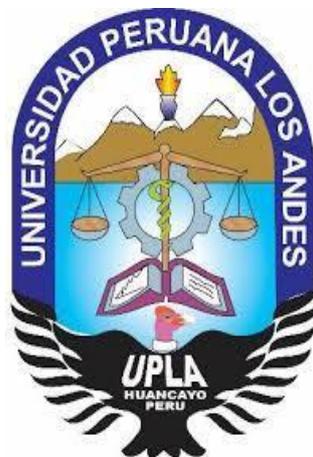


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



## TESIS

### **Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima 2021**

Para Optar : Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores : Bach. Canales Vargas Glenda Yovana  
: Bach. Mamani Chipana Zenaida

Asesor : Mtro. Martínez Vitor Paul Denis

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

Fecha de Inicio y  
Culminación : 22.05.2021 – 21.05.2022

Huancayo – Perú  
2022

Hoja de aprobación de jurados

**TESIS**

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE  
DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SURQUILLO,  
LIMA 2021**

**PRESENTADA POR:**

Bach. Canales Vargas Glenda Yovana

Bach. Mamani Chipana Zenaida

**PARA OPTAR EL TITULO DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

APROBADA POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

**PRESIDENTE** . . . :

**PRIMER MIEMBRO** . . . :

**SEGUNDO MIEMBRO** . . . :

**TERCER MIEMBRO** . . . :

Huancayo, .....de.....del 2022

## **Falsa portada**

**Asesor**

Mtro. Paul Denis Martínez Vitor

**Dedicatoria:**

A nuestros padres, en especial a mi asesor quien, con paciencia y esmero, supo guiarnos en la realización de la presente investigación y poder lograr el título profesional.

**Glenda & Zenaida**

**Agradecimiento:**

Especialmente a la casa de estudios que me acogió para poder fortalecer mi conocimiento en sus aulas, junto a sus maestros que son un ejemplo a seguir.

**Las autoras**

## Contenido

Hoja de aprobación de jurados	ii
Falsa portada	iii
Asesor	iv
Dedicatoria:	v
Agradecimiento:	vi
Contenido	vii
Contenido de tablas	xi
Contenido de gráficos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv
CAPITULO I	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 Descripción de la realidad problemática	16
1.2 Delimitación del problema	18
1.3 Formulación del problema	19
1.3.1 Problema general	19
1.3.2 Problemas específicos	19
1.4 Justificación	20
1.4.1 Social	20
1.4.2 Teórica	20
1.4.3 Metodología	20
1.5 Objetivos	21

	8
1.5.1 Objetivo general	21
1.5.2 Objetivos específicos	21
CAPITULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1 Antecedentes	22
2.1.1 Antecedentes Internacionales	22
2.1.2 Antecedentes Nacionales	25
2.2 Bases teóricas o científicas	27
2.2.1 Variable 1: Administración Estratégica	28
2.2.2 Variable 2: Toma de Decisiones	32
2.3 Marco Conceptual	37
CAPITULO III	39
HIPÓTESIS	39
3.1 Hipótesis General	39
3.2 Hipótesis Específicas	39
3.3 Variables	39
3.3.1 Variable 1: Administración Estratégica	39
3.3.2 Variable 2: Toma de Decisiones	40
3.4 Operacionalización de variables	40
3.4.1 Variable 1: Administración Estratégica	41
3.4.2 Variable 2: Toma de Decisiones	42
CAPITULO IV	43
METODOLOGÍA	43
4.1 Método de Investigación	43
4.1.1 Método Universal	43

	9
4.1.2 Método Específico	43
4.2 Tipo de Investigación	43
4.3 Nivel de Investigación	44
4.4 Diseño de Investigación	44
4.5 Población y Muestra	45
4.5.1 Población	45
4.5.2 Muestra	46
4.6.1 Técnicas de Recolección de Datos	47
4.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos	48
4.6.3 Validación y confiabilidad	48
4.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	50
4.8 Aspectos Éticos de la Investigación	50
CAPITULO V	51
RESULTADOS	51
5.1 Descripción de resultados	51
5.1.2 Análisis de resultados	52
5.2 Contrastación de hipótesis	61
5.2.1 Hipótesis General	61
5.2.2 Hipótesis Especificas	63
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	69
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	75
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	76
Anexos	78
ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA	79

	10
ANEXO N° 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:	81
ANEXO N° 03: MATRIZ DE CONSTRUCCIÓN DEL INSTRUMENTO	84
ANEXO N° 04: INSTRUMENTO:	89
ANEXO N° 05: CONFIABILIDAD VALIDA DEL INSTRUMENTO	97
ANEXO N° 06: LA DATA DEL PROCESAMIENTO DE DATOS	110
ANEXO N° 07: CONSENTIMIENTO INFORMADO	112
ANEXO N° 08: FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	113

**Contenido de tablas**

Tabla 1 <i>Población</i>	45
Tabla 2 <i>Relación de la muestra</i>	46
Tabla 3 <i>Estadísticas de fiabilidad administración estratégica</i>	49
Tabla 4 <i>Estadísticas de fiabilidad toma de decisiones</i>	49
Tabla 5 <i>Escala de Vellis</i>	49
Tabla 6 <i>Prueba de normalidad</i>	51
Tabla 7 <i>Promedio de la variable administración estratégica</i>	52
Tabla 8 <i>Promedio de la dimensión formulación</i>	53
Tabla 9 <i>Promedio de la dimensión implantación</i>	54
Tabla 10 <i>Promedio de la dimensión evaluación</i>	55
Tabla 11 <i>Promedio de la variable toma de decisiones</i>	56
Tabla 12 <i>Promedio de la dimensión investigar la situación</i>	57
Tabla 13 <i>Promedio de la dimensión desarrollar alternativas</i>	58
Tabla 14 <i>Promedio de la dimensión evaluar alternativas y elegir mejor</i>	59
Tabla 15 <i>Promedio de la dimensión implantar la decisión y monitoreo</i>	60
Tabla 16 <i>Escala de correlación</i>	61
Tabla 17 <i>Correlación entre la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	62
Tabla 18 <i>Correlación entre la formulación y la administración estratégica</i>	64
Tabla 19 <i>Correlación entre la implementación de la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	66
Tabla 20 <i>Correlación entre la evaluación de la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	68

### Contenido de figuras

Figura 1 <i>Promedio de la variable administración estratégica</i>	52
Figura 2 <i>Promedio de la dimensión formulación</i>	53
Figura 3 <i>Promedio de la dimensión implantación</i>	54
Figura 4 <i>Promedio de la dimensión evaluación</i>	55
Figura 5 <i>Promedio de la dimensión toma de decisiones</i>	56
Figura 6 <i>Promedio de la dimensión investigar la situación</i>	57
Figura 7 <i>Promedio de la dimensión desarrollar alternativas</i>	58
Figura 8 <i>Promedio de la dimensión evaluar alternativas y elegir mejor</i>	59
Figura 9 <i>Promedio de la dimensión capacidad de respuesta dimensión implantar la decisión y monitoreo</i>	60
Figura 10 <i>Dispersión entre la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	63
Figura 11 <i>Dispersión entre la formulación y la administración estratégica</i>	65
Figura 12 <i>Dispersión entre la implementación de la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	67
Figura 13 <i>Dispersión entre la evaluación de la administración estratégica y la toma de decisiones</i>	68

## Resumen

La siguiente investigación, titulada ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SURQUILLO, LIMA 2021 tuvo como problema general de estudio: ¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?, consecuentemente, el objetivo general: Determinar la relación entre la Administración Estratégica y la Toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima, en respuesta al problema, la hipótesis general: Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Para el cumplimiento de nuestros objetivos, y la prueba de hipótesis, utilizamos el enfoque cuantitativo, como método general el científico, de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, la población se encontró conformada por 284 trabajadores de la Municipalidad de Surquillo, Lima, la muestra fue de tipo no probabilístico, por lo tanto, se contó con 60 trabajadores de la Municipalidad de Surquillo, Lima. Para la medición de las variables se utilizó el cuestionario, en escala ordinal de tipo Likert, los cuales fueron validados por el juicio de expertos, y la confiabilidad sometida al estadístico Alfa de Cronbach. Nuestra conclusión principal fue: Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ $r$ ” = 0,991, lo cual nos permite aseverar que, a mayor administración estratégica, mejor toma de decisiones en la entidad.

**Palabras clave:** Administración estratégica y toma de decisiones.

### **Abstract**

The following research, entitled "STRATEGIC ADMINISTRATION AND DECISION MAKING IN THE MUNICIPALITY OF SURQUILLO, LIMA 2021" had as a general study problem: What is the relationship between strategic administration and decision-making in the Municipality of Surquillo, Lima? Consequently, the general objective: "Determine the relationship between Strategic Administration and Decision Making in the Municipality of Surquillo, Lima", in response to the problem, the general hypothesis: "There is a direct relationship between Strategic Administration and Decision-making of Decisions in the Municipality of Surquillo, Lima . "For the fulfillment of our objectives, and the hypothesis test, we used the quantitative approach, as a general scientific method, applied type, correlational level, non-experimental design, the population was made up of 284 workers from the Municipality of Surquillo, Lima, the sample was non-probabilistic, therefore, 60 workers from the Municipality of Surquillo, Lima were used. For the measurement of the variables, the questionnaire was used, on a Likert-type ordinal scale, which were validated by the expert judgment, and the reliability was subjected to the Cronbach's Alpha statistic. Our main conclusion was: There is a direct relationship between Strategic Administration and Decision Making in the Municipality of Surquillo, Lima. Consequently, a very high positive correlation is observed with an "r" = 0.991, which allows us to assert that, the more strategic management, the better the decision-making in the entity.

Keywords: Strategic management and decision making.

## Introducción

La presente investigación titulada “*Administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima 2021*”, La municipalidad de Surquillo ha venido presentando inconvenientes debido a la deficiente toma de decisiones que se han tomado en el último periodo, lo cual ha perjudicado en gran manera el avance de todas las gestiones que realiza la Municipalidad y todo a falta de una administración estratégica, asimismo no cuentan con documentos de gestión, como el plan estratégico, plano operativo, manual de organización y de funciones, reglamentos y directivas, etc. Por otro lado, la gerencia Municipal no está desarrollando alternativas que sirvan para evaluar los problemas que presenta la Municipalidad, hecho que conlleva a tomar decisiones erróneas que no ayudan a corregir los problemas presentados. Es así que de ahí parte nuestro problema de investigación ¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima? Y con ello el objetivo que será determinar la relación entre la Administración Estratégica y la Toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Para lo cual la población estuvo conformada por 284 trabajadores de la Municipalidad de Surquillo y nuestros sujetos de análisis fueron 60 trabajadores.

La presente investigación fue realizada observando el enfoque cuantitativo, de método general científico, de tipo básica y nivel correlacional y diseño no experimental, asimismo la investigación fue contrastada a través del software SPSS versión 25, para ello será necesario validar los instrumentos aplicados en ambas variables dentro de esta investigación.

Es así que se optará por organizar y clasificar cada apartado en esta investigación dividiéndolo en cinco capítulos, los cuales estarán organizados de la siguiente manera:

**Capítulo I:** En este acápite se muestra el planteamiento de la investigación, donde se detalla el problema general y específico.

**Capítulo II:** En este capítulo se muestra el marco teórico, donde se detalla los antecedentes y bases Teórica de las variables.

**Capítulo III:** En este apartado se muestra la hipótesis general y específico de la investigación.

**Capítulo IV:** En este capítulo se detalla la metodología empleada, para el logro de nuestros objetivos.

**Capítulo V:** En este capítulo se presentan los resultados de la investigación, presentadas en tablas y figuras, asimismo el nivel de relación que existe en las variables y sus dimensiones.

**LAS AUTORAS**

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Descripción de la realidad problemática

La administración estratégica, se desarrolla desde las guerras entre países. Realidad que lo redacta el erudito Sun Tzu conceptualizando esta variable, como entidades de resolución de problema. Para el siglo quien se puede considerar en El Arte de La guerra de Sun Tzu, filósofo y militar chino. Quien sostiene que se tenían que realizar estrategias para poder combatir al enemigo. En los años 70 a la actualidad cambió la perspectiva de la administración estratégica, porque estamos en el siglo donde toda empresa debe estar preparada para los cambios y oportunidades que se presenten, de tal manera las empresas deben llevar.

La necesidad de toda entidad ya sea pública o privada requiere de planificación en diferentes tiempos y modos de labor, para adaptarse a los nuevos cambios coyunturales y dar respuesta inmediata. Es el caso que sucede en nuestro país Perú donde no existe una correcta formalización en los diferentes rubros de trabajo, esto ocasiona que se cuente con profesionales no necesariamente destinados a la labor que le encomiendan, es así que no cuentan con la preparación para afrontar los problemas comunes en estas entidades. Asimismo, en nuestro país existen muchas empresas de emprendimiento, pero también muestran muchos índices de informalidad, a consecuencia no se logra un proceso correcto en su avance.

Para poder conciliar y conseguir los resultados promedios donde se evidencie los avances en rentabilidad en cada empresa, se hace indispensable establecer mejores procedimientos laborales. Es aquí donde el presente estudio tiene injerencia en proponer estrategias para la

toma de decisiones estableciendo parámetros de mejora continua, es decir que la administración de las mismas será estratégicamente detallada en los diferentes procesos.

Se hace necesario emplear esta variable, en la mejora de los lazos de organización del total de la entidad o empresa, donde una estrategia eficaz marcará un antes y después en el desarrollo, no descuidando la parte humana relacionado a los valores y la ética que se deben demostrar, puesto que esto será demostrado al momento del trato al cliente, donde el mismo debe de constatar que existe un buen proceso organizacional en las diferentes áreas que conforma la entidad o empresa.

Conforme a esta variable las políticas de manejo estructural, organizacional, mobiliario y humano de la empresa deben de contar con un inventario con las herramientas necesarias para asegurar el correcto avance en las diferentes áreas para así poder tener las estrategias claras. Una vez inventariadas deben de ser aplicadas conforme la organización lo requiera según el desempeño presentado, se debe de contar con un constante monitoreo para evitar la desorganización así también el correcto uso de los recursos.

Por ende, al tomar las decisiones concretas y correctas según lo evidenciado y monitoreado durante los procesos efectuados se podrá elaborar un plan de toma de las decisiones en diferentes ámbitos el cual ayude a la solución de problemas, ya que esto tendrá significancia en todo el desarrollo y conformación de la empresa.

Con esa información se puede desarrollar alternativas para la toma de decisiones según el problema situación que se esté presentando, se tiene que buscar alternativas creativas las cuales tenemos que manejar en limitación de tiempo para ello nos podemos apoyar realizando una

lluvia de ideas con las distintas áreas que se presente la situación, después de realizada la reunión y la recopilación de los datos se procederá a evaluar las alternativas y elegir la mejor, según la evaluación de las alternativas se escogerá la más adecuada.

## **1.2 Delimitación del problema**

### **A. Delimitación Espacial**

El presente que hacer científico estará delimitado espacialmente, en la entidad pública que será el Municipio de Surquillo, ya que la misma cuenta con las herramientas y áreas indispensables para que puedan ser investigados con facilidad. Razón por cual se seleccionó para investigar la relación existente entre las variables de administración estratégica y la toma de decisiones en esta institución gubernamental.

### **B. Delimitación Temporal**

En este apartado temporal concerniente a los indicadores en relación al objetivo de esta investigación entre la administración estratégica asimismo de la toma de decisiones para la Municipalidad de Surquillo, Lima. Estará comprendido en todo el año 2021 específicamente en los meses los meses junio, julio y agosto.

### **C. Delimitación Conceptual**

El trabajo teórico, se respalda específicamente en las propuestas teóricas alrededor la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones. Sobre la primera variable, se utiliza la propuesta teórica.

“El proceso estratégico un enfoque de gerencia también menciona lo siguiente: El proceso incluye un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse a futuro y alcance su visión deseada” (D’Alessio, 2017, p.32).

Mientras que, sobre Toma de Decisiones, se ostenta teóricamente desde la propuesta “La toma de decisiones es el proceso para identificar y selección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad es una parte importante de la labor de todo gerente. Sobra decir que todos tomamos decisiones” (Stoner y Gilbert 2016, p.53).

### **1.3 Formulación del problema**

#### **1.3.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?

#### **1.3.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es relación entre la formulación de la Administración Estratégica con la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?
- b) ¿Cuál es relación entre la implementación de Administración Estratégica con la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?
- c) ¿Cuál es relación entre la evaluación Administración Estratégica con la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?

### **1.4 Justificación**

#### **1.4.1 Social**

La presente investigación será de beneficio para la Municipalidad Distrital de Surquillo, debido a que con la misma van a poder observar en qué nivel se relaciona la administración estratégica con la toma de decisiones, por consiguiente podrán realizar las mejoras en la administración estratégica y así poder tomar las mejores decisiones dentro de la

Municipalidad y todo esto con apoyo de los conocimientos científicos plasmados en la presente investigación, siendo un aporte científico para la Municipalidad de Surquillo.

#### **1.4.2 Teórica**

Con la presente investigación se pretende generalizar los resultados obtenidos, demostrando la importancia de la administración estratégica en la toma de decisiones, asimismo se aporta los conocimientos científicos de ambas variables por la cual podrán conocer a profundidad acerca de la importancia que tiene la administración estrategia y la importancia que tiene la adecuada toma de decisiones en el mejoramiento de la Municipalidad.

#### **1.4.3 Metodología**

Para el logro de los objetivos de estudio se elaboraron dos instrumentos de medición para las variables de estudio, donde dichos instrumentos antes de su aplicación a la muestra fueron sometidos al juicio de tres expertos profesionales para su validez, asimismo con la prueba estadística aplicada se pudo determinar el nivel de confiabilidad de cada instrumento, es así que con los resultados obtenidos se demuestran que la aplicación de la presente investigación es válida y confiable, lo que es de gran aporte para la Municipalidad.

### **1.5 Objetivos**

#### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la Administración Estratégica y la Toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar la relación entre la formulación de la Administración Estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.
- b) Determinar la relación entre la implementación de la Administración Estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.
- c) Determinar la relación entre la evaluación de la Administración Estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Para nuestra investigación se toma en cuenta la conclusión a la que llegó el investigador, que hace referencia a nuestras variables de estudio, las cuales se tomaron en cuenta en la discusión de resultados de la presente investigación, por lo tanto, a nivel internacional tenemos a:

(Alvarado, 2020) Sustentó la tesis titulada *“Implementación de la administración estratégica en las microempresas de Salinas”* para optar el Título de Licenciado en Administración, en la Universidad Autónoma de Potosí en México, tuvo como objetivo es identificar y caracterizar el nivel de implementación de la administración estratégica en las microempresas y los principales factores que generan esta situación la metodología empleada fue de tipo cuantitativa con enfoque mixto; descriptivo, transversal y no experimenta, asimismo concluye que: Se encontró una buena percepción acerca de las acciones que desde las áreas funcionales deben de llevarse a cabo para lograr el crecimiento y permanencia de la microempresa. Sin embargo, al momento de identificar si se aplican dichas acciones, la percepción es que no se alcanzan niveles adecuados, lo cual, desemboca en una gestión pobre y que no permitirá el logro de objetivos económicos y sociales.

(Dominguez, 2017) Sustentó la tesis titulada *“Toma de decisiones y agendas de gobierno local. Caso: Concesión Educativa entre el Municipio de Barrancabermeja (Colombia) y la Fundación Fe y Alegría (2011-2022)”* para optar el grado de Magister en Administración en la Universidad de Colombia, tuvo como objetivo, determinar cuáles

son la mejores decisiones que se deben Agendar en el Gobierno Local, la metodología empleada fue de tipo científica descriptiva, de diseño experimental, asimismo concluye que el gobierno central, por cumplir sus objetivos, no puede generar procesos decisorios sin fundamentación técnica en los gobiernos locales.

(Prenafeta, 2017) Sustentó la tesis titulada “***Proceso de toma de decisiones de inversión municipal: La configuración de la Gobernanza Local***”, para optar el grado de Magister en Gestión y Políticas Públicas, en la Universidad de Chile, tuvo como objetivo Identificar las principales características del proceso de toma de decisiones de inversión, las dinámicas e interrelaciones entre los actores que participan del proceso y su vinculación con los modos/modelos de gobernanza y democracia local, en cuatro municipios de la Región Metropolitana en el periodo de gobierno 2012-2016, la metodología empleada fue de enfoque interpretativo y cualitativo, la muestra fueron los municipios, asimismo concluye que la revisión efectuada del proceso de toma de decisiones de inversión municipal fortalece esta necesidad. Los hallazgos alcanzados ponen en evidencia las limitadas capacidades de gestión y dirección de las administraciones locales.

(Venegas & Martinez, 2020) desarrolló un estudio titulado: “***Administración: La administración estratégica en la organización***”. Para optar el título profesional de licenciado en administración en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. El estudio tuvo como objetivo analizar la influencia de la administración estratégica en las organizaciones como herramienta para la profundización de este estudio. La metodología empleada fue la científica, de diseño experimental, asimismo concluyo que determinar en nivel de influencia que tiene la estrategia dentro de la administración en cualquier organización en la mejora continua de una entidad empresarial. Es decir, todas

las decisiones tomadas significan el nivel de desempeño que tendrá la empresa en diferentes etapas de desarrollo”. Finalmente, el diseño y aplicación que tuvo esta investigación sirvió para futuras investigaciones relacionadas con la misma.

(Merchan, 2020) realizó un estudio científico sobre: ***“Propuesta de un modelo de administración estratégica para la compañía Sanyerts Sport”***. El autor planteó como objetivo general el de diseñar un esquema eficaz donde el direccionamiento de estrategias sea viable en la empresa Sanyerts Sport SAS en la ciudad de Bogotá, es así que empleó un esquema organizacional desde lo formulario, el proceso de implementar hasta el momento de la evaluación el cual debe de estar condicionado y debe ser adaptable a la coyuntura o medio actual. Utilizó el modelo empleado anteriormente por Fred David, donde se usaba la metodología de carácter descriptivo. Concluye que al fortalecer las bases de valor económico ya sean primarias o de apoyo implica también conocer los errores detalladamente en cada uno de estas ya que en el mercado coyuntural que se vive hoy marcará la diferencia en las ganancias de la empresa. Asimismo, se debe de tomar en cuenta las fases demarcadas en el modelo de ruta de la empresa en investigación”.

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Para nuestra investigación se toma en cuenta la conclusión a la que llegó el investigador, que hace referencia a nuestras variables de estudio, las cuales se tomaron en cuenta en la discusión de resultados de la presente investigación, por lo tanto, a nivel nacional tenemos a:

(Castañeda, 2021) Sustentó la tesis titulada *“Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad provincial de Chiclayo”* para optar el título profesional de Contador Público en la Universidad Cesar Vallejo en Lima, tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para mejorar la toma de decisiones en la Municipalidad, la metodología empleada fue la descriptiva, cuantitativa, con un diseño no experimental y transversal, se aplicó una muestra de 23 realizada a los colaboradores del área de planeamiento, asimismo concluyó que Las decisiones tomadas mediante los procedimientos del plan estratégico son mejores y fortalecen las diferentes áreas así como las propuestas enmarcadas en los elementos primordiales de la Municipalidad.

(Sarabia & Toro, 2021) Sustentó la tesis titulada “Dirección estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018” para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica, tuvo como objetivo determinar la correlación de la dirección estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, la metodología empleada fue de tipo aplicada, nivel correlacional, método científico, la muestra fue de 216 trabajadores entre nombrados y contratados, asimismo concluyo que frente a esta situación más prima el marco político donde la mayoría de los trabajadores aún no están satisfechos en sus puestos y funciones que desempeñan. La toma de decisiones se promueve a través de la experiencia en el trabajo y prácticamente se deciden por nivel jerárquico frente al entorno cambiante.

(Ramos, 2020) Sustentó la tesis titulada “Planeamiento y gestión estratégica en la Municipalidad Distrital de Santa María, año 2020”, para optar el grado académico de Maestro en Gestión Publica en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión,

tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el planeamiento y la gestión estratégica en la Municipalidad Distrital de Santa María, la metodología empleada fue de tipo descriptiva la muestra poblacional estuvo formada por 60 personales y funcionarios de la Municipalidad, asimismo se concluye que evidenciamos que existe relación directa entre la visión y la gestión estratégica en el municipio distrital de Santa María, año 2020. La correlación muestra una magnitud buena.

(Gurmendi, 2019) Sustentó la tesis titulada ***“Gestión de los sistemas de información en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de El Tambo 2018”*** para optar el grado académico de Doctor en Administración en la Universidad Nacional del Centro del Perú, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la gestión de los Sistemas de Información con la toma de decisiones en la municipalidad distrital de El Tambo 2018, la metodología empleada fue el método científico, inductivo, deductivo, analítico, sintético, del tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental de corte transversal, de clase social, de enfoque cuantitativo correlacional y una muestra de 127 personas que incluye la alta dirección – gerencias, directores y profesionales y especialistas, técnicos y auxiliares, asimismo concluyó que la gestión de los Sistemas de Información se relaciona directa y significativamente con la toma de decisiones de la municipalidad distrital de El Tambo 2018 es decir, cuando aumenta la gestión de los sistemas de información mejora la toma de decisiones.

(Bardales, 2018) Sustentó la tesis titulada ***“Implicancia del manejo de la información en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Luyando”*** para optar el grado académico de Maestro en Ciencias Económicas en la Universidad Agraria de la Selva en Tingo María, tuvo como objetivo determinar si la implicancia del manejo de la

información es un factor explicativo en la toma de decisiones dentro de la Municipalidad Distrital de Luyando, la metodología empleada fue de método científico, de diseño no experimental, tipo básica, la muestra fue de 28 trabajadores de la Municipalidad, asimismo concluyó que la implicancia de un buen manejo de la información, por parte del personal de la municipalidad distrital de Luyando, sí es un factor explicativo para la toma de decisiones por parte de las autoridades de esta institución; debido a que estadísticamente logra ser una variable explicativa muy significativa, al momento de analizarlos.

## **2.2 Bases teóricas o científicas**

Esta investigación estará basada y argumentada en la conceptualización de las diferentes fuentes de información y evidencias científicas organizadas eficazmente según el proceso investigativo, conforme a las variables de administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

### **2.2.1 Variable 1: Administración Estratégica**

D'Alessio (2017), menciona que:

El proceso estratégico un enfoque de gerencia también menciona lo siguiente: El proceso incluye un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse a futuro y alcance su visión deseada. Este proceso consta de tres etapas principales: (a) formulación, (b) implementación, y (c) evaluación y control, y una etapa final. (p.23)

Al intermediar en relación al proceso de todas las estrategias, la entidad lo volverá una actividad esencial en todo este diseño, ya que el rol gerencial de responsabilidad debe de contar con medios para el desarrollo y la administración en general de toda la empresa.

Esta variable emplea el proceso estratégico para conformar la mejora continua de los objetivos planteados por la empresa durante diferentes momentos.

Muchos autores conceptualizan estos apartados, a su vez coinciden en la importancia de la misma para lograr una empresa o entidad de carácter estratégica. Emplear este tipo de planes conllevará formular un Modelo de secuencias en todos estos procesos. A su vez estos procesos están diseñados según las expectativas generales con la visión de cada entidad.

“Las etapas principales que componen dicho proceso : (a) formulación, que es la etapa de planeamiento propiamente dicha, en la que se procurara encontrar las estrategias que llevaran a la organización de la situación actual a la situación futura deseada; (b)implementación, en la cual se ejecutaran las estrategias retenidas en la primera etapa, es la etapa más complicada por lo rigurosa que es ; y (c) evaluación y control, cuyas actividades se efectuaran de manera permanente durante todo el proceso para monitorear las etapas secuenciales”.

### **Características de la administración estratégica**

- Entre algunas de sus características, podemos destacar lo siguiente:
- Formula e implementa la estrategia de la organización.
- Establece la misión y los valores de una organización.
- Es la encargada de generar una ventaja competitiva con respecto a la competencia.
- Contempla aspectos internos y externos de la organización.

**La importancia de la administración estratégica es:**

Es la que define el rumbo a seguir de una empresa. Toma diversas decisiones que aportan valor a la compañía y aseguran su prosperidad y supervivencia a largo plazo. Además, la administración estratégica cumple un rol fundamental porque establece factores que definen a la organización en tales como:

En que mercados debe competir y de qué manera.

- Decisiones de diversificación.
- La estructura organizacional.
- Cuáles son los pasos a seguir a corto y largo plazo.

En definitiva, la eficacia de la administración estratégica influirá directamente sobre el éxito y la prosperidad de una organización.

### **2.2.1.1 Dimensiones de administración estratégica**

#### **D1: Formulación**

La formulación estratégica, planeamiento estratégico, se debe iniciar con el establecimiento de la visión y misión de la organización; el enunciado de los intereses organizacionales, de sus valores, y del código de ética que normarán el accionar de la organización; la evaluación de los factores externos e internos que influyen en la organización; el análisis del sector industrial y de los competidores.

La determinación de los objetivos estratégicos de largo plazo; y terminará con la identificación y selección de las estrategias específicas que permitirán, al implementarse, mejorar la competitividad de la organización en el ámbito local y/o global para poder alcanzar la visión trazada.

La formulación estratégica se estructura en tres etapas diferentes:

1. **Diseña el sistema de objetivos:** La empresa formula objetivos que desea alcanzar, la misión, el objetivo supremo y los objetivos específicos.
2. **Diagnostico estratégico:** Es el análisis de la situación externa e interna de la empresa.
3. **Evaluación y elección de estrategias:** Es la identificación de las diferentes opciones estratégicas, análisis y evaluación de cada una de ellas y selección final de la estrategia más apropiada.

## **D2: Implementación**

“La dirección estratégica comprende seis pasos críticos que se orientan a coordinar y organizar las estrategias externas e internas elegidas: Estructura Organizacional. Políticas. Recursos. Motivación. Responsabilidad Social. Medio Ambiente/ecológica”.

Existen seis pasos clave en la implementación estratégica incluido los posibles problemas y como evitarlos.

Antes de llegar a la implementación estratégica se debe crear un plan de implementación los cuales deben ser:

- Definir objetivos
- Realizar una investigación adecuada
- Identificar todos los riesgos
- Programar todos los logros
- Asignar tareas
- Asignar recursos útiles

Luego de ello van los seis pasos para una implementación exitosa de la estrategia:

**Paso 1:** Comunicar los objetivos: Identifica y alinea con claridad las metas y variables con la estrategia.

**Paso 2:** Involucrar al equipo: Delega trabajos para establecer responsabilidades y favorecer la concentración.

**Paso 3:** Ejecutar plan: Asigna los recursos necesarios y pon el plan estratégico de acción.

**Paso 4:** Mantener un enfoque ágil: Cambia los objetivos o el enfoque para resolver inconvenientes imprevistos en caso de que surjan.

**Paso 5:** Dar un cierre: Ponerse en contacto con todos los involucrados del proyecto para confirmar que han finalizado sus trabajos.

**Paso 6:** Realizar un análisis retrospectivo: Reflexiona acerca de la estrategia implementada para describir las lecciones aprendidas para los próximos proyectos.

### **D3: Evaluación**

Mediante el control estratégico se pretende cerrar las brechas encontradas entre lo planeado y lo ejecutado. Es una etapa que se lleva a cabo desde el inicio del proceso y está conformada por acciones de supervisión y por los ajustes al plan propuesto. Es pertinente contar con un tablero de control balanceado para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo. La revisión de las auditorías externas e internas es fundamental.

Consiste en una serie de instrumentos de evaluación y metodologías

Para realizar una evaluación estratégica esta debe seguir los siguientes pasos:

1. Identificar los retos de la entidad
2. Análisis
3. Evaluación estratégica de alternativas
4. Calidad de las recomendaciones

5. Planificación estratégica
6. Comunicación de la estrategia

### 2.2.2 Variable 2: Toma de Decisiones

“Es el proceso para identificar y selección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad es una parte importante de la labor de todo gerente” (Stoner y Gilbert 2016, p. 43).

El desarrollo de la misma marca una diferencia en los temas de atención pues tienden a ser más sistemáticos y orientados a la administración.

El tomar una decisión implicará un antes y un después de las metas propuestas para toda la empresa, asimismo se debe de emplear experiencias pasadas para deducir mejor los problemas que presenten los gerentes. Es decir, para lograr un objetivo propuesto es necesario el conocimiento de todos los errores pasados.

Se mejora la toma de decisiones con el proceso de la toma de decisiones

1. **Reconoce el problema:** el proceso de toma de decisiones comienza reconociendo que existe un problema: algo tiene que ser cambiado en la situación actual y hay posibilidades de mejorarla
2. **Analiza el problema:** una vez que el problema ha sido identificado, se hace necesario el estudio cuidadoso del mismo con la finalidad de encontrar la causa
3. **Considera las metas:** Considera la o las metas que desees alcanzar. Las metas que escoges están influidas por los valores que se tienen – lo que es importante para la entidad.

4. **Buscar alternativas:** piensa y busca tantas alternativas prácticas como sea posible. Sin embargo, busca más alternativas o posibilidades que las obvias o las habituales
5. **Analizar los recursos que requiere cada curso de acción alternativo:** Ejemplo: ¿Cuánto tiempo, dinero, destrezas, energía u otros recursos necesarios poseo para llevar a cabo la decisión?
6. **Selecciona la mejor alternativa:** Después de ver cuidadosamente cada alternativa, selecciona la mejor. Tener los valores que son importantes, las metas para las cuales se trabaja y los recursos con los que se tienen que trabajar.
7. **Poner la decisión en acción:** La toma de decisiones no termina con la selección de la mejor alternativa
8. **Muchas de las decisiones:** quizá la mayoría, no resuelven directamente un problema, sino que te ponen en la posición de tener que tomar decisiones adicionales que se acercan a la meta.
9. **Aceptar responsabilidad:** Después de tomar una decisión, se necesita aceptar la responsabilidad y las consecuencias de haberla tomado
10. **Evaluar los resultados:** El producto o resultado de la decisión debe ser evaluado regularmente para determinar su efectividad.

Se deben usar hábitos para reducir tiempo en el proceso de toma de decisiones.

### **2.2.2.1 Dimensiones de la toma de decisiones**

#### **D1: Investigar la situación**

##### **A. Definir el problema**

“La confusión para definir un problema se presenta, en parte, debida a que los hechos o los aspectos que captan la atención del administrador podrían ser síntoma de otra dificultad más fundamental o generalizada” (Stoner 2016, p.34).

Los altos mandos gerenciales deben de estar predispuestos a comprender los problemas y así evitar las renunciaciones en cada dependencia.

Los problemas poseen cuatro componentes:

1. Metas: Lo que se desea lograr en una situación determinada
2. Los datos: Información numérica o verbal disponible con que se cuenta para comenzar a analizar la situación problemática.
3. Las restricciones: Factores que limitan la vía para llegar a la solución
4. Los métodos: Los modos o procesos que se usa para llegar a la solución

La identificación del problema suele ser un proceso formal e intuitivo

## **B. Diagnosticar causas**

“Lo anterior subraya la importancia de diagnosticar bien las causas del problema. Los gerentes pueden formular una serie de preguntas diagnósticas” (Stoner, 2016, p. 98).

Sistematizando todos estos medios se deberían de hacer las siguientes preguntas tales como: ¿Cuál fue la injerencia de los cambios situacional exterior o interiormente en la entidad? ¿Que funcionaría desarrolló mejor la capacidad de respuesta? ¿Se tiene profesionales capaces de brindar conocimientos para detallar el problema?

## **C. Identificar los objetivos de la decisión**

Stoner (2016), menciona que:

Cuando se ha identificado el problema y se han diagnosticado sus causas, el siguiente paso consiste en decidir cuál sería una solución efectiva. La mayor parte

de los problemas constan de varios elementos y es poco probable que el gerente encuentre una solución que sirva para todos ellos. (p.12)

## **D2: Desarrollar Alternativas**

Esta etapa puede resultar razonablemente sencilla en el caso de la mayor parte de las decisiones programadas, pero no tan sencilla tratándose de decisiones complejas, no programadas. Sobre todo, si existen limitaciones de tiempo. Con mucha frecuencia la tentación de aceptar la primera alternativa viable impide a los gerentes encontrar la elección eficaz del que mejor brinde soluciones.

## **D3: Evaluar alternativas y elegir la mejor disponible**

### **A. ¿Es viable la alternativa?**

Es necesario hacerse una serie de preguntas para poder coadyuvar los lazos de información para determinar las necesidades de superación. La renovación total de toda la estructura podría ser una de las alternativas de mejora hacia la empresa, pues debe de cumplir con estándares de solución judicial y ética en cualquier empresa.

### **B. ¿Representa la alternativa una solución satisfactoria?**

El gerente es el encargado de brindar solución a cada pregunta. Asimismo, debe de estar en constante monitoreo en los diferentes objetivos planteados. A consecuencia se tendrá mejores alternativas de desarrollo para lograr el éxito. Es decir, analizar matemáticamente todas las posibilidades evidentes.

### **C. ¿Cuáles son las posibles consecuencias para el resto de la organización?**

Toda organización cuenta como cabeza de grupo al gerente, es decir los sistemas empleados por este gerente es de importancia para aminorar el impacto que trae consigo los errores a corto, mediano o largo plazo. Sistematizar los gastos utilizados en toda la empresa sería indicativo de falencias en la entidad a corto plazo.

#### **D4: Implantar la Decisión y Monitorearla**

“Cuando se ha elegido la mejor de las alternativas existentes, los gerentes pueden hacer planes para abordar los requisitos y los problemas que se podrían encontrar al llevarla a la práctica. La aplicación de la decisión no sólo se limita a girar las órdenes adecuadas. Se deben conseguir recursos y asignarse de acuerdo con las necesidades. Los gerentes establecen presupuestos y calendarios para las acciones que han decidido poner en práctica. Las cuales les permiten medir el avance en términos concretos”.

### **2.3 Marco Conceptual**

Conforme a este apartado, se muestra la conceptualización de todos los términos empleados durante la investigación de la administración de carácter estratégico con la toma de las decisiones dentro de la Municipalidad de Surquillo, Lima.

#### **Administración Estratégica**

“Es un proceso evaluación sistemática que define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos”. (Torres, 2013, p.23).

#### **Formulación**

Define a quien se dirige la organización, su posición que pretende lograr y lo que va hacer para conseguirlo.

#### **Implementación**

Es el proceso de convertir un plan en acción.

**Evaluación**

Diagnostican y analizan una problemática pública, así como la respuesta gubernamental para atenderla.

**Toma de decisiones**

“Es el proceso mediante el cual se analiza una elección entre alternativas o formas de resolver una problemática”. (Amaya, 2015,p.76).

**Investigar la situación**

Identificar y definir un problema y pensar en la manera de cómo resolverlo.

**Desarrollar alternativas**

Consiste en ser capaz de obtener y presentar las alternativas factibles que podrían resolver el problema con éxito.

**Evaluar alternativas y elegir al mejor**

Son las técnicas y métodos de evaluación basada en la realización de pruebas y exámenes.

**Implantar la decisión y monitorearla**

Se deben conseguir recursos y asignarse de acuerdo con las necesidades.

## CAPITULO III

### HIPÓTESIS

#### 3.1 Hipótesis General

Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

#### 3.2 Hipótesis Específicas

- a) Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.
- b) Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.
- c) Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

#### 3.3 Variables

##### 3.3.1 Variable 1: Administración Estratégica

###### A. Definición Conceptual

David (2017), menciona que:

Este último se utiliza con más frecuencia en el mundo de los negocios, en tanto que el primero se utiliza más en el campo académico. Algunas veces el término administración estratégica se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias, y proceso estratégico se refiere sólo a la formulación de estrategias. (p. 34)

###### B. Definición Operacional

Esta Administración de carácter Estratégico, evidencia su materialización en los diferentes diseños contra los riesgos y el apoyo de los objetivos predispuestos anteriormente para la empresa. Así también esta variable utilizará esta investigación como medio de mejora en la organización o los sueños planteados.

### **3.3.2 Variable 2: Toma de Decisiones**

#### **A. Definición Conceptual**

“Es la llamada reciprocidad, la persona está dispuesta a contribuir en la medida en que reciba incentivos o alicientes adecuados y suficientes. Sin embargo, cada persona decide y actúa de acuerdo con lo que percibe e interpreta de su ambiente” (Chiavenato 2017, p. 56).

#### **B. Definición Operacional**

La operacionalidad de la Toma de Decisiones, esta dinamizado por medio del diseño estructural de su actividad conforme al tiempo y medio empleado todo esto con el fin de la mejora continúa de la toma de decisiones dentro de los logros planteados como organización. Es decir, todo esto debe de ser planificado en diversas áreas para lograr los objetivos como grupo humano.

### **3.4 Operacionalización de variables**

**3.4.1 Variable 1: Administración Estratégica**

<b>ADMINI STRACI ÓN ESTRAT ÉGICA</b>				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Intereses organizacionales.</li><li>➤ Valores.</li><li>➤ Código de ética</li></ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Estructura organizacional</li><li>➤ Políticas</li><li>➤ Recursos</li></ul>	
				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Evaluación de desempeño</li><li>➤ Tablero de control</li><li>➤ Acciones correctivas</li></ul>	

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

**3.4.2 Variable 2: Toma de Decisiones**

--	--	--	--	--	--

<b>TOMA DE DECISIONES</b>				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Definir el problema</li><li>➤ Diagnosticar las causas</li><li>➤ Identificar los objetivos de la decisión</li></ul>	
				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Buscar alternativas creativas</li><li>➤ Limitaciones de tiempo</li></ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Evaluar alternativas</li><li>➤ Elegir la mejor alternativa</li><li>➤ Minimizar riesgos</li></ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Avance</li><li>➤ Aplicación de la decisión</li><li>➤ Asignar responsabilidades</li></ul>	

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

## **CAPITULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1 Método de Investigación**

##### **4.1.1 Método Universal**

La presente investigación es de método científico

(Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018) refieren que

El método científico que es el camino que seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas que nos permiten alcanzar un resultado o un objetivo. (p.23)

##### **4.1.2 Método Específico**

Mientras que el método específico utilizado, será el método inductivo - deductivo.

(Alan Neill & Cortez Suárez, 2017) Refiere que:

El método inductivo se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales. El método inductivo efectúa observaciones, las ordena y clasifica, a fin de extraer conclusiones de ámbito universal partiendo del cúmulo de datos particulares. (p.83)

“El método deductivo se fundamenta en el razonamiento que permite formular juicios partiendo de argumentos generales para demostrar, comprender o explicar los aspectos particulares de la realidad” (Alan Neill & Cortez Suárez, 2017, pág. 83)

#### **4.2 Tipo de Investigación**

El Tipo de la investigación será la investigación básica

Sánchez & Reyes, (2009) refiere que

Es llamada también constructiva o utilitaria, se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ellas se deriven. La investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de un conocimiento de valor universal. (p.37)

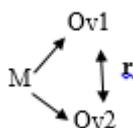
### 4.3 Nivel de Investigación

En torno a la relación que existe entre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo - Lima, se desarrollará una investigación de nivel descriptivo correlacional.

“Se estructura desde la correlación de fundamentos teóricos, donde se involucran una o más variables para establecer resultados científicos acordes a una realidad concreta” (Sánchez y Reyes 2018, p. 37).

### 4.4 Diseño de Investigación

En relación del proceso de esta investigación se hará necesario emplear un diseño de tipo descriptivo correlacional – no experimental. La misma que busca materializar estos apartados conforme a la estructura predispuesta en esta investigación, a continuación, se muestra el modelo:



Donde:

- M : Muestra  
 Ov1 : Observación de Administración Estratégica  
 Ov2 : Observación de Toma de decisiones  
 r : Relación entre las variables

## 4.5 Población y Muestra

### 4.5.1 Población

Hernández et al., (2010) refiere que:

El universo es el total de personas u otros elementos de estudio, en el cual la población es la parte del universo que el investigador desea estudiar y la muestra es la parte que efectivamente ha sido seleccionada para participar en la investigación. (p.154).

Para lo cual nuestra población estará conformado por el total de trabajadores de la Municipalidad de Surquillo, el cual consta de 284 trabajadores, tal como se detalla a continuación:

Tabla 1  
*Relación de la población*

<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SURQUILLO</b>	
ORGANOS/UNIDADES ORGANICAS	TOTALES
Alcaldía	8

Gerencia Municipal	2
Órgano de control institucional	2
Gerencia de asesoría jurídica	3
Gerencia de planeamiento y presupuesto y coop. internacional	4
Secretaria general	10
Procuraduría pública municipal	4
Gerencia de estadísticas e informática	7
Gerencia de administración y finanzas	59
Gerencia de rentas	29
Gerencia de desarrollo urbano	42
Gerencia de protección del medio ambiente	53
Gerencia de desarrollo empresarial	8
Gerencia de desarrollo social educación y juventudes	25
Gerencia de seguridad ciudadana	20
<b>Total, general</b>	<b>284</b>

Nota: Elaboración según CAP de la MDS

#### 4.5.2 Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, esto deberá ser representativo de dicha población” (Hernández y Baptista, 2019, p. 62).

El tamaño de muestra es finito, el tipo de muestra considerado es de tipo no probabilístico, el cual puede ser por criterio, para la presente tendremos a 60 trabajadores, tal y como se detalla a continuación.

Tabla 2  
*Relación de la muestra*

<b>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SURQUILLO</b>	
ORGANOS/UNIDADES ORGANICAS	TOTALES
Gerencia Municipal	2
Órgano de control institucional	2
Secretaria general	10

Gerencia de estadísticas e informática	7
Gerencia de administración y finanzas	10
Gerencia de rentas	19
Gerencia de desarrollo urbano	10
<b>Total, general</b>	<b>60</b>

Nota: Elaboración propia

Dentro de los criterios de inclusión se encuentran aquellas áreas en las que se ve implicado la administración estratégica y la toma de decisiones, asimismo aquellos trabajadores que accedieron ser encuestados, por otro lado, dentro de los criterios de exclusión se encuentran aquellas áreas en las que no se ven implicadas las variables de estudio, asimismo aquellos trabajadores que no accedieron ser encuestados y no aportaron a nuestra investigación.

#### 4.6.1 Técnicas de Recolección de Datos

Carrasco (2016) menciona que:

Indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo. Es de gran uso para recoger opiniones, actitudes, prácticas y sugerencia sobre tópicos muy específicos, acerca de los cuales las personas pueden manifestarse en base a su propia experiencia y conocimiento. (p.314)

La aplicación del instrumento aplicado en las áreas de la Municipalidad que se tomaron en cuenta para la muestra de la presente investigación, asimismo se recolectó toda la información para luego ser aplicado en el estadístico SPSS versión 25, de donde se obtuvieron los resultados.

#### **4.6.2 Instrumentos de Recolección de Datos**

Se utilizará un Cuestionario, que Son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se responden con lápiz y papel. Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten que los individuos los completen sin ayuda o intervención directa del investigador” (muchos son autoadministrados). “En mérito, utilizaremos dos cuestionarios: cuestionario 1 sobre Administración estratégica, que constará de 20 preguntas con alternativas de respuesta, elaborados a partir de la revisión de las fuentes bibliográficas y de los instrumentos elaborados por diferentes autores El cuestionario No 2 sobre la Toma de decisiones, el cual estará compuesto por 11 preguntas con alternativas de respuesta, elaborados a partir de la revisión de las fuentes bibliográficas y de los instrumentos elaborados por diferentes autores”.

#### **4.6.3 Validación y confiabilidad**

##### **4.6.3.1 Validación**

“En la presente investigación, la validez de los instrumentos se realizó a través de una evaluación para analizar la validez del contenido, para lo cual se otorgó un formato de validación a cada uno de los expertos, en el cual se da la opinión de los profesores de la Universidad Peruana Los Andes”.

##### **4.6.3.2 Confiabilidad**

“La confiabilidad se realizó, a través del estadístico *Alfa de Cronbach* para cada variable de estudio. A continuación, presentamos los valores obtenidos en las tablas siguientes”

Tabla 3  
*Estadísticas de fiabilidad administración estratégica*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	20

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Tabla 4  
*Estadísticas de fiabilidad toma de decisiones*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	17

Fuente: Elaboración propia SPSS25

Tabla 5  
*Escala de Vellis*

---

“Es  
inaceptable  
”

“Es  
indeseable”

“Es  
mínimame  
nte  
aceptable”

“Es  
respetable”

“Es muy  
buena”

---

**Fuente:** Elaboración Propia

### **Interpretación**

Tomando en uso el programa SPSS versión 25, calculamos el nivel de confiabilidad de nuestro primer instrumento administración estratégica, compuesto por 20 preguntas cuyo *Alfa de Cronbach* de 0,947 y de acuerdo a la escala de Vellis es muy buena; asimismo para el segundo instrumento toma de decisiones se obtuvo un *Alfa de Cronbach* de 0,952 de los 17 elementos, el cual según la escala de Vellis, es muy buena.

### **4.7 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

Dentro de las técnicas de procesamiento y análisis de datos, se emplearán los paquetes de datos de Excel 2021 y del software SPSS en su versión 26. Entre los estadísticos descriptivos y correlacionales que se desarrollarán dentro de la investigación, se encuentran los coeficientes de correlación y las estructuras de varianza, moda y demás estructuras estadísticas.

#### **4.8 Aspectos Éticos de la Investigación**

Los lineamientos éticos para el desarrollo correcto de esta investigación son las que se muestran a continuación:

- a) Mesura con la información brindada por las áreas de secretaria general, Gerencia de administración y finanzas, Gerencia de desarrollo urbano y Gerencia de rentas de la Municipalidad de Surquillo, Lima; a los cuales se le aplicó el instrumento que fue una encuesta.
- b) Es necesario mencionar que el presente que hacer científico cumple con los lineamientos y normas establecidas dentro de la Universidad Peruana Los Andes, a su vez la investigación muestra con veracidad la autoría de las fuentes consultadas, es así que se hace evidente dentro de las referencias bibliográficas.

## CAPITULO V

### RESULTADOS

#### 5.1 Descripción de resultados

Si  $N < 50$  entonces usamos Shapiro-Wilk

$H_0$ : La distribución es normal

$H_1$ : La distribución no es normal

Tabla 6

*Prueba de normalidad*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Administración estratégica	,158	60	,001	,890	60	,000
Toma de decisiones	,176	60	,000	,849	60	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:** Con 60 encuestados en la relación de las dos variables, acorde con la Prueba de Kolmogorov-Smirnov, nos muestra un nivel de significancia menor a 0.05, Sig E 0,001 < 0.05 Sig T, es decir que, las distribuciones de los datos de la muestra no son normales, y emplearemos la prueba de hipótesis el estadístico Rho de Spearman.

#### 5.1.2 Análisis de resultados

Tabla 7

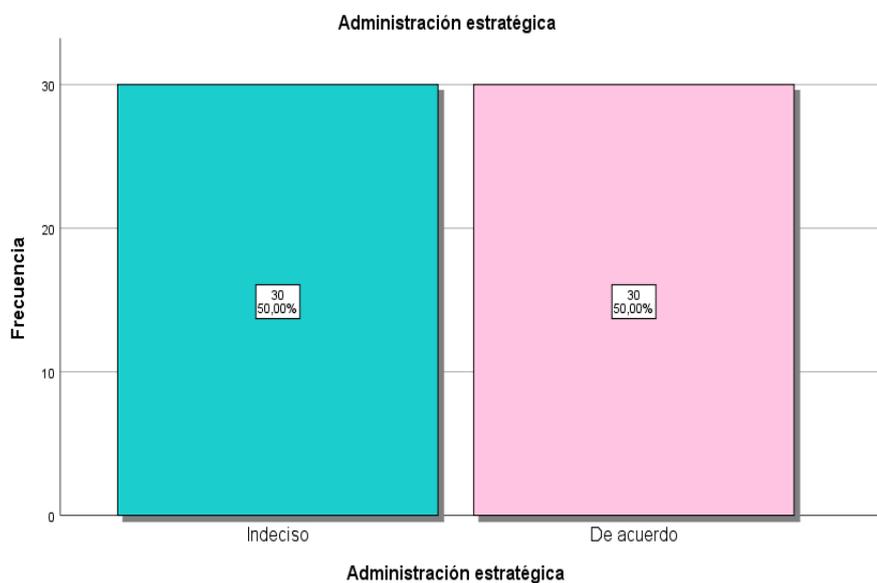
*Frecuencia de la variable administración estratégica*

<b>Administración estratégica</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indeciso	30	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	30	50,0	50,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 1

*Frecuencia de la variable administración estratégica*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 50,0% (30) manifestaron estar indecisos; el 50,0% (30) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar de acuerdo con la aplicación de la administración estratégica previo de la toma de decisiones.

Tabla 8

*Frecuencia de la dimensión VI "formulación"*

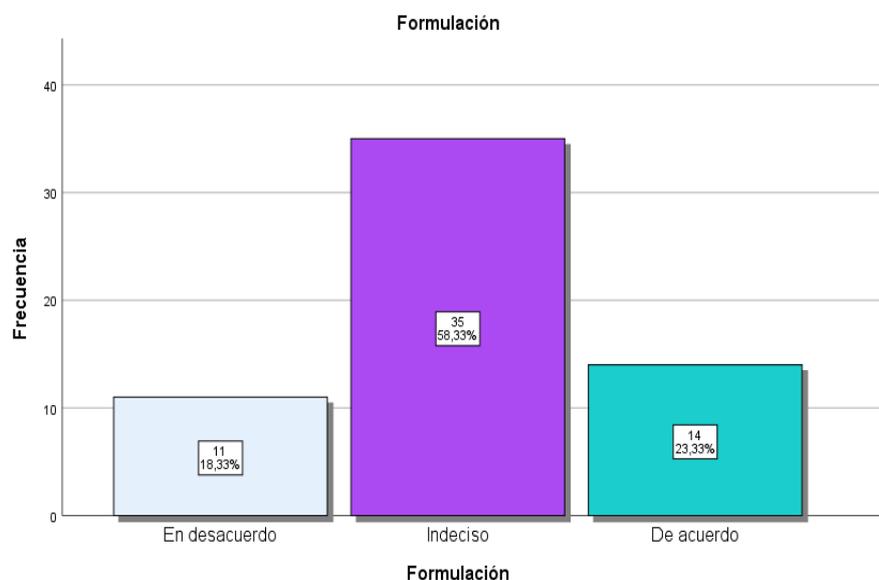
<b>Formulación</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En desacuerdo	11	18,3	18,3	18,3
	Indeciso	35	58,3	58,3	76,7

De acuerdo	14	23,3	23,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 2

*Frecuencia de la dimensión formulación*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 18,3% (11) manifestaron estar en desacuerdo; el 58,3% (35) manifestaron estar indecisos; el 23,3% (14) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar indecisos con la aplicación de la formulación de la administración estratégica previo de la toma de decisiones.

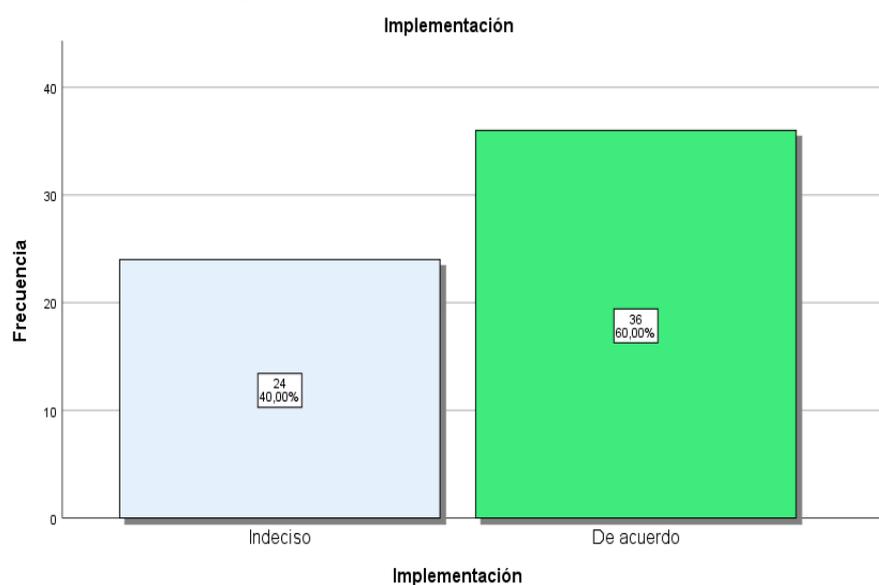
Tabla 9

*Frecuencia de la dimensión de la VI "implementación"*

		Implementación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	24	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 3  
Frecuencia de la dimensión implementación



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

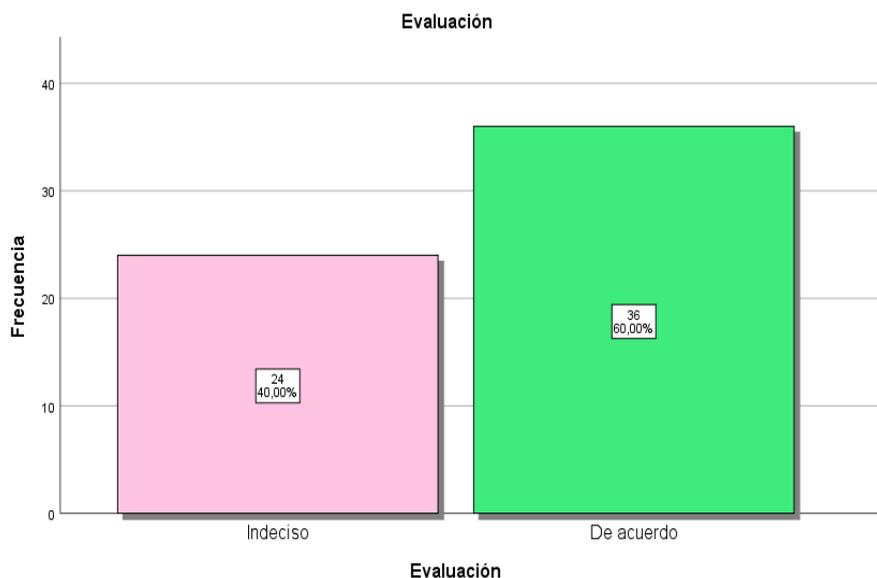
**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 40,0% (24) manifestaron estar indecisos; el 60,0% (36) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar de acuerdo con la aplicación de la implementación de la administración estratégica previo de la toma de decisiones.

Tabla 10  
Frecuencia de la dimensión de la VI "evaluación"

		Evaluación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	24	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 4  
Frecuencia de la dimensión evaluación



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

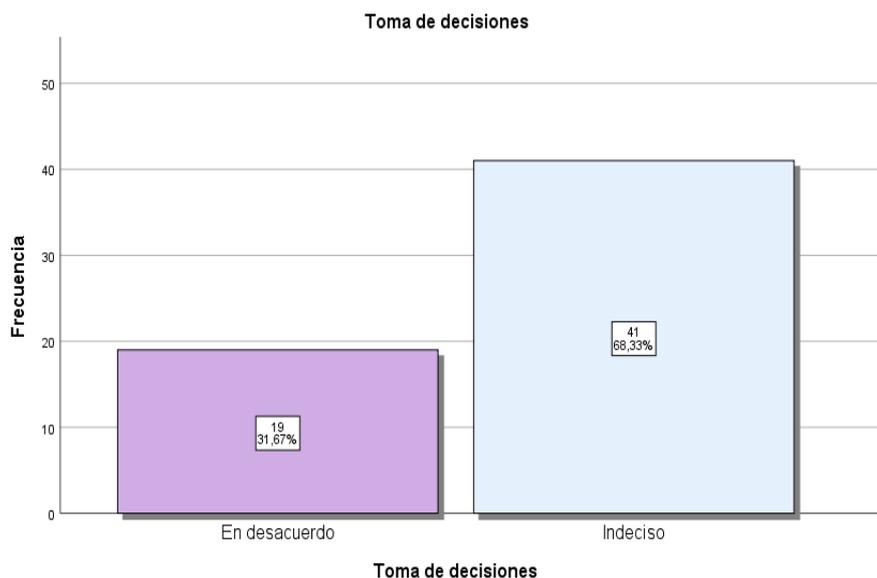
**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 40,0% (24) manifestaron estar indecisos; el 60,0% (36) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar de acuerdo con la aplicación de la evaluación de la administración estratégica previo de la toma de decisiones.

Tabla 11  
*Frecuencia de la variable toma de decisiones*

<b>Toma de decisiones</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En desacuerdo	19	31,7	31,7	31,7
	Indeciso	41	68,3	68,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 5  
*Frecuencia de la variable toma de decisiones*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 31,7% (19) manifestaron estar en desacuerdo; el 68,3% (41) manifestaron estar indecisos. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar en desacuerdo con la aplicación de la toma de decisiones previo a la administración estratégica.

Tabla 12

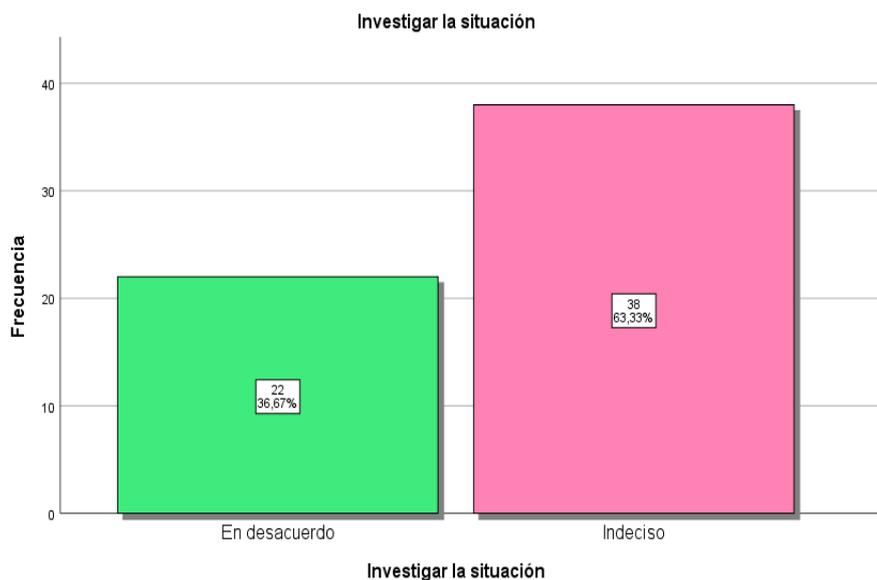
*Frecuencia de la dimensión de la V2 “investigar la situación”*

		<b>Investigar la situación</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En desacuerdo	22	36,7	36,7	36,7
	Indeciso	38	63,3	63,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 6

*Frecuencia de la dimensión investigar la situación*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 36,7% (22) manifestaron estar en desacuerdo; el 63,3% (38) manifestaron estar indecisos. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar indecisos con la aplicación de la investigación de la situación previo a la administración estratégica.

Tabla 13

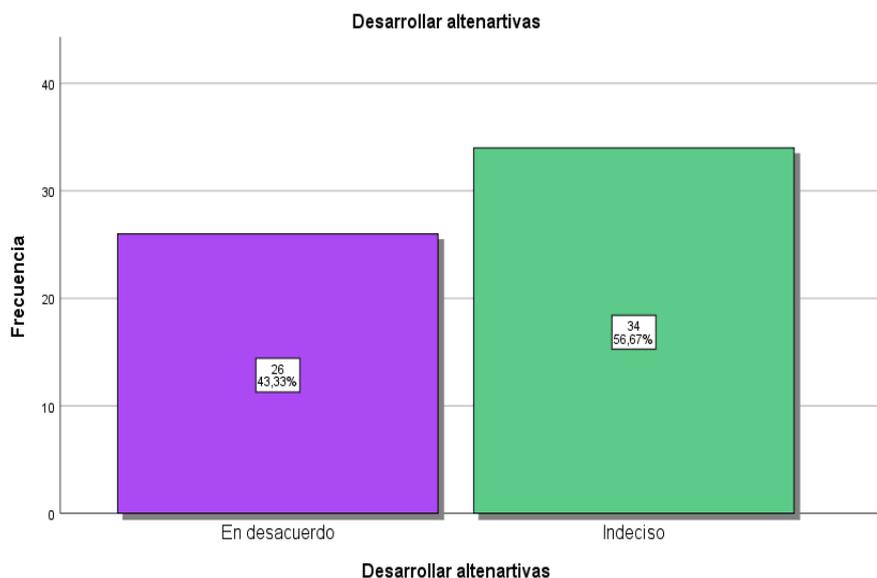
*Frecuencia de la dimensión de la V2 “desarrollar alternativas”*

		<b>Desarrollar alternativas</b>			
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	En desacuerdo	26	43,3	43,3	43,3
	Indeciso	34	56,7	56,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 7

*Frecuencia de la dimensión desarrollar alternativas*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 43,3% (26) manifestaron estar en desacuerdo; el 59,7% (34) manifestaron estar indecisos. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar indecisos con la aplicación del desarrollo de alternativas previo a la administración estratégica.

Tabla 14

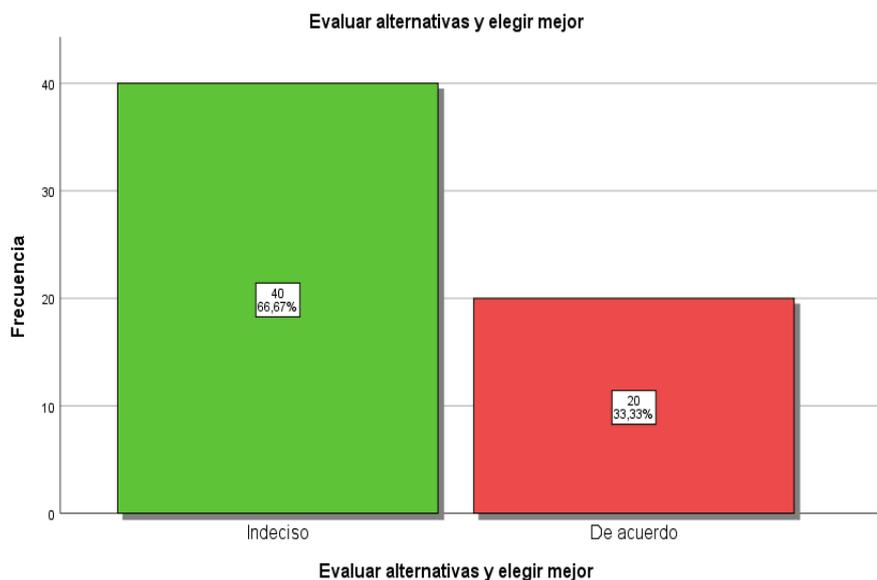
*Frecuencia de la dimensión de la V2 "evaluar alternativas y elegir mejor"*

<b>Evaluar alternativas y elegir mejor</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indeciso	40	66,7	66,7	66,7
	De acuerdo	20	33,3	33,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 8

*Frecuencia de la dimensión evaluar alternativas y elegir mejor*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 40,0% (40) manifestaron estar indecisos; el 33,3% (20) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar indecisos con la evaluación de alternativas y la elección mejor previo a la administración estratégica.

Tabla 15

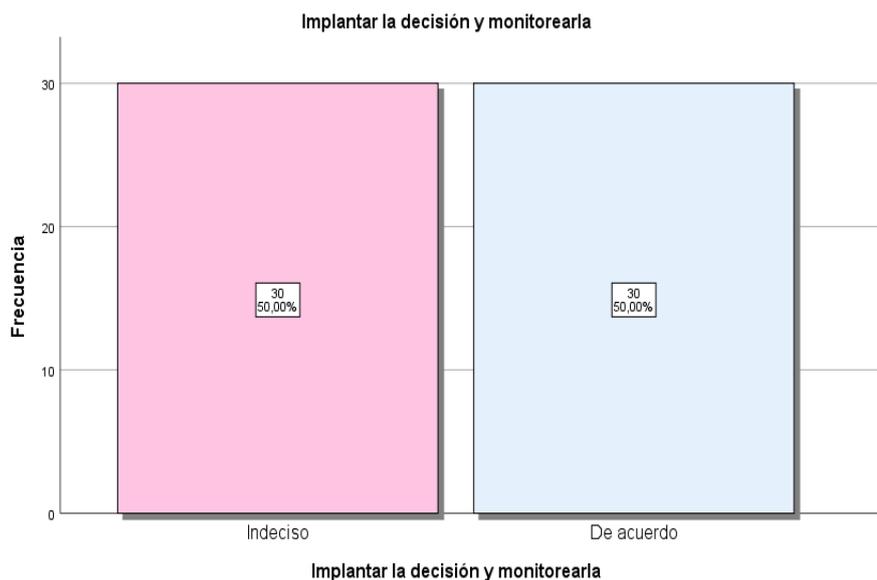
*Frecuencia de la dimensión de la V2 “implantar la decisión y monitoreo”*

<b>Implantar la decisión y monitorearla</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Indeciso	30	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	30	50,0	50,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota: elaboración de la IBM SPSS25

Figura 9

*Frecuencia de la dimensión implantar la decisión y monitoreo*



Nota: elaboración de la IBM SPSS25

**Interpretación:** De acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 50,0% (30) manifestaron estar indecisos; el 50,0% (30) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar de acuerdo con la implantación de la decisión y monitoreo previo a la administración estratégica.

## 5.2 Contrastación de hipótesis

Tabla 16

*Escala de correlación*

“-1”	“Relación negativa grande y perfecta”
“(-0,9 a - 0,99)”	“Relación negativa muy alta”
“(-0,7 a - 0,89)”	“Relación negativa alta”
“(-0,4 a - 0,69)”	“Relación negativa moderada”
“(-0,2 a - 0,39)”	“Relación negativa baja”
“(-0,01 a - 0,19)”	“Relación negativa muy baja”
“0”	“Nula”
“(0,0 a 0,19)”	“Relación positiva muy baja”

“(0,2 a 0,39)”	“Relación positiva baja”
“(0,4 a 0,69)”	“Relación positiva moderada”
“(0,7 a 0,89)”	“Relación positiva alta”
“(0,9 a 0,99)”	“Relación positiva muy alta”
“1”	“Relación positiva grande y perfecta”

### 5.2.1 Hipótesis General

**H<sub>G</sub>:** Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

**H<sub>0</sub>:** No Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho=0$

**H<sub>1</sub>:** Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho\neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 17

*Correlación entre la administración estratégica y la toma de decisiones*

		Correlaciones		
			Administración estratégica	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Administración estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,991**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,991**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		60	60	

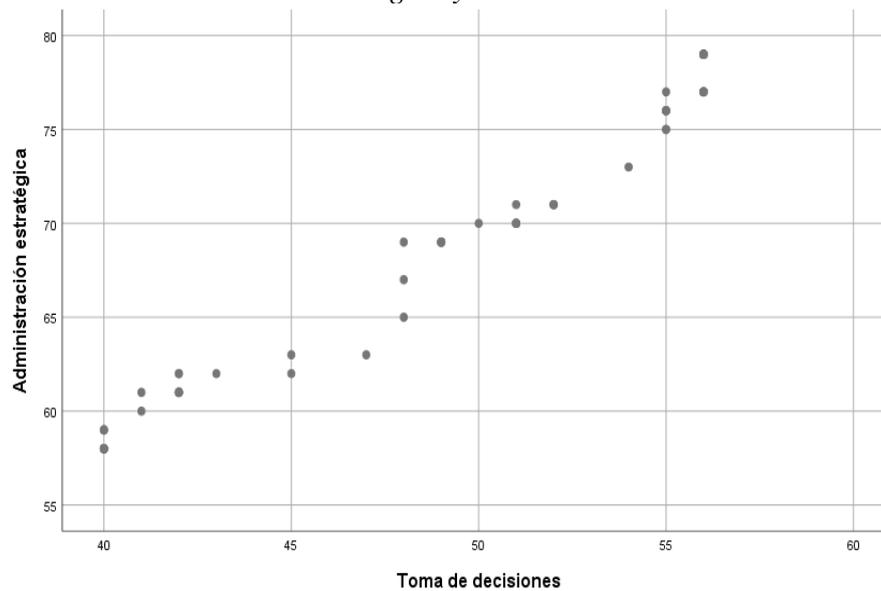
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia SPSS25

**Interpretación:** Dado que  $\rho = 0.000 < 0,05$  rechazar  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ : Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de

Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “r” = 0,991, lo cual nos permite aseverar que, implementación de la administración estratégica, mejora toma de decisiones en la entidad estudiada.

Figura 10  
*Dispersión entre la administración estratégica y la toma de decisiones*



Nota: Elaboración propia SPSS25

## 5.2.2 Hipótesis Específicas

### Hipótesis Especifica 1

**H<sub>G</sub>:** “Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:** “No Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho=0$

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho\neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 18

*Correlación entre la formulación y la administración estratégica*

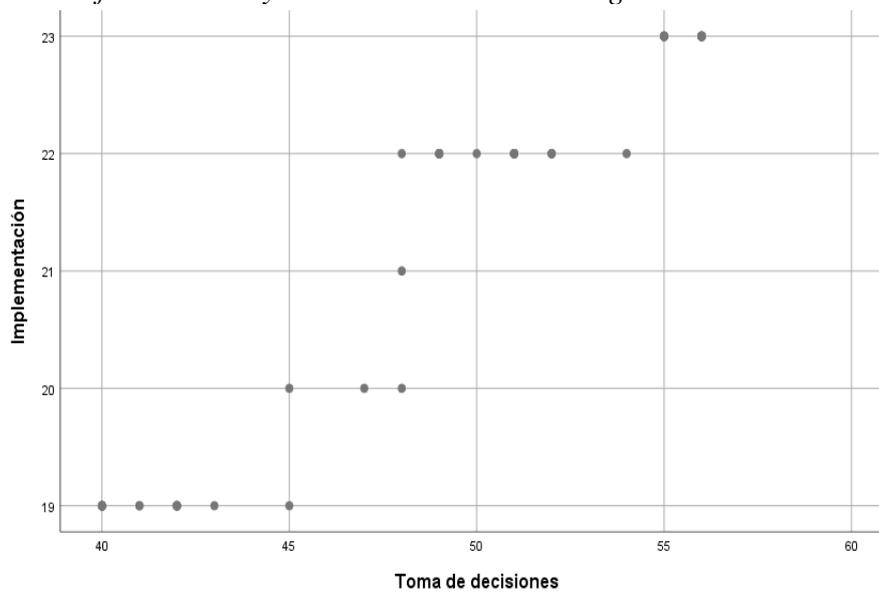
		<b>Correlaciones</b>		
			<b>Formulación</b>	<b>Toma de decisiones</b>
Rho de Spearman	Formulación	Coefficiente de correlación	1,000	,982**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,982**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Nota: Elaboración propia SPSS25

**Interpretación:** Dado que  $\rho = 0.000 < 0,05$  rechazar  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ : Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “r” = 0,982, lo cual nos permite aseverar que, mientras exista formulación de la administración estratégica, existir buenas tomas de decisiones dentro de la municipalidad.

Figura 11  
*Dispersión entre la formulación y la administración estratégica*



Nota: Elaboración propia SPSS25

### Hipótesis Especifica 2

**H<sub>G</sub>:** “Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:** “No Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho=0$

**H1:** “Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H0:**  $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 19  
*Correlación entre la implementación de la administración estratégica y la toma de decisiones*

		<b>Correlaciones</b>		
			<b>Implementación</b>	<b>Toma de decisiones</b>
Rho de Spearman	Implementación	Coefficiente de correlación	1,000	,959**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,959**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

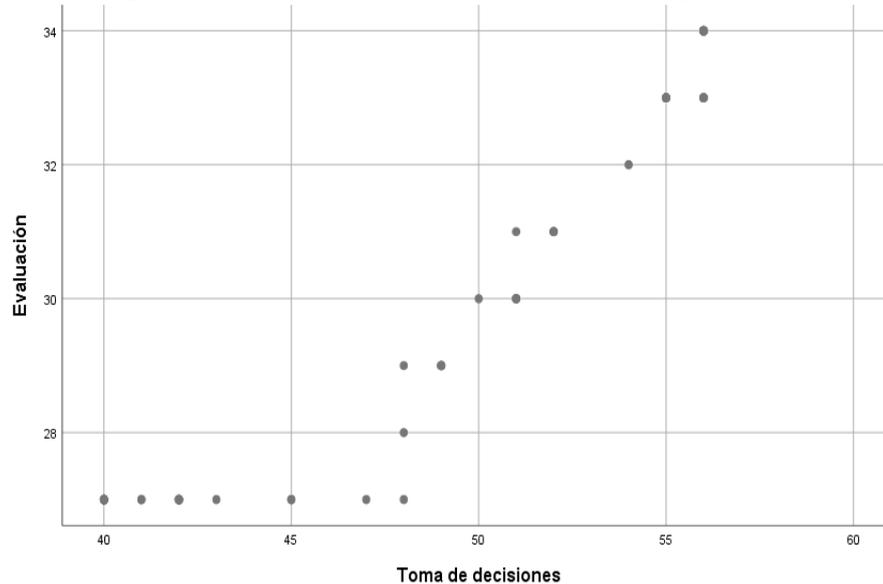
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia SPSS25

**Interpretación:** Dado que  $\rho = 0.000 < 0,05$  rechazar  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ : Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “r” = 0,959, lo cual nos permite aseverar que, al realizar la implementación de la administración estratégica, existirá mayor toma de decisiones.

Figura 12

*Dispersión entre la implementación de la administración estratégica y la toma de decisiones*



Nota: Elaboración propia SPSS25

### Hipótesis Específica 3

**H<sub>G</sub>:** “Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:** “No Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho=0$

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima”.

**H<sub>0</sub>:**  $\rho \neq 0$

Nivel de significación 0.05

Tabla 20

*Correlación entre la evaluación de la administración estratégica y la toma de decisiones*

Correlaciones			Evaluación	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Evaluación	Coefficiente de correlación	1,000	,958**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,958**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

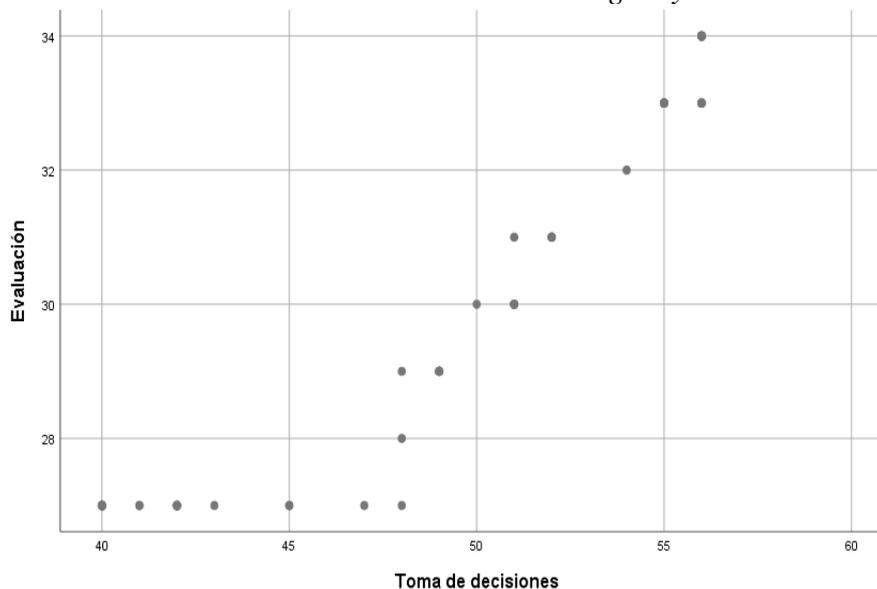
\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia SPSS25

**Interpretación:** Dado que  $\rho = 0.000 < 0,05$  rechazar  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ : Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “r” = 0,958, lo cual nos permite aseverar que, al realizar una evaluación a la administración estratégica, existir mayor toma de decisiones.

Figura 13

*Dispersión entre la evaluación de la administración estratégica y la toma de decisiones*



Nota: Elaboración propia SPSS25

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Ha quedado demostrado con el trabajo de investigación que al aplicar una adecuada administración estratégica se tomaran mejores decisiones en la Municipalidad de Surquillo, en Lima.

Luego de haber llevado a cabo el trabajo de campo en la realidad problemática se ha comprobado y evidenciado que los encuestados, no tienen un conocimiento adecuado sobre cómo aplicar adecuadamente la administración estratégica.

De acuerdo a estos planteamientos se ha formulado el problema ¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima?

Por lo que de acuerdo a nuestra hipótesis obtenida existe relación entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima, se ha podido observar a nivel internacional en la investigación de (Alvarado, 2020) quien sustentó la tesis titulada ***“Implementación de la administración estratégica en las microempresas de Salinas”*** concluyendo que se encontró una buena percepción acerca de las acciones que desde las áreas funcionales deben de llevarse a cabo para lograr el crecimiento y permanencia de la microempresa. Sin embargo, al momento de identificar si se aplican dichas acciones, la percepción es que no se alcanzan niveles adecuados, lo cual, desemboca en una gestión pobre y que no permitirá el logro de objetivos económicos y sociales, por lo que concordando con la investigación de Alvarado podemos decir observar la importancia de la administración estratégica, asimismo (Venegas & Martínez, 2020) en su estudio titulado ***“Administración: La administración estratégica en la organización”***. Quienes concluyeron que determinar en nivel de influencia que tiene la estratégica dentro de la administración en cualquier organización en la mejora continua de una entidad empresarial. Es decir, todas las decisiones tomadas significan el nivel de desempeño que tendrá la empresa en diferentes etapas de

desarrollo, por otro lado en la investigación de (Merchan, 2020) en su estudio científico titulado ***“Propuesta de un modelo de administración estratégica para la compañía Sanyerts Sport”***. Menciona que al fortalecer las bases de valor económico ya sean primarias o de apoyo implica también conocer los errores detalladamente en cada uno de estas ya que en el mercado coyuntural que se vive hoy marcará la diferencia en las ganancias de la empresa. Asimismo, se debe de tomar en cuenta las fases demarcadas en el modelo de ruta de la empresa en investigación, estando completamente de acuerdo que la propuesta de una administración estratégica, va ayudar a mejorar diferentes áreas así como en nuestra investigación ayuda a mejorar la toma de decisiones, siendo de suma importancia tomar adecuadas decisiones así como lo menciona (Dominguez, 2017) quien sustento la tesis titulada ***“Toma de decisiones y agendas de gobierno local. Caso: Concesión Educativa entre el Municipio de Barrancabermeja (Colombia) y la Fundación Fe y Alegría (2011-2022)”*** quien concluye que el gobierno central, por cumplir sus objetivos, no puede generar procesos decisorios sin fundamentación técnica en los gobiernos locales debido a que no están tomando las decisiones adecuadas, finalmente a nivel internacional (Prenafeta, 2017) quien sustento la tesis titulada ***“Proceso de toma de decisiones de inversión municipal: La configuración de la Gobernanza Local”***, quien concluye que la revisión efectuada del proceso de toma de decisiones de inversión municipal fortalece esta necesidad. Los hallazgos alcanzados ponen en evidencia las limitadas capacidades de gestión y dirección de las administraciones locales, es decir que, a mejor toma de decisiones, mejorarán las áreas débiles de las entidades.

Asimismo, a nivel nacional y concerniente a nuestra hipótesis, la cual ayudó a concluir que existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observó una correlación positiva muy alta con un  $r = 0,991$ , lo cual nos permite aseverar que, a mayor administración estratégica, mejor toma de decisiones en la entidad. De la misma manera se pudo ver en otras

investigaciones lo que se concluye en nuestra investigación, así como lo demuestra (Castañeda, 2021) quien sustentó la tesis titulada ***“Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad provincial de Chiclayo”*** quien menciona que las decisiones tomadas mediante los procedimientos del plan estratégico son mejores y fortalecen las diferentes áreas así como las propuestas enmarcadas en los elementos primordiales de la Municipalidad, también lo vemos en la investigación de (Sarabia & Toro, 2021) quienes sustentaron la tesis titulada ***“Dirección estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018”*** quien hace referencia que frente a esta situación más prima el marco político donde la mayoría de los trabajadores aún no están satisfechos en sus puestos y funciones que desempeñan. La toma de decisiones se promueve a través de la experiencia en el trabajo y prácticamente se deciden por nivel jerárquico frente al entorno cambiante, quedando demostrado la importancia que tiene la gestión estratégica, así como lo demuestra (Ramos, 2020) quien sustentó la tesis titulada ***“Planeamiento y gestión estratégica en la Municipalidad Distrital de Santa María, año 2020”***, quien al igual que nosotros evidencia que existe relación directa entre la visión y la gestión estratégica en el municipio distrital de Santa María, año 2020. La correlación muestra una magnitud buena. Por otro lado (Gurmendi, 2019) sustentó la tesis titulada ***“Gestión de los sistemas de información en la toma de decisiones de la Municipalidad Distrital de El Tambo 2018”*** y pudo demostrar que la gestión de los Sistemas de Información se relaciona directa y significativamente con la toma de decisiones de la municipalidad distrital de El Tambo 2018 es decir, cuando aumenta la gestión de los sistemas de información mejora la toma de decisiones, concordando por completo con su investigación, finalmente en la investigación de (Bardales, 2018) quien sustentó la tesis titulada ***“Implicancia del manejo de la información en la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Luyando”*** concluyendo que la implicancia de un buen manejo de la información, por parte del personal de la municipalidad distrital de Luyando, sí es un factor explicativo para la toma de

decisiones por parte de las autoridades de esta institución; debido a que estadísticamente logra ser una variable explicativa muy significativa, al momento de analizarlos, por lo que podemos decir que nuestra investigación queda demostrada con la de otros investigadores, corroborando la importancia que tiene la administración estratégica en la toma de decisiones.

Los resultados de la investigación demuestran que existe una correlación positiva muy alta de 0,991 entre la directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima, diferenciándose de esta manera con los resultados de otras investigaciones.

En concordancia a la variable administración estratégica, los resultados según la tabla 7 y grafico 1 se observa de acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 50,0% (30) manifestaron estar indecisos; el 50,0% (30) manifestaron estar de acuerdo. De esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar de acuerdo con la aplicación de la administración estratégica previo de la toma de decisiones Dicho enfoque parte de un paradigma positivista, cuyo principal objetivo es el explicar y describir, así como generalizar el fenómeno estudiado.

En relación a la variable toma de decisiones, los resultados según la tabla 11 y grafico 5, se observa que, de acuerdo a los 60 trabajadores encuestados, el 31,7% (19) manifestaron estar en desacuerdo; el 68,3% (41) manifestaron estar indecisos de esta manera, los resultados obtenidos, nos muestran que los encuestados de la municipalidad manifestaron estar en desacuerdo con la aplicación de la toma de decisiones previo a la administración estratégica. De lo hallado, podemos referir que los encuestados no cuentan con conocimiento adecuado sobre cómo tomar las mejores decisiones dentro de la Municipalidad de Surquillo.

Finalmente, consideramos que nuestro trabajo contribuirá con futuras investigaciones que persiguen la misma línea, puesto que son los instrumentos de medición de las variables estudiadas el aporte más significativo a las Ciencias Administrativas.

## CONCLUSIONES

1. Existe relación directa entre la Administración Estratégica y la Toma de Decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ $r$ ” = 0,991, lo cual nos permite aseverar que, a mayor administración estratégica, mejor toma de decisiones en la entidad.
2. Existe relación directa entre la formulación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ $r$ ” = 0,982, lo cual nos permite aseverar que, mientras exista formulación de la administración estratégica, existir buenas tomas de decisiones dentro de la municipalidad.
3. Existe relación directa entre la implementación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ $r$ ” = 0,959, lo cual nos permite aseverar que, al realizar la implementación de la administración estratégica, existirá mayor toma de decisiones.
4. Existe relación directa entre la evaluación de la Administración Estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad de Surquillo, Lima. Consiguientemente se observa una correlación positiva muy alta con un “ $r$ ” = 0,958, lo cual nos permite aseverar que, al realizar una evaluación a la administración estratégica, existir mayor toma de decisiones.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Gerencia Municipal y a los encargados de cada unidad orgánica de la Municipalidad Distrital de Surquillo implementar y/o mejorar la administración estratégica que ayudaran a mejorar los planes de acción y objetivos trazados por la entidad.
2. Se recomienda a la Gerencia Municipal y a los encargados de cada unidad orgánica de la Municipalidad Distrital de Surquillo tener en claro cuáles son los objetivos primordiales de la Municipalidad para así poder llevar a la acción las estrategias adecuadas y tomar las decisiones rápidas y eficaces.
3. Se recomienda a la Gerencia Municipal y a los encargados de cada unidad orgánica de la Municipalidad Distrital de Surquillo revisar las problemáticas que presenta la Municipalidad tanto internas como externas, con la finalidad de seleccionar las estrategias que la organización utilizará en corto mediano y largo plazo.
4. Se recomienda a la Gerencia Municipal y a los encargados de cada unidad orgánica de la Municipalidad Distrital de Surquillo utilizar un lenguaje sencillo y claro para plasmas a los trabajadores cuales son los objetivos de la Municipalidad y así con ellos innovar nuestras estrategias de mejora.

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

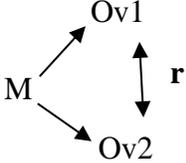
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Perú: UNMS
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw.
- Cortés, J. y Puerto, C. (2016). *La intuición en la toma de decisiones estratégicas de la dirección empresarial*. (Tesis de Pregrado). Universidad del rosario en Bogota-Colombia.
- D'Alessio, F. (2017). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia, (2da Edición) Naucalpan de Juárez*. México: Pearson Educación de México.
- David, Q. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Fred R. D. (2018). *Conceptos de Administracion Estratégica, Naucalpan de Juárez*. México: Pearson Educación de México.
- Hernández, R. y Baptista, M. (2019). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Paz, J. y Dávalos, J. (201). *La contabilidad como herramienta de gestión y su incidencia en la toma de decisiones, en el área de operaciones del banco financiero de la ciudad de Trujillo*. (Tesis de Maestría). Universidad privada Antenor Orrego.
- Quiroga, C. (2017). *Toma de decisiones y productividad laboral (estudio realizado con el área de salud de Quetzaltenango)*. (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar.
- Quispitúpac, C. y Mateo, S. (2016). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Rivera, A. y Yépez, E. (2018). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Lurigancho*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Sampieri, R. (2019). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill
- Stoner, J. y Gilbert, D. (2016). *Administración (6ta Edición) Naucalpan de Juárez*. México: Prentice.
- Ricardo, M. (2020). *Administración estratégica en las Pyme panificadoras de la ciudad de Barranquilla*. (Tesis magistral). [hdl.handle.net/11323/6449](https://hdl.handle.net/11323/6449)
- Venegas, S. (2020). *Administración: La administración estratégica en la organización*. Editorial de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Merchan, Y. (2020). Propuesta de un modelo de administración estratégica para la compañía. [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/3095](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/3095)
- Suasnabar, M. (2020). *Globalización, Administración Estratégica y la Rentabilidad en las pequeñas empresas del distrito de San Juan de Lurigancho, 2019*. (Tesis para la obtención del título). Universidad César Vallejo, Lima.
- Chumbile, L. (2020). *Gerencia estratégica y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de San Marcos, provincia de Huari, 2019*. (Tesis de posgrado). Universidad José Faustino Sanchez Carrión de Huacho
- Juárez, K. y Carhuancho, U. (2019). *Influencia de la administración estratégica en la lucha contra la corrupción en el sector justicia, sede central Lima-Perú*. (Tesis de grado). <https://doi.org/10.21855/ecociencia.64.189>

## **Anexos**

- Anexo N° 01: Matriz de consistencia.
- Anexo N° 02: Matriz de operacionalización de variables
- Anexo N° 03: Matriz de operacionalización del instrumento
- Anexo N° 04: Instrumento de investigación y consistencia de su aplicación
- Anexo N° 05: Confiabilidad valida del instrumento
- Anexo N° 06: La data del procesamiento de datos
- Anexo N° 07: Consentimiento informado
- Anexo N° 08: Fotos de la aplicación del instrumento

**ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>				
<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SURQUILLO, LIMA</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
				<p><b>Enfoque</b> : Cuantitativo <b>Método:</b> Científico <b>Tipo:</b> Básica <b>Nivel:</b> Correlacion al <b>Diseño</b> <b>de la</b> <b>investigación:</b> No experimental.</p>  <pre> graph LR     M --&gt; Ov1     M --&gt; Ov2     Ov1 &lt;--&gt;  r  Ov2     </pre>

				<p><b>Dónde:</b></p> <p>M : Muestra.</p> <p>Ov1 : Observación de Administración Estratégica.</p> <p>Ov2 : Observación de Toma de Decisiones.</p> <p>r : Relación entre las variables.</p> <p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>La población está conformada por los 284</p>
--	--	--	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formulación</li> <li>✓ Implementación</li> <li>✓ Evaluación</li> </ul>	<p>trabajadores de la Municipalidad de Surquillo, Lima.</p> <p style="text-align: center;"><b>MUESTRA</b></p> <p>No probabilística es decir que la muestra estará conformada por 60 trabajadores de la Municipalidad de Surquillo, Lima.</p> <p style="text-align: center;"><b>TÉCNICAS INSTRUMENTALES</b></p>
--	--	--	---	--

				<p><b>ENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b></p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Ficha análisis documental, Cuestionario.</p> <p><b>Técnicas de procesamiento de datos:</b></p> <p>Encuesta, análisis documental</p> <p><b>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE</b></p>
--	--	--	--	---

				<b>DATOS</b>  Paquete de datos de Excel 2021 y del software SPSS en su version 26
<b>Problemas Específicos:</b>	<b>Objetivos Específicos:</b>	<b>Hipótesis Específicos:</b>		

--	--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Investigar la situación</li><li>✓ Desarrollar alternativas</li><li>✓ Evaluar alternativas y elegir al mejor</li><li>✓ Implantar la decisión y monitorearla</li></ul>	
--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--

**ANEXO N° 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:**

<b>ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA</b>	D'Alessio (2017), menciona que: El proceso estratégico un enfoque de			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Intereses organizacionales”.</li> <li>➤ “Valores”.</li> <li>➤ “Código de ética”</li> </ul>	

<p>gerencia también menciona lo siguiente: El proceso incluye un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que una organización pueda proyectarse a futuro y alcance su visión deseada. Este proceso consta de tres etapas principales: (a) formulación, (b) implementación, y (c) evaluación y control, y una etapa final. (p.23)</p>				
			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Estructura organizacional”</li> <li>➤ “Políticas”.</li> <li>➤ “Recursos”</li> </ul>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Evaluación de desempeño”</li> <li>➤ “Tablero de control”</li> <li>➤ “Acciones correctivas”</li> </ul>	

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--

<p style="text-align: center;"><b>TOMA DE DECISIONES</b></p>	<p>“Es el proceso para identificar y selección de un curso de acción para tratar un problema concreto o aprovechar una oportunidad es una parte importante de la labor de todo gerente” (Stoner y Gilbert 2016, p. 43).</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Definir el problema”.</li> <li>➤ “Diagnosticar las causas”.</li> <li>➤ “Identificar los objetivos de la decisión”.</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ “Buscar alternativas creativas”.</li><li>➤ “Limitaciones de tiempo”.</li></ul>	
				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ “Evaluar alternativas”.</li></ul>	

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ “Elegir la mejor alternativa”.</li><li>➤ “Minimizar riesgos”.</li></ul>	
--	--	--	--	---	--

				<ul style="list-style-type: none"><li>➤ “Avance”.</li><li>➤ “Aplicación de la decisión”.</li><li>➤ “Asignar responsabilidades”</li><li>.</li></ul>	

--	--	--	--	--	--

**ANEXO N° 03: MATRIZ DE CONSTRUCCIÓN DEL INSTRUMENTO**

			<b>ÍTEMS</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Intereses organizacionales.</li> </ul>	1. Para la formulación de estrategias en la gestión de cobranza se toma en cuenta lo que la Gerencia establece.  2. Las estrategias para la efectividad de las cobranzas resultan operativas pues la gerencia recogió el aporte de los colaboradores.	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valores.</li> </ul>	3. Si una estrategia resulta formulada por un colaborador de mando medio, es sometida a consenso en el área.  4. Cuando se formulan o diseñan estrategias se cuida la práctica de valores de los colaboradores.	

		<p>➤ Código de ética</p>	<p>5. En la formulación de estrategias se incluyen los valores de los colaboradores para cautelar los procedimientos.</p> <p>6. ¿a responsabilidad, puntualidad y honestidad son los valores, incluidos en la formulación de estrategias.</p>	
		<p>➤ Estructura organizacional.</p>	<p>7. La estructura organizacional del área permite que las estrategias sean implementadas por quien ejerce la responsabilidad.</p> <p>8. Solos los altos mandos tienen la potestad de ejecutar estrategias para la mejora en la gestión de cobranza.</p> <p>9. La gerencia realiza reuniones con frecuencia para determinar con responsabilidad a quien le corresponde implementar las estrategias de mejora.</p>	
		<p>➤ Políticas.</p>	<p>10. Las políticas o decisiones que toma la gerencia para la implementación de estrategias recogen las incidencias o debilidades sistematizadas del área.</p>	
		<p>➤ Recursos</p>	<p>11. La gerencia dota oportunamente de los recursos necesarios para implementar de estrategias.</p>	

			12. La mejora de la Gerencia estratégica se ejecuta porque el área de RRHH ha seleccionado colaboradores eficientes.	
		➤ Evaluación de desempeño.	<p>13. Los que evalúan las estrategias son colaboradores con conocimiento y experiencia en el área.</p> <p>14. Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral con confiabilidad y transparencia.</p> <p>15. Si un colaborador es reincidente en errores ve afectado su desempeño laboral y es objeto de rotación.</p> <p>16. Las estrategias aplicadas en la mejora del servicio son evaluadas por su efectividad siendo reconocidos los colaboradores que la ejecutan.</p>	
		➤ Tablero de control.	<p>17. Los tableros de control que aparecen en los reportes informativos son veraces.</p> <p>18. Las estrategias que se ejecutan en el área son evaluadas por jefes y reportadas a la gerencia oportunamente.</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acciones correctivas.</li> </ul>	<p>19. La incidencia de errores en la aplicación de estrategias nuevas genera la participación resolutoria de los jefes de área.</p> <p>20. Los asesores reciben las acciones correctivas por parte de su jefatura a fin de hacer una retroalimentación sobre lo actuado.</p>	

				<b>ÍTEMS</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir problema.</li> </ul>	el	<p>1. La toma de decisiones es efectiva pues antes de elaborarla se tiene claridad en el problema.</p>

		<p>➤ Diagnosticar las causas.</p>	<p>2. Los colaboradores con competencias para tomar decisiones tienen participación en los procesos para el confiable diagnóstico de las causas.</p> <p>3. Los asesores y los jefes se reúnen para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.</p>	
		<p>➤ Identificar los objetivos de la decisión.</p>	<p>4. En el área los jefes sistematizan mediante reportes las incidencias o limitaciones para diseñar los objetivos alcanzables ante su limitación y tomar decisiones.</p> <p>5. Cuando la gerencia toma decisiones reúne a los jefes de área, para tener claridad en la dirección de los objetivos.</p>	
		<p>➤ Buscar alternativas creativas.</p>	<p>6. Para desarrollar alternativas creativas para mejorar los controles de cobranza se recoge información de todos los colaboradores.</p> <p>7. Proponer alternativas de mejora para la cobranza genera que realicen comités de cobranza sin discriminación de áreas.</p>	
		<p>➤ Limitaciones de tiempo.</p>	<p>8. Cuando la gerencia toma decisiones en los comités de cobranza sobre la baja recaudación</p>	

			<p>del mes, es porque promovió lluvia de ideas en las propuestas.</p> <p>9. Los jefes de áreas desarrollan lluvias de ideas con sus asesores de cobranza para lograr propuestas de mejora para la gerencia.</p>	
		<p>➤ Evaluar alternativas.</p>	<p>10. Periódicamente la gerencia evalúa las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la cobranza.</p> <p>11. Cuando se presenta un reclamo por gestión de cobranza el Supervisor evalúa las alternativas con la gerencia y elige la mejor para la atención del reclamo.</p>	
		<p>➤ Elegir la mejor alternativa.</p>	<p>12. Para elegir la mejor alternativa y que la decisión sea la correcta se toma en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Minimizar riesgos.</li> </ul>	<p>13. En el área las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avance.</li> </ul>	<p>14. Cuando se implanta una decisión los jefes y analistas van monitoreando la gestión por medio de los avances de recaudación.</p> <p>15. La decisión tomada por la gerencia y los jefes de área es evaluada para su reingeniería caso se evidencie retardo en los resultados.</p>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aplicación de la decisión.</li> </ul>	<p>16. Existen colaboradores responsables de monitorear con confiabilidad la aplicación de las decisiones.</p>	

		<p>➤ Asignar responsabilidades .</p>	<p>17. Cuando los altos mandos toman decisiones designan a colaboradores competentes tareas para su ejecución.</p>	
--	--	--------------------------------------	--	--

**ANEXO N° 04: INSTRUMENTO:****CUESTIONARIO: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.****REFERENCIA DEL ENCUESTADO:**

		<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>		
		<b>I V E L I N S T R U C T I V O</b>	<b>E S T A D O C I V I L</b>	

			Vi udo	

**PRESENTACIÓN:** “Distinguido(as) recorro a su persona para que pueda brindar su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta individual. Desde ya agradecemos su cooperación”.

**INDICACIÓN:** “Marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que corresponda”.

		E n D e s a c u e r d o ”		

	<p style="text-align: center;">N D I C A D O R E S</p>				
	<p style="text-align: center;">N T E R E S E S C R I P C I O N E S</p>				
	<p>1. Para la formulación de estrategias en la gestión de cobranza se toma en cuenta lo que la Gerencia establece.</p>				
	<p>2. Las estrategias para la efectividad de las cobranzas resultan operativas pues la gerencia recogió el aporte de los colaboradores.</p>				

	A L C R E S				
	3. Si una estrategia resulta formulada por un colaborador de mando medio, es sometida a consenso en el área.				
	4. Cuando se formulan o diseñan estrategias se cuida la práctica de valores de los colaboradores.				
	C D I C C D E É T I C A				
	5. En la formulación de estrategias se incluyen los valores de los colaboradores para cautelar los procedimientos.				
	6. La responsabilidad, puntualidad y honestidad son los valores, incluidos en la formulación de estrategias.				
	S T R U C				

	T U R A C R C A N I Z A C I O N A L				
7. La estructura organizacional del área permite que las estrategias sean implementadas por quien ejerce la responsabilidad.					
8. Solos los altos mandos tienen la potestad de ejecutar estrategias para la mejora en la gestión de cobranza.					
9. La gerencia realiza reuniones con frecuencia para determinar con responsabilidad a quien le corresponde implementar las estrategias de mejora.					
	C L Í T I C A S				
10. Las políticas o decisiones que toma la gerencia para la implementación de					

	<p>estrategias recogen las incidencias o debilidades sistematizadas del área.</p>				
	<p>E C U R S O S</p>				
	<p>11. La gerencia dota oportunamente de los recursos necesarios para implementar de estrategias.</p>				
	<p>12. La mejora de las Gerencia estratégica se ejecuta porque el área de RRHH ha seleccionado colaboradores eficientes.</p>				
	<p>V A L U A C I O N E S D E S E M P E Ñ C</p>				
	<p>13. Los que evalúan las estrategias son colaboradores con</p>				

	conocimiento y experiencia en el área.				
	14. Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral con confiabilidad y transparencia.				
	15. Si un colaborador es reincidente en errores ve afectado su desempeño laboral y es objeto de rotación.				
	16. Las estrategias aplicadas en la mejora del servicio son evaluadas por su efectividad siendo reconocidos los colaboradores que la ejecutan.				
	A B L E R C S D E C N T R C L				
	17. Los tableros de control que aparecen en los reportes informativos son veraces.				
	18. Las estrategias que se ejecutan en el área son evaluadas por jefes y				

	reportadas a la gerencia oportunamente.				
		C C I C N E S C C R R E C T I V A S			
	19. La incidencia de errores en la aplicación de estrategias nuevas genera la participación resolutive de los jefes de área.				
	20. Los asesores reciben las acciones correctivas por parte de su jefatura a fin de hacer una retroalimentación sobre lo actuado.				

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN**

**CUESTIONARIO: TOMA DE DECISIONES**

**REFERENCIA DEL ENCUESTADO:**

		<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>		
<b>I V E L I N S T R U C T I V O</b>		<b>E S T A D O C I V I L</b>		

			Vi udo	

**PRESENTACIÓN:** “Distinguido(as) recurro a su persona para que pueda brindar su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **TOMA DE DECISIONES**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es individual. Desde ya agradecemos su cooperación”.

**INDICACIÓN:** “Marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda que corresponda”.


--	--	--	--	--	--

	<p>1. La toma de decisiones es efectiva pues antes de elaborarla se tiene claridad en el problema.</p>				
	<p>2. Los colaboradores con competencias para tomar</p>				

	<p>decisiones tienen participación en los procesos para el confiable diagnóstico de las causas.</p>				
	<p>3. Los asesores y los jefes se reúnen para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes.</p>				
	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">             I              H              N              T              H              H              C              A              H              H              C              S              C              H              J              H              T              H              V              C              S              H              H              H              A              H              H              C              H              S              H              C              H           </p>				
	<p>4. En el área los jefes sistematizan mediante</p>				

	<p>reportes las incidencias o limitaciones para diseñar los objetivos alcanzables ante su limitación y tomar decisiones.</p>				
	<p>5. Cuando la gerencia toma decisiones reúne a los jefes de área, para tener claridad en la dirección de los objetivos.</p>				
	<p>U S C A I A T I N A T I V A S C I I A T I V A S</p>				
	<p>6. Para desarrollar alternativas creativas para mejorar los controles de cobranza se recoge información de todos los colaboradores.</p>				
	<p>7. Proponer alternativas de mejora para la cobranza genera que realicen</p>				

	comités de cobranza sin discriminación de áreas.				
	I M T A C I O N S I M T I M I C				
	8. Cuando la gerencia toma decisiones en los comités de cobranza sobre la baja recaudación del mes, es porque promovió lluvia de ideas en las propuestas.				
	9. Los jefes de áreas desarrollan lluvias de ideas con sus asesores de cobranza para lograr propuestas de mejora para la gerencia.				
	Y A I U A I A I T I I				

	10. Periódicamente la gerencia evalúa las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la cobranza.			
	11. Cuando se presenta un reclamo por gestión de cobranza él. 12. Supervisor evalúa las alternativas con la gerencia y elije la mejor para la atención del reclamo.			
	13. Para elegir la mejor alternativa y que la			

	<p>decisión sea la correcta se toma en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio.</p>				
	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">I M I M I Z A D O S</p>				
	<p>14. En el área las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su evaluación queda demostrado que minimizan riesgos.</p>				
	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Y A N O I</p>				

	15. Cuando se implanta una decisión los jefes y analistas van monitoreando la gestión por medio de los avances de recaudación.				
	16. La decisión tomada por la gerencia y los jefes de área es. 17. Evaluada para su reingeniería caso se evidencie retardo en los resultados.				

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN**

## ANEXO N° 05: CONFIABILIDAD VALIDA DEL INSTRUMENTO

**Confiabilidad:** Se corrobora mediante el estadístico *Alfa de Cronbach*, el cual serán aplicado nuestros dos instrumentos de medición. Dichos cuestionarios serán medidos en la escala ordinal de tipo *Likert*. Con la ayuda del software estadístico SPSS25.

### *Estadísticas de fiabilidad administración estratégica*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	20

Fuente: Elaboración propia SPSS25

### *Estadísticas de fiabilidad toma de decisiones*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	17

Fuente: Elaboración propia SPSS25

**Validez:** La validez fue determinada por el juicio de expertos el cual se acompaña en el anexo N° 5 de la presente.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

Nº	Dimensiones/Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Formulación</b>								
01	¿Para la formulación de estrategias en la gestión de cobranza se toma en cuenta lo que la Gerencia establece?	X		X		X		
02	¿Las estrategias para la efectividad de las cobranzas resultan operativas pues la gerencia recogió el aporte de los colaboradores?	X		X		X		
03	¿Si una estrategia resulta formulada por un colaborador de mando medio, es sometida a consenso en el área?	X		X		X		
04	¿Cuándo se formulan o diseñan estrategias se cuida la práctica de valores de los colaboradores?	X		X		X		
05	¿En la formulación de estrategias se incluyen los valores de los colaboradores para cautelar los procedimientos?	X		X		X		
06	¿La responsabilidad, puntualidad y honestidad son los valores, incluidos en la formulación de estrategias?	X		X		X		
<b>Implementación</b>								
07	¿La estructura organizacional del área permite que las estrategias sean implementadas por quien ejerce la responsabilidad?	X		X		X		
08	¿Solos los altos mandos tienen la potestad de ejecutar estrategias para la mejora en la gestión de cobranza?	X		X		X		
09	¿La gerencia realiza reuniones con frecuencia para determinar con responsabilidad a quien le corresponde implementar las estrategias de mejora?	X		X		X		
10	¿Las políticas o decisiones que toma la gerencia para la implementación de estrategias recogen las incidencias o debilidades sistematizadas del área?	X	X			X		
11	¿La gerencia dota oportunamente de los recursos necesarios para implementar de estrategias?	X		X		X		
12	¿La mejora de las Gerencia estratégica se ejecuta porque el área de RRHH ha seleccionado colaboradores eficientes?	X		X		X		
<b>Evaluación</b>								
13	¿Los que evalúan las estrategias son colaboradores con conocimiento y experiencia en el área?		X	X		X		

14	¿Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral con confiabilidad y transparencia?	X		X		X		
15	¿Si un colaborador es reincidente en errores ve afectado su desempeño laboral y es objeto de rotación?	X		X		X		
16	¿Las estrategias aplicadas en la mejora del servicio son evaluadas por su efectividad siendo reconocidos los colaboradores que la ejecutan?		X	X		X		
17	¿Los tableros de control que aparecen en los reportes informativos son veraces?	X		X		X		
18	¿Las estrategias que se ejecutan en el área son evaluadas por jefes y reportadas a la gerencia oportunamente?	X		X		X		
19	¿La incidencia de errores en la aplicación de estrategias nuevas genera la participación resolutoria de los jefes de área?	X			X	X		
20	¿Los asesores reciben las acciones correctivas por parte de su jefatura a fin de hacer una retroalimentación sobre lo actuado?		X	X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir (✓) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del Juez Validador

*Barja Huayta Cristian*

DNI 44696289

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se enuncia sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....08.... de .....06..... de 2021.....



Mg. Christian Barja Huayta  
Reg. CORLAD N° 15228  
DOCENTE UPLA – FILIAL CHANCHAMAYO

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TOMA DE DECISIONES**

N°	Preguntas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Investigar la situación</b>								
01	¿La toma de decisiones son efectivas pues antes de elaborarla se tiene claridad en el problema?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores con competencias para tomar decisiones tienen participación en los procesos para el confiable diagnóstico de las causas?	X		X		X		
03	¿Los asesores y los jefes se reúnen para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes?	X		X		X		
04	¿En el área los jefes sistematizan mediante reportes las incidencias o limitaciones para diseñar los objetivos alcanzables ante su limitación y tomar decisiones?	X		X		X		
05	¿Cuándo la gerencia toma decisiones reúne a los jefes de área, para tener claridad en la dirección de los objetivos?	X		X		X		
<b>Desarrollar alternativas</b>								
06	¿Para desarrollar alternativas creativas para mejorar los controles de cobranza se recoge información de todos los colaboradores?		X		X	X		
07	¿Proponer alternativas de mejora para la cobranza genera que realicen comités de cobranza sin discriminación de áreas?	X		X		X		
08	¿Cuándo la gerencia toma decisiones en los comités de cobranza sobre la baja recaudación del mes, es porque promovió lluvia de ideas en las propuestas?		X	X		X		
09	¿Los jefes de áreas desarrollan lluvias de ideas con sus asesores de cobranza para lograr propuestas de mejora para la gerencia?	X		X		X		
<b>Evaluar alternativas y elegir la mejor</b>								
10	¿Periódicamente la gerencia evalúa las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la cobranza?	X		X		X		
11	¿Cuándo se presenta un reclamo por gestión de cobranza él?		X	X		X		
12	¿Supervisor evalúa las alternativas con la gerencia y elige la mejor para la atención del reclamo?	X		X		X		
13	¿Para elegir la mejor alternativa y que la decisión sea la correcta se toma en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio?		X	X		X		
14	¿En el área las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su		X	X		X		

	evaluación queda demostrado que minimizan riesgos?						
<b>Implantar la decisión y monitorearla</b>							
15	¿Cuándo se implanta una decisión los jefes y analistas van monitoreando la gestión por medio de los avances de recaudación?	X		X		X	
16	¿La decisión tomada por la gerencia y los jefes de área es?	X		X		X	
17	¿Evaluada para su reingeniería caso se evidencie retardo en los resultados?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir (✓) No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del Juez Validador**

*Barja Huayta Cristian* ..... DNI *44696289* .....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se enuncia sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....08..... de .....06..... de 2021.....

  
 Mg. Christian Barja Huayta  
 Reg. CORAD Nº 15028  
 DOCENTE UPLA - FILIAL CHANCHAMAYO

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:  
ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA**

N°	Dimensiones/Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Formulación</b>								
01	¿Para la formulación de estrategias en la gestión de cobranza se toma en cuenta lo que la Gerencia establece?	X		X		X		
02	¿Las estrategias para la efectividad de las cobranzas resultan operativas pues la gerencia recogió el aporte de los colaboradores?	X		X		X		
03	¿Si una estrategia resulta formulada por un colaborador de mando medio, es sometida a consenso en el área?	X		X		X		
04	¿Cuándo se formulan o diseñan estrategias se cuida la práctica de valores de los colaboradores?	X		X		X		
05	¿En la formulación de estrategias se incluyen los valores de los colaboradores para cautelar los procedimientos?	X		X		X		
06	¿La responsabilidad, puntualidad y honestidad son los valores, incluidos en la formulación de estrategias?	X		X		X		
<b>Implementación</b>								
07	¿La estructura organizacional del área permite que las estrategias sean implementadas por quien ejerce la responsabilidad?	X		X		X		
08	¿Solos los altos mandos tienen la potestad de ejecutar estrategias para la mejora en la gestión de cobranza?	X		X		X		
09	¿La gerencia realiza reuniones con frecuencia para determinar con responsabilidad a quien le corresponde implementar las estrategias de mejora?	X		X		X		
10	¿Las políticas o decisiones que toma la gerencia para la implementación de estrategias recogen las incidencias o debilidades sistematizadas del área?	X	X			X		
11	¿La gerencia dota oportunamente de los recursos necesarios para implementar de estrategias?	X		X		X		
12	¿La mejora de las Gerencia estratégica se ejecuta porque el área de RRHH ha seleccionado colaboradores eficientes?	X		X		X		
<b>Evaluación</b>								
13	¿Los que evalúan las estrategias son colaboradores con conocimiento y experiencia en el área?		X	X		X		

14	¿Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral con confiabilidad y transparencia?	X		X		X	
15	¿Si un colaborador es reincidente en errores ve afectado su desempeño laboral y es objeto de rotación?	X		X		X	
16	¿Las estrategias aplicadas en la mejora del servicio son evaluadas por su efectividad siendo reconocidos los colaboradores que la ejecutan?		X	X		X	
17	¿Los tableros de control que aparecen en los reportes informativos son veraces?	X		X		X	
18	¿Las estrategias que se ejecutan en el área son evaluadas por jefes y reportadas a la gerencia oportunamente?	X		X		X	
19	¿La incidencia de errores en la aplicación de estrategias nuevas genera la participación resolutive de los jefes de área?	X			X	X	
20	¿Los asesores reciben las acciones correctivas por parte de su jefatura a fin de hacer una retroalimentación sobre lo actuado?		X	X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir (✓) No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del Juez Validador**

*Cárdenas Tapia Victor Renzo*

DNI *44636851*

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....09..... de .....06..... de 2021



Ing. Lic. Mgr. Victor Renzo Cárdenas Tapia  
CLAD 01199

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TOMA DE DECISIONES**

Nº	Preguntas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Investigar la situación</b>								
01	¿La toma de decisiones son efectivas pues antes de elaborarla se tiene claridad en el problema?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores con competencias para tomar decisiones tienen participación en los procesos para el confiable diagnóstico de las causas?	X		X		X		
03	¿Los asesores y los jefes se reúnen para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes?	X		X		X		
04	¿En el área los jefes sistematizan mediante reportes las incidencias o limitaciones para diseñar los objetivos alcanzables ante su limitación y tomar decisiones?	X		X		X		
05	¿Cuándo la gerencia toma decisiones reúne a los jefes de área, para tener claridad en la dirección de los objetivos?	X		X		X		
<b>Desarrollar alternativas</b>								
06	¿Para desarrollar alternativas creativas para mejorar los controles de cobranza se recoge información de todos los colaboradores?		X		X	X		
07	¿Proponer alternativas de mejora para la cobranza genera que realicen comités de cobranza sin discriminación de áreas?	X		X		X		
08	¿Cuándo la gerencia toma decisiones en los comités de cobranza sobre la baja recaudación del mes, es porque promovió lluvia de ideas en las propuestas?		X	X		X		
09	¿Los jefes de áreas desarrollan lluvias de ideas con sus asesores de cobranza para lograr propuestas de mejora para la gerencia?	X		X		X		
<b>Evaluar alternativas y elegir la mejor</b>								
10	¿Periódicamente la gerencia evalúa las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la cobranza?	X		X		X		
11	¿Cuándo se presenta un reclamo por gestión de cobranza él?		X	X		X		
12	¿Supervisor evalúa las alternativas con la gerencia y elige la mejor para la atención del reclamo?	X		X		X		
13	¿Para elegir la mejor alternativa y que la decisión sea la correcta se toma en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio?		X	X		X		
14	¿En el área las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su		X	X		X		

	evaluación queda demostrado que minimizan riesgos?						
<b>Implantar la decisión y monitorearla</b>							
15	¿Cuándo se implanta una decisión los jefes y analistas van monitoreando la gestión por medio de los avances de recaudación?	X		X		X	
16	¿La decisión tomada por la gerencia y los jefes de área es?	X		X		X	
17	¿Evaluada para su reingeniería caso se evidencie retardo en los resultados?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir (✓) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del Juez Validador

*Córdova Tapia Víctor Remy*

DNI *44636851*

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....09..... de .....06..... de 2021



Mg. Lic. Adm. Víctor Remy Córdova Tapia  
CLAD O'NEO

Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:  
ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA**

Nº	Dimensiones/Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Formulación</b>								
01	¿Para la formulación de estrategias en la gestión de cobranza se toma en cuenta lo que la Gerencia establece?	X		X		X		
02	¿Las estrategias para la efectividad de las cobranzas resultan operativas pues la gerencia recogió el aporte de los colaboradores?	X		X		X		
03	¿Si una estrategia resulta formulada por un colaborador de mando medio, es sometida a consenso en el área?	X		X		X		
04	¿Cuándo se formulan o diseñan estrategias se cuida la práctica de valores de los colaboradores?	X		X		X		
05	¿En la formulación de estrategias se incluyen los valores de los colaboradores para cautelar los procedimientos?	X		X		X		
06	¿La responsabilidad, puntualidad y honestidad son los valores, incluidos en la formulación de estrategias?	X		X		X		
<b>Implementación</b>								
07	¿La estructura organizacional del área permite que las estrategias sean implementadas por quien ejerce la responsabilidad?	X		X		X		
08	¿Solos los altos mandos tienen la potestad de ejecutar estrategias para la mejora en la gestión de cobranza?	X		X		X		
09	¿La gerencia realiza reuniones con frecuencia para determinar con responsabilidad a quien le corresponde implementar las estrategias de mejora?	X		X		X		
10	¿Las políticas o decisiones que toma la gerencia para la implementación de estrategias recogen las incidencias o debilidades sistematizadas del área?	X	X			X		
11	¿La gerencia dota oportunamente de los recursos necesarios para implementar de estrategias?	X		X		X		
12	¿La mejora de las Gerencia estratégica se ejecuta porque el área de RRHH ha seleccionado colaboradores eficientes?	X		X		X		
<b>Evaluación</b>								
13	¿Los que evalúan las estrategias son colaboradores con conocimiento y experiencia en el área?		X	X		X		

14	¿Los colaboradores son evaluados en su desempeño laboral con confiabilidad y transparencia?	X		X		X		
15	¿Si un colaborador es reincidente en errores ve afectado su desempeño laboral y es objeto de rotación?	X		X		X		
16	¿Las estrategias aplicadas en la mejora del servicio son evaluadas por su efectividad siendo reconocidos los colaboradores que la ejecutan?		X	X		X		
17	¿Los tableros de control que aparecen en los reportes informativos son veraces?	X		X		X		
18	¿Las estrategias que se ejecutan en el área son evaluadas por jefes y reportadas a la gerencia oportunamente?	X		X		X		
19	¿La incidencia de errores en la aplicación de estrategias nuevas genera la participación resolutive de los jefes de área?	X			X	X		
20	¿Los asesores reciben las acciones correctivas por parte de su jefatura a fin de hacer una retroalimentación sobre lo actuado?		X	X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del Juez Validador

*Allaga Tabraç Wilmer A.*

DNI. *19986746*

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....10..... de .....06..... de 2021

INSTITUTO IAC DE RADIO Y TV DEL PERU  
HUANCAYO  
*2021*  
*Lic. Adm. Wilmer A. Allaga Tabraç*  
Administrador

\_\_\_\_\_  
Firma del experto

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TOMA DE DECISIONES**

N°	Preguntas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Investigar la situación</b>								
01	¿La toma de decisiones son efectivas pues antes de elaborarla se tiene claridad en el problema?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores con competencias para tomar decisiones tienen participación en los procesos para el confiable diagnóstico de las causas?	X		X		X		
03	¿Los asesores y los jefes se reúnen para diagnosticar las causas de los problemas detectados y tomar decisiones pertinentes?	X		X		X		
04	¿En el área los jefes sistematizan mediante reportes las incidencias o limitaciones para diseñar los objetivos alcanzables ante su limitación y tomar decisiones?	X		X		X		
05	¿Cuándo la gerencia toma decisiones reúne a los jefes de área, para tener claridad en la dirección de los objetivos?	X		X		X		
<b>Desarrollar alternativas</b>								
06	¿Para desarrollar alternativas creativas para mejorar los controles de cobranza se recoge información de todos los colaboradores?		X		X	X		
07	¿Proponer alternativas de mejora para la cobranza genera que realicen comités de cobranza sin discriminación de áreas?	X		X		X		
08	¿Cuándo la gerencia toma decisiones en los comités de cobranza sobre la baja recaudación del mes, es porque promovió lluvia de ideas en las propuestas?		X	X		X		
09	¿Los jefes de áreas desarrollan lluvias de ideas con sus asesores de cobranza para lograr propuestas de mejora para la gerencia?	X		X		X		
<b>Evaluar alternativas y elegir la mejor</b>								
10	¿Periódicamente la gerencia evalúa las alternativas de los jefes de área para elegir la mejor opción para el seguimiento y control de la cobranza?	X		X		X		
11	¿Cuándo se presenta un reclamo por gestión de cobranza él?		X	X		X		
12	¿Supervisor evalúa las alternativas con la gerencia y elige la mejor para la atención del reclamo?	X		X		X		
13	¿Para elegir la mejor alternativa y que la decisión sea la correcta se toma en cuenta la percepción de los colaboradores de mando medio?		X	X		X		
14	¿En el área las decisiones tomadas son efectivas pues en el proceso de su		X	X		X		

	evaluación queda demostrado que minimizan riesgos?						
<b>Implantar la decisión y monitorearla</b>							
15	¿Cuándo se implanta una decisión los jefes y analistas van monitoreando la gestión por medio de los avances de recaudación?	X		X		X	
16	¿La decisión tomada por la gerencia y los jefes de área es?	X		X		X	
17	¿Evaluada para su reingeniería caso se evidencie retardo en los resultados?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opción de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ( ) No aplicable ( )

Apellidos y nombres del Juez Validador

*Allaga Tabraç Wilmer A.*

DNI *19986746*

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad en enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Huancayo.....10..... de .....06..... de 2021

INSTITUTO NAC. DE RADIO Y TV. DEL PERU  
HUANCAYO  
*2021*  
*Lic. Adm. Wilmer A. Allaga Tabraç*  
Administrador

\_\_\_\_\_  
Firma del experto

**ANEXO N° 06: LA DATA DEL PROCESAMIENTO DE DATOS**

Muestra	Administración estratégica																				SUMA Total
	D1 Formulación					D2: Implementación						D3 Evaluación									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
2	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
3	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
4	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
5	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
6	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
7	2	1	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	58
8	2	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	59
9	2	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	59
10	2	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	59
11	3	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	60
12	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
13	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
14	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
15	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
16	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
17	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	61
18	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	62
19	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	62
20	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	62
21	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	62
22	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	63
23	3	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	63
24	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	65
25	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	67
26	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
27	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
28	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
29	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
30	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	69
31	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	70
32	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	70
33	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	70
34	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	70
35	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	70
36	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	71
37	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	71
38	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	71
39	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	71
40	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	73
41	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	75
42	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	75
43	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	76
44	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	76
45	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	76
46	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	76
47	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
48	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
49	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
50	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
51	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
52	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77
53	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	79
54	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
55	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
56	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
57	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
58	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
59	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79
60	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	79

Muestra	Toma de decisiones																	SUMA Total
	D1 Investigar la situación					D2: Desarrollar alternativas				D3: Evaluar alternativas y elegir mejor				D4 Implantar la decisión y monitorearla				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
2	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
3	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
4	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
5	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
6	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
7	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
8	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
9	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
10	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	40
11	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	41
12	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	2	3	5	3	2	3	4	41
13	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
14	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
15	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
16	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
17	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
18	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
19	1	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	42
20	2	2	2	3	2	3	2	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	43
21	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	45
22	2	3	2	3	2	3	3	1	1	2	3	3	5	3	2	3	4	45
23	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	3	3	5	3	3	3	4	47
24	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	5	3	3	3	4	48
25	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	5	3	3	3	4	48
26	2	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3	5	3	3	3	4	48
27	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	49
28	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	49
29	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	49
30	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	49
31	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	3	4	50
32	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	51
33	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	51
34	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	51
35	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	51
36	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	51
37	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	52
38	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	52
39	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	4	52
40	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	5	4	3	4	5	54
41	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
42	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
43	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
44	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
45	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
46	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
47	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	5	4	3	4	5	55
48	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
49	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
50	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
51	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
52	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
53	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
54	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
55	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
56	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
57	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
58	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
59	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56
60	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	5	4	3	4	5	56

## ANEXO N° 07: CONSENTIMIENTO INFORMADO

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**



REGISTRO N° 5732-21  
 Nota: 130  
 FOLIO: 3

SOLICITO: Autorización de aplicación de instrumento de recolección de datos en la Municipalidad de Surquillo.

Señor: Alcalde del Distrito de Surquillo

Presente.-

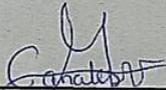
Yo, **GLENDAYOVANA CANALES VARGAS** identificada con DNI. 44368669, asimismo, **ZENAIDA MAMANI CHIPANA**, identificada con DNI. 46264840, de la carrera profesional de Administración y Sistemas.

Que, al estar en la etapa de desarrollo de mi proyecto de investigación, titulado “**RELACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SURQUILLO, LIMA**”, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración, solicito a Usted se sirva autorizar a la suscrita para poder aplicar el instrumento de investigación que sea necesario para la obtención de Información y procesamiento de datos para la realización del trabajo de investigación, el cual se realizará en forma anónima a los profesionales administrativos, oficinas y demás áreas.

Por lo expuesto.

Solicito dar una carta de respuesta con autorización para concluir la Investigación de mi tesis.

Lima, 16 de Marzo del 2021.



\_\_\_\_\_  
 Bach. Glenda Yovaná Canales Vargas  
 DNI. 44368669



\_\_\_\_\_  
 Bach. Zenaida Mamani Chipana  
 DNI. 46264840

**ANEXO N° 08: FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO**

