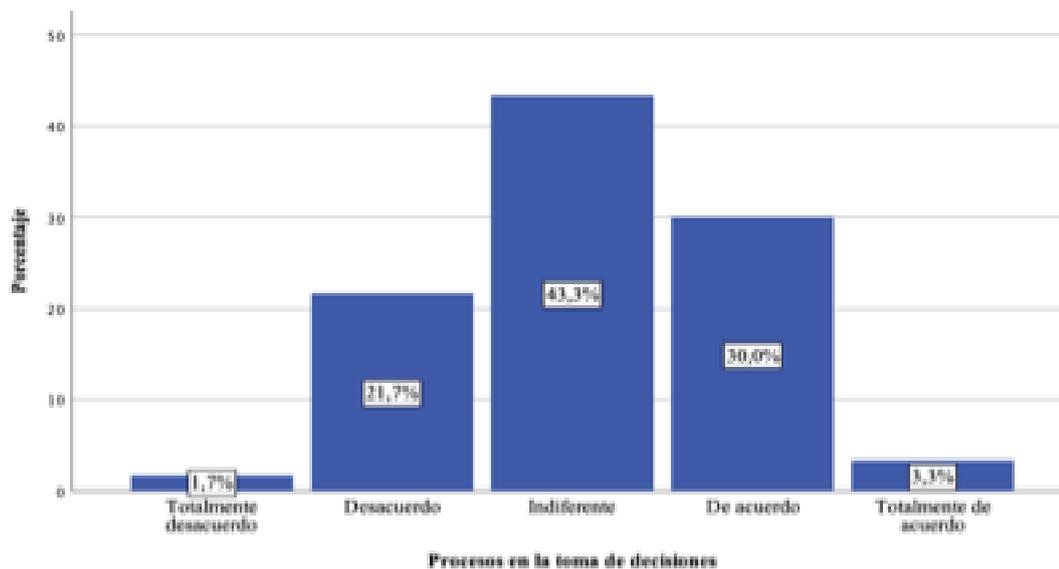
Resultados de la dimensión del proceso en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	1	1.7
Desacuerdo	13	21.7
Indiferente	26	43.3
De acuerdo	18	30.0
Totalmente de acuerdo	2	3.3
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 11

Proceso en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

En la **Tabla 11** y la **Figura 11**, se redactó los resultados obtenidos respecto al proceso en la toma de decisiones, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se evidenció que el 43.3% se encuentra indiferente, mientras el 30% señala estar de acuerdo, asimismo el 21.7% de los trabajadores se mostraron desacuerdo, un 3.3% se manifiesta totalmente de acuerdo y 1.7% totalmente en desacuerdo. De acuerdo a la dimensión se encontró que los trabajadores no percibieron que la empresa identifiquen las causas y problemas empresariales correspondientes al año 2022 y no se establecieron soluciones empresariales.

5.1.10. Dimensión: Alternativa en la toma de decisiones

Tabla 12

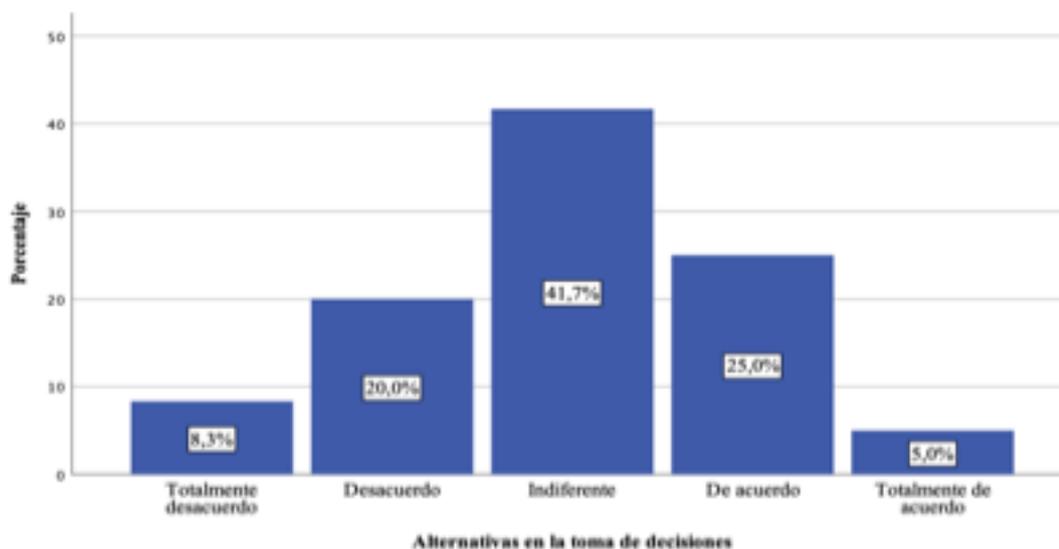
Resultados de la dimensión de alternativas en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	5	8.3
Desacuerdo	12	20.0
Indiferente	25	41.7
De acuerdo	15	25.0
Totalmente de acuerdo	3	5.0
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 12

Alternativas en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Según la **Tabla 12** y la **Figura 12**, se redactó los resultados obtenidos respecto a las alternativas en la toma de decisiones, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. Se estableció que el 25.0% de los trabajadores estuvieron de acuerdo y el 5.0% totalmente de acuerdo con las alternativas en la toma de decisiones. Mientras un 20% se muestra desacuerdo y un 8.3%

totalmente desacuerdo. Y a su vez, el 41.7% se mostró indiferente frente a tomar una decisión. Los resultados se deben a que el personal no percibió que las soluciones planteadas que no tuvieron efecto fueron reemplazadas por otras alternativas o medidas de contingencia durante el año 2022.

5.1.11. Dimensión: Factores influyentes en la toma de decisiones

Tabla 13

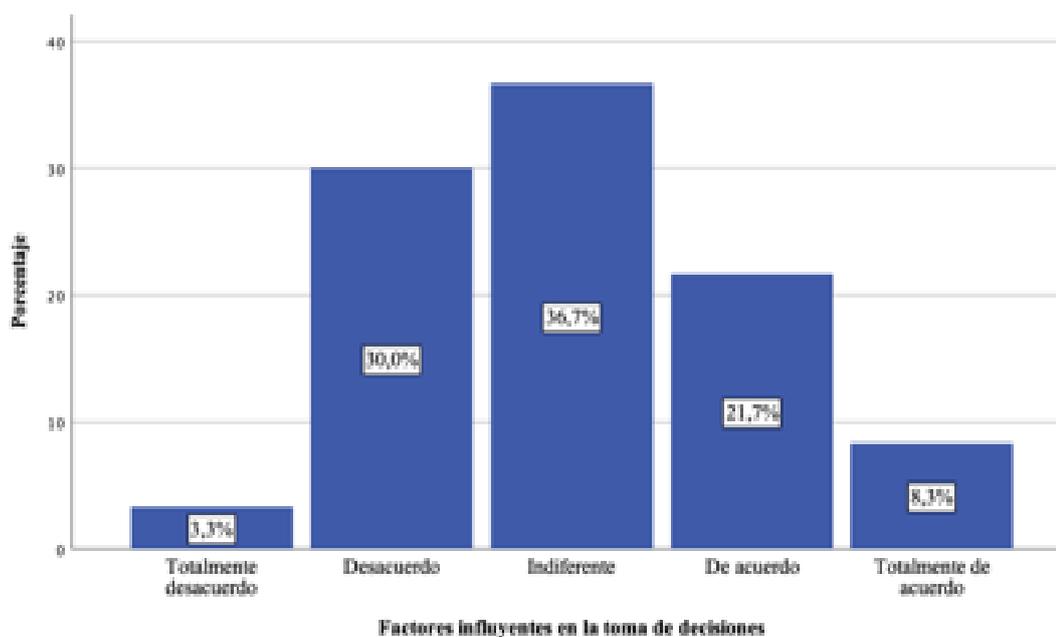
Resultados de la dimensión de factores influyentes en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	2	3.3
Desacuerdo	18	30.0
Indiferente	22	36.7
De acuerdo	13	21.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 13

Factores influyentes en la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

Los hallazgos de la **Tabla 13** y la **Figura 13**, se redactó los resultados obtenidos respecto a los factores influyentes en la toma de decisiones , siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados. pusieron en realce que un 36.7% de los trabajadores de la empresa EDECO estuvieron indiferentes respecto a la toma de decisiones, y el 30% de los trabajadores se mostraron en desacuerdo. Solo el 21.7% de los trabajadores indicaron estar de acuerdo, asimismo un 8.3% manifiesta estar totalmente de acuerdo y un 3.3% porcentaje mínimo indica encontrarse totalmente desacuerdo. Esto se debió a que la tercera parte de los trabajadores consideraron que la empresa no recibió la información negativa de manera oportuna y que ello afectó con reaccionar de manera rápida y eficaz.

5.1.12. Dimensión: Implementación y control de la toma de decisiones

Tabla 14

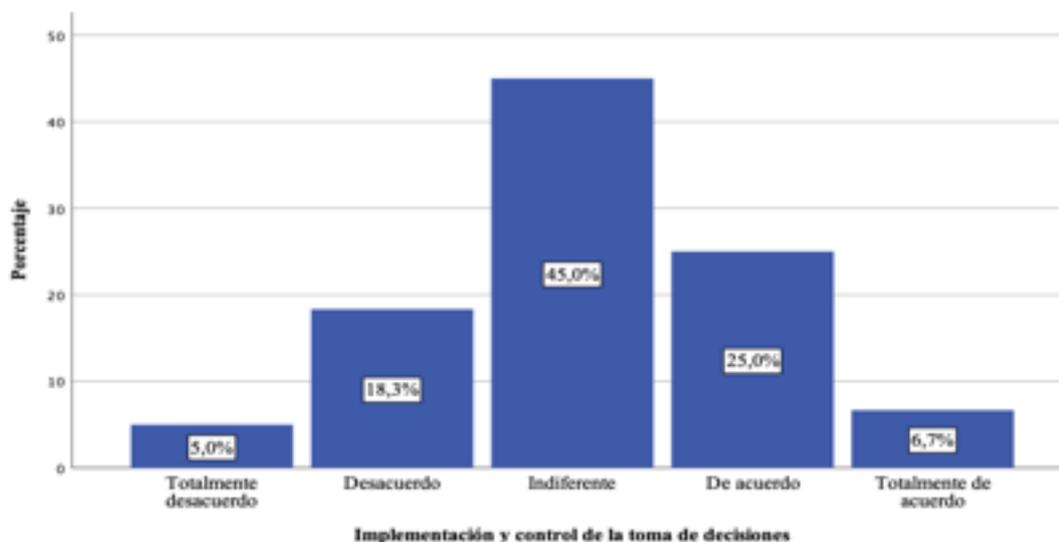
Resultados de la dimensión de implementación y control de la toma decisiones en la empresa EDECO (n=60)

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Totalmente desacuerdo	3	5.0
Desacuerdo	11	18.3
Indiferente	27	45.0
De acuerdo	15	25.0
Totalmente de acuerdo	4	6.7
Total	60	100.0

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Figura 14

Implementación y control de la toma de decisiones en la empresa EDECO (n=60)



Interpretación:

En la **Tabla 14** y la **Figura 14**, se redactó los resultados obtenidos respecto a la implementación y control de la toma de decisiones, siendo calificado en base a la perspectiva de los encuestados; se observó que el 25% y 6.7% de los trabajadores de la empresa EDECO estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo en relación al interrogante planteado. No obstante, el 45.0%, 18.3% y 5% se mostraron indiferentes, desacuerdo y totalmente desacuerdo, respectivamente, frente al manejo de esta dimensión. Estos resultados estuvieron impulsados porque la empresa no implementó correctamente las decisiones empresariales y algunas de las decisiones de largo plazo no fueron evaluadas y controladas adecuadamente. Todo lo anterior recae sobre la percepción de los trabajadores quienes establecen mayor preferencia por la indiferencia al responder las preguntas, así como mantener una posición dividida respecto a estar de acuerdo o en desacuerdo.

5.1. Tablas cruzadas

Tabla 15

Tabla cruzada entre planeamiento estratégico y toma de decisiones (n=60)

Planeamiento Estratégico	Toma de decisiones				
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Totalmente desacuerdo	0.0%	18.2%	3.8%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	100.0%	54.5%	11.5%	0.0%	0.0%
Indiferente	0.0%	27.3%	65.4%	26.3%	0.0%
De acuerdo	0.0%	0.0%	19.2%	63.2%	0.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	10.5%	100.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

La **Tabla 15** estableció la distribución de respuestas del planeamiento estratégico respecto a cada una de las alternativas de la toma de decisiones. Se encontró que el 65.4% cuya posición es indiferente respecto a la toma de decisiones también presentan una posición indiferente respecto al planeamiento estratégico dentro de la empresa. Asimismo, se muestra una asociación similar con la posición de estar en desacuerdo o de acuerdo.

Tabla 16

Tabla cruzada entre misión y toma de decisiones (n=60)

Misión	Toma de decisiones				
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Totalmente desacuerdo	0.0%	36.4%	3.8%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	100.0%	45.5%	15.4%	0.0%	0.0%
Indiferente	0.0%	18.2%	65.4%	26.3%	0.0%
De acuerdo	0.0%	0.0%	11.5%	57.9%	0.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	3.8%	15.8%	100.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

La **Tabla 16** permitió establecer una asociación de la posición de respuesta respecto a la toma de decisiones y la dimensión misión; toda vez que el porcentaje mayoritario de las respuestas de estar en desacuerdo, indiferente y de acuerdo correspondiente a la toma de decisiones se encuentra en la posición de estar en desacuerdo, indiferente o de acuerdo con relación a la misión (45.5%, 65.4% y 57.9%, respectivamente).

Tabla 17

Tabla cruzada entre visión y toma de decisiones (n=60)

Visión	Toma de decisiones				Totalmente de acuerdo
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	
Totalmente desacuerdo	0.0%	9.1%	3.8%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	0.0%	63.6%	3.8%	0.0%	0.0%
Indiferente	100.0%	18.2%	73.1%	31.6%	0.0%
De acuerdo	0.0%	9.1%	19.2%	52.6%	0.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	15.8%	100.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

En la **Tabla 17** se denotó que la relación de la posición se mantiene entre la toma de decisiones y la dimensión por parte de los trabajadores. Se observó que el 63.6% de los trabajadores que estuvieron en desacuerdo con la toma de decisiones mantuvieron su posición igual frente a la dimensión visión. A su vez el 73.1% de trabajadores indiferente con la toma de decisiones indicaron su indiferencia con respecto a la misión. Mientras que un poco más de la mitad de trabajadores que se consideraron de acuerdo con la toma de decisiones también

lo hicieron con la dimensión misión. Este hallazgo establece la relación existente entre la variable y la dimensión en estudio.

Tabla 18

Tabla cruzada entre análisis situacional y toma de decisiones (n=60)

Análisis situacional	Toma de decisiones				
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Totalmente desacuerdo	0.0%	27.3%	7.7%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	0.0%	54.5%	19.2%	0.0%	0.0%
Indiferente	100.0%	18.2%	57.7%	47.4%	0.0%
De acuerdo	0.0%	0.0%	15.4%	47.4%	0.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	5.3%	100.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

La **Tabla 18** presentó los resultados sobre la toma de decisiones y el análisis situacional. Similar en los casos anteriores se obtuvo que se mantiene la tendencia respecto a la posición entre la variable y la dimensión. Se puede notar que las alternativas en desacuerdo, indiferente y de acuerdo de la toma de decisiones presentan un mayor porcentaje con su par respecto al análisis situacional (54.5%, 57.7% y 47.4%, respectivamente); es decir, existe un agrupamiento entre las respuestas brindadas que consolidan la relación presente.

Tabla 19

Tabla cruzada entre formulación de estrategias y toma de decisiones (n=60)

Formulación de estrategias	Toma de decisiones				Totalmente de acuerdo
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	
Totalmente desacuerdo	0.0%	27.3%	3.8%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	0.0%	54.5%	11.5%	0.0%	0.0%
Indiferente	100.0%	18.2%	69.2%	36.8%	0.0%
De acuerdo	0.0%	0.0%	15.4%	57.9%	50.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	5.3%	50.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

La **Tabla 19** presentó los hallazgos cruzados entre la toma de decisiones y la dimensión formulación de estrategias encontrándose que evidencia similares a las anteriores tablas cruzadas. El 54.5% de los trabajadores cuya posición estuvo en desacuerdo con la toma de decisiones también mostraron estar en desacuerdo con la formulación de estrategias. Asimismo, el 57.9% de los trabajadores que indicaron estar de acuerdo con la toma de decisiones señalaron mantenerse de acuerdo con la formulación de estrategias.

Tabla 20

Tabla cruzada entre implementación estratégica y toma de decisiones (n=60)

Implementación estratégica	Toma de decisiones				Totalmente de acuerdo
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	
Totalmente desacuerdo	0.0%	9.1%	3.8%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	100.0%	63.6%	11.5%	5.3%	0.0%
Indiferente	0.0%	27.3%	61.5%	42.1%	0.0%
De acuerdo	0.0%	0.0%	15.4%	47.4%	50.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	7.7%	5.3%	50.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

En la **Tabla 20** se encontró que la asociación entre la toma de decisiones y la dimensión implementación estratégica mantuvo un agrupamiento consistente. La posición de los trabajadores que se mostraron en desacuerdo, indiferente y de acuerdo respecto a la toma de decisiones estuvieron agrupadas con la posición en desacuerdo, indiferente y de acuerdo dentro de la dimensión implementación estratégica considerando la mayoría de las respuestas (63.6%, 61.5% y 47.4% respectivamente). Las respuestas de los trabajadores en cada uno de los instrumentos demuestran su importancia por asociar la variable y la dimensión.

Tabla 21

Tabla cruzada entre control estratégico y toma de decisiones (n=60)

Control estratégico	Toma de decisiones				Totalmente de acuerdo
	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	
Totalmente desacuerdo	100.0%	27.3%	7.7%	0.0%	0.0%
Desacuerdo	0.0%	63.6%	23.1%	0.0%	0.0%
Indiferente	0.0%	0.0%	53.8%	42.1%	0.0%
De acuerdo	0.0%	9.1%	15.4%	47.4%	0.0%
Totalmente de acuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	10.5%	100.0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos.

Interpretación:

En la **Tabla 21** se obtuvo un resultado similar entre la variable toma de decisiones y la dimensión control estratégico considerando los resultados previos de las anteriores dimensiones. Los hallazgos reflejaron que el agrupamiento de respuestas, en su mayoría, se encuentran con la respuesta a la

par con respecto a la posición de en desacuerdo, indiferencia y de acuerdo para la variable toma de decisiones y la dimensión control estratégico (63.6%, 53.8% y 47.4%, respectivamente). Esto incide bastante en la asociación existente.

5.2. Contraste de hipótesis

5.2.1. Prueba de Normalidad

Tabla 22

Prueba de normalidad - planeamiento estratégico y dimensiones

	Kolmogorov - Smirnov		
	Estadístico	gl	Significancia
V1: Planeamiento estratégico	0.293	60	0.000
D1: Misión	0.490	60	0.000
D2: Visión	0.418	60	0.000
D3: Análisis Situacional	0.364	60	0.000
D4: Formulación de estrategias	0.275	60	0.000
D5: Implementación estratégica	0.236	60	0.000
D6: Control Estratégico	0.254	60	0.000

Nota: Información obtenida del procesamiento de datos.

En la Tabla 22 se encontró que no existe una distribución normal de la variable planeamiento estratégico, así como también de sus respectivas dimensiones, debido a que el nivel de significancia es menor que 0.05, por ello se empleó el estadístico Rho de Spearman.

Tabla 23

Prueba de normalidad - Toma de decisiones y dimensiones

	Kolmogorov - Smirnov		
	Estadístico	gl	Significancia
V2: Toma de decisiones	0.226	60	0.000
D1: Proceso en la toma de decisiones	0.294	60	0.000
D2: Alternativa en la toma de decisiones	0.238	60	0.000
D3: Factores influyentes en la toma de decisiones	0.246	60	0.000
D4: Implementación y control de la toma de decisiones	0.345	60	0.000

Nota: Información obtenida del procesamiento de datos.

En la Tabla 23 se obtuvo que la variable toma de decisiones, así como también de sus respectivas dimensiones las cuales no presentaron una

distribución normal, debido a que el nivel de significancia es menor que 0.05, de esta manera se aplicó el estadístico Rho de Spearman.

Para hacer la contratación de hipótesis se estableció el siguiente procedimiento:

- a. Planteamiento de la hipótesis: Fijar la hipótesis a contrastar y poder determinar la hipótesis aplicando el Rho de Spearman

$$H_0: \rho=0$$

$$H_1: \rho \neq 0$$

- b. Nivel de significancia
- c. Utilización del estadístico de prueba
- d. Lectura del p-valor
- e. Decisión estadística
- f. Conclusiones estadísticas
- g. Interpretación de resultados
- h. Regla de decisión
- i. Análisis y conclusión estadística

5.2.2. Contratación de la hipótesis general

- a. **Planteamiento de la hipótesis:** Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H₀: No existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H₁: Si existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones.

$$\rho \neq 0$$

- b. **Nivel de significancia:** $\alpha=0.05$

- c. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
d. **Lectura del p-valor:**

Tabla 24

Rho de Spearman - planeamiento estratégico y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	planeamiento estratégico	Coef.	0.813*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

- e. **Decisión estadística:** Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H_0 y se acepta la Hipótesis alternativa.

f. **Conclusión estadística**

La **Tabla 24** muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H_0 , afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 81.3%.

g. **Interpretación**

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 1

- a. **Planteamiento de la hipótesis:** Existe una relación significativa entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H_0 : No existe una relación significativa entre la misión y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H_1 : Si existe una relación significativa entre la misión y la toma de decisiones.

$$\rho \neq 0$$

- b. **Nivel de significancia:** $\alpha=0.05$
- c. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
- d. **Lectura del p-valor:**

Tabla 25*Rho de Spearman – Misión y toma de decisiones (n=60)*

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Misión	Coef.	0.349*
		p-valor	0.006

Nota: *Significativo al 95%.

- e. **Regla de decisión:** Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H₀.
- f. **Conclusión estadística**
La *Nivel de significancia:* $\alpha=0.05$
- g. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
- h. **Lectura del p-valor:**

Tabla 25 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H₀, afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 34.9%.

i. Interpretación

Existe una relación baja y significativa entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 2

- a. **Planteamiento de la hipótesis:** Existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.
H₀: No existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H1: Si existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones.

$$\rho \neq 0$$

- b. Nivel de significancia:** $\alpha=0.05$
- c. Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
- d. Lectura del p-valor:**

Tabla 26

Rho de Spearman - Visión y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Visión	Coef.	0.677*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

- e. Regla de decisión:** Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H0.
- f. Conclusión estadística**
- La *Nivel de significancia*: $\alpha=0.05$
- g. Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
- h. Lectura del p-valor:**

Tabla 26 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H0, afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 67.7%.

i. Interpretación

Existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.5. Contrastación de la hipótesis específica 3

- a. Planteamiento de la hipótesis:** Existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H0: No existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H1: Si existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones.

$$\rho\neq 0$$

- b. Nivel de significancia: $\alpha=0.05$
- c. Utilización del estadístico de prueba: Rho de Spearman
- d. Lectura del p-valor:

Tabla 27

Rho de Spearman – Análisis situacional y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Análisis situacional	Coef.	0.625*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

- e. **Regla de decisión:** Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H0.
- f. **Conclusión estadística**
La *Nivel de significancia*: $\alpha=0.05$
- g. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman
- h. **Lectura del p-valor:**

Tabla 27 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H0, afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 62.5%.

- i. **Interpretación**

Existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.6. Contrastación de la hipótesis específica 4

a. **Planteamiento de la hipótesis:** Existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H0: No existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H1: Si existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho\neq 0$$

b. **Nivel de significancia:** $\alpha=0.05$

c. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman

d. **Lectura del p-valor:**

Tabla 28

Rho de Spearman – Formulación de estrategias y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Formulación de estrategias	Coef.	0.722*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

e. **Regla de decisión:** Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H0.

f. **Conclusión estadística**

La *Nivel de significancia*: $\alpha=0.05$

g. **Utilización del estadístico de prueba:** Rho de Spearman

h. **Lectura del p-valor:**

Tabla 28 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H0, afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 72.2%.

i. **Interpretación**

Existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.7. Contrastación de la hipótesis específica 5

a. Planteamiento de la hipótesis: Existe una relación significativa entre la implementación estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H0: No existe una relación significativa entre la implementación estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H1: Si existe una relación significativa entre la implementación estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho\neq 0$$

b. Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

c. Utilización del estadístico de prueba: Rho de Spearman

d. Lectura del p-valor:

Tabla 29

Rho de Spearman – Implementación estratégica y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Implementación estratégica	Coef.	0.894*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

e. Regla de decisión: Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H0.

f. Análisis y conclusión estadística

La *Nivel de significancia*: $\alpha=0.05$

g. Utilización del estadístico de prueba: Rho de Spearman

h. Lectura del p-valor:

Tabla 29 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H0, afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 89.4%.

i. Conclusión estadística

Existe una relación significativa entre la implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

5.2.8. Contrastación de la hipótesis específica 6

a. Planteamiento de la hipótesis: Existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

H0: No existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho=0$$

H1: Si existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones.

$$\rho\neq 0$$

b. Nivel de significancia: $\alpha=0.05$

c. Utilización del estadístico de prueba: Rho de Spearman

d. Lectura del p-valor:

Tabla 30

Rho de Spearman – Control estratégico y toma de decisiones (n=60)

		Toma de decisiones	
Rho de Spearman	Control estratégico	Coef.	0.857*
		p-valor	0.000

Nota: *Significativo al 95%.

e. Decisión estadística: Si el p-valor ≤ 0.05 se rechaza la H0.

f. Conclusión estadística

La *Nivel de significancia*: $\alpha=0.05$

g. Utilización del estadístico de prueba: Rho de Spearman

h. Lectura del p-valor:

Tabla 30 muestra que el coeficiente fue positivo con un p-valor de 0.000, el cual es menor a 0.05. A partir de ello, se rechaza la H_0 , afirmando que existe una asociación significativa, con una intensidad de 85.7%.

i. Interpretación

Existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con respecto al **objetivo general**, se halló la presencia de una relación significativa (rho de Spearman =0.813, p-valor=0.000) entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones. Se obtuvo los trabajadores encuestados percibieron que la misión y visión no estuvieron bien planteados, así como el análisis situacional, pues no sienten que representa a la realidad. Esto estuvo relacionado con que los trabajadores no veían un manejo adecuado sobre los procesos, alternativas, factores influyentes, así como la implementación y control en la toma de decisiones. Este hallazgo fue similar al de Bernal (2021); dado que, este autor señaló que un adecuado planeamiento estratégico dentro de una organización refleja buena formación frente a sus puestos de trabajo, lo cual expresa el adecuado diseño de estrategias acorde a la toma decisiones, caso contrario se tendrán resultados negativos. A esto, se añade la importancia de la comunicación sistemática, esta facilita y contribuye en la promoción de la participación del talento humano que cuenta y da seguimiento a las operaciones y decisiones para diferentes actividades. De este modo, es mucho más factible el desarrollo de procesos de evaluaciones, autoevaluaciones y retroalimentaciones con frecuencia para capacitar al personal sobre la relevancia en una buena toma de decisiones. Es así que, el autor concluyó que, es de suma relevancia el planeamiento estratégico para dirigir una correcta toma de decisiones, a favor del desarrollo organizacional, estableciendo la relación encontrada en la investigación. Ante lo mencionado, Holguín (2020) confirma tal asociación, demostrando que la importancia de desarrollar un planeamiento estratégico dentro de una empresa permite brindar servicios con calidad a los usuarios y contribuye a que los trabajadores reciban capacitaciones de forma constante sobre la importancia de toma de decisiones para

efectuar las actividades laborales. Asimismo, permite que la organización implementa diversas herramientas para que los colaboradores logren desempeñar sus funciones de forma óptima. Sin embargo, al no contar con una misión, con una visión y con las finalidades estratégicas; muestra diversas debilidades que limitarán su crecimiento organizacional, ya que no promueve una adecuada toma de decisiones ni incentiva sus colaboradores de ninguna manera. Por tanto, es importante el desarrollo de la planificación de estrategias, pues permite analizar los factores tanto externos como internos que tiene una empresa. A partir de ello, se establece lo que falta y lo que incurre, mediante una adecuada toma de decisiones para su correcto funcionamiento. Asimismo, el autor señala que al contar con un adecuado planeamiento estratégico la toma de decisiones y acciones a realizar dentro de la empresa tendrán un efecto positivo y de mayor impacto dentro de su desarrollo organizacional, de manera que si existen problemas dentro de la organización deberán orientarse a mejorar las debilidades.

Este resultado fue contrastado encontrándose resultados similares con los postulados teóricos de Hill (2011), Fred (2013), D'Alessio (2008), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011), aseverando que el planeamiento estratégico por ser un proceso que permite la construcción del futuro que tiene una empresa respecto a la capacidad para competir, transmite los objetivos y acciones necesarios para una adecuada toma de decisiones referente al desarrollo de estrategias para alcanzar las metas organizacionales. Debido a que, formula e implementa metodologías para la toma de decisiones, siendo sumamente implementado dentro de las empresas para bosquejar acciones que recurran al uso de los recursos como prioridad sobre las operaciones que están establecidas por realizar, asegurando que cada colaborador y las

partes interesadas desarrollen actividades direccionado a las finalidades en común. Es así que, en la toma de decisiones se suele filtrar las diferentes alternativas en bien de alcanzar objetivos o mitigar problemas empresariales; asimismo, siendo de proceso que sea continuo y fundamental ante las actividades de una empresa (Moody, 1991). Por ello, la toma de decisiones viene a ser un proceso primordial dentro de una organización, ya que son tomados los arbitrajes de solución mediante la recopilación y evaluación de información. Además, el proceso para decidir toma un rol indispensable y relevante en la determinación de las actividades organizativas y de gestión, ya que se toman decisiones en base a actividades que cumplen o no los objetivos comerciales (Espíndola, 2005). Por tanto, el planeamiento estratégico es un usado para que haya una mejor toma de decisiones entre dos o más alternativas con el fin de lograr un resultado deseado, el cual incluye la serie de pasos creados por los líderes de una empresa u organización (Pilar, 2011).

Con respecto al **primer objetivo específico**, se verificó la asociación entre la misión y la toma de decisiones (ρ de Spearman =0.349, p-valor=0.006). Se encontró que la misión, no fue aceptada por todos los trabajadores, pues la tercera parte consideran que es una misión inspiradora y original; pero los demás (26.6%) difieren de ello afectando el estado de la toma de decisiones. Este resultado fue semejante al de González et al. (2019), revelando que la toma de decisiones empresariales está en manos de los directivos, quienes a su vez se rigen por el planeamiento estratégico con el que cuenta la empresa y si esto no se desarrolla de forma adecuada la toma de decisiones son inefectivas y muchas veces contraproducentes e irrelevantes a mediano plazo, ya que solo se enfocan en el ahora, y no miden las consecuencias a futuro. Por

ello, es importante que dentro del planeamiento estratégico se considere la relevancia de la misión de la empresa, el cual debe ser un pensamiento compartido por todos los miembros de la organización para modelar la forma mental a los tomadores de decisiones. Es así que, el planeamiento estratégico sigue una línea de crecimiento y reconocimiento productivo a futuro como misión; las decisiones que se tomen se enfocarán más en ese aspecto y dejarán de lado, aspectos como la misión, valores y visión de la empresa. Por tal motivo, un adecuado y real planeamiento estratégico determinará que se tomen buenas decisiones a futuro. Finalmente, el estudio concluyó en que contar con planeamiento estratégico, basado en información, análisis de riesgos, escenarios contraproducentes, con misión, objetivos estratégicos claros y con visión a futuro, asegura que las decisiones a tomar, si se apegan al plan, serán efectivas (Gonzáles et al., 2019).

Este resultado fue alineado con las teorías formuladas por: Baetz y Bart (1996), Palmer y Short (2008), Drucker (1974), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011), demostrando que la misión dentro de una empresa viene a ser una declaración que presenta duración respecto al objetivo o la razón de existir que tiene una empresa; por ello, resulta ser útil como punto de referencia para fomentar la participación de los colaboradores. Es así que, permite desarrollar estrategias y actividades para la toma de decisiones, brindando una identidad y personalidad a la empresa, reflejando a los agentes que son externos, ya sean como proveedores y clientes, el área en la que se puede realizar, y de esa manera ayuda a que se diferencie de otras organizaciones que sean semejantes a esta. De este modo, los colaboradores y femas integrantes de la organización logran diferenciar de distintas alternativas para alcanzar objetivos o

mitigar problemas empresariales de forma continua y fundamental ante las actividades de una empresa. Cabe resaltar que, la toma de decisión toma un rol indispensable y relevante en la determinación de las actividades organizativas y de gestión, ya que se toman decisiones en base a actividades que cumplen o no los objetivos comerciales, considerando de suma relevancia instaurar correctamente la misión y visión de una empresa para dar soluciones oportunas.

Con respecto al **segundo objetivo específico**, se identificó la relación significativa (ρ de Spearman =0.677, p -valor=0.000) entre la visión y la toma de decisiones. Se encontró que las metas y la visión de la empresa no se consideran realistas, siendo necesario algunos ajustes dado un alto porcentaje de indiferencia y oposición; esto tendría implicancias en la implementación y control de la toma de decisiones. Este resultado fue similar al de Barría (2018), quien al analizar sobre la planificación estratégica para la toma de decisiones identificó que, sí la empresa no cuenta con indicadores de gestión que controlen los avances de proyecto y desempeño de los trabajadores. Las decisiones financieras serán tomadas con información incompleta del balance general, estado de ganancias, entre otros. También, se encontró que el planeamiento estratégico permite delimitar la misión y la visión organización, lo cual considera los riesgos, la competencia y cambios económicos que podrían cambiar durante el periodo. En este sentido, el autor en primer lugar, elaboró un mapa estratégico y un cuadro de manejo integral para definir concretamente los nuevos objetivos estratégicos, teniendo cuatro pilares base, como: perspectiva financiera, servicio al cliente, mejora continua y aprendizaje y crecimiento, garantizando la misión de la empresa, en base a una buena toma de decisiones. De este modo, se

consiguió asegurar el crecimiento empresarial para llegar a la visión establecida, según Barría (2018), caso contrario la empresa no tendría buenos resultados.

Este resultado fue contrastado con las teorías de Arana (2012), Correa (2012), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011), identificando que la visión que tienen una empresa se encuentra basada sobre los recursos, por lo que es usado dentro del desarrollo de estratégica. Debido a que, manifiesta cómo principal competencia enraizar sobre una empresa las metas que posee como organización, ello permite identificar nuevas oportunidades de mercados y productos para el desarrollo de la empresa. Es así que, se consiguen tomar decisiones oportunas para establecer y fortalecer ciertos procedimientos que contribuyan con el logro de las metas. Por tanto, la visión debe ser idealista para dar respuesta a los problemas, de manera general, mostrando como una exposición con claridad el propósito de la empresa a largo plazo. De este modo, se logran tomar decisiones para mitigar problemas empresariales y llegar a las metas fijadas; asimismo, siendo de proceso que sea continuo y fundamental ante las actividades de una empresa. En suma, la toma de decisiones desarrollada en una organización depende de la misión y visión que cuenta para llegar a las metas fijadas.

Con respecto al **tercer objetivo específico**, se encontró la presencia de un relación significativa (ρ de Spearman =0.625, p-valor=0.000) entre el análisis situacional y la toma de decisiones. Los trabajadores de la empresa EDECO percibieron que el lugar dónde trabajan no se manejan eficientemente los documentos en la que establecen la función y el rol que cumple el trabajador, además que la empresa no tiene un instrumento de gestión con la que miden el desempeño de los

trabajadores, así como documentos de gestión para medir el nivel de los valores de sus trabajadores. Todo lo anterior estaría limitando el desarrollo empresarial, así como la toma de decisiones. Este hallazgo fue semejante al de Valdez (2021), este autor se basó en el planeamiento estratégico para tomar medidas pertinentes dentro de una organización, señalando que el planeamiento estratégico permite determinar el FODA y EFI, pero carecía de un BSC y un cuadro integral de control y manejo empresarial; por tal razón. Esto permite establecer si existen falencias o fortalezas en los procesos administrativos y si estos no estaban bien definidos, tomar decisiones sobre el análisis situacional que se está desarrollando en la gestión administrativa. De este modo, diseñaron un nuevo planeamiento estratégico, en el diagnóstico, formulación de las estrategias y el diseño del control, para tomar las decisiones oportunas en beneficio del crecimiento organizacional.

Este resultado fue contrastado con las teorías formuladas por Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), Huilcapi y Gallegos (2020) y Taipei y Pazmiño (2015), estableciendo que, efectivamente, el análisis situacional de una empresa se relaciona directamente con la toma de decisiones; debido a que, para tomar buenas decisiones en una organización se debe desarrollar un buen análisis situacional, con la finalidad de clasificar cada uno de los diagnósticos empresariales. Es así que, se requiere desarrollar el FODA, enfocándose en los procesos productivos, de gestión, financieros y entre otros sobre los aspectos fundamentales al mercado y también a los consumidores. Asimismo, la investigación sobre el cumplimiento de los lineamientos, reglas y obligaciones para verificar el logro de las metas. Es fundamental hacer un análisis de los sucesos históricos, sobre aquellos vínculos entre el área empresarial y

también del Estado, que, en su mayoría, son modificables. De este modo, diferencias las diferentes alternativas de solución ante lo identificado o en caso contrario, mejorar las estrategias implementadas para el logro de los objetivos, considerando una adecuada toma de decisiones.

Con respecto al **cuarto objetivo específico**, se halló que la formulación de estrategias se relaciona significativamente con la toma de decisiones (ρ de Spearman =0.722, p-valor=0.000). Los trabajadores de la empresa EDECO han percibido que esta empresa no ha ido planteando objetivos claros, como también consideran que existe debilidades sobre la forma y metodología de poder alcanzarlos; así mismo la empresa requiere de nuevas estrategias asociadas a un plan de marketing y plan financiero de manera que establezcan adecuadamente la formulación de estrategias en la empresa, así como la toma de decisiones. Este hallazgo fue semejante al de Carrascal (2020), quien identificó que la planificación estratégica y la toma de decisiones se relación entre sí, evidenciando que, si la formulación de estrategias es deficiente, se desarrollará peso gestión en la organización. Esto, conllevará a una pésima toma de decisiones, afectando el desarrollo organizacional, el logro de las metas y cumplimiento de normas. La conclusión de la autora fue que, la organización que no cuenta con el proceso de la planificación estratégica adecuada, para optimizar todas las áreas de dicha empresa en su máximo nivel, limitara una buena toma de decisiones y la formulación de estrategias idóneas para implementar soluciones oportunas.

El resultado fue contrastado con la teoría formulada por Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), Gutiérrez (1999) y Peñafiel et al. (2020), indicando que la formulación de estrategias tiene por característica establecer la línea respecto a

los servicios, productos brindados, las áreas de mercado y todas las vías de distribución, etc. Por ello, es fundamental desarrollar un diagnóstico, ya sea en el entorno interno de la empresa u organización como en el área externa. Ante ello, debe valorarse cada una de las fortalezas y de las debilidades y de observar dentro del medio externo cada una de las amenazas y oportunidades, todo lo establecido considerando como referentes a la visión y misión corporativa. Se dice de esa manera que, la determinación de la estrategia óptima en bien de una organización es comenzada con el reconocimiento de las oportunidades y de cada uno de los riesgos del medio ambiente. Sobre las influencias del ambiente, importantes para dicha decisión estratégica, se considera al sector y al país en la que pertenece la empresa y organización. Estas se deben de analizar desde aquello más tecnológico, físico, económico, social y del político, todo lo toma de decisiones oportuna dentro de la organización, según Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), Gutiérrez (1999) y Peñafiel et al. (2020).

Con respecto al **quinto objetivo específico**, se verificó la asociación significativa (ρ de Spearman =0.894, p-valor=0.000) entre la implementación estratégica y la toma de decisiones, ya que la empresa EDECO no maneja adecuadamente esta dimensión, puesto que, si llega a formular sus estrategias, pero le es difícil poder implementarlas, la mayoría de los trabajadores considera que la empresa no ha cumplido con los objetivos estratégicos planteados, la empresa ha empleado regularmente algunas estrategias comerciales, poca presencia en las redes sociales, además que los resultados de su metodología ha tenido resultados regularmente buenos y adicional a ello las estrategias financieras planteadas resultaron

han reducido gastos y costos de manera regular. Como se percibe una debilidad en la implementación estratégica sujeta a la formulación de estrategias, todo ello se traduce en una inadecuada toma de decisiones. Este resultado fue similar al de García y Elvira (2018), quienes, al analizar la relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones, aseveraron que los directivos dentro de una organización toman las decisiones, basándose en la FODA para desarrollar una correcta implementación estratégica de medidas como parte de la toma de decisiones. Asimismo, solo el 31.6% indicó que estas se dan considerando la estructura organizacional, y muchas veces su impacto es débil, el 57.9% cree que los directivos nunca se preocupan por el capital humano, generando un bajo rendimiento en las actividades. De este modo, el planeamiento estratégico que se desarrolla en una organización, se basa en la implementación de estrategias para tomar decisiones oportunas, según lo que se requiere para mejorar el desarrollo organizacional.

Este hallazgo fue contrastado con las teorías formuladas por Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), (Arana, 2012) y Damião *et al.* (2007), aseverando que la implementación estratégica es un proceso que involucra diferentes procesos para que la empresa llegue al éxito que establece en una misión y visión. Es así que, logra manifestar cierto liderazgo ante el equipo del área de gerencia y también de las juntas directivas de forma eficiente dentro de la formulación de la estrategia para desplegar el despliegue y alcanzar una alineación sobre los actores, en otras palabras, en el logro de una visión que se muestra compartida por una empresa. De este modo, se alcanza a identificar las barreras que enfrentan cada uno de los directivos para tomar las mejores decisiones, lo cual demanda identificar la forma en que una empresa gestiona desde la

forma de interpretar la visión basado en los términos de comprensión compartida e identidad de propósito; comunicar sobre la estrategia y los vínculos para medir el establecimiento; desempeño y planificación de objetivos; y desempeño análisis relacionados con la estrategia y la retroalimentación.

Con respecto al **sexto objetivo específico**, se verificó que el control estratégico se relaciona de forma significativa (ρ de Spearman =0.857, p-valor=0.000) con la toma de decisiones, pues la mitad de los trabajadores considera que la empresa a pesar de evaluar las estrategias empleadas no hace seguimiento adecuado sobre las estrategias que la empresa ha establecido en la formulación de estrategias, así como también se encontró que la empresa no ha hecho seguimiento adecuado de los aspectos laborales ni financieros en el tiempo establecido. Al tener debilidades en el control estratégico no definen las estrategias de impacto y teniendo repercusión en la toma de decisiones. Este hallazgo fue semejante al de Tiza y Sánchez (2018), quienes se encargaron de analizar el planeamiento estratégico en el ámbito organización, identificando que dicho planeamiento permite la gestión y manejo de actividades, provocadas por una correcta toma de decisiones, para dar solución a cualquier problema hallado. Por tanto, el control estratégico requiere la determinación de las matrices de EFI, FODA y EFE. De este modo, se continua con la elaboración de estrategias para dar seguimiento y un control en las diferentes gerencias a modo de que las decisiones a tomar sean acertadas y efectivas para el logro de cada estrategia de crecimiento. Ello pone en relevancia la relación plena que deriva del planeamiento estratégico como documento de lineamiento para la toma de decisiones. Asimismo, existe relación entre el control estratégico y la toma de decisiones, ya que esta última

asegura la visión empresarial se cumpla a cabalidad, según Tiza y Sánchez (2018) a partir del manejo y evaluación de las estrategias implementadas.

Asimismo, este hallazgo fue contrastado con las teorías formuladas por Naranjo et al. (2005), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011), aseverando que el control con su estrecha relación con la planeación, se llegó a mostrar obligado a poder desarrollarse con las mismas dimensiones en la que desarrollan los sistemas sobre la planificación, ello hasta que se alcance a la dirección estratégica. Esto para dar seguimiento a los procesos que se desarrollan para alcanzar las metas establecidas en el planeamiento estratégico diseñado, considerando la misión, visión y las diversas estrategias de planificación. De este modo, los directivos logran tomar decisiones para desarrollar las pertinentes correcciones. De este modo, la organización el discernimiento de diversas alternativas que permiten alcanzar los objetivos, hasta elegir la más adecuada y según las necesidades identificadas, resaltando que la toma de decisiones es un proceso usado para determinar una acción correcta y eficaz entre dos o más alternativas con el fin de lograr un resultado deseado, el cual incluye la serie de pasos creados por los líderes de una empresa u organización.

Finalmente, el desarrollo de esta investigación permitir abrir nuevas puertas para el desarrollo de investigaciones a tipo práctico y teórico para entender con mayor profundidad la relación entre las variables de estudio. A nivel práctico se pueden realizar estudios experimentales en el cual se ponga como variable interviniente al planeamiento estratégico y luego observar resultados en la toma de decisiones en muestras control y experimentales. Por otra parte, a nivel teórico se pueden realizar modelos estructurales que establezcan la causalidad entre la toma de decisiones y el

planeamiento estratégico, a partir de evidencias de estudios en otras empresas. Asimismo, el estudio ha servido de base para entender la relación entre las variables de manera que la empresa con estos hallazgos puede aplicar estrategias que se orienten a mejorar su performance.

CONCLUSIONES

1. Se estableció que, existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (rho de Spearman =0.813, p-valor=0.000); aceptándose la hipótesis de investigación. Dentro de la empresa, los trabajadores percibieron que la misión y visión no estuvieron bien planteados, así como el análisis situacional; de manera que estuvo relacionado con que los trabajadores no veían un manejo adecuado sobre los procesos, alternativas, factores influyentes, así como la implementación y control en la toma de decisiones. Esto permitió verificar que existe congruencia con los postulados teóricos de Hill (2011), Fred (2013), D'Alessio (2008), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011).
2. Se estableció que, existe una significativa entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (rho de Spearman =0.349, p-valor=0.006); permitiendo que se acepte la hipótesis específica. La misión no fue bien recibida por todos los trabajadores; solo un tercio la encontró inspiradora. La mayoría discrepan, afectando la toma de decisiones. Esto refleja cómo la falta de un planeamiento estratégico adecuado puede llevar a decisiones ineficaces e irrelevantes a largo plazo. A su vez se verificó que se contrasta con la literatura de Baetz y Bart (1996), Palmer y Short (2008), Drucker (1974), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011).
3. Se estableció que, existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (rho de Spearman =0.677, p-valor=0.000); de manera que se

contrastó la hipótesis. Se encontró que las metas y la visión de la empresa, vistas como poco realistas, requieren ajustes debido a la amplia indiferencia y oposición, lo que impacta en el estado de la implementación y la toma de decisiones. Este hallazgo fue congruente con las teorías de Arana (2012), Correa (2012), Moody (1991)

4. Se estableció que, existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (ρ de Spearman =0.625, p-valor=0.000); encontrándose aceptación por la hipótesis de la investigación. Los empleados de EDECO observaron que existe ineficiencia en el manejo de documentos sobre roles y falta de herramientas para medir desempeño y valores, limitando el desarrollo empresarial y la toma de decisiones. De manera que existió congruencia con la literatura de Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), Huilcapi y Gallegos (2020) y Taipe y Pazmiño (2015).
5. Se estableció que, existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (ρ de Spearman =0.722, p-valor=0.000), evidenciándose la aceptación de la hipótesis. Los trabajadores de EDECO percibieron una falta de objetivos claros y debilidades en metodologías para alcanzarlos, señalando la necesidad de estrategias, planes de marketing y financieros para mejorar la formulación de estrategias y toma de decisiones. Permitiendo así contrastarse con las teorías revisadas de Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), Gutiérrez (1999) y Peñafiel et al. (2020).

6. Se estableció que, existe una relación significativa entre la implementación estratégica y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (rho de Spearman =0.894, p-valor=0.000), permitiendo aceptarse la hipótesis de investigación. A la empresa le resulta complicado realizar la implementación estratégica, la mayoría de los trabajadores considera que la empresa no ha cumplido con los objetivos estratégicos planteados, la empresa ha empleado regularmente algunas estrategias comerciales, poca presencia en las redes sociales, además que los resultados de su metodología han tenido resultados regularmente buenos en la toma de las decisiones. De esta manera se encontró congruencia con la revisión literaria de Moody (1991), Espíndola (2005), Pilar (2011), (Arana, 2012) y Damião *et al.* (2007).
7. Se estableció que, existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, 2022 (rho de Spearman =0.857, p-valor=0.000); aceptándose la hipótesis planteada. La mitad de los empleados de la empresa criticaron la falta de seguimiento en estrategias y aspectos laborales y financieros, lo que debilita el control estratégico, así como también que la empresa no ha hecho seguimiento adecuado de los aspectos laborales ni financieros en el tiempo establecido, lo cual conlleva a debilitar la toma de decisiones. Encontrándose semejanzas con la revisión literaria de Naranjo *et al.* (2005), Moody (1991), Espíndola (2005) y Pilar (2011).

RECOMENDACIONES

1. A la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, considerar los hallazgos identificados para mejorar el adiestramiento del personal encargado, director ejecutivo y al Gerente General, del planeamiento estratégico con el fin de optimizar la toma de decisiones dentro de la organización, mejorando la productividad y logrando mejorar los resultados.
2. Se recomienda que para futuras investigaciones se aplique una metodología diferente para obtener resultados más consistentes, tales como entrevistas o incrementar el tamaño de muestra para aplicar inferencia estadística.
3. Se sugiere que los resultados sean evaluados en función a la metodología empleada toda vez que su alcance corresponde a la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, de manera que su extrapolación a otras entidades no puede generalizarse. Para efectos de extrapolación se recomienda realizar una investigación exploratoria.
4. Se recomienda que la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO use los resultados adecuadamente para el bien del personal y clientes.
5. A las empresas de Huancayo, considerar la importancia de la implementación del planeamiento estratégico para una adecuada toma de decisiones, desarrollando capacitaciones especializadas a todo su personal.
6. A los estudiantes de administración, desarrollar futuras investigaciones sobre la asociación que denota el planeamiento estratégico con la toma de decisiones, ello permitirá acrecentar el marco teórico existente sobre tales constructos, considerando las recomendaciones propuestas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, A., & Linares, C. (2009). La Resolución de Problemas en el Mundo de la Empresa. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 12(2), 81-88. <https://doi.org/10.15381/idata.v12i2.6136>
- Arana, A. (2012). Implementación de estrategia. *Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva*, 1-3. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/articulo_implementacion_de_la_estrategia.pdf
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. México, México: Patria.
- Baetz, M., & Bar, C. (1996). Developing mission statements which work. *Long Range Planning*, XXIX(4), 526-533. Retrieved 19 de Diciembre de 2022.
- Barría, R. A. (2018). *Diseño de una planificación estratégica y su implantación para la toma de decisiones en la empresa de Asesoría y Servicio Eléctrico-Forestal RB*. Puerto Montt: Universidad Austral de Chile.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. México, México: Shalom.
- Bernal, B. (2021). *Transferencia de la Planeación Estratégica en la Toma de Decisiones. Un Estudio de Casos Múltiples de la Gerencia del Talento Humano*. Caldas, Colombia: Universidad de Manizales, Escuela de Posgrado.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bhandari, P. (20 de Julio de 2022). *Población vs Muestra*. Scribbr: https://www-scribbr-com.translate.google.com/methodology/population-vs-sample/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc
- Boyles, M. (8 de Marzo de 2022). *Innovation in Business: What it is & Why it's so Important*. Harvard Business School: <https://online.hbs.edu/blog/post/importance-of-innovation-in-business>

- Burns, E. (1 de Marzo de 2020). *Decision - Making Process*. Tech Target: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/decision-making-process>
- Canós, L., Pons, C., Valero, M., & Maheut, J. (2019). *Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación*. España: Universidad politécnica de Valencia.
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>
- Carrascal, C. (2020). *Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Empresa Master Frio Perú S.A.C., Surco, 2020*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración.
- Cervantes, L. (2019). *Percepción del planeamiento estratégico como herramienta de gestión y la toma de decisiones en el Ejército Peruano, periodo 2015-2019*. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de Posgrado.
- Chávez, N. (2018). The strategic planning importance in the current environment. *Revista El Buzón de Pacioli*, 18(104), 5-12.
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/SiteAssets/Paginas/numeros/Pacioli-104-eBook.pdf>
- Correa, P. (2012). La importancia de la visión. *Revismar*, 119-126. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from <https://revistamarina.cl/revistas/2012/2/correa.pdf>
- D'Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia*. México, México: Pearson Educación.
- Díaz, A., & Villafuerte, C. A. (2022). Planeamiento Estratégico de la Educación. *Comuni@cción*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.13.2.681>
- Díaz, K., & Riojas, E. (2018). *Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la Agrupación Técnica Automotriz IRH SAC La Victoria -*

- Chiclayo 2018*. Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración.
- Drucker, P. (1974). *Management: tasks, responsibilities and practices*. Harper & Row, New York. Retrieved 19 de Diciembre de 2022.
- Espíndola, J. (2005). *Análisis de Problemas y Toma de Decisiones*. México, México: Pearson Educación.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México, México: Pearson Educación.
- García, K., & Riojas, E. E. (2018). *Relación entre la planeación estratégica y la toma de decisiones en la agrupación técnica automotriz IRH S.A.C, La Victoria - Chiclayo 2018*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán, Escuela Académico Profesional de Administración.
- Gartenstein, D. (20 de Abril de 2018). *Why Is Strategic Planning Important to an Organization?* Azcentral: <https://yourbusiness.azcentral.com/strategic-planning-important-organization-4103.html>
- Garza, R., González, C., & Salinas, E. (2007). Toma de Decisiones Empresariales. Un Enfoque Multicriterio Multiexperto. *Ingeniería Industrial*, 29(1), 29-36.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 241-256. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. España: Díaz de Santos. <https://www.editediazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- Gutiérrez, F. (1999). Formulación de estrategias en una organización deportiva. *Educación física y deporte*, XX(2), 61-67. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3645367.pdf>

- Harbour, S. (13 de Setiembre de 2022). *Decision - Making Strategies for Plan Implementation*. Small Business: <https://smallbusiness.chron.com/decisionmaking-strategies-plan-implementation-36523.html>
- Hedreen, S. (29 de Junio de 2022). *Techniques and Tools to Help you Make Business Decisions*. Business News Daily: <https://www.businessnewsdaily.com/6162-decision-making.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. México, México: Hill Interamericana.
- Hill, C. (2011). *Administración Estratégica. Un Enfoque Integral*. Santa fe, México: Cengage Learning.
- Holguín, D. (2020). *Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Ingeniería C&C Constructions CÍA. LTDA de la Ciudad de Esmeraldas*. Esmeraldas, Ecuador: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista Espacios*, *XLI*(40), 11-23. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p02.pdf>
- Indeed. (26 de Abril de 2021). *What is a Business Decision? Definition and Types*. Indeed: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/business-decision>
- Lake, L. (1 de Diciembre de 2020). *The Purpose and Elements of Situation Analysis*. The Balance Small Business: <https://www.thebalancesmb.com/purpose-and-elements-of-a-situational-analysis-2295754>
- Macías-Arteaga, M. F., & Mero-Vélez, J. M. (02 de 2022). Importância do Planejamento Estratégico nas Empresas no Século XXI. *Polo del Conocimiento*, 31-39. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i2.3567>

- Malsam, W. (9 de Diciembre de 2021). *What is Alternative Analysis in Project Management?* Project Management: <https://www.projectmanager.com/blog/what-is-alternative-analysis>
- Matamoros, V. (2022). *Informe de Suficiencia Profesional del Área Administrativa de la Empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología*. Huancayo, Perú: Universidad Continental, Facultad de Cinecia de la Empresa, Escuela Académico de Administración y Marketing.
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Barcelona, España: Universitat Oberta de Catalunya.
- Mercy, N. (19 de Setiembre de 2022). *Rescue*. Most Popular Exmples of Top Companies that Failed Business Strategy: <https://rescue.ceoblognation.com/2020/06/14/most-popular-examples-of-top-companies-that-failed-business-strategy/>
- Moody, P. (1991). *Toma de Decisiones Gerenciales*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Mullane, J. (2002). The mission statements is a strategic tool: when used properly. *Management Decision*, XL(5), 448-455. Retrieved 19 de Diciembre de 2022.
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Buenos Aires. https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf
- Palmer, T., & Short, J. (2008). Mission statements in U.S. colleges of business: an empirical examination of their content with linkages to configurations and performance. *Academy of Management Learning and Education*, VII(4), 454-470. Retrieved 19 de Diciembre de 2022.
- Pilar, J. (2011). *Herramientas para la Gestión y la Toma de Decisiones*. Buenos Aires, Argentina: Hanne.
- Portugal, V. (2017). *Diagnostico Empresarial*. Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.

- Ríos, R. (2017). *Metodología para la Investigación y Redacción*. Málaga, España: Servicios Académicos Intercontinentales S.L.
- Rojas, M. (2002). *Manual de Investigación y Redacción Científica*. Lima, Perú: Book Xx press.
- Simkus, J. (7 de Enero de 2022). *Muestreo por Cuotas*. Simply Psychology: https://www-simplypsychology-org.translate.google.com/quotasampling.html?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc
- Sobeková, M., Solík, J., & Siplo, J. (2014). The Analysis of Chosen Business Obstacles and Problems With The Financing of Young Entrepreneurs in Slovakia. *Economics Sociology*, 7(3), 90-103. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2014/7-3/7>
- Stanista, A., Hallett, S., & Jude, S. (2022). Investigating Key Factors Influencing Decision - Making in the Design of Buildings and Places: A Survey of Stakeholders' Perception. *Architecture, Structures and Construction*, 1(1), 1-20. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s44150-022-00058-5>
- Stiffler, L., & Mckinney, P. (5 de Agosto de 2021). *Business Goals: Examples. Long & Short Term Goals for a Business*. Study: <https://study.com/learn/lesson/business-goals-long-short-examples.html>
- Taipe, J., & Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando*, II(2), 163-183. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5833494.pdf>
- Tiza, H. L., & Sánchez, M. A. (2018). *Planeamiento estratégico para la empresa Centell Perú SAC*. Lima: USIL, Maestría en Administración de Negocios.
- Torres, Z., & Torres, H. (2014). *Planeación y Control*. México, México: Editorial Patria.

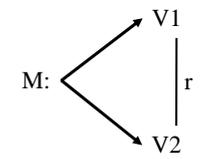
- Universidad para la Cooperación Internacional. (2011). *La misión de una empresa*. Universidad para la Cooperación Internacional. Retrieved 19 de Diciembre de 2022, from https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-02/UNIDADES_DE_APRENDIZAJE/UNIDAD_1/LECTURAS/Vision_y_mision_de_una_empresa.pdf
- Vaidya, D. (12 de Setiembre de 2022). *Ansoff Matrix Definition*. Wall Street Mojo: <https://www.wallstreetmojo.com/ansoff-matrix/>
- Valdez, M. Y. (2021). *Propuesta de un plan estratégico para la empresa Isaba S.A. de la ciudad de Manta periodo 2021-2025*. Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manab Manuel Félix López, Carrea de Administración de Empresas.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

Título: Planeamiento estratégico y toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022 • ¿Qué relación existe entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022? • ¿Qué relación existe entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022? 	<p>Objetivo General:</p> <p>Establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer la relación existe entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Establecer la relación existe entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Identificar la relación existe entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. 	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe una relación significativa entre la misión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Existe una relación significativa entre la visión y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Existe una relación significativa entre el análisis situacional y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. 	<p>Variable 1:</p> <p>Planeamiento estratégico.</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Análisis situacional • La formulación de estrategias • Implementación de estrategias • Control estratégico <p>Variable 2:</p> <p>Toma de decisiones.</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos en la toma de decisiones • Alternativas en la toma de decisiones • Factores influyentes en la toma de decisiones 	<p>Método General:</p> <p>Científico</p> <p>Método Específico:</p> <p>Hipotético Deductivo</p> <p>Tipo de Investigación:</p> <p>Básica</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Correlacional/relacional</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental correlacional transversal</p>  <p>Donde:</p>

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué relación existe entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022? • ¿Qué relación existe entre la implementación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022? • ¿Qué relación existe entre el control estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022? 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la relación existe entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Establecer la relación existe entre la implementación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Establecer la relación existe entre el control estratégico y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe una relación significativa entre la formulación de estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Existe una relación significativa entre la implementación estratégicas y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. • Existe una relación significativa entre el control estratégico estrategias y la toma de decisiones en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, 2022. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación y control de la toma de decisiones 	<p>M: Muestra de estudio V1: Planeamiento estratégico V2: Toma de decisiones r: Coeficiente de correlación</p> <p>Población: 60 trabajadores de la empresa</p> <p>Muestra: 60 trabajadores de la empresa</p> <p>Muestreo: No probabilístico</p>
---	---	--	---	--

Anexo 2

Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Planeamiento estratégico	Es un proceso cíclico e integrador que inicia con la definición de los objetivos corporativos, los cuales se lograrán a través de la implementación de estrategias que optimizan el uso de los recursos para facilitar y orientar el proceso de toma de decisiones (González y Rodríguez, 2019).	El planeamiento estratégico se compone de la misión, visión, análisis situacional, formulación de estrategias, implementación de estrategias y control estratégico.	Misión	Contar con una misión empresarial	1. EDECO cuenta con una misión redactada de manera corta, precisa y fácil de entender.
				Tener una misión inspiradora y original	2. La misión de la empresa es inspiradora y original.
				Tener un misión que justifica la existencia de la empresa	3. La misión de EDECO justifica la existencia de la empresa.
				Contar con un misión enfocada en los consumidores	4. La misión de EDECO toma en cuenta a los consumidores, enfocándose en el servicio que brinda.
			Visión	Establecer una visión que involucra al personal en el largo plazo	5. La empresa compromete e involucra a sus trabajadores, jefes y directores en las metas proyectadas en el largo plazo.
				Contar con una visión realista y alcanzable	6. La visión de la empresa es realista y posible de alcanzar en el plazo establecido.
				Contar con una visión inspiradora y reconocida	7. La visión de EDECO es inspiradora y es conocida por todos los trabajadores.
				Tener una visión objetiva	8. La visión de EDECO, responde a la pregunta de ¿Qué quiere ser la empresa?
			Análisis situacional	Contar con documentos de funciones y roles	9. La empresa cuenta con documentos que establezcan la función y roles de cada trabajador.
				Contar con instrumentos normativos éticos y normativos	10. La empresa cuenta con instrumentos normativos que hagan respetar la ética y comportamiento de los trabajadores.
				Tener documentos de gestión y normativos de valores	11. La empresa cuenta con documentos de gestión y documentos normativos que destaquen la práctica de valores entre los trabajadores.
				Contar con instrumentos de evaluación de desempeño	12. EDECO tiene instrumento de gestión que miden el nivel de desempeño de trabajadores.
				Entender la estructura organizacional	13. EDECO cuenta con un organigrama correctamente definido, y los trabajadores conocen a sus superiores en cargo.

				Identificar la gestión actual	14. La situación de gestión actual de EDECO es eficiente y óptima.
				Establecer la gestión estratégica	15. La gestión estratégica de EDECO está encaminada al desarrollo empresarial.
		La formulación de estrategias		Plantear objetivos claros y alcanzables	16. EDECO ha planteado objetivos claros y posibles de alcanzar.
				Establecer los métodos y formas para alcanzar objetivos	17. La empresa EDECO ha establecido los métodos y formas de lograr sus objetivos.
				Contar con un plan y cronograma para alcanzar objetivos	18. EDECO cuenta con un plan y cronograma de cumplimiento de actividades que ayuden al cumplimiento de sus objetivos.
				Emplear metodologías particulares y diferenciadas	19. EDECO emplea metodologías de enseñanza actuales, dinámicas y diferenciadas de otras instituciones
				Contar con planes de marketing y financieros	20. La empresa cuenta con planes de marketing y planes financieros
				Establecer estrategias productivas para definir metodología innovadoras	21. Las estrategias productivas de la empresa estuvieron evocadas a encontrar metodologías innovadoras para ofrecer buenas enseñanzas a alumnos de la empresa en el periodo 2022
			Implementación de estrategias		Contar con objetivos estratégicos de corto plazo
				Aplicar estrategias comerciales	23. La empresa realizó estrategias comerciales, como el marketing en redes sociales para atraer clientes en el 2022
				Establecer metodologías de enseñanza-aprendizaje adecuados	24. La metodología de enseñanza-aprendizaje de EDECO ha tenido buenos resultados
				Reducir costos y gastos con estrategias financieras	25. Las estrategias financieras de EDECO redujeron costos y gastos en el 2022
		Control estratégico		Evaluar estrategias comerciales, productivas y financieras	26. La empresa evaluó las estrategias comerciales, productivas y financieras en base a sus resultados y posibles efectos negativos en el periodo 2022
				Realizar el seguimiento del avance de las estrategias	27. La empresa EDECO hizo seguimiento a las diversas estrategias que estable en su organismo para su mejor operación y servicio en el 2022
				Evaluar constantemente al personal	28. EDECO evalúa a sus trabajadores constantemente, al menos de manera trimestral.

				Evaluar periódicamente al personal	29. EDECO realiza una evaluación financiera, laboral y directiva anual o semestralmente, a fin de medir el estado de la empresa.
				Aplicar medidas correctivas ante fallas	30. La empresa EDECO cuenta con medidas correctivas ante fallas en el proceso de gestión y planeación estratégica.
Toma de decisiones	Es el proceso de decidir sobre qué acciones de deberán tomar, con la ayuda de la recopilación de información veraz y válida, comparándola con la evaluación de alternativas de resolución distintas a la que se planea, con el fin de encontrar la mejor decisión para cumplir con lo deseado (Espíndola, 2005).	Esta variable se evaluará por medio de 4 componentes, el primero es las alternativas entre decisiones; el segundo se refiere a aquellos factores que modifican y determinan las decisiones a tomar, y el tercero es la implementación y control de las decisiones.	Proceso en la toma de decisiones	Identificar problemas empresariales	1. ¿La empresa identificó problemas empresariales en el 2022 y en el tiempo más corto posible?
				Analizar las causas de los problemas	2. ¿La empresa analizó las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022?
				Establecer soluciones empresariales	3. ¿La empresa después de identificar y analizar las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022, evaluó y seleccionó soluciones empresariales para contrarrestar lo mencionado anteriormente?
				Evaluar los resultados	4. ¿La empresa evaluó los resultados que dieron las soluciones empresariales en el 2022?
			Alternativas en la toma de decisiones	Describir las soluciones alternativas	5. ¿Si es que no funcionaron las soluciones empresariales principales seleccionadas en el periodo 2022, se generaron alternativas de solución?
				Identificar soluciones	6. ¿Las alternativas de solución de la empresa fueron evaluadas en conste a sus posibles resultados en el periodo 2022?
				Identificar mejor alternativa como medida de contingencia	7. ¿La empresa seleccionó alternativas de solución que fueron tomas como medidas de contingencia en el 2022?
			Factores influyentes en la toma de decisiones	Identificar la información oportuna	8. ¿La empresa recibió informaciones oportunas negativas que influyeron en la toma de decisiones para diferentes áreas de la empresa en el 2022?
				Definir tiempo adecuado de respuesta	9. ¿El tiempo en la toma de decisiones de la empresa en el 2022 fue de manera rápida y eficaz?
				Evaluar los riesgos	10. ¿Existieron riesgos ante alguna toma de decisión para la empresa en el periodo 2022?

			Implementación y control de la toma de decisiones	Describir la implementación	11. ¿Se implementaron correctamente y a su debido tiempo las decisiones empresariales del 2022 de parte de la empresa?
				Evaluar las decisiones empresariales	12. ¿Se evaluó las decisiones empresariales después de ser implementadas en la empresa en el periodo 2022?
				Controlas las decisiones empresariales de largo plazo	13. ¿Algunas decisiones empresariales de vida más extensa, fueron controladas correctamente?

Anexo 3

Matriz de operacionalización del instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento	Escala de medición
Planeamiento estratégico	Misión	Contar con una misión empresarial	1. EDECO cuenta con una misión redactada de manera corta, precisa y fácil de entender.	Cuestionario para planeamiento estratégico en escala Likert	1: Totalmente de acuerdo 2: De acuerdo 3: Indiferente 4: Desacuerdo 5: Totalmente en desacuerdo
		Tener una misión inspiradora y original	2. La misión de la empresa es inspiradora y original.		
		Tener un misión que justifica la existencia de la empresa	3. La misión de EDECO justifica la existencia de la empresa.		
		Contar con un misión enfocada en los consumidores	4. La misión de EDECO toma en cuenta a los consumidores, enfocándose en el servicio que brinda.		
	Visión	Establecer una visión que involucra al personal en el largo plazo	5. La empresa compromete e involucra a sus trabajadores, jefes y directores en las metas proyectadas en el largo plazo.		
		Contar con una visión realista y alcanzable	6. La visión de la empresa es realista y posible de alcanzar en el plazo establecido.		
		Contar con una visión inspiradora y reconocida	7. La visión de EDECO es inspiradora y es conocida por todos los trabajadores.		
		Tener una visión objetiva	8. La visión de EDECO, responde a la pregunta de ¿Qué quiere ser la empresa?		
	Análisis situacional	Contar con documentos de funciones y roles	9. La empresa cuenta con documentos que establezcan la función y roles de cada trabajador.		
		Contar con instrumentos normativos éticos y normativos	10. La empresa cuenta con instrumentos normativos que hagan respetar la ética y comportamiento de los trabajadores.		
		Tener documentos de gestión y normativos de valores	11. La empresa cuenta con documentos de gestión y documentos normativos que destaquen la práctica de valores entre los trabajadores.		
		Contar con instrumentos de evaluación de desempeño	12. EDECO tiene instrumento de gestión que miden el nivel de desempeño de trabajadores.		
		Entender la estructura organizacional	13. EDECO cuenta con un organigrama correctamente definido, y los trabajadores conocen a sus superiores en cargo.		

		Identificar la gestión actual	14. La situación de gestión actual de EDECO es eficiente y óptima.		
		Establecer la gestión estratégica	15. La gestión estratégica de EDECO está encaminada al desarrollo empresarial.		
	La formulación de estrategias	Plantear objetivos claros y alcanzables	16. EDECO ha planteado objetivos claros y posibles de alcanzar.		
		Establecer los métodos y formas para alcanzar objetivos	17. La empresa EDECO ha establecido los métodos y formas de lograr sus objetivos.		
		Contar con un plan y cronograma para alcanzar objetivos	18. EDECO cuenta con un plan y cronograma de cumplimiento de actividades que ayuden al cumplimiento de sus objetivos.		
		Emplear metodologías particulares y diferenciadas	19. EDECO emplea metodologías de enseñanza actuales, dinámicas y diferenciadas de otras instituciones		
		Contar con planes de marketing y financieros	20. La empresa cuenta con planes de marketing y planes financieros		
		Establecer estrategias productivas para definir metodología innovadoras	21. Las estrategias productivas de la empresa estuvieron evocadas a encontrar metodologías innovadoras para ofrecer buenas enseñanzas a alumnos de la empresa en el periodo 2022		
	Implementación de estrategias	Contar con objetivos estratégicos de corto plazo	22. La empresa tuvo objetivos que fueron diseñados estratégicamente para su cumplimiento en el 2022		
		Aplicar estrategias comerciales	23. La empresa realizó estrategias comerciales, como el marketing en redes sociales para atraer clientes en el 2022		
		Establecer metodologías de enseñanza-aprendizaje adecuados	24. La metodología de enseñanza-aprendizaje de EDECO ha tenido buenos resultados		
		Reducir costos y gastos con estrategias financieras	25. Las estrategias financieras de EDECO redujeron costos y gastos en el 2022		
	Control estratégico	Evaluar estrategias comerciales, productivas y financieras	26. La empresa evaluó las estrategias comerciales, productivas y financieras en base a sus resultados y posibles efectos negativos en el periodo 2022		
		Realizar el seguimiento del avance de las estrategias	27. La empresa EDECO hizo seguimiento a las diversas estrategias que estable en su organismo para su mejor operación y servicio en el 2022		
		Evaluar constantemente al personal	28. EDECO evalúa a sus trabajadores constantemente, al menos de manera trimestral.		
Evaluar periódicamente al personal		29. EDECO realiza una evaluación financiera, laboral y directiva anual o semestralmente, a fin de medir el estado de la empresa.			
Aplicar medidas correctivas ante fallas		30. La empresa EDECO cuenta con medidas correctivas ante fallas en el proceso de gestión y planeación estratégica.			

Toma de decisiones	Proceso en la toma de decisiones	Identificar problemas empresariales	1. ¿La empresa identificó problemas empresariales en el 2022 y en el tiempo más corto posible?	Cuestionario para toma de decisiones en escala Likert	1: Totalmente de acuerdo 2: De acuerdo 3: Indiferente 4: Desacuerdo 5: Totalmente en desacuerdo
		Analizar las causas de los problemas	2. ¿La empresa analizó las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022?		
		Establecer soluciones empresariales	3. ¿La empresa después de identificar y analizar las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022, evaluó y seleccionó soluciones empresariales para contrarrestar lo mencionado anteriormente?		
		Evaluar los resultados	4. ¿La empresa evaluó los resultados que dieron las soluciones empresariales en el 2022?		
	Alternativas en la toma de decisiones	Describir las soluciones alternativas	5. ¿Si es que no funcionaron las soluciones empresariales principales seleccionadas en el periodo 2022, se generaron alternativas de solución?		
		Identificar soluciones	6. ¿Las alternativas de solución de la empresa fueron evaluadas en conste a sus posibles resultados en el periodo 2022?		
		Identificar mejor alternativa como medida de contingencia	7. ¿La empresa seleccionó alternativas de solución que fueron tomas como medidas de contingencia en el 2022?		
	Factores influyentes en la toma de decisiones	Identificar la información oportuna	8. ¿La empresa recibió informaciones oportunas negativas que influyeron en la toma de decisiones para diferentes áreas de la empresa en el 2022?		
		Definir tiempo adecuado de respuesta	9. ¿El tiempo en la toma de decisiones de la empresa en el 2022 fue de manera rápida y eficaz?		
		Evaluar los riesgos	10. ¿Existieron riesgos ante alguna toma de decisión para la empresa en el periodo 2022?		
	Implementación y control de la toma de decisiones	Describir la implementación	11. ¿Se implementaron correctamente y a su debido tiempo las decisiones empresariales del 2022 de parte de la empresa?		
		Evaluar las decisiones empresariales	12. ¿Se evaluó las decisiones empresariales después de ser implementadas en la empresa en el periodo 2022?		
		Controlas las decisiones empresariales de largo plazo	13. ¿Algunas decisiones empresariales de vida más extensa, fueron controladas correctamente?		

Anexo 4

El instrumento de investigación y constancia de su aplicación

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES										
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES										
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS										
CUESTIONARIO: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CENTRO CULTURAL DE EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA - EDECO, 2022										
I.	CUESTIONARIO SOBRE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO									
<p><i>Instrucciones:</i> Los enunciados puestos en esta encuesta son indicadores importantes para la investigación científica que se hace sobre el tema a tratar; por lo tanto, se le pide rellenar en los recuadros del 1 al 5, marcando con un aspa (X), de acuerdo a su nivel de aceptación de cada uno de los enunciados. Finalmente, tome en cuenta que 1 es estar en total desacuerdo con el enunciado y 5 es estar totalmente de acuerdo.</p>										
	Totalmente de en desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo					
	1	2	3	4	5					
N°	Ítems					1	2	3	4	5
Misión										
1	EDECO cuenta con una misión redactada de manera corta, precisa y fácil de entender.									
2	La misión de la empresa es inspiradora y original.									
3	La misión de EDECO justifica la existencia de la empresa.									
4	La misión de EDECO toma en cuenta a los consumidores, enfocándose en el servicio que brinda.									
Visión										
5	La empresa compromete e involucra a sus trabajadores, jefes y directores en las metas proyectadas en el largo plazo.									
6	La visión de la empresa es realista y posible de alcanzar en el plazo establecido.									
7	La visión de EDECO es inspiradora y es conocida por todos los trabajadores.									
8	La visión de EDECO, responde a la pregunta de ¿Qué quiere ser la empresa?									
Análisis situacional										
9	La empresa cuenta con documentos que establezcan la función y roles de cada trabajador.									
10	La empresa cuenta con instrumentos normativos que hagan respetar la ética y comportamiento de los trabajadores.									
11	La empresa cuenta con documentos de gestión y documentos normativos que destaquen la práctica de valores entre los trabajadores.									
12	EDECO tiene instrumento de gestión que miden el nivel de desempeño de trabajadores.									
13	EDECO cuenta con un organigrama correctamente definido, y los trabajadores conocen a sus superiores en cargo.									
14	La situación de gestión actual de EDECO es eficiente y óptima.									
15	La gestión estratégica de EDECO está encaminada al desarrollo empresarial.									
Formulación de estrategias										
16	EDECO ha planteado objetivos claros y posibles de alcanzar.									
17	La empresa EDECO ha establecido los métodos y formas de lograr sus objetivos.									
18	EDECO cuenta con un plan y cronograma de cumplimiento de actividades que ayuden al cumplimiento de sus objetivos.									
19	EDECO emplea metodologías de enseñanza actuales, dinámicas y diferenciadas de otras instituciones									
20	La empresa cuenta con planes de marketing y planes financieros									
21	Las estrategias productivas de la empresa estuvieron evocadas a encontrar metodologías innovadoras para ofrecer buenas enseñanzas a alumnos de la empresa en el periodo 2022									
Implementación estratégica										
22	La empresa tuvo objetivos que fueron diseñados estratégicamente para su cumplimiento en el 2022									
23	La empresa realizó estrategias comerciales, como el marketing en redes sociales para atraer clientes en el 2022									
24	La metodología de enseñanza-aprendizaje de EDECO ha tenido buenos resultados									
25	Las estrategias financieras de EDECO redujeron costos y gastos en el 2022									
Control estratégico										
26	La empresa evaluó las estrategias comerciales, productivas y financieras en base a sus resultados y posibles efectos negativos en el periodo 2022									
27	La empresa EDECO hizo seguimiento a las diversas estrategias que estable en su organismo para su mejor operación y servicio en el 2022									
28	EDECO evalúa a sus trabajadores constantemente, al menos de manera trimestral.									
29	EDECO realiza una evaluación financiera, laboral y directiva anual o semestralmente, a fin de medir el estado de la empresa.									
30	La empresa EDECO cuenta con medidas correctivas ante fallas en el proceso de gestión y planeación estratégica.									
<i>¡Muchas gracias por tu colaboración!</i>										

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

CUESTIONARIO: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CENTRO CULTURAL DE EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA - EDECO, 2022

I. CUESTIONARIO SOBRE LA TOMA DE DECISIONES

Instrucciones: Los enunciados puestos en esta encuesta son indicadores importantes para la investigación científica que se hace sobre el tema a tratar; por lo tanto, se le pide rellenar en los recuadros del 1 al 5, marcando con un **aspa (X)**, de acuerdo a su nivel de aceptación de cada uno de los enunciados. Finalmente, tome en cuenta que **1** es estar en **total desacuerdo** con el enunciado y **5** es estar **totalmente de acuerdo**.

Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
Procesos en la toma de decisiones						
1	¿La empresa identificó problemas empresariales en el 2022 y en el tiempo más corto posible?					
2	¿La empresa analizó las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022?					
3	¿La empresa después de identificar y analizar las causas de los problemas empresariales que surgieron en el 2022, evaluó y seleccionó soluciones empresariales para contrarrestar lo mencionado anteriormente?					
4	¿La empresa evaluó los resultados que dieron las soluciones empresariales en el 2022?					
Alternativas en la toma de decisiones						
5	¿Si es que no funcionaron las soluciones empresariales principales seleccionadas en el periodo 2022, se generaron alternativas de solución?					
6	¿Las alternativas de solución de la empresa fueron evaluadas en conste a sus posibles resultados en el periodo 2022?					
7	¿La empresa seleccionó alternativas de solución que fueron tomas como medidas de contingencia en el 2022?					
Factores influyentes en la toma de decisiones						
8	¿La empresa recibió informaciones oportunas negativas que influyeron en la toma de decisiones para diferentes áreas de la empresa en el 2022?					
9	¿El tiempo en la toma de decisiones de la empresa en el 2022 fue de manera rápida y eficaz?					
10	¿Existieron riesgos ante alguna toma de decisión para la empresa en el periodo 2022?					
Implementación y control de la toma de decisiones						
11	¿Se implementaron correctamente y a su debido tiempo las decisiones empresariales del 2022 de parte de la empresa?					
12	¿Se evaluó las decisiones empresariales después de ser implementadas en la empresa en el periodo 2022?					
13	¿Algunas decisiones empresariales de vida más extensa, fueron controladas correctamente?					
<i>¡Muchas gracias por tu colaboración!</i>						

Anexo 5

Confiabilidad y validez del instrumento

Alfa de Cronbach

Tabla del test de Confiabilidad (Alfa de Cronbach)

Cuestionario	Alfa de Cronbach
Planeamiento Estratégico	0.983
Toma de decisiones	0.985

Nota: Información obtenida del procesamiento estadístico.

En la tabla se aprecia el test de confiabilidad de cada cuestionario, el cuestionario de Planeamiento estratégico lleva 30 preguntas, el resultado del Alfa de Cronbach es de 0.983, la cual muestra que este cuestionario tiene un alto valor de confiabilidad ya que el valor tiende a 1.

Asimismo, se puede observar el test de confiabilidad para el cuestionario de Toma de decisiones la cual lleva 13 preguntas, el resultado del Alfa de Cronbach es de 0.985, la cual señala que dicho cuestionario tiene un alto nivel de confiabilidad ya que el valor resultante es cercano a 1.

Validez del instrumento: Planeamiento estratégico

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Mg. Carlos Giovanni Perez Capcho
 1.2. Cargo e Institución donde labora: Universidad Peruana Los Andes
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Planeamiento Estratégico
 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
 Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos -científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

98%

Lugar y fecha: 16/03/23


 CARLOS GIOVANNI PEREZ CAPCHO
 C.I.C. 8019

Firma del Experto Informante

DNI. N° 41592636...teléfono N° 956539642

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS
GENERALES**

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: MG. WAGNER ROBERTO BERRIOS CASO
 1.2. Cargo e Institución donde labora: ESSALUD TAJUA
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Planeamiento Estratégico
 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio					✓
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos -científicos.					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: FAVORABLE - APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90


 MG. WAGNER ROBERTO BERRIOS CASO
 CLAD N° 1215

Lugar y fecha: 06 MARZO 2023.

Firma del Experto Informante

DNI. N° 91022059 Teléfono N°

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS
GENERALES**

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: LIÑAN RAMIREZ GINA
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE - UPLA
- 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Planeamiento Estratégico
- 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas Observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos –científicos.				X	
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:APLICABLE.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Lugar y fecha: Huancayo, 08 de Marzo 2023



Lic. Adm. Gina Liñan Ramirez

Firma del Experto Informante

DNI. N° 20055692 teléfono N 964791625

Validez de instrumento: Toma de decisiones

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Ma. Carlos Geovany Perez Papcha
 1.2. Cargo e Institución donde labora: Universidad Peruana Los Andes
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Toma de Decisiones
 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
 Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				X	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos -científicos.					X
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.				X	X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

98%

Lugar y fecha: 10/03/23


 CARLOS GEOVANY PEREZ PAPCHA
 CIAD: 8618

Firma del Experto Informante

DNI. N° 4118832 teléfono N° 956538642

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS
GENERALES**

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: MG. WAGNER ROBERTO BERRIOS CASO
 1.2. Cargo e Institución donde labora: ESSALUD TAUJA
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Toma de Decisiones
 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
 Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio					✓
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos -científicos.					✓
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					✓
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: FAVORABLE - APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95 %

Lugar y fecha: 06 MARZO 2023


 CLAD N° 12155

Firma del Experto Informante

DNI. N° 41027059 Teléfono N°

**DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: DATOS
GENERALES**

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: LIÑAN RAMIREZ GINA
- 1.2. Cargo e Institución donde labora: DOCENTE - UPLA
- 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Toma de Decisiones
- 1.4. Autor del instrumento: Mucha Gómez Maritza Roxana
Rivas López Evelyn Shandy

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio					X
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos –científicos.				X	
8. COHERENCIA	Entre los Indices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:APLICABLE.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

Lugar y fecha: Huancayo, 08 de Marzo 2023


Lic. Abn. Gina Linon Ramirez

Firma del Experto Informante

DNI. N° 20055692 teléfono N° 964791625

17	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1
18	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2
19	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2
20	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1
24	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2
28	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3
29	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	3	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
32	2	2	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3
33	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
34	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1
35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
36	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1
37	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2
38	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2
39	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1

Anexo 7

Consentimiento informado

SOLICITO: AUTORIZACION PARA APLICAR
ENCUESTA A COLABORADORES

Señor Representante Legal del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO
S.R.L.

Las que suscriben:

Maritza Roxana Mucha Gómez, identificada con DNI 43269026

Evelyn Shandy Rivas López, identificada con DNI 71213327

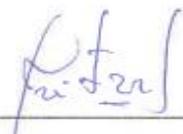
Egresadas de la Universidad Peruana Los Andes, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, carrera profesional Administración y Sistemas, quienes realizamos un trabajo de investigación titulado "Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones en la empresa Centro Cultura de Educación Derecho y Ecología – EDECO Huancayo 2022", con la finalidad de obtener nuestro título profesional; en tal sentido nos presentamos y dirigimos ante usted para solicitar lo siguiente:

Autorización para aplicar instrumentos de investigación (encuesta) a los colaboradores de la empresa que representa; cabe precisar que dicha información obtenida será utilizada con estricta confidencialidad y será de uso netamente académico, caso contrario asumimos con responsabilidad las situaciones que puedan generar en consecuencia de un mal manejo de la data recolectada.

Adjunto: formato de encuesta.

Confiando en la autorización de lo solicitado, nos suscribimos.

Huancayo, 29 de marzo de 2023.



Maritza R. Mucha Gómez

DNI: 43269026



Evelyn S. Rivas López

DNI: 71213327





El Representante Legal del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, con RUC N° 20444179288, deja la presente:

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

A las Srtas. **MUCHA GÓMEZ MARITZA ROXANA**, identificada con DNI 43269026 y **RIVAS LÓPEZ EVELYN SHANDY**, identificada con DNI 71213327, egresadas de la Universidad Peruana Los Andes, de la carrera profesional de Administración y Sistemas, quienes aplicaron encuesta a 60 colaboradores del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología los días 30 y 31 de marzo del año 2023.

Dicha información recolectada servirá para el desarrollo del proyecto de investigación que vienen trabajando para la obtención del título profesional, titulado "Planeamiento Estratégico y Toma de Decisiones de la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología EDECO - HUANCAYO 2022". Asimismo, se deja constar que, el proceso de aplicación de encuesta, fue monitoreada por un colaborador asignado por la empresa.

Se expide la presente a solicitud de las interesadas.

Atentamente,

Huancayo, 01 de abril de 2023.



*Años de Servicios
de Consultorías Sociales
y Educativas al Estado.*

Anexo 8

Fotos de la aplicación del instrumento

Foto 1

Investigadoras obteniendo datos



Foto 2

Investigadoras analizando datos



Foto 3

Investigadoras aplicando las encuestas

**Foto 4**

Revisando las encuestas



Foto 5

Investigadoras aplicando las encuestas

**Foto 6**

Personal relleno de encuestas

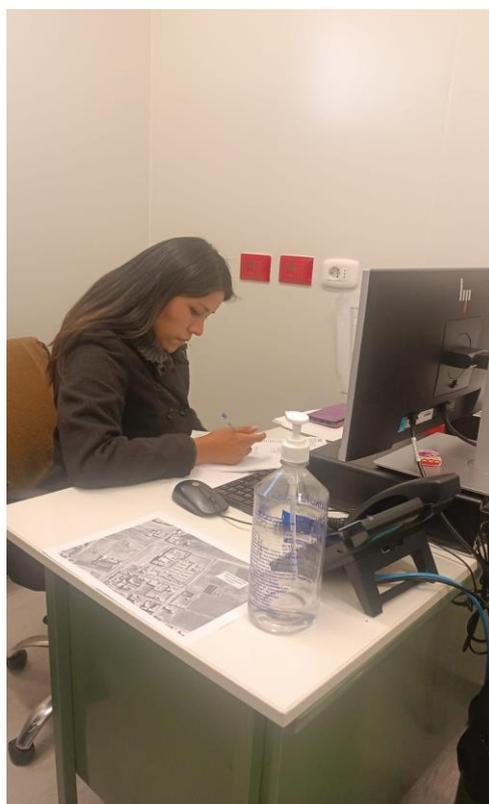
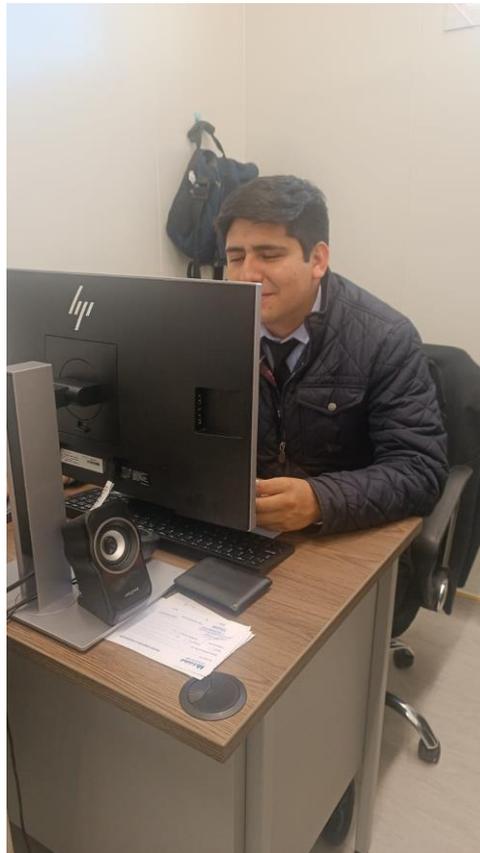


Foto 7

Personal realizando la encuesta

**Foto 8**

Encuestas en línea

Two side-by-side screenshots of a survey confirmation page. The page has a white background with a purple border. At the top right, there is the EDECO logo, which consists of two stylized hands in purple and pink, with the text 'EDECO' in green and 'Centro cultural de educación derecho y ecología' in smaller green text below it. The main text is in black, bold, uppercase letters: 'PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CENTRO CULTURAL DE EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA -EDECO HUANCAYO - 2022'. Below this, it says 'Se ha registrado tu respuesta.' and at the bottom, there is a blue link that says 'Enviar otra respuesta'.