



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN

GESTIÓN PÚBLICA

Gestión estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad

Distrital de Saylla – Cusco 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Quispe Ortiz, Marleni (ORCID: 0000-0001-9505-4375)

ASESOR:

Mag. Osorio Carrera, Cesar Javier (ORCID: 0000-0002-7636-6274)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

TRUJILIO - PERÚ

2021

DEDICATORIA

A mis padres, Petronila Ortiz Quispe y julio Quispe Ortiz por todo el apoyo incondicional y sobre todo el infinito amor que siempre me mostraron en cada una de mis etapas, travesías, dificultades y éxitos y sobre todo los valores que inculcaron en mí que hoy me hacen una persona de bien

A mi hija, Mía Joanyett Aguilar Quipe, quien llena mi vida de amor, fortaleza, alegría y hoy por hoy mi mayor motivo para cumplir mis objetivos trazados.

A mi novio, Javier Aguilar Pinedo, quien de forma indirecta fue mi soporte e influencia en mí para continuar en mis proyectos.

A mis hermanos por el estímulo y el apoyo incondicional en todo momento

Marleni Quispe Ortiz

AGRADECIMIENTO

A Dios. Por todas las bendiciones que me fue dando a lo largo de mi vida, en cada paso que di sentí su compañía, también Por darme la fortaleza y oportunidad de permitirme culminar esta etapa académica.

A mis padres y hermanos, por mostrarme día a día palabras de aliento para poder cumplir satisfactoriamente todos mis proyectos.

A mi hija y novio por el estímulo y el apoyo incondicional en todo momento.

Al Doctor. Cesar Javier Osorio Carrera, por su guía, comprensión, paciencia, entrega y valiosos consejos a lo largo del proceso de investigación.

Al personal de la municipalidad de Saylla, provincia y departamento de Cusco. Por ofrecernos la información requerida para lograr los objetivos trazados en este proyecto.

Marleni Quispe Ortiz

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
3.5. Métodos de análisis de datos	22
3.6. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN.....	34
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES.....	41
REFERENCIA.....	42
ANEXOS.....	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores para la variable gestión estratégica	19
Tabla 2 Indicadores para la variable toma de decisiones.....	20
Tabla 3 Validación de instrumentos por jueces expertos	21
Tabla 4 Confiabilidad de instrumentos	22
Tabla 5 Distribución de frecuencias para la variable Gestión estratégica	24
Tabla 6 Distribución de frecuencias para las dimensiones para la variable Gestión estratégica	25
Tabla 7 Distribución de frecuencias para la variable Toma de decisiones	26
Tabla 8 Distribución de frecuencias para las dimensiones de la variable Toma de decisiones.....	27
Tabla 9 Resultados para la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov entre la gestión estratégica y toma de decisiones	28
Tabla 10 Análisis de correlación entre las variables Gestión estratégica y Toma de decisiones.....	29
Tabla 11 Análisis de correlación entre la dimensión Planificación y la variable Toma de decisiones.....	30
Tabla 12 Análisis de correlación entre la dimensión Organización y la variable Toma de decisiones.....	31
Tabla 13 Análisis de correlación entre la dimensión Dirección y la variable Toma de decisiones.....	32
Tabla 14 Análisis de correlación entre la dimensión Control y la variable Toma de decisiones.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Distribución de frecuencias para la variable Gestión estratégica	24
Figura 2 Distribución de frecuencias para la variable Toma de decisiones	26

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo determinar el grado de relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, para lo cual se realizó un estudio con enfoque cuantitativo, siendo básico por su propósito y no experimental por su diseño, el cual fue de tipo descriptivo correlacional y transversal según su temporalidad.

La muestra para la presente investigación estuvo compuesta por una total de 32 servidores trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla elegidos en forma no aleatoria, aplicándose dos cuestionarios mediante la técnica de la encuesta para recolectar datos, cuestionario sobre gerencia estratégica y cuestionario para evaluar la toma de decisiones, cuestionarios que fueron debidamente validados y sometidos a análisis de confiabilidad.

Los resultados de la investigación permitieron concluir que las variables gestión estratégica y toma de decisiones presentan relación significativa, directa y alta entre ellas, lo cual deviene del valor para el coeficiente de correlación de Spearman encontrado que alcanza 0,872, e indica que cuanto mejor se da la gestión estratégica entonces el proceso de toma de decisiones también es mejor en la municipalidad distrital de Saylla.

Palabras claves: Gestión estratégica, toma de decisiones, planificación, organización, dirección y control.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the degree of relationship between strategic management and decision-making in the district municipality of Saylla Cusco 2021, for which a study with a quantitative approach was carried out, being basic for its purpose and not experimental for its design, which was descriptive, correlational and cross-sectional according to its temporality.

The sample for the present investigation consisted of a total of 32 workers from the Saylla district municipality chosen in a non-random way, applying two questionnaires using the survey technique to collect data, a questionnaire on strategic management and a questionnaire to evaluate the decision. of decisions, questionnaires that were duly validated and submitted to reliability analysis.

The results of the research allowed to conclude that the variables strategic management and decision-making present a significant, direct and high relationship between them, which comes from the value for the Spearman correlation coefficient found that reaches 0.872 and indicates that the better it is given strategic management then the decision-making process is also better in the district municipality of Saylla.

Keywords: Strategic management, decision making, planning, organization, direction and control.

I. INTRODUCCIÓN

En los gobiernos municipales asumen roles muy importantes para el desarrollo de su comunidad, en este sentido la planificación permite tener objetivos claros respecto de la satisfacción de las necesidades que tiene la población a la cual atiende, la gestión estratégica se constituye una herramienta que permite administrar y ordenar cambios, en los que están presentes los objetivos de la organización, así como las estrategias dirigidas a cumplir dichos objetivos, asimismo se reconoce la participación fundada en el liderazgo y la toma de decisiones (González et al., 2019).

A nivel internacional, en Latinoamérica al igual que en otros países del mundo existe la necesidad de generar una administración basada en una gerencia estratégica, sistemática que permita a las organizaciones municipales, desempeñarse de manera organizada y planificada, (Máttar & Cuervo, 2017), que conlleve a la toma de decisiones para un desarrollo sostenido de los pueblos de América Latina y el Caribe. Sólo la planificación con una mirada del Estado y de la gestión pública, dinámica que pueda vencer la pesadez y flexibilidad permitirá, descubrir las brechas de desigualdad que están presentes en los pueblos de América Latina y el Caribe, es así que hoy en día la planificación, la gestión y la toma de decisiones se entiende como piezas de un todo complejo, que permiten tender puentes e interconexiones destinadas a obtener resultados y a poder rendir cuentas a la población (CEPAL, 2016).

A nivel nacional de acuerdo con la Ley Art. 43 Ley N° 27680 de 26-06-2002, Ley de Bases de la Descentralización, la conformación de la gestión del Estado se traduce en una administración a nivel nacional y nacional, en el que las municipalidades son denominadas gobiernos locales y están encargados de realizar la gestión del bienestar de la comunidad y de los pueblos aledaños, por ende se les encarga realizar una gestión eficaz de los recursos con los que cuenta ya sean propios o asignados, es así que la gestión local, una importancia relevante en el desarrollo de los pueblos y por ende se invoca que la gestión municipal debe ser planificada y ello la gestión estratégica juega un papel determinante, pues a partir de ella se pueden tomar las mejores decisiones en función de las necesidades de su población (INICAM, 2018).

A nivel local en la municipalidad distrital de Saylla, entre gestión municipal gestión municipal, se adolece de una gestión estratégica eficaz que permita cubrir las necesidades de su población, ello se ve reflejado en la poca capacidad de gasto e inversión en obras públicas que tiene dicha municipalidad, a ello sea una la demora que se tiene por parte de los funcionarios de la municipalidad en la toma de decisiones, motivo por el cual es de interés para la presente investigación determinada el grado de relación que existe entre el desarrollo de la gestión estratégica y la toma de decisiones por parte del alcalde, la gerencia y los funcionarios que laboran en la municipalidad distrital de Saylla en el año 2020.

La presente investigación presenta como problema de investigación el siguiente: ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2020, siendo los problemas específicos: ¿Cuál es el grado de relación entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2020?, ¿Cuál es el grado de relación entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2020?, ¿Cuál es el grado de relación entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2020?, ¿Cuál es el grado de relación entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2020?.

La Justificación de la investigación se da desde diferentes puntos de vista, así desde el punto de vista teórico, la investigación se justifica por la necesidad que se tiene de establecer la relación y más precisamente el grado o intensidad de la relación que existe entre la gestión estratégica de la toma de decisiones en el gobierno municipal del distrito de Saylla, que ha de permitir a partir de dicho conocimiento, realizar acciones que busquen una mejor planificación en el gobierno local y la toma de decisiones que conduzcan a un mejor nivel de vida de la población.

La justificación metodológica para la presente investigación se da por la necesidad que se tiene de contar con instrumentos que permita realizar una evaluación de la gestión estratégica y también una evaluación de la forma en que se realiza la toma de decisiones en el gobierno municipal del distrito de Saylla, pues

a partir de dichos instrumentos, ha de ser posible un seguimiento continuo del desarrollo de estas variables de tiempo, asociado acciones que permitan su mejora.

Desde el punto de vista práctico, contar con información relevante acerca de la gestión estratégica de la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla, ha de permitir plantear propuestas para la mejora de la gestión estratégica en la municipalidad de Saylla en los aspectos que presenta debilidad y también fortalecer aquellos aspectos donde la gestión marcha bien y cubre las necesidades y objetivos planteados en el plan estratégico municipal.

El objetivo principal de la presente investigación es: Determinar el grado de relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, mientras que los objetivos específicos son: Determinar el grado de relación entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Determinar el grado de relación entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Determinar el grado de relación entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Determinar el grado de relación entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021.

La hipótesis general plantea que: Existe relación directa y significativa entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, en tanto que las hipótesis específicas plantean que: Existe relación directa y significativa entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Existe relación directa y significativa entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Existe relación directa y significativa entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021, Existe relación directa y significativa entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Entre los antecedentes internacionales se tiene.

Romero (2016) presenta la tesis titulada La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad técnica de Machala. Investigación cuyo propósito principal fue desarrollar un modelo de gestión estratégica institucional destinada a influir en los planes estratégicos que se implementan en las universidades públicas de la República del Ecuador. En particular en la unidad estratégica de Machala , valiéndose para ello del empleo de la gestión estratégica institucional y su vínculo con la gestión estratégica organizacional. La investigación fue de carácter explicativa, siendo por su temporalidad transaccional y correlacional. Se empleo la técnica de la encuesta, con cuestionario que fue aplicado a un total de 530 funcionarios, los cuales estuvieron distribuidos entre directivos docentes y administrativos que laboran en la Universidad Técnica de machada. Entre los resultados se pudo apreciar la existencia de una correlación positiva entre la variable gestión estratégica y la variable planificación estratégica institucional, también se puede evidenciar que en lo que se refiere a la gestión estratégica, la institución articula cuatro niveles de la misma con la gestión organizacional, así como los componentes de planificación institucional.

Castro (2014) realiza la investigación titulada Toma de decisiones efectivas para una gerencia efectiva, la misma que tuvo como propósito describir el comportamiento de la alta gerencia en relación con la toma de decisiones certeras. La investigación se desarrolló dentro de un enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico, haciendo uso de la entrevista, técnica de recolección de datos y una guía de entrevista enfocada a los gerentes en particular a la alta gerencia. Los resultados muestran que la decisión de responsabilidad fundamental dentro de la organización, el elegir una alternativa entre varias corresponde a una decisión que está basada sobre la información que la institución posee, información que puede venir o provenir desde el ambiente interno es el ambiente externo. La toma de decisiones se constituye un aspecto fundamental para la gerencia, dado que se relacionan de manera importante con

el proceso de planificación y también contribuye a la coherencia y el mantenimiento dentro de la empresa, conduciendo también eficiencia lo que lleva al éxito, buscando al mismo tiempo que los gerentes no cobren altos riesgos al tomar una mala decisión.

Sánchez (2019) presenta la investigación titulada Toma de decisiones administrativas en la gestión municipal del municipio distrital de Huáncano, en el departamento de Ica, año 2018, la misma que tuvo como objetivo principal evaluar la influencia que sobre la gestión municipal tiene la toma de decisiones en el ámbito administrativo. La investigación por su propósito fue aplicada, con un diseño observacional de tipo correlacional y causal, siendo el enfoque empleado el cuantitativo. La población estuvo conformada por los trabajadores o colaboradores de la municipalidad distrital de Huáncano, a quienes se les aplicó dos instrumentos con el propósito de recolectar datos, siendo dichos instrumentos la prueba de John Feedman, que estuvo constituida por un total de 12 preguntas para cada variable empleándose una escala de Likert. Los resultados encontrados para la investigación permiten aseverar que existe una influencia del 65% sobre la gestión municipal por parte de la toma de decisiones administrativas en el municipio en cuestión durante el año 2018.

Solís (2018) presente investigación Toma de decisiones directivas: una aproximación desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Atento del Perú Lima, 2018. Investigación que tuvo por propósito realizar un análisis de los objetivos, procesos y las mejoras que se dan en forma continua respecto de la efectividad que tiene la toma de decisiones por parte de los directivos, vista desde una perspectiva de los trabajadores de la empresa Atento Perú, que tiene su sede en la ciudad de Lima. La investigación en su desarrollo empleo un enfoque cualitativo, siendo su diseño fenomenológico y teniendo como instrumento de recolección de datos una guía de entrevista la cual estuvo dirigida a los directivos, así como un sondeo de opinión que fue aplicado a un total de 70 colaboradores.

A partir de los resultados que se obtuvieron en la investigación se concluye que existe muchas actividades que están previstas en la planificación estratégica, pero sin embargo también hay otras que no lo están, existen también operativos

previstos en empresa y se pudo verificar que cuando existe un problema, se proponen un conjunto de alternativas de solución, tamiz se pudo apreciar que los objetivos del cumplimiento de metas están bien definidos y cuentan con sus correspondientes estrategias operativas. En lo que se refiere a la gestión de los recursos humanos en empresa, se tienen planes que permiten la integración periódica de los trabajadores, así como se les dota de beneficios y se establecen medidas preventivas y correctivas respecto de su labor. Se pudo también concluir que en lo que se refiere a los procesos correspondientes a la toma de decisiones que realizan los trabajadores, existe una concatenación con lo establecido en el plan anual operativo, teniendo en cuenta tres aspectos fundamentales en el desarrollo de las funciones como son el monitoreo, el cumplimiento de la supervisión y el alcance de objetivos siempre buscando fortalecer el clima laboral que se presenten organización así como el desarrollo de competencias personales y laborales de sus trabajadores.

Ponce (2017) Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo Hermasie Paget período 2014-2015. Investigación que tuvo como propósito determinar la influencia que tienen los indicadores sobre la gestión estratégica en la toma de decisiones gerenciales y el mantenimiento que tiene la empresa del complejo Hermasie. En cuanto se refiere a los aspectos metodológicos la investigación por su propósito es aplicada y por su profundidad explicativa, siendo de carácter no experimental por su diseño. La población estuvo constituida por 26 trabajadores del complejo en mención, los mismos que sirvieron como muestra dado el pequeño tamaño de población, a quienes se les aplicó un instrumento con 23 preguntas respecto a la gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales. Entre las conclusiones más importantes se tiene que la aplicación de indicadores de la gestión estratégica muestra una influencia desfavorable en la toma de decisiones gerenciales.

Respecto de la gestión estratégica se tiene que esta es un conjunto de acciones que permiten anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización, (Betancourt, 2007).

La estrategia es el concepto principal de la era contemporánea que ha venido a reemplazar las actividades de gestión anteriores como la administración o la planificación. Según (Fuertes, y otros, 2020) el significado de la palabra estrategia se originó en el campo militar y proviene de la palabra estrategos que significa general en griego, más en los últimos tiempos ha ido evolucionando, aplicándose a otras actividades humanas y, en particular, a las estrategias empresariales. Uno de los principales problemas para sus estrategias empresariales es la comprensión del entorno competitivo y la interpretación de los efectos de la competencia en una empresa; en consecuencia para los estudios de investigación el tiempo para fortalecer nuevamente el estudio de las categorías y la competencia en la investigación de la gestión estratégica sigue vigente.

El concepto de estrategia a lo largo del tiempo ha sido abordado por varios autores. Uno de ellos es (Romero, 2016) quien propone que la estrategia consiste en la definición de objetivos metas que se proponen en un período de largo plazo de una determinada organización u empresa, asimismo tiene que ver con la implementación de acciones y la asignación de los correspondientes recursos que permitan la consecución de los objetivos. Para Scandura (2019) cuando se habla de estrategia se refiere al modelo de los objetivos, propósitos, políticas, metas y planes que se desarrollan con el propósito de alcanzarlos y que se abordan en la estructura propia de la organización o empresa. La estrategia consiste así en poder seleccionar un grupo de actividades, en las cuales una empresa destaca y mediante su desarrollo se pueda establecer una diferencia competitiva, que la haga única en el mercado, convirtiéndose este último aspecto en muy relevante respecto de las actividades elegidas y la forma como se las implementa (Robbins & Judge, 2017).

En cuanto a las dimensiones de la planificación estratégica de acuerdo con (Dess et al., 2021) son básicamente la planificación, la organización, la dirección y el control.

En cuanto a la planificación es un proceso que implica el establecimiento de actividades que suponen definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos a través de la identificación y asignación de recursos que necesita la organización para alcanzarlos, (Robbins y Coulter, 2014).

La planeación se constituyen una parte fundamental de la gestión estratégica dado que permite realizar una proyección hacia el futuro, la planificación permite enfrentarse a lo que sucederá en el futuro, motivo por el cual la planificación es sin duda una de las actividades más fundamentales en el mundo contemporáneo y su presencia se vuelve cada vez más necesaria debido a la rapidez e interdependencia que se observa en el acontecer de diferentes fenómenos y hacia éstos de orden social y económico, político y tecnológico (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019). Sin embargo la planeación es en esencia una puesta en ejercicio del sentido común, basándonos primero en entender la realidad presente, es decir diagnosticando la para poder luego proyectarla y diseñar posibles escenarios de los cuales se busca obtener un mayor provecho. El carácter estratégico de la planificación entonces no solamente se trata de prever un camino, sino que también busca anticipar un rumbo que permita hacer cambios en el futuro.

Entre los objetivos de la planeación estratégica dos soles adelantarse el futuro sino también hacerlo de manera ordenada conformando un número de actividades que implican el involucramiento de recursos materiales y humanos. Un aspecto fundamental de la planeación consiste su actualización, pues los planes deben actualizarse, ellos pierden vigencia en función a la dinámica del mundo cambiante (Cervantes, 2017).

La otra dimensión de la gestión estratégica es la organización la misma que implica la de organizar y distribuir las labores o funciones en la organización, jerarquizar la autoridad y administrar los recursos con que se cuenta entre los integrantes de una organización, de tal manera que se pueda alcanzar las metas y objetivos propuestos, claro está sin perder de vista que metas diferentes al de requerir estructuras de organización distintas para poder ser ejecutadas adecuadamente (Robbins y Coulter, 2014).

Es importante tener en cuenta que una organización implica un conjunto de relaciones, las cuales se dan de una manera simultánea y entrelazada, donde existen personas que jerárquicamente están bajo el mando de otras, pero que sin embargo persiguen metas en común, metas que son el producto de un proceso de planificación, motivo por el cual para su ejecución se necesita una estructura organizacional adecuada, que cuente con un marco estable de estructura y que

sea comprensible para los trabajadores, de tal manera que puedan entender las metas planteadas y contribuir a alcanzar las mismas, aportando con información y experiencia en la toma de decisiones, es así que un adecuado proceso gerencial y una adecuada organización estructural ha de permitir que la organización perdure en el tiempo (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Son cuatro las piedras angulares en los que se sustenta una organización entre las cuales permiten modificar el entorno organizacional a fin de que cambien hacia una estructura eficaz y eficiente de las actividades organizacionales, es así que cuatro son las piedras angulares de una organización, siendo la primera la división del trabajo la cual debe hacerse de manera lógica incómoda ya sea por grupos o personas, otro aspecto fundamental es la combinación de tareas de forma eficiente y lógica, lo que se conoce también con el nombre de departamentalización, no menos importante es la estructura de jerarquía en la organización que permita conocer quién depende de quién y cuáles son los roles y funciones que cada quien desempeña dentro de la organización, finalmente otro aspecto fundamental es la integración de las actividades en los departamentos unidades de una manera congruente que permita su evaluación constante y también su coordinación (Chiavenato, 2013).

Otra dimensión importante de la gerencia estratégica esta dirección que es un proceso mediante el cual se logra que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización y ello implica dirigir, influir y motivar a los miembros de una organización para que cumplan con las tareas que se les asigna, (Robbins y Coulter, 2014).

La dirección implica una serie de actividades entre las que destacan la motivación, como una característica psicológica y que se constituye en uno de los factores que permiten conducir el trabajo de manera adecuada en una organización, es así que la motivación habla de lo que pueden hacer las personas cuando tienen metas definidas. Una parte importante de la dirección y por ende la tarea fundamental de gerentes e investigadores en administración, es determinar las estrategias que permitan alcanzar las metas de la organización, en ese sentido la motivación es una característica que compromete la persona con su organización, es por eso que la motivación se constituye en un proceso administrativo que consiste en incluir sobre la conducta de las personas, en base

a un conocimiento acerca de lo que hace que la gente funcione (Kniazieva, Kolbushkin, & Smerichevskiy, 2017). La motivación se constituye un factor que entre varios intervienen en el desempeño del personal, no debemos olvidar que también están la capacitación y las condiciones para el desempeño, si bien es cierto no puede estar muy motivado pero si las otras condiciones no se dan, difícilmente se podrá lograr los objetivos de la empresa, también es cierto que la motivación tiende a ser desgastante, motivo por el cual se deben implementar estrategias periódicas para reponer la motivación en los trabajadores.

Otro aspecto importante de la dirección es el liderazgo, respecto es importante indicar que el liderazgo y la capacidad de influir en los seguidores, constituyéndose en un tema importante en la gestión estratégica dado que en el campo laboral se puede definir como el proceso que permite influir en las actividades laborales de los miembros del grupo y dirigirlos, de tal manera que se permita generar una capacidad inherente a la motivación (Yulk, 2019). Al respecto son muchos los enfoques que se tiene sobre liderazgo los que más destacan son el enfoque por rasgos de liderazgo y el enfoque transaccional siendo este último el más empleado en la actualidad, pues la contraposición del enfoque por rasgos enfoque transaccional considera que las personas no necesariamente nacen libres sino más bien pueden convertirse en líderes a partir de una adecuada formación.

La comunicación organizacional es una de las actividades fundamentales dentro de la dirección de toda organización, dado que la comunicación representa el hilo conductor para que los procesos administrativos de planificación, organización dirección y control se puedan articular, asimismo una adecuada comunicación permite que los gerentes y directivos puedan utilizar de manera efectiva los talentos que existen dentro de su organización, en este sentido es importante destacar que sea de fortalecer la comunicación vertical y horizontal, los canales de comunicación, buscando que existe una comunicación franca y efectiva, así como funcional (Dess, McNamara, Eisner, & Lee, 2021). Dentro de la comunicación organizacional un aspecto fundamental a tener en cuenta es la capacidad de negociación para manejar conflictos, los conflictos son algo inevitable que se dan y hacen la vida personal y también en las actividades de la organización, los conflictos implican un desacuerdo en cuanto por ejemplo a la

asignación de recursos que pueden ser escasos, a la determinación de metas, valores e incluso percepciones respecto de diferentes temas. La negociación es un proceso en el que interactúan las partes, por medio de diferentes canales de comunicación que permiten resolver un conflicto de manera conjunta. Las negociaciones entonces se caracterizan por ser un proceso principal del quehacer de cualquier gerente en su papel interpersonal ya sea en el manejo de conflictos de intereses o desacuerdos organizacionales en cuanto a roles funcionales y asignación de recursos.

El control es el proceso mediante el cual una persona, grupo o una organización vigila el desempeño y emprende acciones correctivas, con la finalidad de establecer normas de desempeño, medir resultados y tomar acciones correctivas que permitan lograr los objetivos planteados por la organización, (Robbins y Coulter, 2014).

El control implica el establecer normas y métodos para medir el rendimiento del desempeño de los trabajadores, es importante recordar que las metas y los objetivos han sido establecidos en el proceso de planificación, dichas metas deben ser claras y mensurables poniendo límites específicos, ello ha de permitir la mejora de las habilidades de los empleados, dado que enunciar metas con inexactitud no permite un desarrollo de las habilidades en sus funciones de los trabajadores. El control tiene procesos básicos entre ellos se tiene de establecer normas y métodos para medir el desempeño, medir el desempeño y evaluar si lo medido contribuye a las normas establecidas y a las metas diseñadas, en caso de no ser así se deberán tomar medidas correctivas que permitan encaminar el desempeño de los trabajadores al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

La segunda variable de estudio para la presente investigación es la toma de decisiones, la misma que se concibe como un proceso sistemático y especializado, que permite identificar y elegir en un curso de acción frente a un problema, de entre múltiples alternativas aquella que se considere que conduzca al logro de los objetivos de la organización (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).

La toma de decisiones en la identificación y selección de un curso de acción para intentar resolver un problema concreto aprovechando una oportunidad, y se constituye en una labor importante de la gerencia. Es importante anotar que todas las personas toman decisiones de manera constante durante su vida, sin embargo

existe una diferencia en la toma de decisiones dentro del administración, porque esta se caracteriza por ser sistemática y especializada. Uno de los pasos fundamentales en la toma de decisiones en la detección de problemas y de oportunidades, un problema se presenta cuando el estado real de las cosas no se ajusta a un Estado deseado, no obstante un problema en muchas oportunidades no es más que una oportunidad de progresar (Castro, 2014).

Un aspecto fundamental en la toma de decisiones es el proceso de detección de problemas, en una organización esta se puede dar por la desviación de la experiencia pasada es decir en la factura de un patrón existente en la organización, cuando algo anda mal, también se presenta un problema cuando existe una desviación de lo planificado, cuando nos están alcanzando las proyecciones o las expectativas de la organización, el desempeño de los trabajadores no cumple con las expectativas de la empresa. Frente a los problemas que se presentan en una organización es importante también realizar la detección de oportunidades, existiendo diferentes estrategias para hacerlo entre las cuales figuran el método de la investigación dialéctica, conocido también como el método del diablo, que consiste en plantear hipótesis contrarias a las que se realizan para solucionar un problema, y en base a los conflictos y controversias determinar la mejor solución (González, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019).

En cuanto a las dimensiones de la toma de decisiones se tiene que se plantean las siguientes: La evaluación del problema que es un proceso mediante el cual se identifican los problemas y se buscan sus posibles causas, asimismo se establecen las oportunidades ligadas a estas y se identifica los objetivos de decisión, (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009); el desarrollo de alternativas, mediante el cual se formulan opciones, alternativas o soluciones alternativas ante un problema, las mismas que aborden los diferentes aspectos de la solución de una situación problemática, este proceso permite integrar diferentes puntos de vista en la solución de problemas; Evaluación y elección de alternativas que es el proceso en el cual se analiza la viabilidad de las soluciones propuestas en el desarrollo de las alternativas, se analizan las consecuencias de las soluciones en múltiples escenarios y se toman criterios que permiten elegir la mejor alternativa y finalmente se tiene el monitoreo de las decisiones adoptadas que permite la gestión de recursos destinados a que la solución propuesta se desarrolle sin

mayores dificultades, y si existen las responsabilidades conducentes a controlar sus avances, así como monitorear las correcciones necesarias para la consecución de los objetivos planteados(Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).

En cuanto a los pasos que se debe tomar para realizar una toma de decisiones estratégicas Schoenfeld (2011) sugiere los siguientes:

Identificación del problema: la primera etapa en el proceso de toma de decisiones es identificar el problema. En esta etapa, el tiempo y el esfuerzo deben concentrarse en recopilar datos e información que sea relevante para resolver el problema. Los problemas también deben definirse en términos de metas y objetivos organizacionales. Las organizaciones existen para lograr ciertas metas y objetivos, establecer estas metas se convierte en la base para identificar el problema, determinar el curso de acción alternativo y evaluar el resultado de la decisión tomada. Según Verschaffel (2011), el proceso de identificación de un problema requiere la vigilancia de los problemas ambientales internos y externos que requieren atención.

Generar alternativas: después de identificar un problema, el siguiente paso es crear una posible solución alternativa. Al generar estas soluciones alternativas, las organizaciones deben especificar los objetivos que desean lograr a través de su decisión. Una vez hecho esto, se debe recopilar información sobre esas alternativas. La organización debe aprender lo más posible sobre la posibilidad de que cada alternativa. Las organizaciones deben generar tantas alternativas como sea posible y deben asegurarse de que estas alternativas sean diferentes entre sí.

Evaluación de alternativas: El siguiente paso en el proceso de toma de decisiones es evaluar cada una de las alternativas generadas en el paso dos. De acuerdo con Grant (2011) en esta etapa, la gerencia debe hacer tres preguntas importantes, primero deben preguntarse si la alternativa es factible, en segundo lugar, deben preguntarse si es una alternativa satisfactoria y, por último, deben preguntarse sobre el impacto que tendrá en las personas.

Elegir una alternativa: Después de evaluar todas las alternativas posibles, el tomador de decisiones tiene el mandato de elegir la mejor entre las alternativas. Esta etapa es muy desafiante ya que requiere que los administradores recurran

al conocimiento presente, la experiencia pasada, la previsión y la perspicacia científica.

Implementación de la decisión: Una vez que se ha elegido la mejor alternativa, el tomador de decisiones se enfrenta al desafío de implementar la decisión. Una buena decisión puede fallar si no se implementa correctamente. Ahmed (2011) sugirió algunas formas de implementación exitosa. Sugirió que el tomador de decisiones debe asegurarse de que se entienda la alternativa seleccionada. El tomador de decisiones debe comunicar la decisión a su subordinado. También sugirió que se deberían poner a disposición los recursos adecuados para que la alternativa tenga éxito. Los tomadores de decisiones también deberían tener que asignar responsabilidades a su subordinado.

Evaluación de la efectividad de la decisión: El paso final del proceso de toma de decisiones es evaluar la efectividad de la decisión local. La toma de decisiones es un proceso continuo y por eso la evaluación es importante. La evaluación proporciona al tomador de decisiones información que puede conducir a un nuevo ciclo de decisión. Cuando una decisión implementada no produce los resultados deseados, posiblemente haya muchas cosas que pueden hacer que esto suceda. Podría ser el resultado de una identificación incorrecta del problema o una mala evaluación de las alternativas.

Ahora abordamos los estilos de toma de decisiones en las organizaciones, al respecto Scott y Bruce (1995) como se citó en Mohammed et al. (2017) definieron el estilo de toma de decisiones como el patrón de respuesta habitual y aprendido que exhibe un individuo cuando se enfrenta a un problema o situación. Behling et al. (1980) como se citó Mohammed et al. (2017), asociaron el estilo de toma de decisiones con el estilo cognitivo, porque se cree que quienes recopilan información de manera intuitiva tienen más probabilidades de sentirse evaluadores de información mientras que quienes recopilan información de manera sistemática tienen más probabilidades de sentirse evaluadores de información, pensando como evaluadores de información. Un esquema de clasificación para el estilo de toma de decisiones incluye dos categorías opuestas en lo que respecta a la recopilación y evaluación de información: intuitiva y racional. Por lo tanto, los individuos pueden clasificarse como consistentemente intuitivos o analíticos en la información. recopilación y evaluación.

En cuanto al estilo de toma de decisiones intuitivo, se tiene que la intuición denota un sentimiento vago o sentido de sentimiento de patrón o relaciones. También se lo conoce como pensamiento holístico, percepción inmediata, ver la respuesta sin saber cómo se alcanzó, o como una técnica para recuperar rápidamente trozos y formas de conocimiento moldeadas a partir de experiencias previas. Los tomadores de decisiones pueden percibir patrones, sentimientos y objetos en hechos aparentemente inconexos. La intuición es a menudo percibida por las personas como una conciencia repentina de información. La intuición también proporciona a quienes toman las decisiones relaciones y hechos sin comprender por qué existían tales relaciones o hechos. Zander et al. (2016) explicaron cómo funciona la intuición, los autores afirmaron que el pensamiento inconsciente es un proceso en el que la información desorganizada se vuelve cada vez más organizada hasta que se alcanza algún tipo de umbral y las conclusiones se pueden transferir a la conciencia. Resultando así en un mayor desempeño individual y organizacional.

Son varias las formas mediante las cuales se puede obtener la intuición, una de ellas es la detección, donde la mente descubre verdades que pueden resolver el problema, otra es la evaluación la cual está plagada de la confusión inherente de emociones y sentimientos (Hodgetts et al., 2017). Se ha planteado la hipótesis del papel de la intuición en la toma de decisiones como un proceso de dos pasos: (1) decisión explícita - tomada mediante el uso de emociones; (2) decisión implícita: se toma haciendo referencia a decisiones, así mismo se identificó tres fuentes de intuición utilizadas por los tomadores de decisiones: (1) experiencia general - el aprendizaje que ocurre durante el proceso normal de acumulación y envejecimiento de la experiencia (2) respuesta innata - el instinto que trae reacciones subconscientes pero apropiadas a situaciones. Por lo general, es innato, no aprendido; y (3) aprendizaje enfocado - el aprendizaje que se origina de esfuerzos deliberados para cultivar hábitos y lograr respuestas intuitivas.

Estilo racional de toma de decisiones: hace que los tomadores de decisiones se vean obligados a considerar una serie de escenarios y probabilidades alternativos para cada alternativa antes de tomar una decisión. Según Parreira et al. (2019) la racionalidad es la medida en que el proceso de toma de decisiones implica la recopilación de información relevante para la decisión y la confianza en

el análisis de esta información para tomar la decisión. La toma de decisiones racional incorpora la evaluación crítica de la evidencia y un proceso estructurado que requiere tiempo y esfuerzo consciente (Fitzgerald et al, 2017). Los procedimientos racionales ayudan a los tomadores de decisiones a establecer criterios de decisión relevantes, identificar un conjunto integral de alternativas y evaluar las alternativas individuales de manera objetiva.

En contraste con el estilo de toma de decisiones intuitivo, el estilo de toma de decisiones racional abarca la consideración cautelosa y metódica de todas las opciones de decisión concebibles. El escrutinio de las opciones disponibles mediante un estilo de toma de decisiones racional requiere que el tomador de decisiones evalúe deliberadamente las opciones y sus probables consecuencias relevantes. Además de ser un proceso consciente y reflexivo, el estilo de toma de decisiones racional está en gran parte libre de ridiculeces y predisposiciones y, por lo tanto, da como resultado una mejor decisión, un mayor desempeño laboral y organizacional.

En cuanto a la importancia que la toma de decisiones tiene en una organización podemos decir que ella pertenece a una de las áreas más importantes que tiene hoy en día la gestión estratégica, y el papel que juega en el éxito y la supervivencia de la empresa u organización es relevante. Motivo por el cual diferentes investigaciones señalan que dos son los aspectos fundamentales en la gestión estratégica, siendo estos el papel que toma la alta dirección y el rol que se juega en la toma de decisiones estratégicas (Scandura, 2019). El interés por mejorar la toma de decisiones es permanente, y está vinculado con los cambios que se dan en el entorno actual, con la gran dificultad que los gerentes incrementan en la toma de decisiones, pues el entorno en el que se vive sufre un cambio constante, es mucho más dinámico y menos predecible como en el pasado no era. Los cambios que se suscitan en el entorno del medio ambiente presentan una tendencia con carácter exponencial, en comparación en el pasado los cambios en la máquina manera mucho más lenta y menos marcados por la dinámica económica, social y cultural. Hoy en día los cambios que se dan en todos los ámbitos de la vida empresarial del ser humano son mucho más rápidos y traen consigo tendencias que las generaciones que administradores anteriores no conocían, (Lawrence, 2017). Hoy en día el ritmo de la innovación, el ritmo de la

globalización, la cambiante legislatura vinculada al cambio de la cultura y del medio ambiente, marcan la pauta en el desarrollo de las organizaciones. Si bien es cierto dichos cambios traen nuevas oportunidades para el desarrollo de las organizaciones o empresas, también es cierto que traen significativas amenazas, pues la tarea de monitorear, investigar y predecir el desarrollo del entorno y el medio ambiente que nos rodea se ha vuelto cada vez más complicado y estas dificultades inciden de manera directa en la toma de decisiones que los gerentes deben de realizar, toma de decisiones en especial a nivel estratégico, las cuales son extremadamente difíciles y exigen de los nuevos gerentes un conjunto de habilidades y el manejo de enfoques que permitan afrontar tal situación. Es así que el análisis estratégico vinculado con la gerencia estratégica se constituye en un proceso crucial en la toma de decisiones, la gestión estratégica aporta información importante y relevante, respecto de la evaluación y el desarrollo del entorno y también revela las posibles amenazas y oportunidades que deben ser tomados en cuenta a la hora de tomar decisiones. El análisis estratégico permite así realizar una evaluación de la situación inicial, poder evaluar tanto dentro como fuera de la empresa u organización, la situación en que se encuentra y a partir de ello revelar los factores que han de provocar cambios en el entorno. Si dentro de la toma de decisiones estratégicas queremos preparar una decisión que sea oportuna y efectiva en el futuro, debe basarse en la anticipación de cambios en el medio ambiente, (Zander et al., 2016).

El medio ambiente actual impone exigencias aún mayores a la capacidad de predecir tendencias futuras. Además del pensamiento lógico y racional previamente exitoso y eficiente, existe una fuerte tendencia a aplicar el pensamiento estratégico, (Scandura, 2019). El pensamiento estratégico se basa en pensar de antemano, en actuar guiado por el pensamiento y en tener un futuro bajo control. Este tipo de pensamiento requiere una capacidad de comprensión del entorno, de predecir la interacción de los factores y de anticipar las acciones y reacciones de los diferentes sujetos. El éxito a largo plazo depende del conocimiento.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

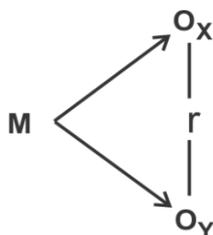
Por su profundidad la investigación es correlacional y de acuerdo con los fines o propósitos que persigue es básica, dado que pretende generar conocimiento nuevo respecto de un tema de interés (Sánchez y Reyes, 2015).

Asimismo, la investigación es cuantitativa por su enfoque dado que emplea el recojo de datos que permiten contrastar hipótesis, haciendo uso además de las técnicas de medición y las herramientas propias de la estadística, (Hernández y Mendoza, 2018).

Método de investigación: Se empleó para la presente investigación el método hipotético deductivo, el cual tiene como punto de partida hipótesis inferida ya sea por los datos empíricos o de leyes o principios y haciendo uso de las leyes de la deducción, se arriba a predicciones las cuales son sometidas a verificación empírica, comprobándose la veracidad de la hipótesis en función de la correspondencia con los hechos, (Fernández, 2008).

Para la presente investigación se empleó un diseño de tipo no experimental u observacional, correlacional y transversal, (Hernández y Mendoza, 2018) y ha de permitir evaluar la fuerza de la relación entre las variables de estudio Gestión estratégica y toma de decisiones.

Para el diseño de investigación se empleó el siguiente esquema:



En el que:

M: Muestra de estudio

Ox: Gestión estratégica

Oy: Toma de decisiones

r: Fuerza de la relación entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

Variable de estudio 1: Gestión estratégica

Definición conceptual

Conjunto de acciones que permiten anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización, (Betancourt, 2007).

Definición operacional

Valoración de la gestión estratégica en términos de sus dimensiones: planificación, organización, dirección y control, que se obtienen a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

Tabla 1

Indicadores para la variable gestión estratégica

Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Determinación de metas• Establecimiento de objetivos• Elaboración de estrategias• Formulación de planes
Organización	<ul style="list-style-type: none">• Establecimiento de una estructura organizacional• Capacidad para la distribución de la autoridad• Administración de recursos humanos
Dirección	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de motivación• Liderazgo directivo• Comunicación organizacional
Control	<ul style="list-style-type: none">• Trabajo en equipo• Diseño de sistemas de control• Análisis de logro de objetivos• Establecimiento de sistemas de información

En cuanto a la escala empleada para la medición de los ítems está responde a una escala Likert : totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Variable de estudio 2: Toma de decisiones

Definición conceptual

Es el proceso sistemático y especializado, que permite identificar y elegir en un curso de acción frente a un problema, de entre múltiples alternativas aquella que se considere que conduzca al logro de los objetivos de la organización (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).

Definición operacional

Valoración de la variable toma de decisiones en función de los puntajes obtenidos para sus dimensiones evaluación del problema, desarrollo de alternativas, evaluación y selección de alternativas y monitoreo de las decisiones adoptadas.

Tabla 2

Indicadores para la variable toma de decisiones

Evaluación del problema	<ul style="list-style-type: none">• Definir el problema• Diagnosticar las causas• Identificar los objetivos de la decisión
Desarrollo de alternativas	<ul style="list-style-type: none">• Buscar alternativas creativas• Integrar soluciones• Analizar alternativas de solución
Evaluación y elección de alternativas	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar las alternativas• Analizar la viabilidad de la solución• Analizar las consecuencias de una solución• Elegir la mejor alternativa
Monitoreo de las decisiones adoptadas	<ul style="list-style-type: none">• Conseguir recursos y asignarlos• Establecer presupuestos y calendarios• Asignación de responsabilidades• Ver avances y aplicar correcciones

3.3. Población, muestra y muestreo

La población se constituye en el conjunto de todos los datos a los que se refiere la investigación, (Bologna, 2018). Para Bernal (2016) la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. La

población que se utilizara para la siguiente investigación estuvo constituida por los trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla en número de 52.

La muestra se constituye en una parte representativa de la población de estudio, (Bologna, 2018), para Bernal (2016) la muestra es parte de la población que se selecciona y de la cual se obtiene la información. En la presente investigación, la muestra de estudio estuvo conformada por un total de 32 trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla, los cuales fueron elegidos de manera no aleatoria

El muestreo fue de tipo no probabilístico pues la muestra estuvo conformada por los trabajadores que desearon participar en la investigación, la cual alcanzo un total de 32 trabajadores.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son maneras o formas de obtener la información (Sánchez y Reyes, 2015). Son también entendidos como el conjunto de métodos y procedimientos empleados durante la etapa de recolección de datos (Bologna, 2018). La técnica para la recolección de datos empleada en la investigación fue la encuesta.

El instrumento que se utilizó para recolectar los datos fue el cuestionario, empleándose el Cuestionario sobre gestión estratégica y cuestionario sobre toma de decisiones.

El instrumento que fue utilizado para la recolección de datos en la investigación fue sometido a juicio de expertos. La validez hace referencia a si el instrumento mide lo que indica que mide” (Meneses, y otros, 2017). Los cuestionarios fueron validados por los expertos:

Tabla 3

Validación de instrumentos por jueces expertos

N°	Experto	Calidad de atención	Satisfacción del paciente
01	Justo Pastor Jiménez	Aplicable	Aplicable
02	Waldo Campaña Morro	Aplicable	Aplicable
03	Marco Antonio Rivas Loayza	Aplicable	Aplicable

Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad es el grado en que las mediciones guardan estabilidad en el tiempo, bajo diferentes condiciones, es decir es aquella se constituye en una propiedad que expresa la precisión y la consistencia de la medida (Meneses, y otros, 2017).

En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos, los mismos fueron sometidos a estudios de fiabilidad obteniéndose los resultados que se muestran a continuación:

Tabla 4

Confiabilidad de instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión estratégica	0,891	11
Toma de decisiones	0,921	22

Los valores agregados que corresponden al coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach permiten afirmar que dichos instrumentos empleados para la recolección de datos en el presente estudio son confiables, donde 11 y 22 son el número de ítems o elementos que componen el instrumento.

3.5. Métodos de análisis de datos

Los datos recopilados a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados a los pacientes fueron organizados haciendo uso de una hoja Excel para luego ser calificados, los puntajes obtenidos, para cada uno de los pacientes que pertenecen a la muestra de estudio.

La base de datos fue exportada al programa estadístico SPSS 26, para su correspondiente análisis.

Los resultados fueron presentados haciendo uso de tablas y figuras, para cada una de las variables y sus dimensiones, asimismo, se hizo uso de la prueba de hipótesis para la correlación estadística entre las variables de estudio, y así determinar la intensidad del vínculo entre dichas variables, previo análisis de la normalidad de los datos haciendo uso de la prueba de Kolmogorov Smirnov

tomando en cuenta el grado de significancia estadística para los resultados de la docimasia de hipótesis.

3.6. Aspectos éticos

En la presente investigación se tomó en cuenta los principios éticos de confidencialidad de los datos recabados en la misma. Los trabajadores encuestados fueron codificados y sus nombres no fueron publicados en ninguna parte del informe de investigación, las opiniones vertidas fueron anónimas en su totalidad. Asimismo, en la investigación no existirá modificación ni alteración de la información, se emplearán los conceptos vertidos por los autores respetando el manual de estilo APA y el manual de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

IV. RESULTADOS

Tabla 5

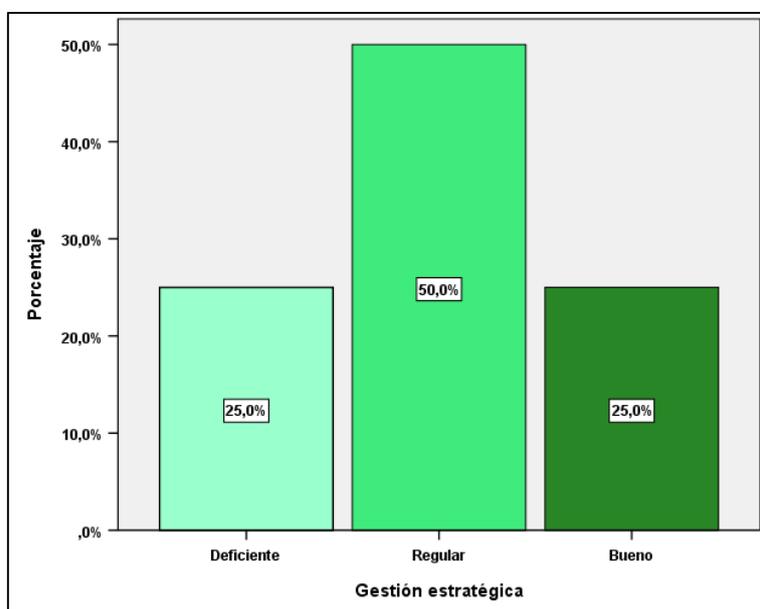
Distribución de frecuencias para la variable Gestión estratégica

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	25,0
Regular	16	50,0
Buena	8	25,0
Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 1

Distribución de frecuencias para la variable Gestión estratégica



Los resultados para la variable gestión estratégica permiten apreciar que del total de encuestados el 25% considera que la gestión estratégica es deficiente, es decir perciben vacíos o incongruencias en cuanto a la planificación, dirección y control, asimismo el 50.0% considera que la gestión estratégica se da de manera regular y tan sólo el 25.0% consideran que existe una gestión estratégica buena en la municipalidad distrital de Saylla.

Tabla 6

Distribución de frecuencias para las dimensiones para la variable Gestión estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Planificación	Deficiente	7	21,9
	Regular	16	50,0
	Bueno	9	28,1
Organización	Deficiente	9	28,1
	Regular	13	40,6
	Bueno	10	31,3
Dirección	Deficiente	7	21,9
	Regular	17	53,1
	Bueno	8	25,0
Control	Deficiente	7	21,9
	Regular	15	46,9
	Buena	10	31,3
	Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

La tabla se presentan los resultados correspondientes a las dimensiones que constituyen la variable gestión estratégica es así que respecto a la planificación el 21, 9% de los encuestados la considera deficiente, en tanto que el 50.0% regular y tan sólo el 28.1% considera que existe una buena planificación; respecto de la organización es importante destacar que el 40.6% de los trabajadores la considera como regular y un 31.3% como buena; para la dimensión dirección se tiene que el 21, 9% de los trabajadores encuestados considera que esta se da de manera deficiente, mientras que el 53.1% considera que regular y un 25.0% que es buena la forma en que se da la dirección; en cuanto a la dimensión control se tiene que el 46.9% de los encuestados consideran que esta es regular, mientras que el 21, 9% la considera deficiente y un 31.3% percibe que el control se da de manera buena o adecuada.

Tabla 7

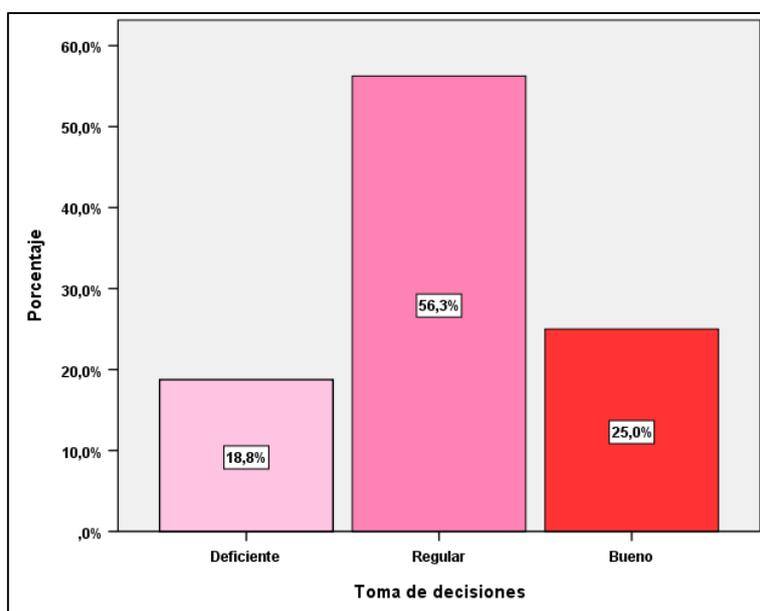
Distribución de frecuencias para la variable Toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	18,8
Regular	18	56,3
Buena	8	25,0
Total	32	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Distribución de frecuencias para la variable Toma de decisiones



Los resultados para la segunda variable denominada toma de decisiones en la cual se puede apreciar que del total de encuestados el 18.8% considera que la toma de decisiones se ubican la categoría de deficiente, en tanto que el 56.3% considera que la misma se ubica en el nivel de regular y un 25.0% en el nivel de bueno para la toma de decisiones, ello se da fundamentalmente porque la participación que tienen los trabajadores de la municipalidad de Saylla en la toma de decisiones es bastante limitada.

Tabla 8

Distribución de frecuencias para las dimensiones de la variable Toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Evaluación del problema	Deficiente	5	15,6
	Regular	14	43,8
	Bueno	13	40,6
Desarrollo de alternativas	Deficiente	3	9,4
	Regular	18	56,3
	Bueno	11	34,4
Evaluación y elección de alternativas	Deficiente	4	12,5
	Regular	23	71,9
	Bueno	5	15,6
Monitoreo de las decisiones adoptadas	Deficiente	7	21,9
	Regular	15	46,9
	Bueno	10	31,3
Total		32	100,0

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede apreciar los resultados para las dimensiones de la variable toma de decisiones en la cual se puede apreciar que para la dimensión evaluación del problema el 43.8% de los trabajadores la considera como regular, mientras que el 40.6% como buena y tan sólo el 15.6%, deficiente; respecto a la dimensión desarrollo de alternativas los encuestados consideran el 56.3% que esta se da de manera regular y un 34.4% consideran que es buena; en cuanto a la evaluación y elección de alternativas el 71.9% consideran que esta se da de manera regular y un 15.6% que se ejecuta de una manera adecuada o buena; respecto al monitoreo de las decisiones adoptadas el 46.9% de los encuestados consideran que se da un monitoreo regular y el 31.3% considera que dicho monitoreo es bueno.

Tabla 9

Resultados para la prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov entre la gestión estratégica y toma de decisiones

	N	Parámetros normales ^{a,b}		Estadístico de prueba	Sig. asintótica(bilateral)
		Media	Desv. Desviación		
Planificación	32	10,6875	5,22671	,164	,029
Organización	32	6,0625	3,17183	,114	,020
Dirección	32	4,0938	2,29107	,235	,000
Control	32	6,2500	3,22290	,182	,008
Gestión Estratégica	32	27,0938	13,14033	,129	,014
Evaluación del problema	32	6,1563	3,03856	,167	,023
Desarrollo de alternativas	32	8,0313	3,92251	,198	,003
Evaluación y elección de alternativas	32	10,5313	4,62800	,202	,002
Monitoreo de las decisiones adoptadas	32	6,3750	3,52640	,136	,009 ^c
Toma de decisiones	32	31,0938	14,19305	,156	,021 ^c

En la tabla anterior se presentan los resultados correspondientes a la prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov, en el que se sigue el protocolo que se muestra continuación para la prueba de hipótesis:

Ho: Los datos de las variables gestión estratégica y toma de decisiones provienen de una distribución normal.

Ha: Los datos de las variables gestión estratégica y toma de decisiones provienen de una distribución que es diferente a la normal.

Nivel de significancia: 5%

P- valor calculado (Sig. asintótica(bilateral)) : 0.014 y 0.0 21

Conclusión: Dado que el P valor calculado en ambas variables está por debajo del 5% se concluye que las variables provienen de distribución es diferente a la normal.:

Tabla 10

Análisis de correlación entre las variables Gestión estratégica y Toma de decisiones

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,872	,062	9,756	,000 ^c
N de casos válidos		32			

La tabla anterior presenta los resultados correspondientes a la prueba de correlación de Spearman, al respecto se presenta continuación el protocolo correspondiente asociado a dicha prueba.

Ho: No existe correlación entre las variables de estudio gestión estratégica y toma de decisiones

Ha: Existe correlación entre las variables de estudio gestión estratégica y toma de decisiones

En la tabla se puede apreciar que la significación aproximada, conocida también como p valor a dos del valor de 0,000, el cual representa la probabilidad de cometer un error, si es que rechazamos la hipótesis nula, siendo verdadera esta. Si dicha probabilidad está por debajo del 5% aceptado para estudios sociales, entonces podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que es lo que ocurre en este caso. Asimismo el valor para el coeficiente de correlación es de 0.872 el mismo que indica que la intensidad de la asociación entre las variables de estudio es alta y directa, lo que quiere decir que cuanto mejor se realice la gestión estratégica en la municipalidad de Saylla, la toma de decisiones es más acertada.

Tabla 11

Análisis de correlación entre la dimensión Planificación y la variable Toma de decisiones

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,729	,094	5,827	,000 ^c
N de casos válidos		32			

Ho: No existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

Ha: Existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

En la tabla se puede apreciar que la significación aproximada, conocida también como p valor a dos del valor de 0,000, el cual representa la probabilidad de cometer un error, si es que rechazamos la hipótesis nula, siendo verdadera esta. Si dicha probabilidad está por debajo del 5% aceptado para estudios sociales, entonces podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que es lo que ocurre en este caso. Asimismo el valor para el coeficiente de correlación es de 0.729 el mismo que indica que la intensidad de la asociación entre la dimensión y la variable de estudio es alta y directa, lo que quiere decir que cuanto mejor se realice la planificación en la municipalidad de Saylla, la toma de decisiones es más acertada.

Tabla 12

Análisis de correlación entre la dimensión Organización y la variable Toma de decisiones

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,738	,083	5,987	,000 ^c
N de casos válidos		32			

Ho: No existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

Ha: Existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

En la tabla se puede apreciar que la significación aproximada, conocida también como p valor a dos del valor de 0,000, el cual representa la probabilidad de cometer un error, si es que rechazamos la hipótesis nula, siendo verdadera esta. Si dicha probabilidad está por debajo del 5% aceptado para estudios sociales, entonces podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que es lo que ocurre en este caso. Asimismo el valor para el coeficiente de correlación es de 0.738 el mismo que indica que la intensidad de la asociación entre la dimensión y la variable de estudio es alta y directa, lo que quiere decir que cuanto mejor se realice la organización en la municipalidad de Saylla, la toma de decisiones es más acertada.

Tabla 13

Análisis de correlación entre la dimensión Dirección y la variable Toma de decisiones

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,766	,090	6,522	,000 ^c
N de casos válidos		32			

Ho: No existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

Ha: Existe correlación entre la dimensión planificación y la toma de decisiones

En la tabla se puede apreciar que la significación aproximada, conocida también como p valor a dos del valor de 0,000, el cual representa la probabilidad de cometer un error, si es que rechazamos la hipótesis nula, siendo verdadera esta. Si dicha probabilidad está por debajo del 5% aceptado para estudios sociales, entonces podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que es lo que ocurre en este caso. Asimismo el valor para el coeficiente de correlación es de 0.766 el mismo que indica que la intensidad de la asociación entre la dimensión y la variable de estudio es alta y directa, lo que quiere decir que cuanto mejor se gestione la dirección en la municipalidad de Saylla, la toma de decisiones es más adecuada.

Tabla 14

Análisis de correlación entre la dimensión Control y la variable Toma de decisiones

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximada	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,788	,081	7,006	,000 ^c
N de casos válidos		32			

Ho: No existe correlación entre la dimensión control y la toma de decisiones

Ha: Existe correlación entre la dimensión control y la toma de decisiones

En la tabla se puede apreciar que la significación aproximada, conocida también como p valor a dos del valor de 0,000, el cual representa la probabilidad de cometer un error, si es que rechazamos la hipótesis nula, siendo verdadera esta. Si dicha probabilidad está por debajo del 5% aceptado para estudios sociales, entonces podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, que es lo que ocurre en este caso. Asimismo el valor para el coeficiente de correlación es de 0.788 el mismo que indica que la intensidad de la asociación entre la dimensión y la variable de estudio es alta y directa, lo que quiere decir que cuanto mejor se gestione el control en la municipalidad de Saylla, la toma de decisiones es más adecuada.

V. DISCUSIÓN

La contrastación de los resultados obtenidos en la presente investigación con los antecedentes y el marco teórico se realiza en el presente capítulo, teniendo en cuenta los objetivos generales y específicos planteados en la investigación.

Con respecto al objetivo general el cual plantea determinar la relación entre las variables gestión estratégica y toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla el 2021, los resultados permiten evidenciar que tal relación existe, es así que a partir de la prueba de correlación de Spearman, se concluye que con una significación estadística del 5% existe una correlación alta y directa, encontrándose el valor de 0.872 para el coeficiente de Spearman, ello quiere decir que cuanto mejor se da la gestión estratégica, entonces también se percibe que existe una mejor toma de decisiones. Asimismo los resultados mostraron que respecto a la gestión estratégica el 25.0% de los encuestados consideran que es deficiente y un 50.0% que es regular, en tanto que para la toma de decisiones el 56.3% de los encuestados considera que regular y el 25.0% que es buena mientras que un 18.8% considera que la toma de decisiones se hace de manera deficiente.

Al respecto Castro (2014) es investigación respecto de la toma de decisiones efectivas para una gerencia efectiva, muestra que la toma de decisiones se constituye en un aspecto fundamental para la gerencia, dado que relaciona de manera importante el proceso de planificación, con la toma de decisiones, contribuyendo a dar coherencia y mantenimiento a la organización u empresa, asimismo Sánchez (2019) investigación sobre la toma de decisiones administrativas en la gestión municipal, mostró que existe una influencia del 65% entre la toma de decisiones administrativas sobre la gestión municipal, se puede apreciar así que existe una coincidencia con la presente investigación mostrándose que una adecuada gestión estratégica, especialmente en lo que se refiere a la planificación conduce a una mejor toma de decisiones en beneficio de la población atendida por la municipalidad. Por su parte González et al. (2019) manifiesta que la planeación se constituyen una parte fundamental de la gestión estratégica que permite enfrentarse a lo que sucederá en el futuro, siendo esta una herramienta fundamental para poder tomar decisiones de manera adecuada, la planeación se vuelve así cada vez necesaria debido a la rapidez e interdependencia que se

observa en el acontecer de fenómenos diferentes en diferentes órdenes de la gestión de las organizaciones o empresas. En el caso de los gobiernos municipales desarrollar la gestión estratégica se convierte en una necesidad, pues permite organizar de manera sistemática las actividades que han de conducir a la satisfacción de las necesidades de las poblaciones, en función de la gestión estratégica es que se pueden tomar decisiones que la población necesita.

El primer objetivo específico plantea determinar la relación que existe entre la dimensión planificación de la variable gestión estratégica y la toma de decisiones, al respecto los resultados de la prueba de hipótesis para la correlación de Spearman muestran que existe una correlación alta y directa, encontrándose el valor de 0.729 para el coeficiente de correlación de Spearman, con lo cual se puede apreciar que una adecuada planificación ha de permitir controlar de mejor manera los escenarios futuros y por consiguiente mejorar el proceso de toma de decisiones. Al respecto Ponce (2017) en su investigación sobre la aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales muestra que la aplicación de indicadores de la gestión estratégica tiene una influencia desfavorable en la toma de decisiones gerenciales, ello se da precisamente porque no se plantean de manera adecuada los indicadores de gestión estratégica, de tal manera que indirectamente también se prueba la importancia que tiene una buena planificación como elemento importante en la toma de decisiones. Asimismo en la investigación se tuvo que el 21, 9% de los encuestados consideran que existe una planificación deficiente, mientras que un 50.0%, es decir la mitad consideran que la planificación se realiza de manera regular, y un 26.1% percibe que la planificación es buena en la municipalidad distrital de Saylla.

El segundo objetivo específico plantea determinar la relación entre la dimensión organización y la toma de decisiones, al respecto los resultados de la prueba de correlación de Spearman muestran que existe una covariación directa y alta entre estas, lo cual se expresa mediante el coeficiente correlación de Spearman que asume el valor de 0.738, es así que una adecuada organización ha de permitir también una toma de decisiones informada y aprovechando los recursos y el talento que se dispone en la institución. Al respecto Solís (2018) es investigación sobre la toma de decisiones directivas desde una perspectiva de los trabajadores de la

empresa Atento del Perú, muestra que una adecuada gestión de los planes referidos a la interacción periódica de los trabajadores mejora los procesos de toma de decisiones dado que los trabajadores se concatenan con lo establecido en el plan anual operativo, teniendo en cuenta aspectos fundamentales del desarrollo de las funciones como son el monitoreo, el cumplimiento de la supervisión el alcance de objetivos. Chiavenato y Sapiro (2017) indican que el entorno interno y externo de las organizaciones vienen cambiando de manera continua, lo cual genera desafíos para el desarrollo y la gestión de la competencia, es en ese punto que la organización de la institución debe ser lo suficientemente dinámica como para responder a los desafíos que el entorno externo le plantea, la mayoría de las deficiencias en calidad se debe a factores de organización interna que no permiten que la comunicación se desarrolle de manera fluida, que la información llegue al lugar adecuado en el momento adecuado, por ello un organización en la que se toma decisiones bien informadas, revisa y modifica si es necesario su organización afín que esta contribuya a los objetivos de la misma. Castro (2014) indica que un factor importante en la gestión estratégica es la incorporación de los recursos tecnológicos en la etapa de organización, dado que permite que la estructura organizacional funcione de mejor manera en la formulación de propuestas de solución que permitan alcanzar las metas, que permitan vislumbrar fortalezas y debilidades dentro de la organización. En la presente investigación se tuvo que respecto de la organización el 28.1% de los encuestados considera que es deficiente, mientras que el 40.6% percibe que la organización regular y tan sólo el 31.3% de los encuestados considera que la organización se da de buena manera en la municipalidad distrital de Saylla.

El tercer objetivo específico plantea determinar la relación entre la dirección y la toma de decisiones, al respecto los resultados confirman que existe relación entre dicha dimensión y variable, la misma que queda representada o evidenciada por el consiste de correlación de Spearman, que alcanza el valor de 0.766, valor que muestra que cuanto mejor se dan los procesos de dirección, entonces se tiene una mejor toma decisiones. Al respecto los resultados concuerdan nuevamente con Solis (2018), en el sentido que la toma de decisiones se vincula de manera directa con una buena gestión de los recursos humanos, pues cuando los trabajadores se encuentran motivados y cuando el liderazgo se ejerce de manera positiva en un

organización, entonces las capacidades y talentos que tienen los trabajadores se ponen al servicio de la organización, la información es más relevante y la toma de decisiones se da en un contexto apropiado. De acuerdo con Scandura (2019) los tomadores de decisiones y los gerentes deben permitirse estar en el proceso de toma de decisiones. Este proceso de toma de decisiones dará la oportunidad a los tomadores de decisiones y gerentes de proponer las alternativas, evaluar cada alternativa y seleccionar la mejor alternativa o solución al problema. Muchos estudios en el campo de la toma de decisiones estratégicas describen el proceso como una secuencia de pasos, fases o rutas. Se han identificado varios impedimentos en el camino de una correcta definición del tema que es objeto de decisión: atención a los efectos y no a las causas, percepción selectiva, definición de problemas a través de soluciones, etc., es así que una secuencia lógica en la toma de decisiones sugiere considerar la definición del problema, identificación y limitación de los factores, desarrollo de posibles soluciones, análisis de las alternativas, seleccionando la mejor alternativa, implementando la decisión y estableciendo un sistema de control y evaluación. Este proceso representa el más utilizado por los gerentes. El proceso de toma de decisiones estratégicas ha sido un tema importante de la investigación estratégica durante las últimas dos décadas. En la presente investigación los resultados respecto de la dirección muestran que el 21, 9% de los encuestados consideran que esta se da de manera deficiente, el 53 3.1% considera que es regular y un 25.0% de los encuestados la ubica en la categoría de buena.

El cuarto objetivo específico plantea determinar la relación entre la dimensión control y la toma de decisiones, al respecto los resultados para la presente investigación muestran que existe una correlación alta y directa, obteniéndose el valor de 0.788, con una significancia estadística del 5%, de tal manera que cuando el control se realiza de manera eficiente una organización, la toma de decisiones se verá favorecida. Al respecto Cervantes (2017) muestra que un adecuado control y supervisión, y permite a los trabajadores crecer tanto en términos personales, profesionales, pudiendo poner el talento que ellos tienen al servicio de la organización con lo cual se desarrolla un ambiente positivo y de colaboración al momento de tomar las decisiones por parte de la gerencia, en la presente investigación también se puede corroborar dicha situación, dado que si los

empleados están adecuadamente motivados y la supervisión se realiza con el propósito de mejorar las habilidades de estos entonces la toma de decisiones contará con el servicio y el apoyo de dichos trabajadores. Cervantes (2017) por su parte considera que el desempeño se encuentra en el corazón de cualquier proceso de gestión y construcción organizativa y, por lo tanto, es un concepto crítico en el campo de la gestión estratégica. Es fundamental que los gerentes comprendan y diseñen estrategias para tomar y seleccionar buenas decisiones estratégicas, que conduzcan a obtener un mayor desempeño. El desempeño como construcción teórica puede definirse como los logros o resultados de una entidad, también se puede definir como la forma en que una organización se desempeña a través de otras organizaciones similares en su campo, no solo en los indicadores financieros tradicionales de desempeño, sino también en indicadores no financieros importantes siendo el desempeño organizacional un fenómeno complejo, multidimensional y una función de muchas variables. En cuanto a la dimensión control los resultados para la presente investigación muestran que el 21, 9% de los encuestados considera que esta se da de manera deficiente, el 46.9% considera que esta se ubican la categoría de regular y el 31.3% indica que el control es bueno.

Finalmente podemos decir que es imposible que una organización exista sin que los gerentes tomen decisiones en un momento u otro, lo que permitirá que la organización logre sus metas y objetivos. Se dice que una decisión es el acto de sacar o llegar a una conclusión. La toma de decisiones se puede discutir en términos de actividades relacionadas con el trabajo y en la vida, no obstante es un proceso que termina con la implementación y el control. El proceso de toma de decisiones estratégicas aumenta la capacidad de los gerentes para obtener conocimientos y ejercer su juicio. Al dividir los problemas de decisión en partes más manejables y abiertamente considerando las posibles alternativas, la información disponible y las preferencias relevantes de los tomadores de decisiones.

En general, se acepta que tomar una decisión es elegir entre alternativas, sin embargo, existen muchas decisiones que se toman sin considerar más de un curso de acción. En muchos casos, independientemente del número de alternativas consideradas, una decisión representa un compromiso con un curso de acción en particular. La toma de decisiones es responsabilidad básica de la dirección, ya que

es el factor principal que determina el éxito o el fracaso de la organización. Muchas organizaciones han fracasado y colapsado debido a decisiones equivocadas tomadas por la gerencia, en el caso de las municipalidades están deben ser gestionadas como empresas y por ende tanto el alcalde, los regidores, así como sus colaboradores deben de no solo ser gente de confianza, sino por sobre todo profesionales con los perfiles adecuados y con una capacitación continua que les permita desarrollar una adecuada gestión estratégica que conduzca a una toma de decisiones acorde con el plan estratégico formulado y siempre poniendo los intereses de la colectividad sobre los intereses personales. La toma de decisiones se convierte así no solo en una actividad que está reservada a los funcionarios con mayor experiencia, sino que también es importante una adecuada formación en estrategias de toma de decisiones, pues hoy en día la investigación de operaciones ha desarrollado el suficiente conocimiento y tecnología que sirve de apoyo a la toma de decisiones en especial cuando el propósito es optimizar recursos, que por lo general son escasos en los gobiernos locales, es así que el conocimiento sobre tecnologías de optimización de toma de decisiones se une con la experiencia en gestión pública, para poder garantizar un gobierno municipal que aporte de manera efectiva y eficiente en la solución de problemas..

VI. CONCLUSIONES

1. Las variables gestión estratégica y toma de decisiones presentan correlación alta y directa percepción de los trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla, siendo el coeficiente de correlación de Spearman 0.872, asimismo el 50.0% de los trabajadores consideran como regular la gestión estratégica y el 56.3% como regular la toma de decisiones en la municipalidad de Saylla.
2. La dimensión planificación de la variable gestión estratégica presenta correlación alta y directa con la variable toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla, obteniéndose el valor de 0.729, asimismo respecto de la planificación el 50.0% de los encuestados la considera como regular y el 21.9% como deficiente.
3. La dimensión organización de la variable gestión estratégica presenta correlación alta y directa con la variable toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla, obteniéndose el valor de 0.738, asimismo respecto de la organización el 40.6 % de los encuestados la considera como regular y el 28,1% como deficiente.
4. La dimensión dirección de la variable gestión estratégica presenta correlación alta y directa con la variable toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla, obteniéndose el valor de 0.766, asimismo respecto de la dimensión dirección el 53.1 % de los encuestados la considera como regular y el 21, nueve % como deficiente.
5. La dimensión control de la variable gestión estratégica presenta correlación alta y directa con la variable toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla, obteniéndose el valor de 0.788, asimismo respecto a la dimensión control el 46.9% % de los encuestados la considera como regular y el 21.9% como deficiente.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia de la municipalidad distrital de Saylla, en vista de los resultados obtenidos, generar espacios de aprendizaje y consolidación de espacios conducentes a mejorar la gestión estratégica que permitan que la municipalidad logre satisfacer las necesidades de la población que atiende de una manera eficiente y efectiva.
2. Se recomienda al alcalde de la municipalidad distrital de Saylla y a los funcionarios que de acompañan consolidar las acciones que permitan mejorar la planificación, organizando talleres con participación del CEPLAN, en el propósito de mejorar la planificación estratégica para el próximo año.
3. Se recomienda a la gerencia de la municipalidad distrital de Saylla, socializar el organigrama de la municipalidad y establecer los programas que permitan gestionar una mejor comunicación organizacional en la municipalidad.
4. Se recomienda a la gerencia de recursos humanos organizar talleres que permitan mejorar el liderazgo en los funcionarios y trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla, asimismo establecer protocolos para la resolución de conflictos.
5. Se recomienda a la gerencia de recursos humanos de la municipalidad distrital de Saylla realizar una revisión y actualización periódica de los perfiles depuestos, que permitan aprovechar de mejor manera el talento de los trabajadores que laboran en dicha municipalidad.

REFERENCIAS

- Ahmed, P. (2011). *Innovative management: Context, strategies, systems, and processes*. New Jersey: Prentice Hall
- Arroyo, M., & Sádaba, I. (2012). *Metodología de la investigación social. Técnicas innovadoras y sus aplicaciones*. Madrid: Síntesis.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson.
- Bologna, E. (2018). *Métodos Estadísticos de Investigación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Calabretta, G., Gemser, G., & Wijnberg, N. (2017). The Interplay between Intuition and Rationality in Strategic Decision Making: A Paradox Perspective. *Organization Studies*, 38(3), 365-401. doi:10.1177/0170840616655483
- Castro, P. (2014). *Toma de decisiones efectivas para una gerencia efectiva*. Informe de tesis, Universidad Militar nueva Granada, Facultad esencias económicas, Bogotá. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11746/TOMA%20ODE%20DECISIONES%20ASERTIVAS%20PARA%20UNA%20GERENCIA%20EFECTIVA.pdf;jsessionid=4AEB0312993248F5AD6F62DC696CDBB4?sequence=1>
- CEPAL. (2016). *Planificación y prospectiva para la construcción del futuro en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Cervantes, L. (2017). *Aplicación de indicadores de gestión estratégica y su relación con la toma de decisiones gerenciales y la rentabilidad empresarial del complejo Hermasie Paget período 2014-2015*. Tesis de doctorado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Escuela de posgrado, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3750>
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGrawHill.

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México: McGrawHill.
- Dess, G., McNamara, Eisner, A., & Lee, S. (2021). *Strategic Management*. New York: McGraw Hill.
- Freeman, E., Stoner, J., & Gilbert, D. (2009). *Administración*. México: Pearson.
- Fitzgerald, D.R., Mohammed, S., & Kremer, G.O. (2017). Differences in the way we decide: The effect of decision style diversity on process conflict in design teams. *Personality and Individual Differences*, 104, 339–344
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabatin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: A literature review-descriptive. *Journal of engineering*, 1-21. doi:10.1155/2020/6253013
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Grant, A. (2011). *Contemporary strategy analysis*. New York: Wiley.
- Grove, S., Gray, J., & Burns, N. (2016). *Investigación en enfermería. Desarrollo de la práctica enfermera basada en la evidencia*. Varsovia: Elsevier.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGrawHill Education.
- Hodgetts, H.M., Vachon, F., Chamberland, C., & Tremblay, S. (2017). Seenoevil: Cognitive challenges of security surveillance and monitoring. *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jarmac.2017.05.001>
- INICAM. (2018). *Criterios y mecanismos para la evaluación y seguimiento del proceso de descentralización*. Lima: Konrad Adenauer Stiftung.
- Kniazieva, T., Kolbushkin, Y., & Smerichevskiy, S. (2017). Method of strategic planning and management decision-making considering the life cycle theory. *Baltic Journal of economic studies*, 3(5), 175-183. doi:0.30525/2256-0742/2017-3-5-175-182

- Lawrence, O. (2017). *Corporate governance and estrategic decisión making*. Croatia.
- Máttar, J., & Cuervo, L. (2017). *Planificaci+on para el desarrollo de América Latina y el Caribe. Enfoques, experiencias y perspectivas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Meneses, J., Barrios, M., Bonillo, A., Cosculluela, A., Lozano, L., Turbany, J., & Valero, S. (2017). *La evaluación psicométrica*. Bogotá: Editorial UOC.
- Mohammed, A., Elrehail, H., & Ahmad, M. (2017). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1-15. doi:10.1016/j.jik.2017.07.003
- Parreiras, R., Kokshenev, M., Carvalho, A., Willer, C., Dellezzopolles, C., Nacif, D., & Santana, J. (2019). A flexible multicriteria decision-making methodology to support the strategic management of Science. *European Journal of Operational Research*, 725-739. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2018.06.050>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*. Tesis de doctorado, Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5742>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Sánchez, J. (2019). *Toma de decisiones administrativas en la gestión municipal del municipio distrital de Huáncano, en el departamento de Ica, año 2018*. informe de tesis, Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42464?show=full>

- Scandura, T. (2019). *Organizational behavior*. Los ángeles: Sage.
- Schoenfeld, A. (2011). *How we think. A theory of goal-oriented decision making and its educational applications*. New York: Routledge
- Solís, P. (2018). *Toma de decisiones directivas: una aproximación desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Atento del Perú Lima, 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Lima. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22479>
- Yulk, G. (2019). *Leadership in organizations*. New York: Pearson Education.
- Zander, T., Horr, N.K., Bolte, A., & Volz, K.G. (2016). Intuitive decision making as a gradual process: Investigating semantic intuition-based and priming based decisions with fMRI. *Brain & Behavior*

ANEXOS

ANEXO : CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD



Municipalidad Distrital de Saylla
DISTRITO ECOLÓGICO, GASTRONÓMICO Y DEPORTIVO
CUSCO – PERÚ



AUTOTIZACION

EL SR. DANIEL QUISPE YUPAYCANA, ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, DE LA PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DEL CUSCO; QUE SUSCRIBE.

AUTIRIZACION:

QUE DOÑA: MARLENI QUISPE ORTIZ, IDENTIFICADO CON DNI: 44347916, NATURAL DE LA CIUDAD DEL CUSCO, DE OCUPACIÓN DOCENTE, QUIEN VIENE DESARROLLANDO LA MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA EN LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, CON DOMICILIO EN A.P.V. ANGOSTURA MZ B – 1 DEL DISTRITO DE SAYLLA DE LA PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DEL CUSCO, A QUIEN SE LE HACE LA AUTORIZACIÓN PARA QUE SE LE BRINDE TODA LA INFORMACIÓN REQUERIDA PARA LA ELABORACIÓN DE SUS TESIS: "GESTIÓN ESTRATEGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA CUSCO 2021". QUIEN PODRÁ REALIZAR Y APLICAR LAS ENCUESTAS PERTINENTES AL PERSONAL SOLICITADO.....

DURANTE EL TIEMPO QUE DURE SU PROCESO DE INVESTIGACIÓN SE LE BRINDARÁ LA INFORMACIÓN SOLICITADA.

SE EXPIDE LA PRESENTE A SOLICITUD DEL INTERESADO PARA FINES QUE VERA POR CONVENIENTE.

SAYLLA, 10 DE JULIO DEL 2021

ANEXO 01 MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

TÍTULO: GESTIÓN ESTRATEGICA Y TOMA DE DECISIONES EN AL MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA CUSCO 2021

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN ESTRATÉGICA Conjunto de acciones que permiten anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización, (Betancourt, 2007)	<p style="text-align: center;">Planificación</p> Proceso que implica el establecimiento de actividades que suponen definir objetivos organizacionales y proponer medios para lograrlos a través de la identificación y asignación de recursos que necesita la organización para alcanzarlos, (Robbins y Coulter, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de metas • Establecimiento de objetivos • Elaboración de estrategias • Formulación de planes
	<p style="text-align: center;">Organización</p> Organizar implica el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal forma que se pueda alcanzar las metas de la organización, sin perder de vista que diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos, (Robbins y Coulter, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de una estructura organizacional • Capacidad para la distribución de la autoridad • Administración de recursos humanos
	<p style="text-align: center;">Dirección</p> Dirección es un proceso mediante el cual se logra que los demás realicen las tareas necesarias para lograr los objetivos de la organización y ello implica dirigir, influir y motivar a los miembros de una organización para que cumplan con las tareas que se les asigna, (Robbins y Coulter, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de motivación • Liderazgo directivo • Comunicación organizacional • Trabajo en equipo
	<p style="text-align: center;">Control</p> El control es el proceso mediante el cual una persona, grupo o una organización vigila el desempeño y emprende acciones correctivas, con la finalidad de establecer normas de desempeño, medir resultados y tomar acciones correctivas que permitan lograr los objetivos planteados por la organización, (Robbins y Coulter, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de sistemas de control • Análisis de logro de objetivos • Establecimiento de sistemas de información

<p>TOMA DE DECISIONES Es el proceso sistemático y especializado, que permite identificar y elegir en un curso de acción frente a un problema, de entre múltiples alternativas aquella que se considere que conduzca al logro de los objetivos de la organización (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).</p>	<p style="text-align: center;">Evaluación del problema</p> <p>Proceso mediante el cual se identifican los problemas y se buscan sus posibles causas, asimismo se establecen las oportunidades ligadas a estas y se identifica los objetivos de decisión, (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el problema • Diagnosticar las causas • Identificar los objetivos de la decisión
	<p style="text-align: center;">Desarrollo de alternativas</p> <p>Proceso en el cual se formulan opciones alternativas o soluciones alternativas ante un problema, las mismas que aborden los diferentes aspectos de la solución de una situación problemática, este proceso permite integrar diferentes puntos de vista en la solución de problemas, (Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar alternativas creativas • Integrar soluciones • Analizar alternativas de solución
	<p style="text-align: center;">Evaluación y elección de alternativas</p> <p>Proceso en el cual se analiza la viabilidad de las soluciones propuestas en el desarrollo de las alternativas, se analizan las consecuencias de las soluciones en múltiples escenarios y se toman criterios que permiten elegir la mejor alternativa(Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar las alternativas • Analizar la viabilidad de la solución • Analizar las consecuencias de una solución • Elegir la mejor alternativa
	<p style="text-align: center;">Monitoreo de las decisiones adoptadas</p> <p>El monitoreo de las decisiones adoptadas permite la gestión de recursos destinados a que la solución propuesta se desarrolle sin mayores dificultades, y si existen las responsabilidades conducentes a controlar sus avances, así como monitorear las correcciones necesarias para la consecución de los objetivos planteados(Freeman, Stoner y Gilbert, 2009).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir recursos y asignarlos • Establecer presupuestos y calendarios • Asignación de responsabilidades • Ver avances y aplicar correcciones

ANEXO 02
MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO: GESTIÓN ESTRATEGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA - CUSCO 2021

Variable: Gestión estratégica

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Planificación	Determinación de metas	39%	05	1. La gerencia municipal ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.	Totalmente en desacuerdo (0) En desacuerdo (1) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (2) De acuerdo (3) Totalmente de acuerdo (4)
	Establecimiento de objetivos			2. La municipalidad tiene una planificación en cuanto a la ejecución de obras.	
	Elaboración de estrategias			3. La municipalidad asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan la actividad de la entidad.	
	Formulación de planes			4. Usted como trabajador de la municipalidad conoce sobre el proceso del plan anual operativo y desarrollo institucional.	
Organización	Establecimiento de una estructura organizacional	23%	03	6. Realiza actividades interinstitucionales de manera coordinada y efectiva.	
	Capacidad para la distribución de la autoridad			7. Realiza capacitaciones generalizado para todos los funcionarios con la finalidad de que conozcan y apliquen los instrumentos para el proceso de planificación de la municipalidad.	
	Administración de recursos humanos			8. Apoya y asesora la formulación, control y evaluación de perfil de proyectos y tanto como institucionales y locales.	
Dirección	Capacidad de motivación	15%	02	9. Busca generar mayor vínculo entre la municipalidad y la sociedad civil.	
	Liderazgo directivo			10. Promueve la participación ciudadana así como conjuntar y desarrollar los esfuerzos comunales y municipales para realizar	
	Comunicación organizacional				
	Trabajo en equipo				

				proyectos, actividades, o servicios que respondan a las necesidades de la sociedad civil.	
Control	Diseño de sistemas de control	23%	03	11. Evalúa las actividades, programas y proyectos que se establezcan o se requieran para el desarrollo de la municipalidad.	
	Análisis de logro de objetivos			12. Realiza seguimiento a la asignación y el uso de los recursos provenientes de la cooperación financiera que gestiona la municipalidad para proyectos de desarrollo.	
	Establecimiento de sistemas de información			13. Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.	
TOTALES		100%	13		

Variable: Toma de decisiones

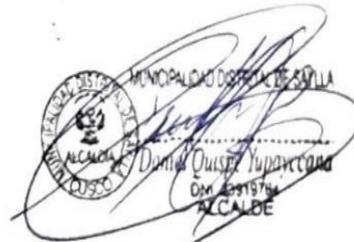
DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS	ÍTEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Evaluación del problema	Definir el problema	20%	03	1. Ante un problema identificado la municipalidad toma acciones inmediatas.	Nunca (0) Casi nunca (1) Algunas veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)
	Diagnosticar las causas			2. Al momento de tomar una decisión, la municipalidad evalúa las alternativas de forma no lineal (basadas en la experiencia, sentimiento, emociones, corazonadas).	
	Identificar los objetivos de la decisión			3. Al momento de tomar una decisión, la municipalidad evalúa las alternativas de forma lineal (basado en los hechos e información).	
Desarrollo de alternativas	Buscar alternativas creativas	27%	04	4. A la hora de tomar una decisión la municipalidad Se basa en la racionalidad, en la razón y la lógica.	
	Integrar soluciones			5. A la hora de tomar una decisión Se basa en la racionalidad, limitada (basada en la razón y el límite que pueda procesar la información).	
	Analizar alternativas de solución			6. Usted piensa que la municipalidad Toma decisiones basadas en la intuición con algunos parámetros del pasado.	
				7. Para decidir sobre alguna situación suscitada en la municipalidad, aprovecha la diversidad de tipos de trabajadores para llegar a una mejor solución	
Evaluación y elección de alternativas	Evaluar las alternativas	33%	05	8. Si la municipalidad se enfrenta a problemas estructurados, toma decisiones programadas.	
	Analizar la viabilidad de la solución			9. Si la municipalidad se enfrenta a problemas no estructurados, toma decisiones no programadas.	
	Analizar las consecuencias de una solución				

	Elegir la mejor alternativa			<p>10. La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un ambiente de certidumbre (ambiente maneja bastante información sobre el problema, sobre alternativas de solución, sobre los resultados).</p> <p>11. La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un Ambiente de riesgo (maneja información pero no la suficiente como para poder resolver un problema de forma segura).</p> <p>12. La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un Ambiente de incertidumbre (se tiene información sumamente escasa y tomar decisiones es realmente difícil, valiéndose de la experiencia, la intuición o algunas habilidades).</p>	
Monitoreo de las decisiones adoptadas	Conseguir recursos y asignarlos	20%	03	<p>13. La municipalidad Planifica, controla, dirige las decisiones tomadas ante un hecho u problema.</p> <p>14. En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente acciones de supervisión de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.</p> <p>15. Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que intervienen se desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos, (monitoreo).</p>	
	Establecer presupuestos y calendarios				
	Asignación de responsabilidades				
	Ver avances y aplicar correcciones				
TOTALES		100%	15		


Dr. Waldo Enrique Carapana Morro
ESPECIALIDAD GESTION PUBLICA

 Firma

 Servicio de Administración de Ingresos Municipales de Trabajo
Abg. Lourdes Paredes Alva
 JEFE DE LA UNIDAD DE PERSONAL


Daniel Quiroz Yujancagua
 DEM. 2019704
 ALCALDE

ANEXO 03
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GESTIÓN ESTRATÉGICA

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la municipalidad de Saylla, lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea más conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACIÓN
Totalmente en desacuerdo	0
En desacuerdo	1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

		0	1	2	3	4
01	La gerencia municipal ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad.					
02	La municipalidad tiene una planificación en cuanto a la ejecución de obras.					
03	La municipalidad asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan la actividad de la entidad.					
04	Usted como trabajador de la municipalidad conoce sobre el proceso del plan anual operativo y desarrollo institucional.					
05	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información.					
06	Realiza actividades interinstitucionales de manera coordinada y efectiva.					
07	Realiza capacitaciones generalizado para todos los funcionarios con la finalidad de que conozcan y apliquen los instrumentos para el proceso de planificación de la municipalidad.					
08	Apoya y asesora la formulación, control y evaluación de perfil de proyectos y tanto como institucionales y locales.					
09	Busca generar mayor vínculo entre la municipalidad y la sociedad civil.					
10	Promueve la participación ciudadana así como conjuntar y desarrollar los esfuerzos comunales y municipales para realizar proyectos, actividades, o servicios que respondan a las necesidades de la sociedad civil.					
11	Evalúa las actividades, programas y proyectos que se establezcan o se requieran para el desarrollo de la municipalidad.					
12	Realiza seguimiento a la asignación y el uso de los recursos provenientes de la cooperación financiera que gestiona la municipalidad para proyectos de desarrollo.					
13	Se lleva el control de los nuevos productos ingresados a desarrollo así como de las modificaciones de los existentes en carpetas documentadas.					

Gracias por tu colaboración

TOMA DE DECISIONES

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador de la municipalidad de Saylla , lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que crea más conveniente. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE LIKERT	VALORACIÓN
Nunca	0
Casi nunca	1
Algunas veces	2
Casi siempre	3
Siempre	4

		0	1	2	3	4
01	Ante un problema identificado la municipalidad toma acciones inmediatas.					
02	Al momento de tomar una decisión, la municipalidad evalúa las alternativas de forma no lineal (basadas en la experiencia, sentimiento, emociones, corazonadas).					
03	Al momento de tomar una decisión, la municipalidad evalúa las alternativas de forma lineal (basado en los hechos e información).					
04	A la hora de tomar una decisión la municipalidad Se basa en la racionalidad, en la razón y la lógica.					
05	A la hora de tomar una decisión Se basa en la racionalidad, limitada (basada en la razón y el límite que pueda procesar la información).					
06	Usted piensa que la municipalidad Toma decisiones basadas en la intuición con algunos parámetros del pasado.					
07	Para decidir sobre alguna situación suscitada en la municipalidad, aprovecha la diversidad de tipos de trabajadores para llegar a una mejor solución					
08	Si la municipalidad se enfrenta a problemas estructurados, toma decisiones programadas.					
09	Si la municipalidad se enfrenta a problemas no estructurados, toma decisiones no programadas.					
10	La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un ambiente de certidumbre (ambiente maneja bastante información sobre el problema, sobre alternativas de solución, sobre los resultados).					
11	La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un Ambiente de riesgo (maneja información pero no la suficiente como para poder resolver un problema de forma segura).					
12	La municipalidad a la hora de tomar decisiones ante un problema, lo realizan en un Ambiente de incertidumbre (se tiene información sumamente escasa y tomar decisiones es realmente difícil, valiéndose de la experiencia, la intuición o algunas habilidades).					
13	La municipalidad Planifica, controla, dirige las decisiones tomadas ante un hecho u problema.					
14	En el desarrollo de sus labores, se realizan acciones de supervisión para conocer oportunamente acciones de supervisión de acuerdo con lo establecido, quedando evidencia de ello.					
15	Las unidades orgánicas realizan acciones para conocer oportunamente si los procesos en los que intervienen se3 desarrollan de acuerdo con los procedimientos establecidos, (monitoreo).					

Gracias por tu colaboración

Anexo N° 04

Escala de calificación para las variables

TABLA 2 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE GESTIÓN ESTRATÉGICA

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
Planificación	0-6	Deficiente
	7-13	Regular
	14-20	Buena
Organización	0-3	Deficiente
	4-7	Regular
	8-12	Buena
Dirección	0-2	Deficiente
	3-5	Regular
	6-8	Buena
Control	0-3	Deficiente
	4-7	Regular
	8-12	Buena
Gestión estratégica	0-16	Deficiente
	17-33	Regular
	34-52	Buena

TABLA 3 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE TOMA DE DECISIONES

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
Evaluación del problema	0-3	Deficiente
	4-7	Regular
	8-12	Buena
Desarrollo de alternativas	0-4	Deficiente
	5-9	Regular
	10-16	Buena
Evaluación y elección de alternativas	0-6	Deficiente
	7-13	Regular
	14-20	Buena
Monitoreo de las decisiones adoptadas	0-3	Deficiente
	4-7	Regular
	8-12	Buena
Toma de decisiones	0-19	Deficiente
	20-39	Regular
	40-60	Buena

ANEXO 05

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: GESTIÓN ESTRATEGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAYLLA - CUSCO 2021

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el grado de relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021?	Determinar el grado de relación entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021.	Existe relación directa y significativa entre la gestión estratégica y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021.	Variable 1 Gestión Estratégica Variable 2 Toma de decisiones	TIPO: Básica DISEÑO: No experimental Descriptivo Correlacional POBLACIÓN La población está constituida los trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla en número de 52.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el grado de relación entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021? ¿Cuál es el grado de relación entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021? ¿Cuál es el grado de relación entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021? ¿Cuál es el grado de relación entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el grado de relación entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021 Determinar el grado de relación entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021 Determinar el grado de relación entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021. Determinar el grado de relación entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Existe relación directa y significativa entre la planificación y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021. Existe relación directa y significativa entre la organización y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021. Existe relación directa y significativa entre la dirección y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021 Existe relación directa y significativa entre el control y la toma de decisiones en la municipalidad distrital de Saylla Cusco 2021 	Variable 1 <ul style="list-style-type: none"> Planificación Organización Dirección Control Variable 2 <ul style="list-style-type: none"> Evaluación del problema Desarrollo de alternativas Evaluación y elección de alternativas Monitoreo de las decisiones adoptadas 	MUESTRA La muestra está constituida 32 trabajadores de la municipalidad distrital de Saylla elegidos en forma no aleatoria por conveniencia. TECNICAS E INSTRUMENTOS Encuesta Cuestionario Gestión Estratégica Cuestionario sobre Toma de decisiones METODO ANÁLISIS DE DATOS: - SPSS versión 23 -Excel -Análisis cuantitativo -Tablas y gráficos estadísticos - Prueba de hipótesis.

Anexo N° 06
BASE DE DATOS

N°	Gestión estratégica													Toma de decisiones														
	Planificación					Organización			Dirección			Control		Evaluación del problema			Desarrollo de alternativas				Evaluación y elección de alternativas				Monitoreo de las decisiones adoptadas			
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15
1	1	1	3	2	1	3	2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	1	1	2	3	1	3	1	2	1	3	2	1
2	5	5	3	3	3	4	3	5	4	5	3	4	3	3	3	4	3	5	4	3	4	5	5	4	3	3	5	4
3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
4	1	0	1	0	1	1	0	2	0	0	2	2	1	2	0	2	2	0	2	2	0	2	0	2	2	1	0	2
5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
6	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2
7	5	3	3	5	4	3	4	3	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	5
8	3	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	3	2	3	2	1	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2
9	2	0	0	1	2	1	1	1	2	0	1	1	1	0	2	1	0	0	0	1	2	0	1	0	2	0	0	0
10	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2
11	1	3	3	1	1	2	3	2	1	3	1	1	3	3	2	3	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	1	3
12	2	5	4	2	1	1	5	2	4	2	5	1	2	2	1	5	2	3	4	1	1	1	5	2	1	1	2	1
13	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
14	0	1	2	0	0	0	2	0	2	2	0	2	0	1	0	1	1	0	0	1	1	2	1	2	1	2	1	1
15	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1
16	3	1	2	2	3	1	2	2	1	1	3	3	3	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	3	2	3	3	3
17	3	3	1	1	3	2	1	3	2	2	1	2	1	2	3	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1	1	1	2
18	1	2	3	3	2	2	3	1	2	1	1	1	3	2	1	1	3	3	1	1	2	1	3	1	2	1	1	1
19	3	2	1	2	3	3	3	1	3	1	2	3	1	1	1	2	3	1	2	1	3	3	2	1	1	1	3	1
20	0	1	0	0	1	1	1	2	1	2	1	2	2	0	1	0	2	0	2	2	1	2	1	2	2	0	0	0
21	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2
22	2	1	1	2	2	0	0	2	0	2	0	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	0	2	2	2	2	0
23	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	3	2	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	1	3
24	4	4	3	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	4	4
25	1	0	1	2	2	1	0	1	0	0	2	1	0	0	2	0	0	2	0	1	1	1	1	2	1	1	2	0
26	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1
27	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	2	3	1	4	1	5	4
28	2	2	3	2	1	1	3	1	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
29	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2
30	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2
31	2	1	2	0	2	0	2	0	2	0	0	2	1	0	0	2	2	2	2	0	2	1	0	1	1	0	1	0
32	2	4	4	2	5	1	1	5	3	4	4	4	4	5	1	2	1	5	4	5	5	4	1	3	4	5	3	5