

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**“DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE
DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE HUANCVELICA, 2018”**

**LINEA DE INVESTIGACION
GESTIÓN DE GOBIERNOS REGIONALES Y LOCALES**

PRESENTADO POR:

Bach. Sheila Yasmin SARABIA MATOS
Bach. Elida Nataly TORO TAIPE

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**HUANCVELICA, PERU
2021**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creado por Ley N° 25265)

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Administración

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

MODALIDAD VIRTUAL

En la plataforma virtual de Google Meet meet.google.com/mjc-nhdy-gcw a los 29 días del mes de enero del 2021, a horas 02:30 pm, reunidos los miembros del jurado evaluador conformado por:

PRESIDENTE: Dr. Edgar Augusto SALINAS LOARTE
SECRETARIO: Mg. Yohanny HUARAC QUISPE
VOCAL: Mg. Alberto VERGARA AMES

Designados inicialmente mediante Resolución N° 029-2019-FCE-R-UNH del 04.02.2019; para evaluar la tesis denominada: "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAMELICA, 2018".

Cuyos autores son:
BACHILLER (S): Sheila Yasmin SARABIA MATOS y Elida Nataly TORO TAIPE

A fin de proceder con la sustentación de la tesis indicada y siendo programada la fecha y hora según la Resolución N° 019-2021-FCE-R-UNH. del 20.01.2021 (modalidad virtual*).

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al (los) sustentante (s) abandonar la plataforma virtual (Google Meet) de la Universidad Nacional de Huancavelica; para la deliberación por parte del jurado.

Luego del debate se llegó al siguiente resultado:

BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Sheila Yasmin SARABIA MATOS

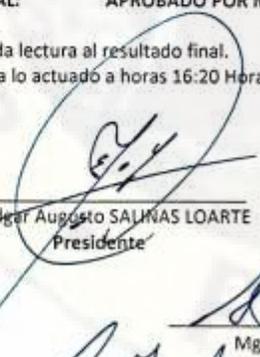
PRESIDENTE: APROBADO
SECRETARIO: DESAPROBADO
VOCAL: APROBADO
RESULTADO FINAL: APROBADO POR MAYORÍA

BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Elida Nataly TORO TAIPE

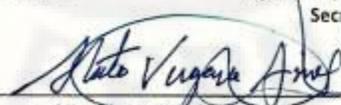
PRESIDENTE: APROBADO
SECRETARIO: DESAPROBADO
VOCAL: APROBADO
RESULTADO FINAL: APROBADO POR MAYORÍA

Acto seguido se da lectura al resultado final.

De conformidad a lo actuado a horas 16:20 Horas, Se levanta el acta firmando en señal de conformidad.


Dr. Edgar Augusto SALINAS LOARTE
Presidente


Mg. Yohanny HUARAC QUISPE
Secretario

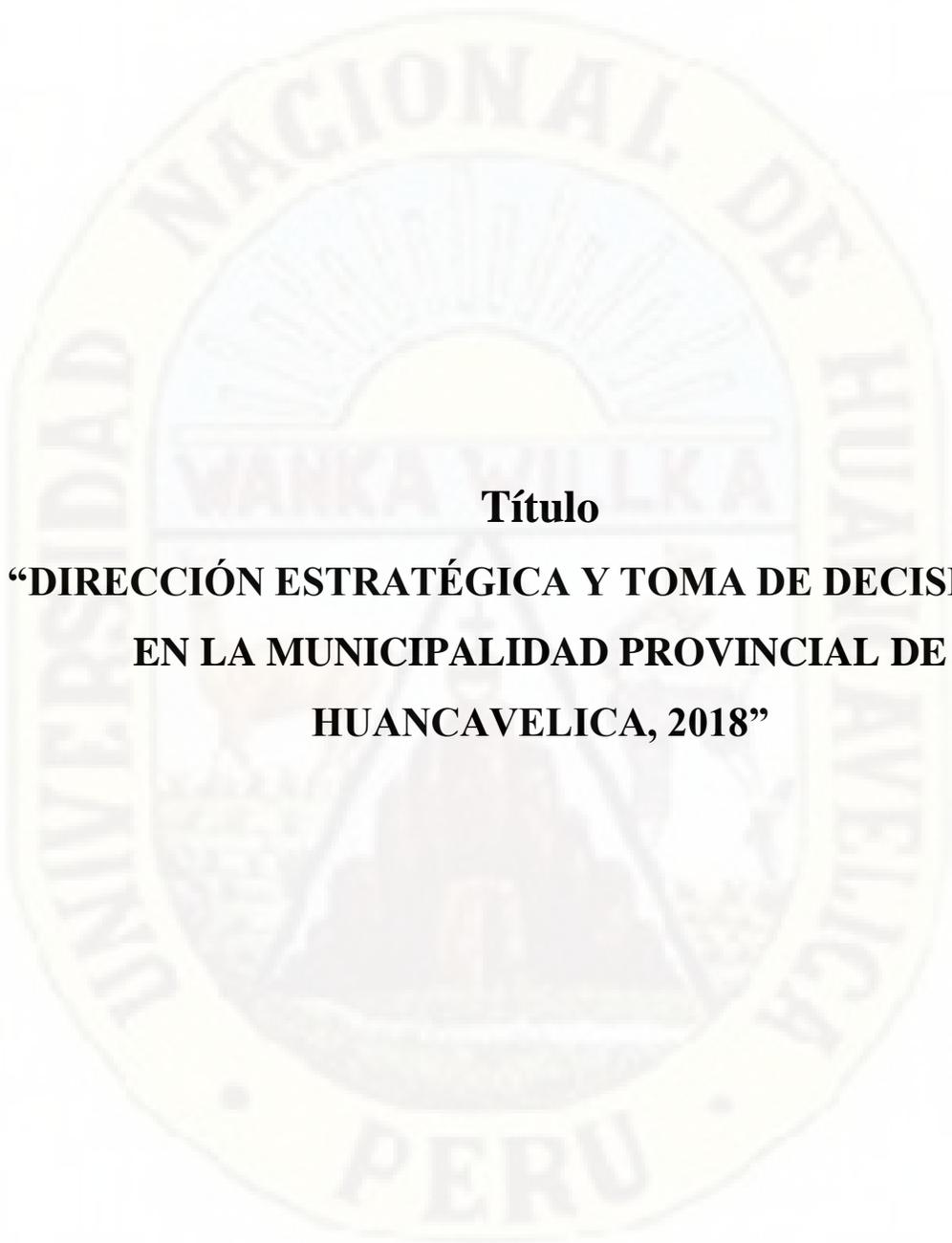

Mg. Alberto VERGARA AMES
Vocal


Sheila Yasmin SARABIA MATOS
Tesisista


Elida Nataly TORO TAIPE
Tesisista

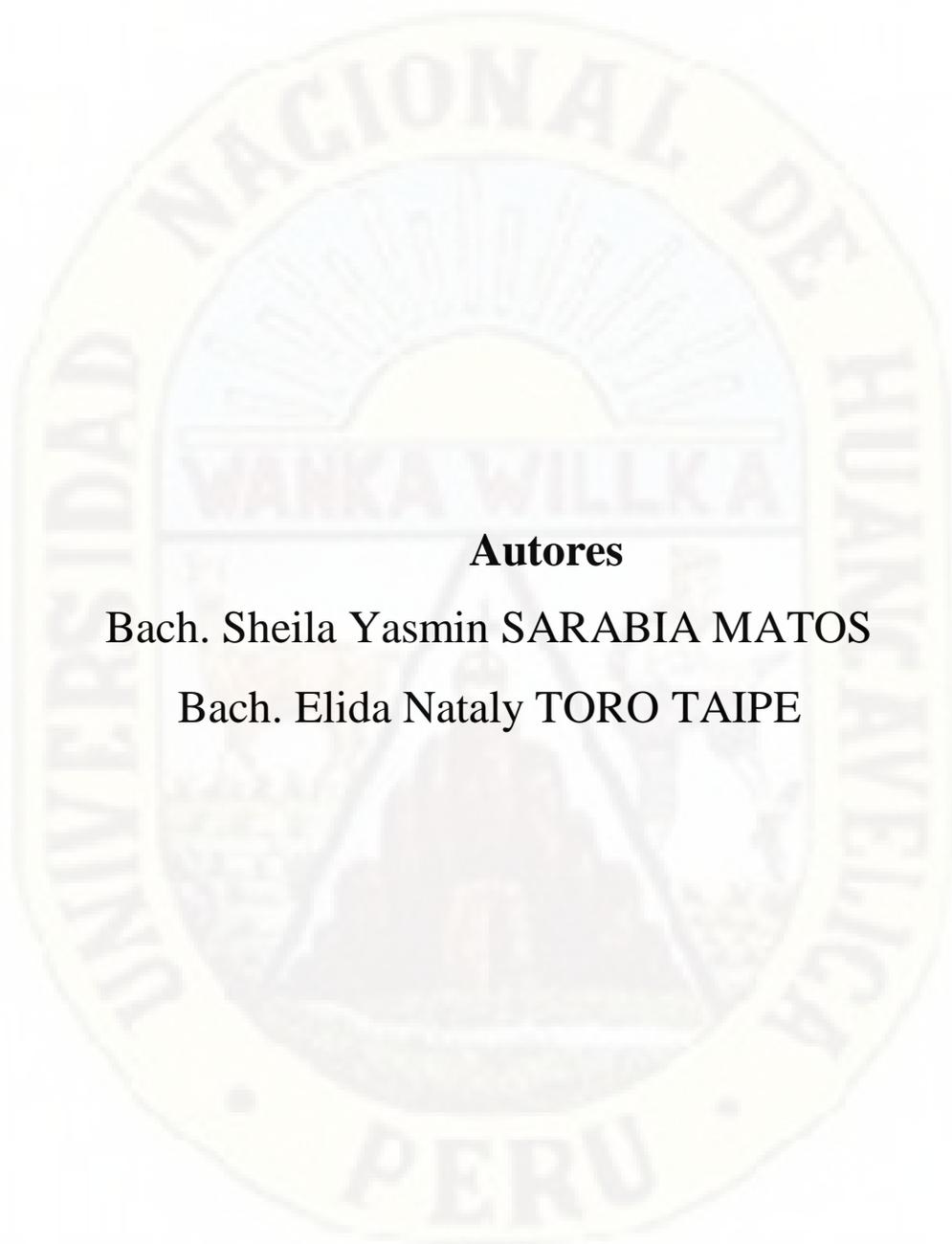
(*) Resolución N° 0355-2020-CU-UNH

Nota: Se otorgó el tiempo reglamentario para la exposición de la Tesis a los Tesisistas



Título

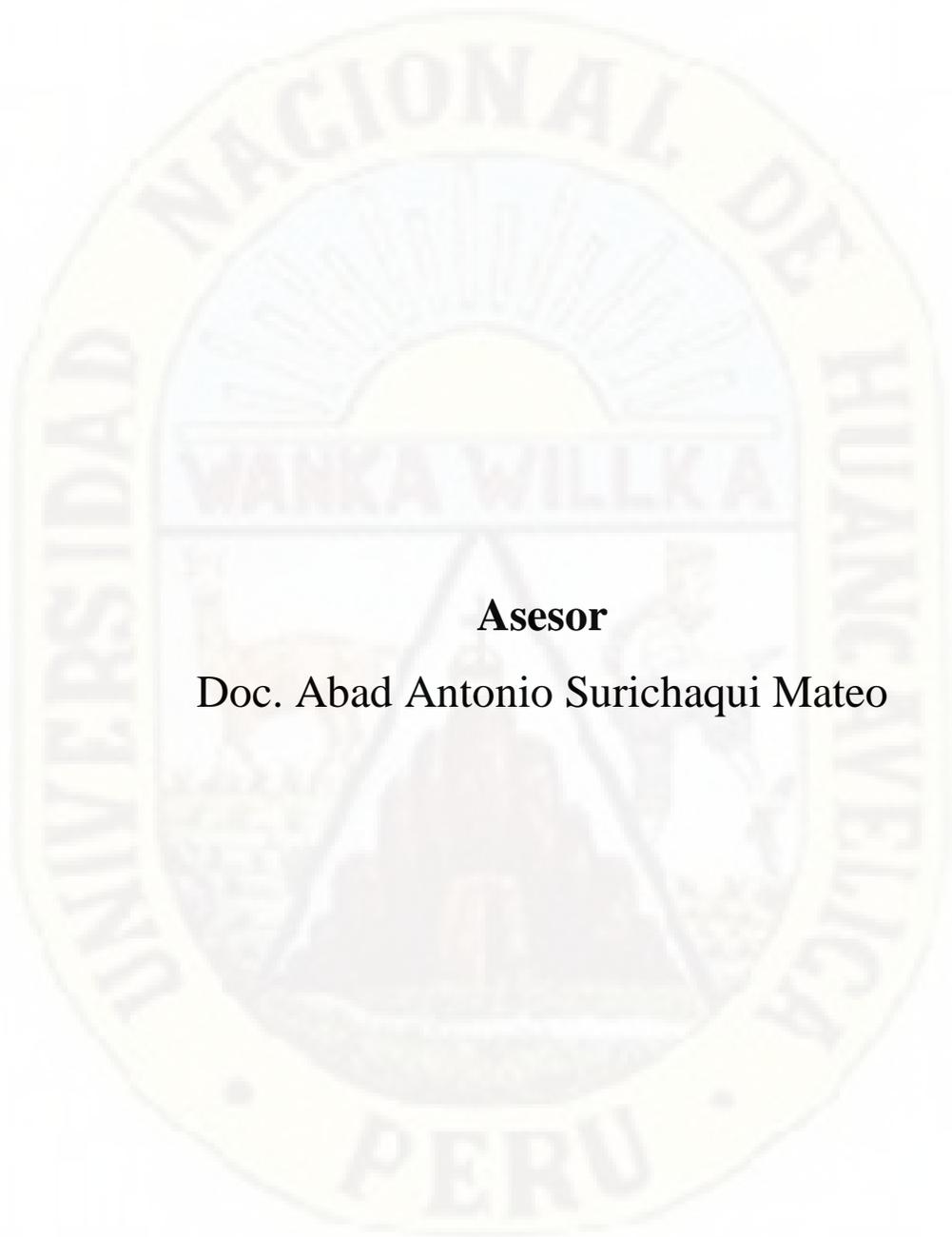
**“DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUANCAVELICA, 2018”**



Autores

Bach. Sheila Yasmin SARABIA MATOS

Bach. Elida Nataly TORO TAIPE



Asesor

Doc. Abad Antonio Surichaqui Mateo



A mi hermana, por apoyarme a lo largo de toda mi carrera y brindarme los recursos necesarios para culminar mis estudios satisfactoriamente. Por los ejemplos de lucha y perseverancia que me brindaron en todo momento.

ELIDA NATALY

A mis padres y hermanos, por su ejemplo de superación y valioso apoyo en todo el proceso del estudio de pre grado y para la titulación.

SHEILA YASMIN

A nuestra alma máter la Universidad Nacional de Huancavelica y a los docentes por contribuir en nuestra formación profesional.

A quienes invirtieron su tiempo para darle una mirada a nuestro proyecto de tesis, a ellos nuestros sinceros agradecimientos.

A mi pequeño hijo, gracias porque eres la fortaleza para el cumplimiento de esta tesis, gracias porque tú me das la fuerza para ser mejor cada día y poder lograr todas nuestras metas. (Sheila)

Índice

Portada	i
Acta de sustentación de la Tesis	ii
Título	iii
Autores	iv
Asesor	v
Índice	viii
Índice de contenido de Tablas	xii
Índice de contenidos de figuras	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Introducción	xvi
CAPÍTULO I	18
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1. Descripción del problema	18
1.2. Formulación del problema	21
1.2.1. Problema general	21
1.2.2. Problemas específicos	21
1.3. Objetivos	21
1.3.1. Objetivo general.	21
1.3.2. Objetivos específicos.	21
1.4. Justificación.	22
1.4.1. Justificación teórica	22

viii

1.4.2.	Justificación metodológica.....	22
1.5.	Limitaciones.....	22
CAPÍTULO II.....		23
MARCO TEÓRICO.....		23
2.1.	Antecedentes.....	23
2.1.1.	Antecedentes internacionales.....	23
2.1.2.	Antecedentes nacionales.....	26
2.1.3.	Antecedentes locales.....	29
2.2.	Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	32
2.2.1.	Dirección Estratégica.....	32
2.2.1.1.	Definición de Dirección Estratégica.....	32
2.2.1.2.	Dimensiones de la Dirección Estratégica.....	33
a.	LIDERAZGO ESTRATÉGICO.....	33
b.	SOLUCIÓN ESTRATÉGICA DE CONFLICTOS.....	34
c.	SERVICIOS ESTRATÉGICOS AL CIUDADANO.....	35
2.2.1.3.	Características de Dirección Estratégica.....	37
2.2.1.4.	Fases de la dirección estratégica.....	38
2.2.1.5.	Beneficio e importancia de la dirección estratégica.....	38
2.2.2.	La toma de decisiones.....	39
2.2.2.1.	Definición de la Toma de Decisiones.....	39
2.2.2.2.	Dimensiones de la Toma de Decisiones.....	40
a.	ACCIONES DEL PROCESO DECISIONAL.....	40
b.	CONDICIÓN DECISIONAL.....	42
c.	GESTOR DECISIONAL.....	42

2.2.2.3.	Proceso decisional.....	43
2.2.2.4.	Naturaleza decisional	43
2.2.2.5.	Decisiones adaptivas	44
2.2.2.6.	Deberes del servidor público	44
2.3.	Hipótesis	45
2.4.	Definición de términos	46
2.5.	Variables	50
CAPÍTULO III		52
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		52
3.1.	Ámbito temporal y espacial	52
3.2.	Tipo y Nivel de investigación	52
3.2.1.	Tipo de Investigación.....	52
3.2.2.	Nivel de investigación.....	53
3.3.	Método de investigación.....	53
3.3.1.	Método Científico.....	53
3.3.2.	Método inductivo.....	53
3.3.3.	Método deductivo	54
3.3.4.	Método analítico	54
3.4.	Diseño de investigación	54
3.5.	Población, muestra y muestreo	55
3.5.1.	Población.....	55
3.5.2.	Muestra.....	56
3.5.3.	Muestreo.....	57
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	58
CAPÍTULO IV	59
RESULTADOS	59
1.1. Presentación de Datos.....	59
1.2. Análisis de información.....	60
1.2.1. Resultados de la dirección estratégica	60
Conclusiones.....	75
Recomendaciones	76
Referencias bibliográficas	77
Apéndice	80
Matriz de Consistencia.....	81
Base de datos	82

Índice de contenido de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables	51
Tabla 2. Población de estudio.....	55
Tabla 3. Resultados de la variable dirección estratégica	60
Tabla 4. Resultados de las dimensiones de la Dirección estratégica	61
Tabla 5. Resultados de la variable toma de decisiones	62
Tabla 6. Resultados de las dimensiones de Toma de decisiones.....	63
Tabla 7. Resultados de la relación categórica de la Dirección estratégica y Toma de decisiones	67
Tabla 8. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas.....	70

Índice de contenidos de figuras

Figura 1.. Dirección estratégica	60
Figura 2. Dimensiones de la Dirección estratégica	61
Figura 3. Toma de decisiones	62
Figura 4. Dimensiones de toma de decisiones	63
Figura 5. Distribución de puntuaciones de la Dirección estratégica	64
Figura 6. Distribución de puntuaciones de la Toma de decisiones	65
Figura 7. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables de estudio	67
Figura 8. Diagrama de densidad de la distribución t de Student	69
Figura 9. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones	70
Figura 10. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Huancavelica	99

Resumen

La Municipalidad Provincial de Huancavelica presenta debilidades en lo que se refiere a la Dirección Estratégica, específicamente en aspectos de liderazgo estratégico, la poca voluntad de solución estratégica de conflictos hacia la ciudadanía y los servicios estratégicos que se brinda al ciudadano no son de calidad. Por otro lado, las acciones decisionales de los funcionarios no están sujetas a la condición decisional, hechos que generan que el gestor decisonal no optimice la toma de decisiones frente al entorno cambiante en la Municipalidad considerándolo como carencia de control de la gestión, la administración directiva deficiente a falta de expertos, no mide la toma de decisiones de las autoridades y funcionarios; a ello se suma en algunas ocasiones insuficiencia de personal idóneo para el avance del cumplimiento funcional las implicancias de estas en el ámbito económico y político, en la mayor parte de las situaciones no asumen los directivos y trabajadores sus compromisos y responsabilidades de realizar acciones enlazadas hacia la dirección estratégica Municipal. La población estudiada fue de 489 y la muestra determinada por el cuestionario fue de 216 entre autoridades y trabajadores de la Municipalidad. En el cual se utilizó el método científico y el deductivo - inductivo, de análisis y síntesis. Por lo cual, concluimos que, el liderazgo estratégico se correlaciona alta ($r=0,379$) y significativamente ($p=0,000$) con la acción decisional, la solución estratégica de conflictos se correlaciona media, positivamente ($r=0,643$) y significativamente ($p=0,000$) con la condición decisional y los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan media, positivamente ($r=0,493$) y significativamente ($p=0,000$) con la decisión del gestor decisonal en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Por lo tanto, la dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica para el periodo 2018.

Palabras clave: dirección estratégica, toma de decisiones, municipalidad

Abstract

The Provincial Municipality of Huancavelica presents weaknesses in what refers to the Strategic Direction, specifically in aspects of strategic leadership, the lack of will to strategic solution of conflicts of the citizenship and the strategic services that are provided to the citizen are not of quality. On the other hand, the decision-making actions of the officials are not subject to the decision-making condition, facts that lead to the decision-making manager not optimizing decision-making in the face of the changing environment in the Municipality, considering it as a lack of management control, the directive administration Deficient in the absence of experts, the decision-making of managers is not measured to this is added on some occasions insufficient suitable personnel for the advancement of functional compliance, the implications of these in the economic and political field in the greater In part of the situations, managers and workers do not assume their commitments and responsibilities to carry out actions linked to the municipal strategic direction. The population studied was 489 and the sample determined by the questionnaire was 216 among authorities and workers of the Municipality. In which the scientific and deductive method - inductive, analysis and synthesis were used. Therefore, we conclude that strategic leadership is highly correlated (.379) and significantly (.000) with decisional action, strategic conflict resolution is moderately, positively (.643) and significantly (.000) with the condition Decision-making and strategic services to the citizen are correlated medium, positively (.493) and significantly (.000) with the decision of the decision-making manager in the Provincial Municipality of Huancavelica. Therefore, strategic direction is highly and significantly correlated with decision-making in the Provincial Municipality of Huancavelica for the 2018 period.

Keywords: strategic direction, decision making, municipality.

Introducción

La investigación titulada: “DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2018” surge por diferentes problemáticas como: deficiente servicio hacia los ciudadanos, deficiente sistema de dirección orientada al mediano y extenso período sostenible, debido principalmente a la falta de preocupación en desarrollar o fomentar este considerable sector bajo una tutela de dirección estratégica, por medio de la cual, se gestionan y se captan los bienes y se prestan los servicios que se necesitan para lograr cumplir sus objetivos enmarcados dentro de su plan estratégico, especialmente para cumplir sus propósitos estratégicos en favor de la Provincia de Huancavelica basado en una eficiente y eficaz toma de decisiones considerando las diversas situaciones y restricciones socioeconómicas que le toca afrontar a la provincia. Es importante partir del antecedente de lo manifestado por (Sanabria Farfán, 2013) donde explica que en un contexto organizacional, para crear un modelo de dirección estratégica sostenible es sustancial que cada organización tenga bien definida la perspectiva, la meta, los valores, y los objetivos empresariales, los cuales se consideran puntos esenciales para la construcción de una exclusiva organización. El sector de acompañamiento con la cual la municipalidad debe orientar sus servicios de calidad hacia la ciudadanía y los contribuyentes de la provincia de Huancavelica. El desarrollo metodológico del presente, se estructuró en relación al tema, materia de investigación, en cuatro capítulos: En el Capítulo I: Planteamiento del Problema, el que contiene la descripción del problema, formulación del problema, objetivos y la justificación. En el Capítulo II: Marco Teórico, contiene los antecedentes, las bases teóricas del tema materia de investigación, hipótesis, definición de términos y la operacionalización de variables. En el Capítulo III: Metodología de la Investigación, contiene el ámbito temporal y espacial, tipo y nivel de la investigación, el método de investigación, diseño de la investigación, la población, muestra y muestreo, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos. En el Capítulo IV: Presentación de Resultados, que contiene los resultados de la descripción y análisis de las dos variables de estudio. Se realizó el proceso de prueba de

Hipótesis para así realizar la discusión de los resultados. Por último, proponemos las conclusiones y recomendaciones.

Las Autoras.





CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

En la mayoría de las municipalidades del país en específico la Municipalidad Provincial de Huancavelica, presenta diferentes problemáticas como: Deficiente servicio hacia los contribuyentes, deficiente sistema de dirección orientada al mediano y extenso período sostenible, debido primordialmente a que nunca se preocuparon en desarrollar o promover este considerable sector, por medio de la cual, se gestionan y se captan los recursos que se necesitan para que logren ejecutar sus objetivos enmarcados dentro de su plan estratégico, especialmente para cumplir sus propósitos estratégicos en favor de la Provincia de Huancavelica.

La Municipalidad muestra los siguientes indicios como: La carencia de control de la gestión, la aptitud de administración directiva es deficiente a falta de expertos en dirección estrategia y toma de decisiones, para el avance de las funcionalidades propias de la dirección estratégica y más que nada las implicancias de estas en el ámbito de la gestión administrativa en la mayor parte de las circunstancias no asumen gestión administrativa relacionadas con la dirección estratégica y toma de decisiones. Además, frente a la circunstancia de las decisiones de las autoridades de la Municipalidad, observamos que las decisiones son unilaterales de parte de las autoridades sin tomar en cuenta las funciones que les compete a los representantes del consejo municipal.

La participación ciudadana no está comprometida ni implicada en las decisiones de optimización de los servicios municipales orientados al mediano y largo período. Esto ocasiona la carencia de liderazgo de parte de las autoridades de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, ya que, no hay un deber de velar por el cumplimiento de las acciones estratégicas de hacer mejor los servicios estratégicos que estén orientados hacia los ciudadanos y contribuyentes de la municipalidad. Por lo expuesto, las causas que desarrollan esta circunstancia se fundamentan principalmente, en que, no hay un liderazgo estratégico destinado a la administración de los capitales y los resultados. En ese contexto tenemos en cuenta necesariamente, realizar la presente exploración sobre las dimensiones para fomentar el liderazgo estratégico, solución de conflictos, crear sinergias de pensamiento estratégico destinado a hacer mejor el servicio al ciudadano por medio de decisiones eficaces y eficientes. En relación a la toma de decisiones las dimensiones a investigar abarcarán sobre las acciones decisionales, la condición decisional y sobre los gestores decisionales. El pronóstico sobre las decisiones inadecuadas que toma la Municipalidad y con tendencia a seguir continuando, siendo esta la sintomatología y de incrementarse la deficiente toma de decisiones, afectará la adecuada dirección estratégica en un mediano período, se agudizarán los inconvenientes de servicios hacia el contribuyente por las decisiones inadecuadas que se tomen y por la deficiente administración municipal. El control al pronóstico es prioritario, al que la Municipalidad debe dirigir las acciones de administración estratégica, impulsando condiciones de administración y promoviendo decisiones eficientes de las autoridades en el contexto de administradores de dirección estratégica fortaleciendo las acciones administrativas mediante la toma de decisiones adecuadas. Asimismo, las carencias de métodos administrativos referentes a administración estratégica no son establecidos con claridad y existen métodos y normas desfasadas que requieren ser fortalecidos en la Municipalidad, teniendo escasa la intención de las autoridades y/o gerentes para hacer mejor la dirección estratégica con distinción de algunas autoridades, no se tiene información actualizada sobre el marco normativo, ordenanza o directiva que regule puntos de administración decisional estratégica. Por lo expuesto, estas debilidades traerían como efecto

específicamente: Débil recaudación, débil fiscalización, aumento de reclamos de los contribuyentes, aplazamiento en la atención al Usuario, confusión entre servidores, pérdida de probabilidad en la institución, colapso y descontento habitual, deficiencia laboral generalizada, persistencia con la lentitud laboral, denuncias y quejas de la gente, desánimo entre los trabajadores, deficiencias en la atención al público usuario, aumento de opciones de revocatorias de las autoridades municipales y lo más relevante no se está gestionando como corresponde ni bastante menos se está previniendo sus efectos a un mediano y corto período. Frente a lo detallado, pensamos que es requisito investigar lo siguiente: **¿DE QUÉ MANERA LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA SE CORRELACIONA CON LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2018?** Hecho que merece su alta prioridad para arreglar los inconvenientes de nivel prominente, primordialmente de dirección estratégica y la toma de decisiones de los funcionarios de la Municipalidad. Se justifica fundamentalmente porque el trabajo de exploración apoya entendimientos teóricos que nacen de una necesidad de comprender si está listo y fortalecido el accionar de las autoridades municipales en el contexto de la custodia al ciudadano y hacer buena dirección estratégica servible, tarea que es prioritaria para la Municipalidad orientada al confort de los ciudadanos de la Provincia de Huancavelica. Además, la presente exploración, está enmarcado dentro del plan de avance concertado y participativo de la municipalidad; como Circunstancia Regional concerniente al avance; como Propósito Estratégico de Modernización Administrativa y como propósito concreto la modernización de la toma de decisiones de los funcionarios de la Municipalidad.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la Dirección Estratégica se correlaciona con la Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera el Liderazgo Estratégico se correlaciona con la Acción Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?
- ¿De qué manera la Solución Estratégica de Conflictos se correlaciona con la Condición Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?
- ¿De qué manera los Servicios Estratégicos al Ciudadano se correlaciona con la decisión del Gestor Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general.

Determinar la correlación de la Dirección Estratégica con la Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Determinar la correlación del Liderazgo Estratégico con la Acción Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.
- Determinar la correlación de la Solución Estratégica de Conflictos con la Condición Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.
- Determinar la correlación de los Servicios Estratégicos al Ciudadano con la decisión del Gestor Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018

1.4. Justificación.

1.4.1. Justificación teórica

El trabajo de investigación ha requerido de entendimientos teóricos que nacen de una necesidad de comprender si está listo y fortalecido el accionar de las autoridades municipales en el contexto de la custodia y seguridad laboral estratégica tarea que es prioritaria para la Municipalidad orientada al confort de los ciudadanos de la Provincia de Huancavelica; en ese sentido se quiere comprender puntos teóricos que se aplican en relación a la temática de la Dirección Estratégica y la Toma de Decisiones.

1.4.2. Justificación metodológica

La presente investigación se ha justificado metodológicamente, porque nos ha permitido comprender nuevos procedimientos para realizar dirección estratégica, hechos que permitirán reorientar la administración pública clásica. Actualmente, los administradores estratégicos tienen que tener destrezas humanas, conceptuales, estrategias y técnicas que va a permitir su mejor desempeño en la institución donde laboran, hechos que van a permitir ser agentes de cambio para innovadoras maneras de llevar a cabo la prestación de servicios pensado para los contribuyentes y ciudadanos de la ciudad de Huancavelica que acudan a la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

1.5. Limitaciones.

La presente investigación tuvo las siguientes limitaciones:

- Disponibilidad del tiempo de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.
- Búsqueda de información de los antecedentes internacionales.
- Búsqueda de información de fuentes bibliográficas.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Sanabria (2013) en su investigación titulado **“IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA SOSTENIBLE PARA LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL DE LA EMPRESA SOLTECNICS LTDA., COMO ALIADO ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA MULTIACTIVA ECO BOSCO”** presentado a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá - Colombia. Analizando dicho trabajo de investigación consideramos que explica que en un contexto organizacional encontramos que, para crear un modelo de dirección estratégica sostenible es sustancial que cada empresa tenga bien definida la perspectiva, la meta, los valores, y los objetivos empresariales, los cuales se consideran puntos esenciales para la construcción de una exclusiva organización. El sector de acompañamiento con el cual se llevará a cabo el avance del modelo de dirección estratégica sostenible para Soltecnicos Ltda., como aliado estratégico de la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco, va a ser el sector administrativo encabezado por la Gerencia General de Soltecnicos Ltda., puesto que de esta dependen las acciones y decisiones de la organización, las cuales conllevaran al logro de los objetivos

y hacia el reconocimiento de novedosas oportunidades de desarrollo. Al ser la Gerencia General la guía de la organización, debe interrelacionarse con todas y cada una de las áreas funcionales de la organización con la finalidad de vigilar y controlar los procesos, catalogar ideas y a su vez llevar un orden correcto de la aplicación de nuevos proyectos y su desempeño. El estudio de este caso permite que en la organización Soltecnicos Ltda., como aliado estratégico de la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco, tiene como objeto crear un modelo de dirección estratégica sostenible, que impacte de manera efectiva en la estrategia generada y consiga aguantar la unión entre estas dos organizaciones. La cual, se encargaron de asesorar las acciones y decisiones de la institución hacia el logro de los objetivos y hacia el reconocimiento de novedosas oportunidades de desarrollo. Al ser la Gerencia General la guía de la organización, debe interrelacionarse con todas las superficies funcionales de la institución con la finalidad de vigilar y controlar los procesos, catalogar ideas y a su vez llevar un orden correcto de la aplicación de nuevos proyectos y su desempeño. Por lo previo este sector identificó y reconoció la necesidad de aliarse con la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco, con el fin de explotar el mercado que existe desde la vivencia que tiene la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco en formación, selección, capacitación y entrenamiento de adolescentes del centro Juan Bosco Obrero en ocupaciones de revisión técnica reglamentaria a instalaciones de gas natural domiciliarias y comerciales, con el objetivo de prestar nuevos servicios tales como: cuidado y reparación de gas-domésticos, cuidado y reparación de redes eléctricas, fontanería, plomería, cambio de vidrios, cerrajería, reciclaje y otros servicios en general de este nivel lo cual complementaria el portafolio de hoy de la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco.

Escalona (2013) en su tesis titulada **“TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN LA RED AMBULATORIA DEL SECTOR SALUD DEL ESTADO YARACUY”** para obtener el grado de especialista en gerencia empresarial en la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado de la República Bolivariana de Venezuela. La investigación de

acuerdo con la evaluación y el análisis de factibilidad realizados, llego al resultado de que en Pro Salud Yzacuy existe la necesidad de un prototipo para la toma de decisiones estratégicas de manera tal que se haga más fácil la actualización de los elementos en la red ambulatoria, por lo cual como resultado de la investigación realizada se procede a crear el mismo. Sus principales conclusiones fueron: Por medio del trabajo de campo llevado a cabo fue viable, en relación del presente estudio, realizar un diagnóstico de la circunstancia de hoy del progreso de la toma de decisiones en la red ambulatoria, de las cuales tiene relación las siguientes: - En la actualidad la información recopilada por medio de los distintos sistemas de información no en todos los casos es usada a los objetivos de la toma de decisiones - Los sistemas de información en la actualidad validos tengan la posibilidad de ser perfeccionados, de manera tal que la información llegue a tiempo y con lo necesario de calidad requerido. - No en todos los casos los coordinadores de municipios conocen la información relativa a los nuevos centros que van a ser inaugurados, lo cual les impide una más precisa idealización de las ocupaciones. - En relación con los costos, los coordinadores no tienen conocimientos sobre los diversos medicamentos, material médico quirúrgico y equipos que se usan en los centros de salud. - De igual modo, ha podido conocerse que generalmente no se cuentan con los equipos necesarios en los centros de salud de los Municipios, y tampoco se cumplen regularmente los pedidos por los coordinadores. Como base para la educación sanitaria y la promoción de la salud, se determinó que no se cuenta con el material promocional para esta actividad en las proporciones requeridas en los centros de salud.

Malberti (2016) en su trabajo de investigación titulado “**ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS EN LA CIENCIA DE DATOS**” presentado al Instituto de Informática del Departamento de Informática de la Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales de la Universidad Nacional de San Juan. Argentina. En dicho trabajo de investigación se ofrece emprender el pensamiento de Ciencia de Datos con el propósito de admitir, investigar y detallar el grupo de estudios y prácticas propias de la misma y aplicable a enormes colecciones de

datos que deriva de diferentes áreas, así como Bibliotecología, Educación, Astronomía y redes sociales. Estos datos van a ser conformados y analizados a través de herramientas de programa libre y de uso gratuito licencia AGPL como Knime, R, Rapidminer Weka, y módulos particulares de Python, que se ejecuten en diferentes interfaces de hardware secuenciales, paralelos y organizados. El propósito de esta investigación es realizar aportes a la toma de decisiones con los datos tratados en las diferentes aéreas del malberti saber.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Romero (2016) en su tesis titulada **“LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA INSTITUCIONAL EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL ECUADOR. CASO: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA”** para lograr el grado de Doctor en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Observando el trabajo de investigación de tipo aplicada y nivel descriptivo. Caso: Facultad Técnica de Machala. Sus principales conclusiones fueron: El prototipo de administración estratégica institucional propuesto que articula 4 escenarios con los elementos de administración organizacional y sus subcomponentes de idealización institucional, administración de la calidad, ética institucional; la administración se relaciona con los subcomponentes de elementos e infraestructura; administración académica con docencia, exploración y vinculación con la sociedad; y la administración de confort universitario con el subcomponente estudiantes; fueron establecidos basado en planteamientos teóricos que certifican una mejor calidad del desarrollo estratégico en sus etapas de idealización, ejecución y evaluación institucional de la UTMACH. En el examen de la correlación de Spearman se establece una correlación efectiva entre la variable independiente X (Gestión estratégica) y dependiente Y (Planificación Estratégica Institucional). En los indicadores de medición de las cambiantes X y Y se prueba que hay una efectiva relación por su cercanía a 1 en varios de los exámenes de correlación. Estos contrastes se hicieron después de comprobar el resultado de fiabilidad para las cambiantes consideradas, cuyo

Alfa de Cronbach en el bloque directivos fue de 0.827, bloque docente 0.869 y para el bloque administrativos fue de 0.772, demostrando confiabilidad de los datos registrados. Desde la visión del personal directivo de la UTMACH, los causantes más importantes tienen dentro a las dimensiones de la Administración Organizacional, de la rendición de cuentas, la normativa legal sobre ética y el plan operativo anual; y la Administración de Infraestructura, de la infraestructura tecnológica. Estos elementos se han descrito como cambiantes independientes. En la misma visión, los causantes más importantes, descritos como cambiantes dependientes, tienen dentro las dimensiones de Evaluación Estratégica, de la evaluación del plan operativo anual; y la Formulación Estratégica; de la normativa legal de la idealización estratégica y de acuerdo con la visión del personal administrativo de la UTMACH, se piensan los causantes más importantes que tienen dentro las dimensiones de la Administración Organizacional, de la rendición de cuentas; y la Administración de Infraestructura, de la infraestructura tecnológica y de espacios físicos. En la misma visión, los causantes más importantes, descritos como cambiantes dependientes, tienen dentro las dimensiones de la Formulación Estratégica, de la normativa legal de la idealización estratégica; de la Utilización Estratégica, de los objetivos estratégicos; y de la Evaluación Estratégica, de la evaluación del Plan Operativo Anual.

Takimoto (2013) en su tesis titulada “**APLICACIÓN METODOLÓGICA DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DE EGEMSA**” para optar el grado académico de master en dirección estratégica en tecnologías de la información en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Piura. Sus principales conclusiones fueron: La aptitud para tomar decisiones de negocio exactas y de manera ligera se convirtió en una de las claves para que una organización llegue al triunfo. El desarrollo de toma de decisiones puede entenderse como la selección de lo sobresaliente entre lo viable. Cuando tomamos decisiones o seleccionamos entre configuraciones, intentamos de conseguir el más sobresaliente resultado viable según alguna norma o nivel de lo que es bueno o malo. Las decisiones

son comúnmente los tutoriales de acción que se tienen a los que toman las decisiones en el instante de la elección. En el área eléctrico podemos encontrar inconvenientes y desafíos relacionados con temas que conciernen a las superficies de predicción y de reconocimiento de patrones, como entre otras cosas escenarios de consumo y de generación. El presente trabajo de investigación, hace posible tener un punto de inicio para el aprovechamiento de una satisfacción de Sabiduría de Negocios el cual facilita elasticidad y agilidad por lo cual, puede ser ajustado a las pretensiones y opciones de cada organización. Con la utilización de esta metodología se pudo transmitir en forma clara y precisa los objetivos a lograr y cómo va a ser el desarrollo, teniendo en cuenta las pretensiones reales de la organización. Debemos tomar en cuenta que para el triunfo del emprendimiento es requisito el acompañamiento de la alta dirección de la organización, la formación de un conjunto multidisciplinario compuesto por integrantes tanto de las superficies del negocio como de Tecnologías de la Información. De igual modo, la participación de los individuos es primordial, puesto que ellos son los que corroborar los resultados del emprendimiento. De igual modo, los individuos van a permitir un reabastecimiento que continua dentro de cada etapa de avance e utilización.

Puntillo (2017) en su tesis titulada “**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA PARA PROMOVER EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARHUAZ 2017**” tesis para optar el grado académico de: Maestro en Gestión Pública en la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo. Lima - Perú. Analizando y comentando, la presente investigación fue determinar el efecto de la Dirección Estratégica para fomentar el Avance Organizacional en la Municipalidad Provincial de Carhuaz. La metodología de esta investigación es cuantitativa, de tipo aplicativo y por su nivel se ajusta a estudio explicativo, con diseño en fase de prueba transversal explicativa. La muestra censal estuvo conformada por 170 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carhuaz. Se ha aplicado dos instrumentos por medio de la técnica de la encuesta a una exhibe de 40 gobernantes. El instrumento utilizado fue el cuestionario de Dirección Estratégica y Avance Organizacional, fue

validado por tres profesionales y se sometió a una prueba piloto con el nivel de confiabilidad de 0,97 respecto de Dirección Estratégica y 1,00 del Avance Organizacional según alfa de Cronbach, para el examen de datos se empleó tablas de frecuencias. De los resultados que se consiguieron de examen ANOVA sig.=0,000 b y el coeficiente de determinación ($R^2 = 52,4\%$), se permite el predominio de la Dirección Estratégica en el Avance Organizacional, el modelo de regresión lineal permite argumentar y hacer conjeturas. Concluyendo que, en la Municipalidad Provincial de Carhuaz se siente una débil organización municipal como resultado de una Dirección Estratégica a nivel elemental; lo que justifica argumentar el efecto de la dirección estratégica es muy importante para fomentar el avance organizacional en la Municipalidad Provincial de Carhuaz.

2.1.3. Antecedentes locales

Mendoza (2011) en su tesis **“DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN CONTABLE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN – PROVINCIA DE HUANCAMELICA”**. Tesis para optar el título profesional en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Analizando la presente investigación esta obedece a la mejora en los servicios de la Municipalidad Distrital de Ascensión, así como la aplicación de la Dirección Estratégica para mejorar la gestión contable, comentamos que, se hizo una exploración elemental, siendo descriptiva - explicativa, aplicando como instrumento de recolección de datos el cuestionario estructurado a los 20 trabajadores Municipales, obteniéndose los siguientes resultados: 1) La optimización de dirección estratégica y la administración contable de la Municipalidad Distrital de Ascensión, implicó a una mejor atención a los pobladores del Distrito de Ascensión y progresando la administración en grupo. 2) La ejecución de una capacitación integral en dirección estratégica optimiza la administración organizativa contable de la municipalidad distrital de Ascensión. 3) El avance de programas de fortalecimiento conlleva de la optimización de la administración de prestación de servicios contables a los individuos de la Municipalidad Distrital de Ascensión. 4) La

incorporación de los instrumentos de administración pública disminuye los costos administrativos y operativos institucionales de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

Serpa (2017) en su tesis titulada **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUANDO, PROVINCIA DE HUANCVELICA – AÑO 2014”** presentada a la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Después del análisis correspondiente de los resultados obtenidos en la investigación llegaron a las siguientes conclusiones: Las evidencias que han corroborado la presencia de una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Huando periodo 2014, la correlación que se identificó es del 91% que se tipificó en la investigación como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 10) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 13,6% de los casos la comunicación organizacional es baja, en el 72,7% es media y en el 13,6% es alta; asimismo en lo que refiere a la toma de decisiones, el 18,2% de los casos es bajo, el 68,2% de los casos es medio y el 13,6% de casos es alto. La investigación determinó la presencia de una relación positiva y significativa entre la dimensión informativa de la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Huando periodo 2014, la correlación que identificaron es del 90% que a su vez fue tipificada en esta investigación como una correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 9) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha correlación es significativa. El 18,2% de casos la dimensión informativa de la comunicación organizacional es baja, el 68,2% es media y el 13,6% es alta; el nivel medio que prevaleció. La investigación también determina la presencia de una relación positiva y significativa entre la dimensión afectiva - colaborativa de la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Huando periodo 2014, la correlación que identificaron es del 89% que fue tipificada como una correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada fue

$P(t>9) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha correlación fue significativa. El 13,6% de casos la dimensión afectiva - colaborativa de la comunicación organizacional resulto baja, el 77,3% es media y el 9,1% es alta; el nivel medio prevalece. A fin de concluir la investigación determino la presencia de una relación positiva y significativa entre la dimensión estratégica de la comunicación organizacional y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Huando periodo 2014, la correlación que identificaron fue del 86% que a su vez tipifica como una correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada fue $P(t>8) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha correlación fue significativa. El 13,6% de casos la dimensión estratégica de la comunicación organizacional fue baja, el 68,2% fue media y el 18,2% fue alta; el nivel medio en esta investigación prevalecerá.

Taipe & Vargas (2016) en su tesis titulada **“GESTIÓN DE SERVICIOS Y DECISIONES DE ATENCIÓN A LOS CONTRIBUYENTES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA, 2016”** tesis para optar el título profesional en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Analizando, la finalidad principal de esta investigación fue “Ver la relación entre la gestión de servicios y las decisiones de atención a los contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2016”. Comentando el tema de exploración muestra inconveniente de administración de servicios de calidad, tributaria y carencia de aplicación de tácticas para agradar las diversas pretensiones de los contribuyentes, comprendiendo la contrariedad que tienen los trabajadores de esta entidad para ofrecer servicios con eficacia y efectividad. Es más, las decisiones de atención de parte de los trabajadores hacia los contribuyentes comprometen barreras de buena atención más que nada en la captación a los informales, agudizando las situaciones de corrupción presentados en la actualidad que por el momento no desarrollan conciencia tributaria sino desconcierto y crítica de parte de los ciudadanos en estos años anteriores. El enfoque usado fue de nivel correlacional y se aplicó a una muestra de estudio intencional con 100 entidades observables, entre autoridades, gobernantes y trabajadores competidores de estratos socioeconómicos heterogéneos a quienes se les aplicó el cuestionario. Los

instrumentos que se usaron fueron: entrevistas estructuradas, y las técnicas de la encuesta con 30 cuestiones Para esta exploración la gente en estudio fue destinada a un universo de 6 834 contribuyentes, estableciendo estadísticamente una muestra de 100 entidades observables por medio de la utilización de formas de exploración general y particulares y basado en ello se planteó la siguiente hipótesis: “La Administración de Servicios no se correlaciona significativamente con las decisiones de Atención en los Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2016”, y por medio de la prueba “Rho” de Spearman se halló una relación de (0,770) con una sig. 0,000. De igual modo, en los resultados se puede ver que la mayor parte cree que jamás hay una buena administración de servicios y que también piensan que las decisiones de atención son ocasionalmente y muchas veces. Se concluye, que la Administración de Servicios se correlaciona significativamente con la toma de decisiones de Atención a los pobladores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2016.

2.2. Bases teóricas sobre el tema de investigación

2.2.1. Dirección Estratégica

2.2.1.1. Definición de Dirección Estratégica

Según S. Harrison Jeffrey y St. John Caron H (2002), Es el procedimiento a través del cual las organizaciones analizan y aprenden de su entorno interno y externo, la dirección estratégica, crea estrategias destinadas al logro de objetivos establecidos y ejecutan dichas estrategias, destinados a satisfacer las exigencias de una parte clave de la organización: los stakeholders o también llamados grupo de interés.

Según K.J. Hatten, (1987). Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, está dirigida a la obtención de los mismos. Se entiende a la estrategia como el medio o la vía para la obtención de los objetivos de una organización. Es el arte de mezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por las autoridades para crear valores de las habilidades y recursos con los que cuentan y controlan. Para diseñar una estrategia

exitosa hay dos reglas claves: Hacer lo que haga bien, y escoger a los competidores que puedan derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

Según F. David (2013). Es llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de la dirección estratégica.

Según Grant (2011) El conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que una empresa pueda distinguirse de otra provocando ser competitiva de las demás, ganando rentabilidad por encima del promedio.

2.2.1.2. Dimensiones de la Dirección Estratégica

Según autor las fases o proceso a considerar en la Dirección Estratégica en el Sector Público, son las siguientes:

a. LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Según Chiavenato y Sapiro (2011) El Liderazgo Estratégico es la capacidad de anticipar, vislumbrar y mantener la flexibilidad en la administración total de la organización a través de las personas, la delegación de facultades para crear y afrontar el cambio estratégico cuando sea preciso.

Ulloa (2012) Refiere que el liderazgo estratégico tiene un efecto positivo en numerosos puntos de la competitividad de las organizaciones. El liderazgo estratégico puede marcar el rumbo, las pautas y las misiones de las organizaciones. El liderazgo estratégico puede continuar una diversidad de enfoques que van desde consideraciones puramente económicas, al énfasis en el recurso humano y el buen trato al cliente. Las capacidades del liderazgo estratégico son las que manejan la estrategia como un desarrollo de estudio en las organizaciones.

Gestores públicos como estrategas

Los Administradores Públicos como estrategas tienen la elección de hacer numerosas actividades positivas para disminuir al mínimo la resistencia al cambio de los gerentes y empleados. Los estrategas tienen que informar los cambios y las decisiones sobre la forma de establecerlo, tienen que informar las modificaciones con anticipación, de esta manera hacer talleres de capacitación y avance de tal forma que los gerentes y empleados se adecuen a los cambios, tienen que además comunicar la necesidad de los cambios con eficacia y eficiencia. El Gerente General es estratégicamente el más importante. El gerente que es responsable de una unidad u oficina, que tenga compromiso en los resultados en relación a los ingresos y gastos o que tenga autoridad directa sobre una sección considerable de la organización es un Gerente Estratégico. Los estrategas tienen presente la formulación, implementación y evaluación de las tácticas, también difieren en sus valores, reacciones, deseo de enfrentar peligros, ética, interés en el compromiso popular, objetivos a corto y largo plazo. La mayor parte de los estrategas están de acuerdo que el primordial compromiso de alguna organización debe ser, recaudar ingresos para considerar los futuro proyectos, porque si este no se consigue, ningún otro compromiso se puede cumplir, los estrategas deberían indagar las necesidades de la población en relación al desarrollo en el ámbito provincial.

b. SOLUCIÓN ESTRATÉGICA DE CONFLICTOS

Gutiérrez (2017), comenta que una estrategia es un conjunto de decisiones que son tomadas en un determinado contexto organizacional e integra la misión, los objetivos y la secuencia de las acciones administrativas, es decir, son los métodos utilizados para hacer algo. Al mismo tiempo, el propósito de las estrategias, es mejorar a largo plazo los procesos de la organización, conjuntamente, con el logro de objetivos empresariales.

En esta investigación se señala una especificación del provecho sobre la solución estratégica de conflictos en la organización pública que los gestores de las instituciones públicas necesitan y deberían mejorar.

(Balbuena, 2012, pág. 274) Camisón (2006:48), los conflictos organizacionales “se refieren a los inconvenientes entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales”; es decir, que las metas organizacionales y las metas individuales no siempre son las mismas, originándose posturas diferentes entre los miembros de las instituciones. Desde esa perspectiva, debe ser notable que el director mediante su gerencia estratégica sea capaz de identificar o indicar un colapso de mecanismos decisorios normales, en virtud del cual cada docente o grupos de miembros de la institución experimentan dificultades en la selección de una alternativa de acción, planificada para alcanzar los objetivos organizacionales. La aparición de los conflictos organizacionales, son en gran parte responsabilidad de la alta gerencia o dirección, por no conseguir la integración.

c. SERVICIOS ESTRATÉGICOS AL CIUDADANO

Según Farias y Porrúa (2016). Los servicios públicos son el componente de gasto principal de los gobiernos y sus resultados afectan la calidad de vida, productividad y competitividad de una sociedad. Las nuevas tecnologías incorporadas masivamente, variaciones demográficas y más información dan lugar a ciudadanos más conscientes, exigentes y con mayores expectativas en cuanto a la calidad de los servicios que reciben y la integridad con que se gestionan. Estos cambios que afectan las instancias de lo público requieren mejores respuestas de la Municipalidad a la población.

Una aceptable atención a la ciudadanía es prestar servicios de calidad e interiorizar, en todo el período de la gestión. Todos los ciudadanos, que actúen en representación o en nombre propio, tienen derecho a obtener servicios de calidad al instante de hacer algún trámite o necesitar algún servicio de la Municipalidad. Esto implica: -Tener una Gestión Pública actualizada y transparente. -Entrar, de forma sencilla, a la información que gestionan las entidades. -Mantenerse informado completa, oportuna, clara y precisa, sobre los servicios prestados por las entidades públicas. y conseguir información sobre los horarios de atención al usuario, de forma aparente, en la entidad. Y Comprender el estado de su trámite, Conseguir del trabajador de la entidad, un trato respetuoso y diligente sin

discriminación. Recibir una atención que tome presente el lenguaje de cada ciudadano y las prácticas culturales, Tolerar una espera razonable al instante de ser atendido, Conseguir la información exacta sobre los requisitos y trámites que deben cumplir. Reclamar el cumplimiento de los derechos que reconoce la Constitución Política del Perú. Reclamar responsabilidades por los perjuicios causados sobre sus derechos, como resultado del mal desempeño de los servicios públicos. Disfrutar de una Gestión Pública responsable generalmente. Para lograr realizar la administración del cambio pensada en una mejor atención a la ciudadanía es requisito que permanezca un plan de comunicación que involucre y recoja expectativas en relación a los procesos de optimización que se impulsan en la entidad pública. En el campo de la comunicación, la participación se planifica con base en un plan de comunicación. Para transmitir es sustancial pensar argumentos y mensajes que motiven, que atraigan la atención del público que es el propósito. Esto es fundamentalmente importante al instante de suponer en productos comunicativos, ya que no es semejante dirigirse a alumnos, hombres de negocios, trabajadores, nativos u otros. Entonces, se necesita crear un perfil del público propósito a fin de tener en cuenta sus propiedades sociodemográficas y culturales. Va a ser sustancial la integración del enfoque intercultural en la estrategia de comunicación, tal es así que preste particular atención y utilice los canales a los cuales la población pueda acceder y que no generen sobrecostos. Finalmente, el establecimiento de canales de diálogo con la población hará más fácil la comunicación con esta, progresando las relaciones y dando permiso comprender sus expectativas y percepciones sobre las atenciones y los nuevos servicios que espera recibir de la institución.

Gestión hacia el cambio

El desarrollo mismo de la Dirección Estratégica impone cambios en los individuos y los procesos. El cambio en la orientación de una institución de tal manera que el plantel piense y actúe de manera estratégica. La resistencia al cambio se considera como la principal amenaza para la implementación exitosa de la estrategia. La resistencia se muestra a menudo en las instituciones públicas en la forma de sabotaje en los sistemas de

gestión, equipos computacionales, ausentismo, planteo de quejas infundadas y falta de disposición para cooperar. La gente se resiste con continuidad a la implementación de la estrategia porque no comprenden lo que pasa o la causa por el cual suceden los cambios. En ese caso, los empleados sólo requieren información precisa. La implementación exitosa de la estrategia es dependiente de la capacidad de los gerentes para que favorezca el cambio; los gerentes y empleados tienen que ver el cambio como una oportunidad más que como una amenaza”.

Los gerentes incrementan la posibilidad de establecer con éxito el cambio al crear de forma cuidadosa las etapas del cambio. Jack Duncan detalló un plan racional o que recalca el interés propio integrado por 4 pasos. Antes que nada, se invita a los empleados a formar parte en el desarrollo de cambio y en los datos de la transición; la participación facilita a todos hacer críticas, sentirse parte del desarrollo de cambio y detectar su interés propio respecto al cambio sugerido. En segundo lugar, se necesita alguna razón o atractivo al cambio; el interés propio es el motivador más relevante. En tercer lugar, la comunicación se requiere para que la gente entienda el objetivo de los cambios. El cuarto paso radica en ofrecer y recibir retroalimentación; todos disfrutan sabiendo cómo van las cosas y el avance que se logró. El cambio pertenece a la vida de las instituciones públicas como resultado de las distintas fuerzas ajenas e internas. Los estrategas tienen que intentar crear un ámbito laboral que valore el cambio como principal beneficio, de tal forma que los individuos se adapten a este cambio con mayor facilidad.

2.2.1.3. Características de Dirección Estratégica

Según Máxima Uriarte (2020). La dirección estratégica se caracteriza por tener un líder visible, como la autoridad máxima de una institución, que es el responsable de transmitir a todas las áreas de la organización tanto, los diferentes lineamientos estratégicos como de informar sobre los logros alcanzados. Para eso, es importante que se mantenga una comunicación fluida con los responsables de cada área, a quienes deberá mantener motivados y asesorados para que transmitan el mismo mensaje al resto de los integrantes de la organización.

El accionar de la dirección estratégica tiene impacto global en toda la institución, es decir, que ejerce influencia tanto a nivel interno (en todas las áreas de la organización) como externo (respecto a su imagen en el mercado). Resulta indispensable que se evalúe, en qué medida los planes han tenido éxito para poder realizar cambios o mejoras, cuando no se produzcan los resultados esperados.

2.2.1.4. Fases de la dirección estratégica

Silva (2010) precisa que en relación a las fases de la dirección estratégica para desarrollar su labor debe ser realizada teniendo en cuenta 4 fases indispensables que tienen que ser encarados de forma integral. a) Diagnóstico estratégico, que comprende el examen de adentro (Microambiente) y el examen de afuera (Macroambiente). En esta etapa hablamos de detectar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. b) Examen estratégico, que trata de abarcar la posición estratégica de la organización. Para esta labor se utilizan la matriz DAFO, la matriz BCG, etc. c) Selección de la estrategia, que tiene relación a la formulación de las probables acciones a arrancar. Se definen las bases para seleccionar las tácticas correctas por medio de la selección de decisiones d) Implementación de la estrategia, que tiene relación a la idealización y puesta en costumbre de las tácticas coordinando con el nivel de elección operativo.

2.2.1.5. Beneficio e importancia de la dirección estratégica

La dirección estratégica es importante para administrar de manera óptima a la organización, permitiéndole alcanzar sus objetivos que pueden ser tanto beneficios financieros como no financieros, y para garantizar su permanencia a largo plazo en el mercado. La falta de comunicación interna, una cultura corporativa negativa, el desconocimiento del mercado o de los competidores, la falta de adaptación ante situaciones de crisis, entre otros, pueden perjudicar el plan de gestión estratégica.

Una de las herramientas más usadas por las corporaciones para elaborar y probar sus estrategias es el análisis FODA (análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que ayuda a determinar si los recursos y las habilidades de la

organización serán efectivos para llevarla adelante de manera competitiva. Esta herramienta permite analizar el funcionamiento de la compañía a nivel global, es decir, desde su funcionamiento interno hasta el contexto en el que se desempeña (que abarca las cuestiones culturales, sociopolíticas y económicas). (Máxima, 2018)

2.2.2. La toma de decisiones.

2.2.2.1. Definición de la Toma de Decisiones.

Según Stoner (2012). La Toma de decisiones es el desarrollo para detectar y elegir una dirección de acción para solucionar un inconveniente, especialmente la toma de decisiones es un desarrollo conducido por gerentes, relacionado con terceros que toman decisiones. Además, La toma de decisiones relaciona las situaciones presentes de las organizaciones con acciones que la llevarán hacia el futuro. En la toma de decisiones se habla con inconvenientes. Un inconveniente aparece cuando el estado real de las cosas no se ajusta al estado esperado. La naturaleza y condiciones de las decisiones frente a los distintos inconvenientes, necesitan diversos tipos de decisiones.

Según Koontz, H., & otros (2012). La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre numerosas decisiones. No puede decirse que permanezca un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan puesto en compromiso los elementos, la dirección o la reputación; hasta ese instante sólo hay estudios de planeación y examen. Algunas ocasiones los gerentes piensan que la toma de decisiones es su primordial labor, ya que todo el tiempo deciden qué llevar a cabo, quién debe llevarlo a cabo y cuándo, dónde, y también, cómo se ha de hacer; no obstante, la toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de planeación. De esta forma, inclusive cuando se trabaja ágil y sin pensarlo bastante, o cuando una acción tiene predominación sólo unos minutos, la planeación está presente: es parte de la vida día tras día de todos. Extrañas ocasiones puede juzgarse un curso de acción aislado, porque virtualmente cada elección debe orientarse hacia otros proyectos. La toma de decisiones debe ser eficaz y racional.

Según Chiavenato (2012). La teoría del accionar interpreta a la organización como un sistema de decisiones. En ese sistema, cada individuo participa de manera racional y consciente, escogiendo y tomando decisiones particulares. Para la teoría del accionar no es solamente el gestor quién toma las decisiones. Toda la gente en la organización, en todas las superficies de ocupaciones y escenarios jerárquicos y en todas las ocasiones está siempre tomando decisiones similares o no con su trabajo. La elección es el desarrollo del examen y selección entre las decisiones accesibles de tutoriales de acción que la persona tendrá que seguir.

La toma de decisiones es un desarrollo decisional individual o en grupo y selección de decisiones convenientes sobre un inconveniente u ocasión de la organización en oposición al ámbito, se necesita la elección racional del administrador de la información y conocimiento contable o empresario frente a las condiciones decisionales.

Según Le Moigne (2008) El termino decidir es identificar y resolver los problemas que se le presenta a toda organización. Por tanto, el desencadenante del proceso de toma de decisiones es la existencia de un problema, pero ¿cuándo existe un problema? Existe un problema cuando hay diferencia entre la situación real y la situación deseada. La solución del problema puede consistir en modificar una u otra situación, por ello se puede definir como el proceso consciente de reducir la diferencia entre ambas situaciones.

2.2.2.2. Dimensiones de la Toma de Decisiones

a. ACCIONES DEL PROCESO DECISIONAL

Según Stoner (2012) el proceso decisional se resume en lo siguiente:

- **Definir y diagnosticar el problema**

El modelo racional parte del supuesto de que es improbable que la gente tome decisiones (soluciones) funcionales si antes no han reconocido los inconvenientes reales y sus probables causas.

- **Establecer metas**

Las misiones son los resultados que se alcanzarán y se direccionan hacia las decisiones y acciones. Las misiones en general expresan una dirección general para la toma de decisiones en términos cualitativos. Las misiones operativas establecen lo que se tendrá que hacer, para quién y dentro de qué período en términos cuantitativos.

- **Buscar soluciones alternativas**

La gente o los equipos tienen que buscar rutas, decisiones para lograr una misión. Este paso quizás implique buscar información agregada, suponer con imaginación, averiguar con profesionales y llevar a cabo indagaciones.

- **Comparar y evaluar soluciones alternativas**

Cuando la gente o los equipos han reconocido soluciones o decisiones, tienen que compararlas y evaluarlas. Este paso hace hincapié en saber los resultados que se esperan y el valor relativo de cada opción.

- **Elegir de entre soluciones alternativas**

Algunas veces, se cree que la toma de decisiones es una decisión final. Varios gestores se quejan de que cuando les asignan un emprendimiento a los universitarios recién graduados, éstos tienden a enseñar y ofrecer una exclusiva satisfacción. En vez de detectar y considerar numerosas decisiones factibles, el recién graduado muestra al gestor la alternativa de aceptar o negar la opción presentada. La aptitud para escoger de entre soluciones o decisiones podría parecer realmente simple, no obstante, puede ser en radical difícil cuando el inconveniente es muy complejo y confuso.

- **Implementar la solución elegida**

Una satisfacción bien elegida no en todos los casos tiene triunfo. Una elección prácticamente precisa debe ser aceptada y apoyada por la gente que se encargará de su utilización para que haya una actuación eficaz fundamentada en la elección.

- **Dar seguimiento y controlar los resultados**

La utilización de la satisfacción que sea favorito no va a conseguir automáticamente la misión deseada. La gente o los equipos tienen que vigilar las ocupaciones de utilización y luego ofrecerle rastreo evaluando los resultados de la misma.

Si la utilización no está produciendo resultados satisfactorios va a ser primordial utilizar medidas correctivas. Ya que las fuerzas del ámbito que afectan las decisiones no cesan de cambiar, el rastreo y el control a lo mejor señalen que es requisito redefinir el inconveniente o comprobar la misión original. El reabastecimiento que llega de este paso inclusive podría sugerir que es requisito volver a comenzar y reiterar el desarrollo terminado de toma de decisiones.

b. CONDICIÓN DECISIONAL

Según Peñaloza (2010) la condición decisional se da:

- **Decisiones en condiciones de certeza**

Son aquellas que se toman cuando se tiene información clara, precisa y completa sobre el tema, lo que provoca que la opción elegida sea segura y con muy poco peligro.

- **Decisiones en condiciones de riesgo**

Son las decisiones que se toman con información parcial sobre el tema, del que se tiene información, pero ésta no es del todo precisa y se tiene posibilidades de ocurrencia, por consiguiente, la selección que se tome, va a tener un peligro asociado.

- **Decisiones en condiciones de incertidumbre**

En condiciones de indecisión, el decisor no posee conocimiento de los resultados de ninguno de los estados de la naturaleza y/o es caro conseguir la información necesaria. En tal caso, la elección es dependiente del tipo de personalidad que tenga el decisor, como resultado el compromiso es muy prominente.

c. GESTOR DECISIONAL

Según Rodríguez (2014) La concepción de una adecuada gestión de información y del conocimiento para la toma de decisiones organizacionales no se puede limitar a la implementación efectiva de estos procesos gerenciales según su alcance en la literatura especializada. Lo más acertado, en aras de orientar de forma precisa y concreta los mismos, sería comprender “qué” se presenta en los procesos de decisión y en correspondencia identificar “cómo” concebir una estructura informacional y de conocimiento funcional en materia de decisiones. Con este propósito se podrían examinar

las particularidades que adquiere cada uno de estos procesos gerenciales y se podría delimitar su alcance y componentes. La Gestión Decisional constituye un proceso estratégico mediante el cual se proyecta y diseña una estructura decisional que se encarga de la adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos decisorios de una organización y de la sociedad, garantizando un mayor y mejor uso y manejo de información (búsqueda, generación, almacenamiento, recuperación, diseminación) y contribuyendo a la mejora del desempeño organizacional.

La toma de decisiones organizacionales, en sus diversos niveles, podría desarrollar adecuados procesos de conocimiento, informacionales y hacer un mejor uso de estos recursos incrementando la cultura informacional a partir de ambos procesos gerenciales. Estos últimos garantizarían la conformación de pautas y elementos que permiten orientar la gestión de información y del conocimiento a los procesos de decisión que se llevan a cabo en las organizaciones indistintamente de su propósito y razón de ser.

2.2.2.3. Proceso decisional

El desarrollo de elección es complicado y es dependiente de las propiedades personales del tomador de decisiones, de la circunstancia en que está implicado y de la forma cómo siente la circunstancia. El desarrollo de elección pide siete etapas: 1) Diagnóstico de la circunstancia. 2) Definición del Problema. 3) Definición del Objetivo. 4) Decisiones de Solución. 5) Evaluación de Alternativas. 6) Selección de la Opción Y 7) Utilización de la Opción (Chiavenato, 2012).

2.2.2.4. Naturaleza decisional

Los distintos inconvenientes necesitan diversos tipos de decisiones. Los asuntos de rutina o poca consideración, se puede conducir por medio de un trámite predeterminado, una clase de elección programada, aquellas que se toman según reglas, métodos o reglas escritas o no escritas, que hacen más fácil la toma de decisiones, en ocasiones recurrentes porque limitan o excluyen decisiones (limitan nuestra independencia, porque la persona tiene menos espacio para elegir qué llevar a cabo y la

decisiones no programadas abordan inconvenientes poco recurrentes o excepcionales (Stoner, 2012).

Las ocasiones de toma de decisiones descritas frecuentemente se clasifican en un continuo que va de la certidumbre (muy pronosticable), pasando por los peligros, hasta la indecisión (muy poco pronosticable).

2.2.2.5. Decisiones adaptivas

La toma racional de decisiones se fundamenta en la iniciativa de que los gerentes tienen la posibilidad de transformar una dificultosa maraña de hechos; teóricos, objetivos y suposiciones probables en una elección clara para que el plantel de la organización logre accionar. Hay una sólida creencia de que las habilidades mentales de los gerentes tienen la posibilidad de influir en todo eso. El enfoque adaptativo para la toma de decisiones gira alrededor del supuesto de que el vínculo entre los actos de la organización (resultado de una decisión) y las secuelas de esos actos son muchísimo más confusos y muchísimo más indescifrables de lo que suponen la gente que toman decisiones racionales. Según el enfoque adaptativo, los resultados de una elección se generan en forma conjunta por lo que hace la organización y lo que están realizando otras organizaciones de forma simultánea.

2.2.2.6. Deberes del servidor público

Según Andía (2007 - pág. 20) el servidor público tiene los próximos deberes: Neutralidad, debe accionar con absoluta imparcialidad política, económica o de alguna otra clase en el desarrollo de sus funcionalidades exponiendo independencia a sus enlaces con personas, partidos políticos o institucionales. Transferencia, debe realizar los actos de forma transparente, ofrecer y hacer más simple la información fidedigna, completa y oportuna, puesto que estos actos tienen carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica.

Discreción, debe almacenar en reserva, en relación a hechos o aclaraciones de los que tenga conocimiento con fundamento o en oportunidad del ejercicio de sus

funcionalidades, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le corresponda en virtud de las normas que regulan el ingreso y la transparencia de la información.

Ejercicio Correcto del Cargo, el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra los demás servidores públicos u otra gente.

Uso Correcto de los bienes del Estado, debe asegurar y guardar todos los bienes del estado, usando de forma racional los que le fueran asignados para el desarrollo de sus funcionalidades, evadiendo su abuso, derroche o desperdiciar sin usar o aceptar que otros empleen los bienes del estado para objetivos particulares o fines que no sean para los cuales a sido asignado de manera específica.

Responsabilidad, todo servidor debe desempeñar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto sus funciones públicas frente a ocasiones poco comunes, el servidor público puede hacer tareas que por su naturaleza o calidad no sean propios de su cargo, siempre que ellas resultan primordiales para mitigar, normalizar o sobrepasar las adversidades que se enfrenten.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

La Dirección Estratégica se correlaciona alta y significativamente con la Toma de Decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

2.3.2. Hipótesis específico

- El Liderazgo Estratégico se correlaciona alta y significativamente con la Acción Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.
- La Solución Estratégica de Conflictos se correlaciona alta y significativamente con la Condición Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.
- Los Servicios Estratégicos al Ciudadano se correlaciona alta y significativamente con la decisión del Gestor Decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

2.4. Definición de términos

- **Acción Decisional.** Es un mecanismo para sistemáticamente ligar la reflexión teórica acerca de una realidad con la acción transformadora de la misma. (Borda, 1981).
- **Condición Decisional. Condiciones para la toma de decisiones** La mayoría de las decisiones a tomar no son programadas ni no programadas, sino que se encuentran en el medio. A la hora de tomar decisiones los gerentes pueden enfrentar tres condiciones distintas: **Certidumbre:** en situaciones de certidumbre un gerente puede tomar decisiones precisas debido a que conoce el resultado de cada alternativa. Es la situación ideal para la toma de decisiones, pero, como es de imaginar, la mayoría de las decisiones gerenciales no son como ésta. **Riesgo:** en estas condiciones el tomador de decisiones puede estimar la probabilidad de éxito o no de diferentes alternativas basándose en la información histórica, de experiencias personales o información secundaria. **Incertidumbre:** cuando un gerente enfrenta una decisión y no está seguro de los resultados ni puede hacer estimaciones probabilísticas razonables, decimos que está en condiciones de incertidumbre. En estos casos la elección de alternativas se ve influenciada con la cantidad limitada de información disponible, las capacidades del tomador de decisiones y su orientación psicológica. (Stephen P., Robbins; Coulter, Mary;, 2013)
- **Desarrollo regional.** El avance regional comprende la aplicación coherente y eficiente de las reglas e instrumentos en la población, cultura y ambiente, por medio de programas y proyectos orientados a crear condiciones que permitan el desarrollo armonizando con la dinámica demográfica, el avance popular equitativo, la conservación de los elementos naturales, del ámbito en el territorio regional, destinado hacia el ejercicio pleno de los derechos del hombre, la mujer y justicia social.
- **Dirección estratégica.** La dirección estratégica facilita a una organización ser más proactiva que reactiva al determinar su propio futuro, debido a que la organización

tiene la oportunidad de comenzar e influir en las ocupaciones (en lugar de solo responder), ejerciendo control en su destino. (Charles, 2001).

- **Gestión.** Es un desarrollo que radica en llevar a cabo acciones y diligencias para conseguir un fin. La administración tiene un responsable, es de naturaleza cierta y tiene medios que le dan aptitud para conseguir resultados concretos, aptitud de integrar los elementos humanos y materiales. Por su naturaleza, es un desarrollo que quiere conseguir misiones maximizando la utilización de los elementos de la organización.
- **Gestión de calidad.** Es un aspecto de funcionalidad general de administración que establece las reglas y hace cumplir los objetivos de calidad en toda la organización, se considera las siguientes actividades: idealización estrategia de la calidad, la asignación de elementos y la evaluación de la calidad. Comprende tanto el control de calidad como el afirmamiento de la calidad, de esta forma como los conceptos suplementarios de política de la calidad, planificación de la calidad y aumento de la calidad.
- **Gestor Decisional.** Es la persona que desarrolla planes estratégicos y operativos que es más eficaz en el logro de los objetivos organizacionales, concibe las estructuras y establece las reglas, políticas y procedimientos que mejor se adapte a los planes desarrollados y, por último, implementa y coordina la aplicación del plan por un determinado tipo de comando o liderazgo y de control o verificación. (Fayol)
- **Gestores públicos.** Los administradores públicos como gestores públicos tienen la alternativa de hacer innumerables acciones positivas para disminuir al mínimo la resistencia al cambio de los gerentes y empleados; entre otras cosas, los humanos que sufrían los efectos de un cambio tienen que formar parte en la elección de llevar a cabo el cambio y en las decisiones sobre la forma de implantarlo. Los estrategas tienen que comunicar los cambios y las decisiones sobre la forma de establecerlo. Los estrategas tienen que comunicar los cambios con anticipación, de la forma como crear, prestar

talleres de capacitación y avance de tal modo que los gerentes y empleados se adapten a estos cambios, tienen que además transmitir la necesidad de los cambios con efectividad.

- **Gestión pública estratégica.** La novedosa administración pública es un término frecuentado en el último período, primero en países anglosajones y después en el planeta entero, para denotar un grupo de decisiones y prácticas administrativas orientadas a flexibilizar construcciones y procesos y a ingresar a la más grande rivalidad en el área pública, con el objetivo de hacer mejor los resultados de la acción gubernativa (Guillermo, 2013 - pág. 17).

- **Gestión de servicios.** La visión de administración está consiguiendo cada vez más fuerza en las compañías, gracias a la enorme competitividad, cambios en el ámbito empresarial, internacionalización y globalización de los mercados, de esta forma como a la eficacia con que se generan los cambios en los sistemas de información. Estudiaremos la administración contable como un aspecto que aporta un beneficio para la administración y la necesidad de que se constituya de una forma eficiente y eficaz. Hasta hoy, en las prácticas empresariales, poco se hizo en relación a la incorporación de puntos contables, tributarios y empresariales en la administración, considerados una utilidad primordial en la visión de administración para la dirección de la organización.

- **Las tácticas públicas.** Las tácticas son los medios por los cuales se logran los objetivos a la larga. Las tácticas de negocios tienen dentro la propagación geográfica, la diversificación, la compra, el avance de productos, la penetración en el mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las instituciones públicas conjuntas (David, 2003).

- **Liderazgo Estratégico.** El liderazgo estratégico es la capacidad de anticipar, vislumbrar y mantener la flexibilidad en la administración total de la organización a través

de las personas, así como de saber delegar facultades para crear y afrontar el cambio estratégico cuando sea necesario (Chiavenato y Sapiro, 2011).

- **Naturaleza de la toma de decisiones.** Las distintas desventajas necesitan diversos tipos de decisiones. Los asuntos de rutina o poca consideración, se puede conducir por medio de un trámite predeterminado, una clase de elección programada, aquellas que se toman según reglas, métodos o reglas escritas o no escritas, que hacen más fácil la toma de decisiones, en ocasiones recurrentes porque limitan o excluyen decisiones.
- **Proceso decisional.** El desarrollo de elección es complicado y es dependiente de las propiedades personales del tomador de decisiones, de la circunstancia en que está implicado y de la forma cómo siente la circunstancia El desarrollo de elección pide siete etapas: 1) Diagnóstico de la circunstancia. 2) Definición del Problema. 3) Definición del Objetivo. 4) Decisiones de Solución. 5) Evaluación de Alternativas. 6) Selección de la Opción y 7) Utilización de la Alternativa.
- **Proceso de administración estratégica.** El desarrollo de gestión estratégica se puede dividir en cinco elementos diferentes que son : (1) la selección de la meta y las primordiales misiones cooperativas; (2) el examen del ámbito competitivo de afuera de la organización para detectar las oportunidades y las amenazas; (Villajuana, 2003), (3) el examen del ámbito operativo de adentro de la organización para detectar las fortalezas y las debilidades de la organización; (4) la selección de tácticas basadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el objetivo de tomar virtudes de oportunidades ajenas y contrarrestar las amenazas externas; y (5) la utilización de las tácticas (Charles, 2001).

- **Solución Estratégica de Conflictos.** Tradicionalmente, para el buen manejo de los conflictos se reconoce en ello a las personas de edad madura que tengan suficiente experiencia y que, a través del viejo método de ensayo, han adquirido capacidad para enfrentarse con éxito a las situaciones conflictivas. (Domínguez, 2001)
- **Servicios Estratégicos al Ciudadano.** Es el eje fundamental del que hacer misional, mediante el cual satisface las necesidades de las personas para que garantiza el ejercicio pleno de sus derechos y libertad, implementando nuevos canales para facilitar el acceso a nuestros programas y servicios. (Forero, 2008)
- **Toma de decisiones.** La toma de decisiones es el desarrollo para detectar y elegir un curso de acción para solucionar un inconveniente concreto. Especialmente, la toma de decisiones es un desarrollo conducido por gerentes, relacionado con terceros que además toman decisiones. Además, La toma de decisiones relaciona las situaciones presentes de las organizaciones con acciones que la llevarán hacia el futuro. En la toma de decisiones se habla con inconvenientes. Un inconveniente aparece cuando el estado real de las cosas no se ajusta al estado esperado. La naturaleza y condiciones de las decisiones frente a los distintos inconvenientes, necesitan diversos tipos de decisiones (Stoner, 2012).

2.5. Variables

Variable 1

Dirección Estratégica

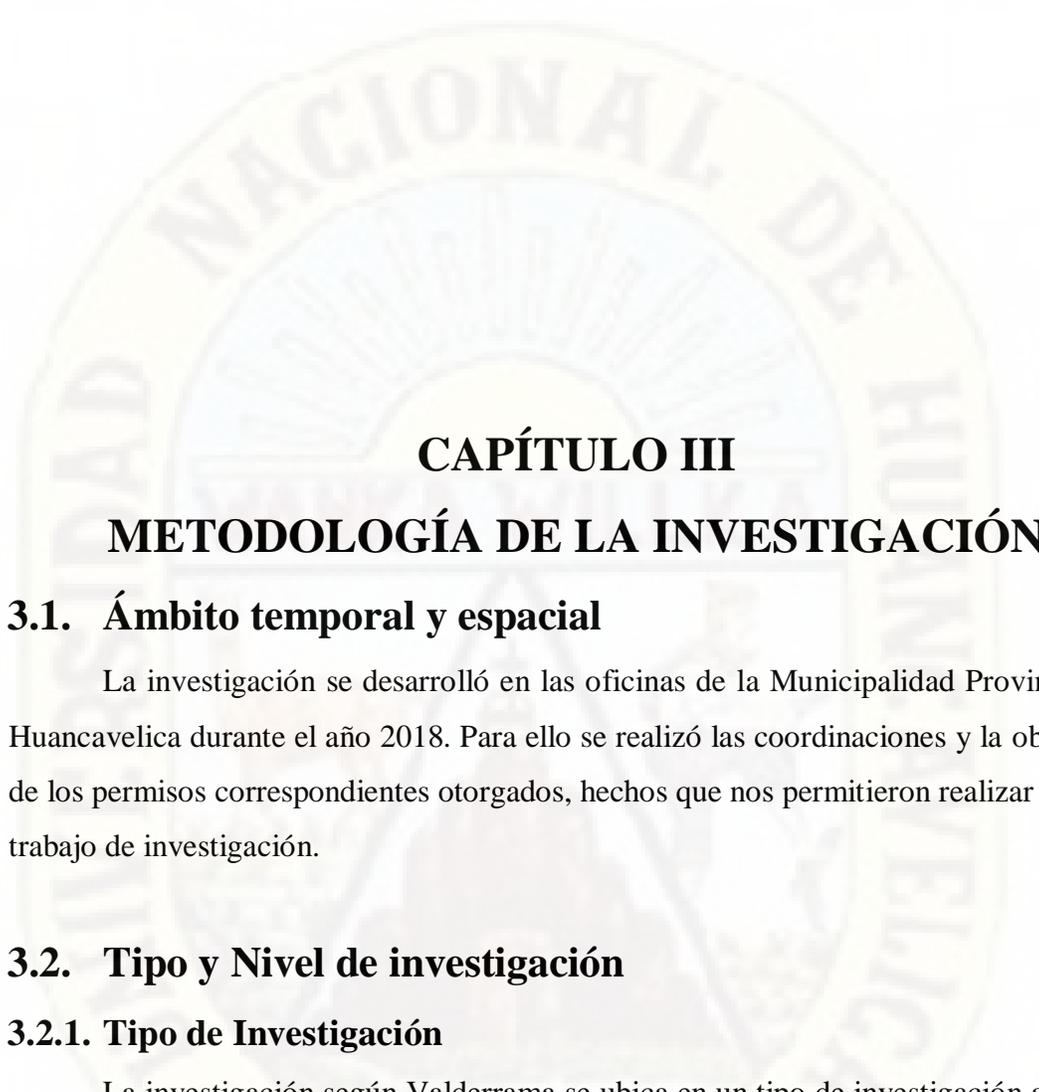
Variable 2

Toma de Decisiones

2.5.1. Operacionalización de Variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa
Dirección Estratégica	La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización Autor: (Draft L., 2006).	Se encarga de fijar objetivos y plantear una estrategia para alcanzarlos. Siempre teniendo en cuenta los posibles escenarios. Autor: (Chandler, 2004).	Liderazgo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento - Valores compartidos. - Orientación a la visión y misión. - Cumplimiento de metas. - Optimización de recursos. 	Para medir las categorías se utilizó la escala Likert:
			Solución estratégica de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> - Resuelve conflictos. - Utiliza estrategias. - Crisis interna. - Habilidades. - Comunicativas. - Satisfacción de los trabajadores. - Marco político. 	
			Servicios estratégicos al ciudadano	<ul style="list-style-type: none"> - Atención oportuna. - Disminución de quejas y reclamos. - Satisfacción ciudadana. - Competencia laboral. - Uso de tecnologías. 	
Toma de Decisiones	La toma de decisiones es el proceso para identificar y seleccionar un curso de acción, está enfocada bajo los parámetros de la teoría de juegos y la de caos. Autor: (Freeman y Gilbert).	Es una acción que se debe tomar cuando ya no hay más tiempo para recoger más información. Autor: (Kast, 1979).	Acción decisional	<ul style="list-style-type: none"> - Alternativas de solución. - Diagnostico. - Decisional. - Gestión decisional. - Decisión proactiva. 	<ul style="list-style-type: none"> (1) Nunca (2) Casi nunca (3) Regularmente (4) Casi siempre (5) Siempre
			Condición decisional	<ul style="list-style-type: none"> - Idealiza el problema. - Decisión por experiencia. - Decisión por nivel académico. - Decide en incertidumbre 	
			Gestor decisional	<ul style="list-style-type: none"> - Usa habilidades al decidir. - Define objetivos para decidir. - Decide racionalmente. - Usa estrategias al decidir. - Asume roles. 	



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Ámbito temporal y espacial

La investigación se desarrolló en las oficinas de la Municipalidad Provincial de Huancavelica durante el año 2018. Para ello se realizó las coordinaciones y la obtención de los permisos correspondientes otorgados, hechos que nos permitieron realizar nuestro trabajo de investigación.

3.2. Tipo y Nivel de investigación

3.2.1. Tipo de Investigación

La investigación según Valderrama se ubica en un tipo de investigación aplicada que donde “La investigación aplicada busca conocer para hacer, actuar, construir y modificar; le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta. Este tipo de investigación es el que realizan (o deben realizar) los egresados de pre – y posgrado de las universidades para conocer la realidad social, económica, política y cultural de su ámbito, y plantear soluciones concretas, reales, factibles y necesarias a los problemas reconocidos” (Hernández Sampieri, 2014 - págs. 83 y 84).

3.2.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es correlacional sustentado en lo manifestado por Hernández, los estudios de alcance explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables (Hernández Sampieri, 2014 - págs. 83-84).

3.3. Método de investigación

En la presente investigación se utilizó fundamentalmente el método científico durante el proceso de trabajo de campo y de gabinete seguido del método inductivo-deductivo; de análisis-síntesis, ya que, ambos permitieron abstraer la realidad y generar constructos sobre todo ha sido determinante en el rubro de procesamiento de datos, resultados y conclusiones; el método de investigación estadístico para tabular la data y procesar los resultados complementado con la aplicación práctica, porque nos permitirá estudiar, procesar y concluir nuestra investigación acerca de las variables de estudio.

3.3.1. Método Científico

Según Carrasco el método científico en sentido riguroso, constituye un sistema de procedimientos, técnicas, instrumentos, acciones estratégicas y tácticas para resolver el problema de investigación, así como probar la hipótesis científica (Carrasco, 2006 - pág. 269).

3.3.2. Método inductivo

El método inductivo se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios.

En esta investigación se usa cuando se procesan y se analizan aquellos datos obtenidos de los cuestionarios aplicados y en el análisis e interpretación de la información.

(Hernández Sampieri, R., 2006 - pág. 107)

3.3.3. Método deductivo

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta”.

Este método se utiliza en la revisión de la literatura y en la presentación del informe final. (Ander-Egg, E. 1997 - pág. 97).

3.3.4. Método analítico

Este método en la investigación es necesario para la fase de revisión de la literatura en la interpretación de información y en el análisis de datos, dado que distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado.

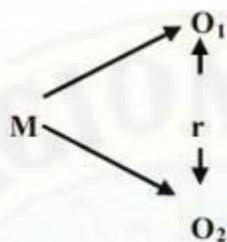
La comparación, se utiliza cuando se compararán las variables y entre los resultados de las respuestas con la percepción de los estudiantes sobre los docentes. (Abad, P. 2009 - pág. 94).

3.4. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación se realizó teniendo en consideración que: “Los diseños transaccionales - correlacionales-causales, estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causan - efecto (causales), (Hernández, 2014 - pág. 154).

El diseño de nuestra investigación nos ha servido para medir la correlación de las variables en estudio. El esquema del diseño es el siguiente:

Esquema de diseño:



Dónde:

V1 = variable 1

V2 = Variable 2

m = Muestra

O = Observación

r = Relación

3.5. Población, muestra y muestreo

3.5.1. Población

Quezada (2012) refiere que, la población representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes. Presentamos en el Tabla N° 2 la Población está compuesta por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica:

Tabla 2. Población de estudio

N°	Unidad de Análisis	Detalle	Total
1	Autoridades	Alcalde (1) y Regidores (11)	12
2	Trabajadores	Nombrados (152) y Contratados (325)	477
Total			489

3.5.2. Muestra

Por otro lado, Según Alvarado (2009) la muestra, es un medio utilizado para inferir algo acerca de una población mediante la selección de una parte de la misma. La muestra está detallada en el Tabla N° 3 se determinó empleando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 p \cdot q}$$

Donde:

N = Es el tamaño de la población.

α = Riesgo o Nivel de Significancia.

$Z_{\frac{\alpha}{2}}$ = Puntuación correspondiente al riesgo α que se haya elegido.

p = Porcentaje estudiado.

q = $100 - p$.

e = Error permitido.

Aplicando la fórmula, la muestra obtenida es de $n= 216$ personas. Los cuales se detallan y precisan en el siguiente cuadro.

Tabla 3. Muestra de la Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2018

N°	Unidad de Análisis	Detalle	Total
1.	Autoridades	Alcalde (1) y Regidores (5)	6

2.	Trabajadores	Nombrados (25) y Contratados (185)	210
Total			216

Fuente: Elaboración Propia, 2018.

3.5.3. Muestreo

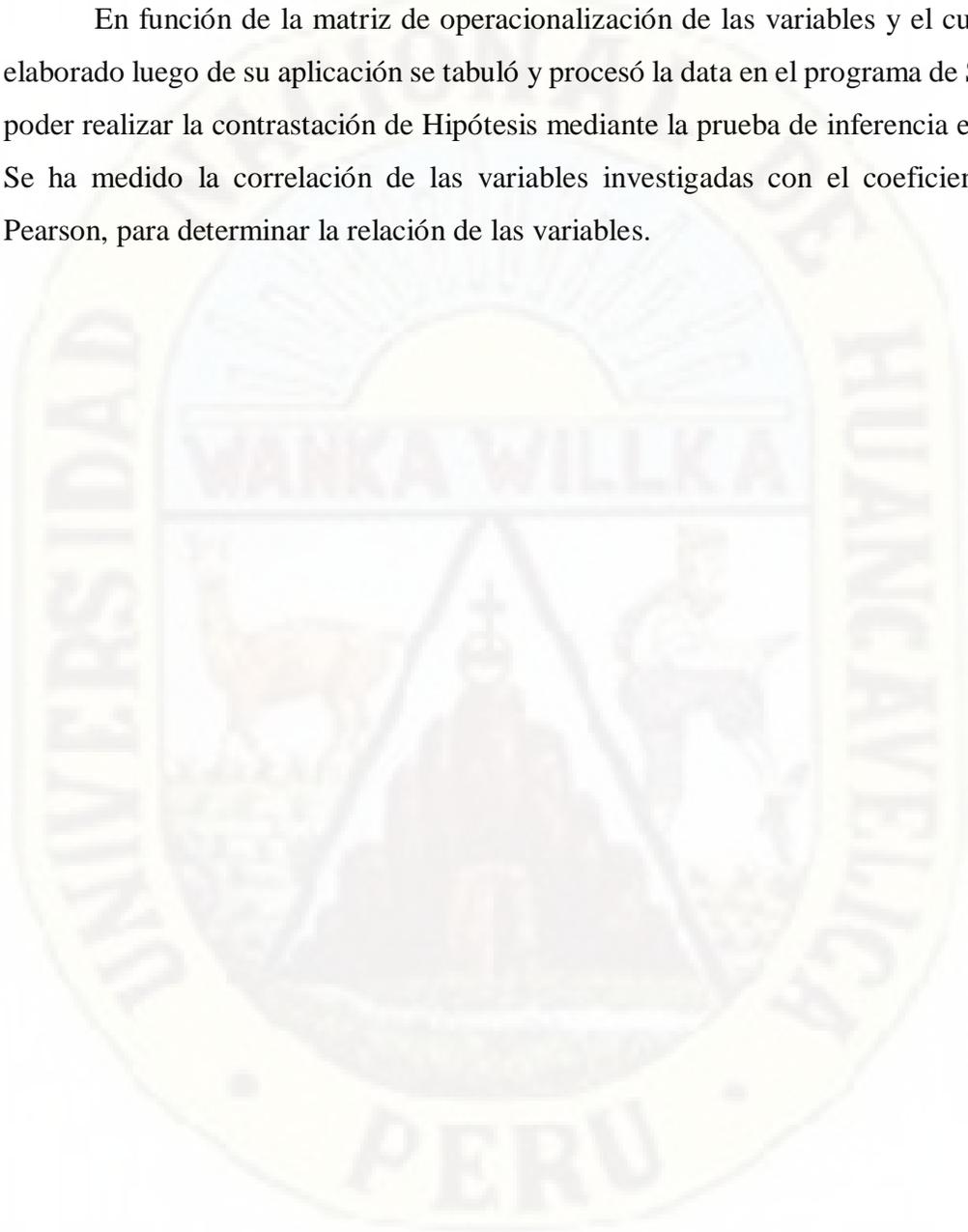
El muestreo que se aplicó en la presente investigación ha sido aleatorio simple. Basado en que, el muestreo implica determinar una porción de la población para luego basándose en la inferencia tomar decisiones bajo certeza (Álvarez, 2006).

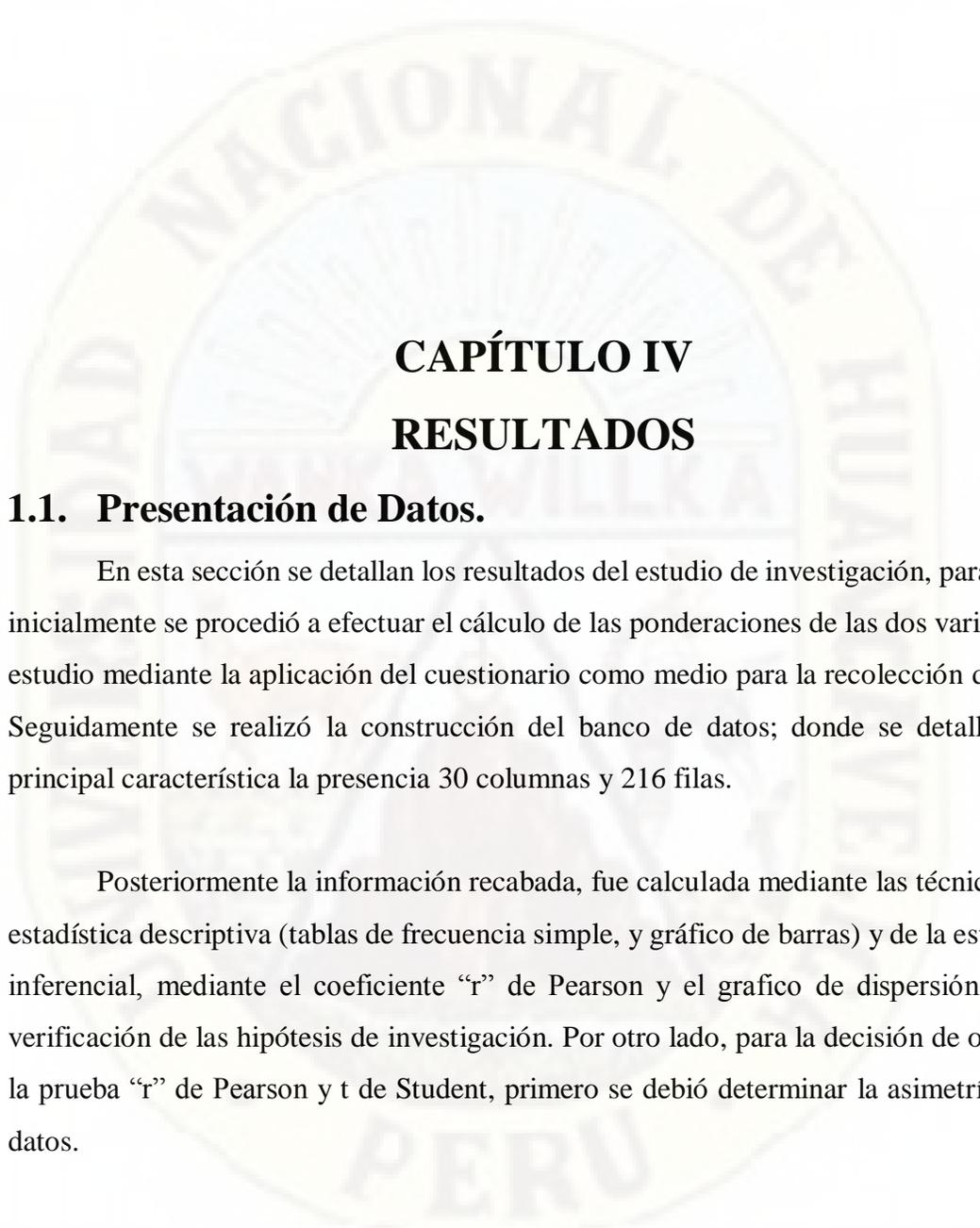
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Realizamos la evaluación de documentos bibliográficos (fichas) y documentos de administración pública local, normativa e institucional, revisamos y utilizamos bibliografía enfocada para el sustento de la realización del presente trabajo de investigación. Por la cual, indagamos en los distintos repositorios de las Universidades del país y utilizamos bibliografía electrónica por medio de INTERNET. Analizamos los Documentos e instrumentos, se consideraron para lograr contrastar con la realidad y otros instrumentos el cual, nos permitieron conseguir un diagnóstico razonable (Instrumentos: Guías de revisión bibliográfica). La investigación realizada fue para aplicar cuestionarios pre establecidos estableciendo su valides y confiabilidad (Alfa de Cronbach fue de 0,93) a la muestra compuesta por 216 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. (Instrumento: cuestionario). Concluido el trabajo de campo y obtenido la información requerida, se realizó la tabulación; por consiguiente, se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos las cuales han sido la base para la interpretación y discusión. Por lo que, se dio inicio con la utilización del paquete estadístico del programa SPSS 25.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En función de la matriz de operacionalización de las variables y el cuestionario elaborado luego de su aplicación se tabuló y procesó la data en el programa de SPSS para poder realizar la contrastación de Hipótesis mediante la prueba de inferencia estadística. Se ha medido la correlación de las variables investigadas con el coeficiente “r” de Pearson, para determinar la relación de las variables.





CAPÍTULO IV

RESULTADOS

1.1. Presentación de Datos.

En esta sección se detallan los resultados del estudio de investigación, para lo cual inicialmente se procedió a efectuar el cálculo de las ponderaciones de las dos variables de estudio mediante la aplicación del cuestionario como medio para la recolección de datos. Seguidamente se realizó la construcción del banco de datos; donde se detalla como principal característica la presencia 30 columnas y 216 filas.

Posteriormente la información recabada, fue calculada mediante las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, y gráfico de barras) y de la estadística inferencial, mediante el coeficiente “r” de Pearson y el gráfico de dispersión para la verificación de las hipótesis de investigación. Por otro lado, para la decisión de optar por la prueba “r” de Pearson y t de Student, primero se debió determinar la asimetría de los datos.

Finalmente, es importante comunicar que, para tener la certeza en los cálculos de los resultados, se utilizó como herramienta de apoyo el programa IBM SPSS Statistics Versión 25. Con lo cual se comprobó la autenticidad de los resultados, además la redacción de este informe estuvo encaminada por las normas del estilo Asociación Americana de Psicología - APA.

1.2. Análisis de información

1.2.1. Resultados de la dirección estratégica

Tabla 4. Resultados de la variable dirección estratégica

Dirección estratégica	f	%
Bajo	0	0
Medio	85	39,4
Alto	131	60,6
Total	216	100,0

Fuente: Cuestionario

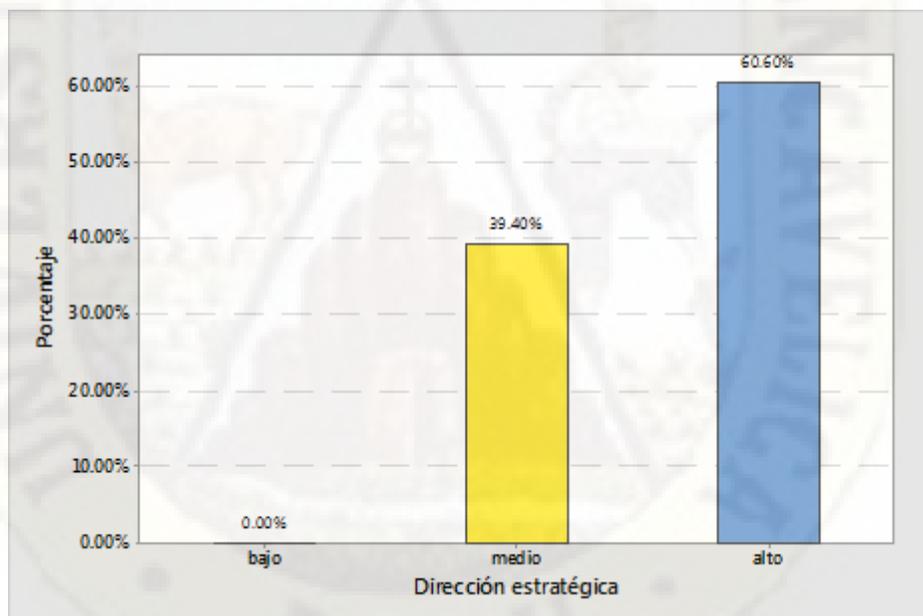


Figura 1.. Dirección estratégica

En la tabla 4 se observa los resultados de la percepción de la dirección estratégica en la Municipalidad Provincial de Huancavelica; 0% (0) consideran que la dirección estratégica es de un nivel bajo, el 39,4% (85) consideran que es de un nivel medio, y finalmente el 60,6% (131) expresan que existe un nivel alto de dirección estratégico.

Tabla 5. Resultados de las dimensiones de la Dirección estratégica

Dimensiones de la Dirección estratégica	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Liderazgo Estratégico	0	0	43	19.90	173	80.10	216	100
2. Solución estratégica de conflictos	0	0	130	60.20	86	39.80	216	100
3. Servicios Estratégicos al Ciudadano	0	0	84	38.90	132	61.10	216	100

Fuente: Cuestionario

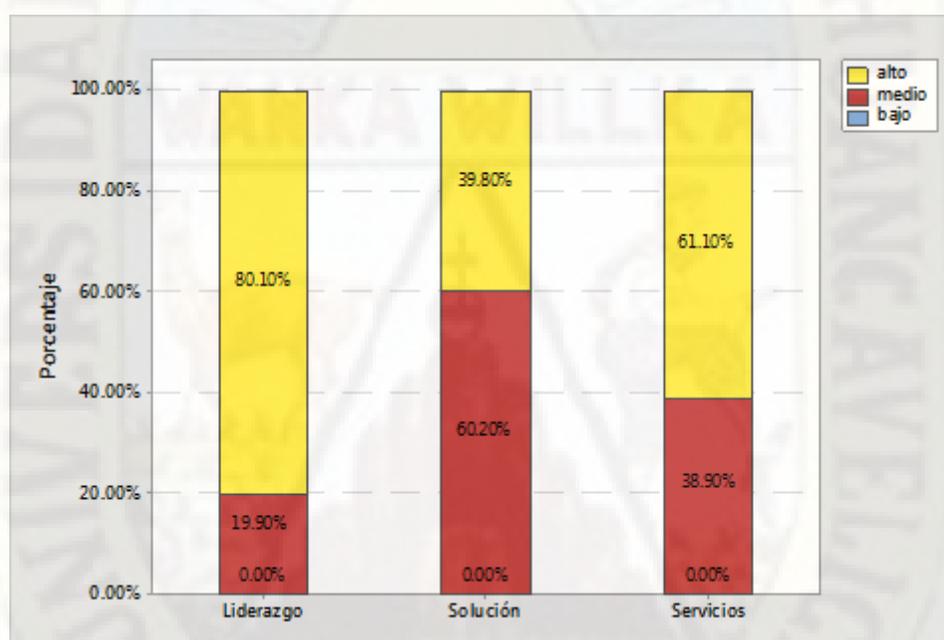


Figura 2. Dimensiones de la Dirección estratégica

[1] Liderazgo Estratégico: el 0% (0) considera que es bajo, el 19,90% (43) consideran que es medio, el 80,10% (173) consideran que es alto.

[2] Solución estratégica de conflictos: el 0% (0) considera que es bajo, el 60,20% (130) consideran que es medio, el 39,80% (86) consideran que es alto.

[3] Servicios Estratégicos al Ciudadano: el 0% (0) considera que es bajo, el 38,90% (84) consideran que es medio, el 61,10% (132) consideran que es alto.

Tabla 6. Resultados de la variable toma de decisiones

Toma de decisiones	f	%
Bajo	0	0
Medio	105	48,6
Alto	111	51,4
Total	216	100,0

Fuente: Cuestionario

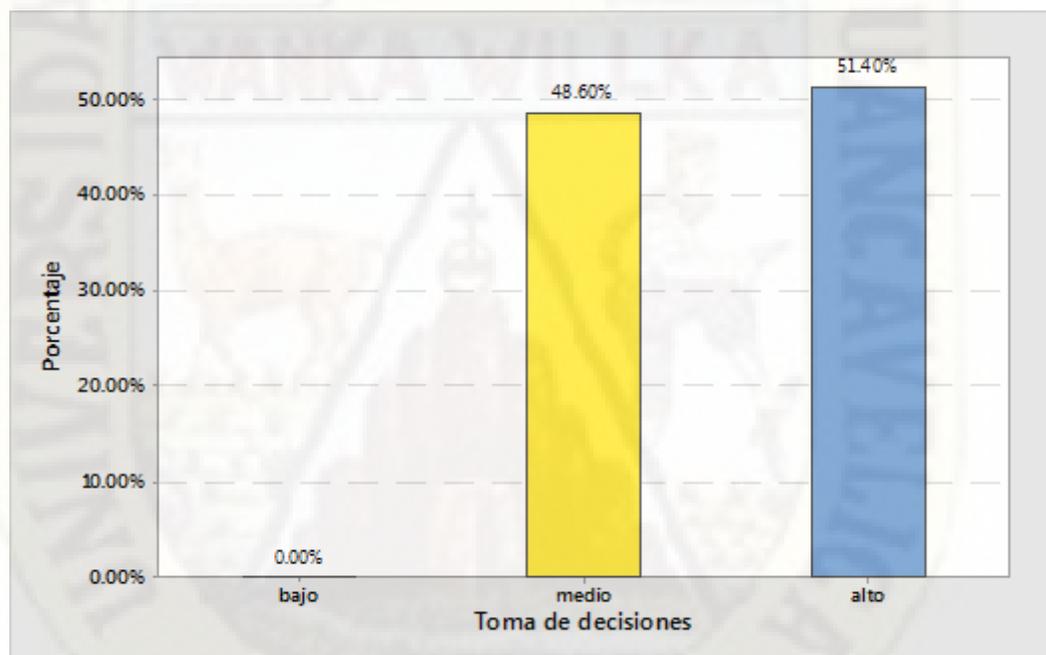


Figura 3. Toma de decisiones

En la tabla 6 se observa los resultados de la percepción de la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica; 0% (0) consideran que la toma de decisiones es de un nivel bajo, el 48.60% (105) consideran que es de un nivel medio, y finalmente el 51.40% (111) expresan que existe un nivel alto la toma de decisiones

Tabla 7. Resultados de las dimensiones de Toma de decisiones

Dimensiones de toma de decisiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Acción Decisional	0	0	103	47.7	113	52.3	216	100
2. Condición Decisional	0	0	130	60.20	86	39.80	216	100
3. Gestor Decisional	0	0	84	38.90	132	61.10	216	100

Fuente: Cuestionario

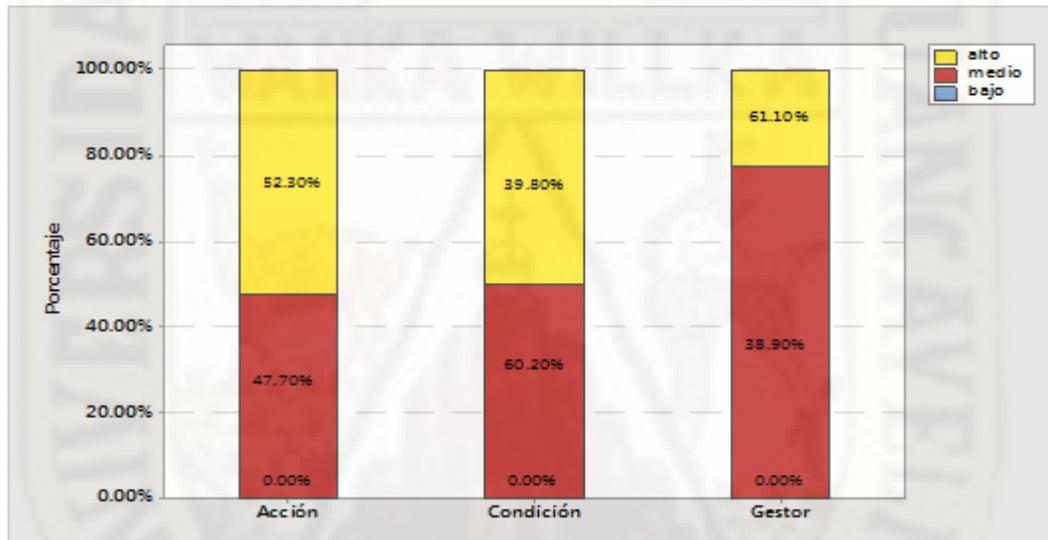


Figura 4. Dimensiones de toma de decisiones

[1] Acción Decisional: el 0% (0) considera que es bajo, el 47,70% (103) consideran que es medio, el 52,30% (113) consideran que es alto.

[2] Condición Decisional: el 0% (0) considera que es bajo, el 60,20% (130) consideran que es medio, el 39,80% (86) consideran que es alto.

[3] Gestor Decisional: el 0% (0) considera que es bajo, el 38,90% (84) consideran que es medio, el 61,10% (132) consideran que es alto.

4.1.1. Resultados a nivel inferencial

Distribución muestra de las puntuaciones de la Dirección estratégica

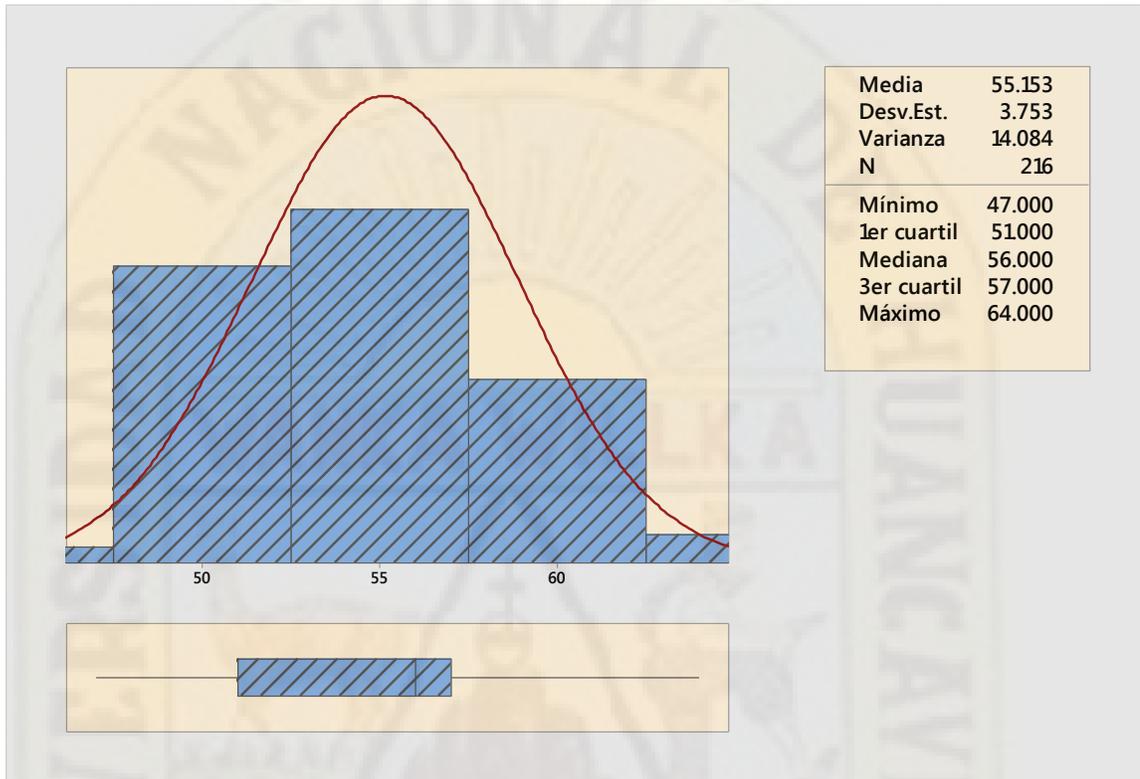


Figura 5. Distribución de puntuaciones de la Dirección estratégica

El histograma de la figura 5 muestra en general que las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 55,153 que se tipifica como medio y cuya desviación estándar es 3,753 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 47 y la puntuación máxima obtenida es 64 el primer cuartil es 51,000 y el tercer cuartil es 57,000. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos.

Distribución muestra de las puntuaciones de la Toma de decisiones

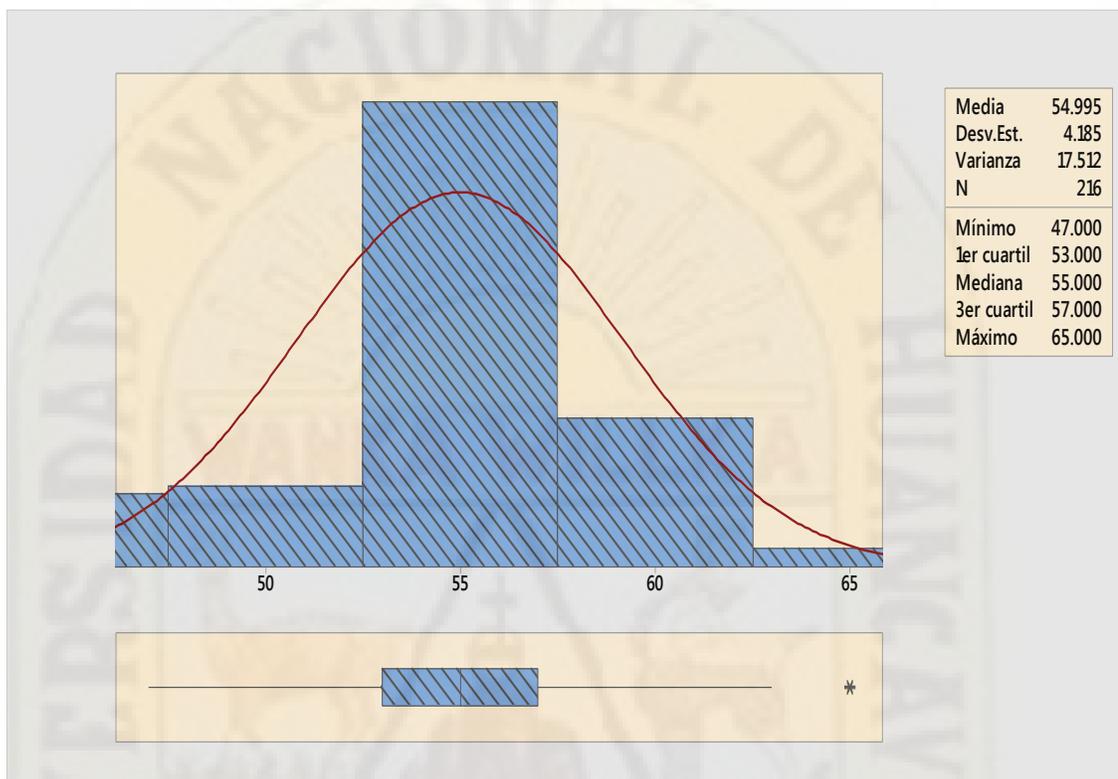


Figura 6. Distribución de puntuaciones de la Toma de decisiones

El histograma de la figura 6 nuevamente observamos que en general muestra las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 54,995 que se tipifica como bueno y cuya desviación estándar es 4,185 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 47 y la puntuación máxima obtenida es 65 el primer cuartil es 53,000 y el tercer cuartil es 57,000. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos.

Estimación de la relación entre variables

Para determinar la relación en las variables de estudio, y la intensidad entre las misma, se calculó mediante el coeficiente de correlación r de Pearson (r). para conocer el grado de asociación, siendo la fórmula:

$$r(x,y) = \frac{Cov(x,y)}{S_x * S_y} \text{ además } -1 \leq r \leq 1$$

Donde:

r: Coeficiente de correlación de Pearson

Cov (x,y): Covarianza de x, y

Sx: Desviación estándar de x

Sy: Desviación estándar de y

Luego de aplicar la formula sobre los valores de ambas variables de estudio, se revelo el siguiente resultado:

$$r(x,y) = \frac{10.545}{3.753 * 4.185} = 0.6714 = 67.14\%$$

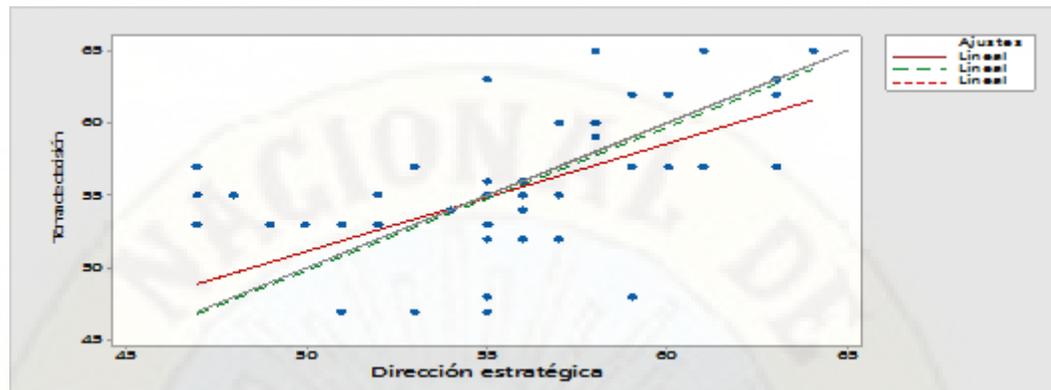


Figura 7. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables de estudio

Relación categórica de las variables

Tabla 8. Resultados de la relación categórica de la Dirección estratégica y Toma de decisiones

Tabla cruzada Dirección estratégica * Toma de decisiones		Toma de decisiones			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Dirección estratégica	Bajo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Medio	0%	85 81,0%	20 19,0%	105 48,6%
	Alto	0 0%	0 0%	111 51,4%	111 51,4%
Total		0 0%	85 39,4%	131 60,6%	216 100,0%

Fuente: Cuestionario

En la tabla 8 podemos observar que el 0% (0) de casos tienen la percepción que la Dirección estratégica es bajo y la Toma de decisión es bajo; el 0% (0), de casos tienen la percepción que la Dirección estratégica es bajo y la Toma de decisión es media; el 0% (0) de casos tienen percepción que la Dirección estratégica es bajo y la Toma de decisión es alta; el 81% (85) de casos tienen la percepción que la Dirección estratégica es medio y la

Toma de decisión es media; el 19% (20) de casos tienen la percepción que la Dirección estratégica es medio y la Toma de decisión es alta; el 51,4%(111) de casos tiene la percepción que la Dirección estratégica es alto y la Toma de decisión es alta.

4.1. Prueba de hipótesis

4.2.1 Prueba de la significancia de la hipótesis general

a) Sistema de hipótesis

- **Nula (H₀)**

La dirección estratégica no se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

$$p = 0$$

Siendo:

p: correlación poblacional

- **Alternativa (H₁)**

La dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

$$p > 0$$

b) Nivel de significancia (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) Estadístico de prueba

$$t = r * \sqrt{\frac{n - 2}{1 - r^2}}$$

d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (*V_c*) de la “t”:

$$t = 0,6714 * \sqrt{\frac{216 - 2}{1 - 0,6714^2}} = 13,25$$

e) Toma de decisión

El valor calculado lo tabulamos en la figura, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ($13,25 > 1,7652$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

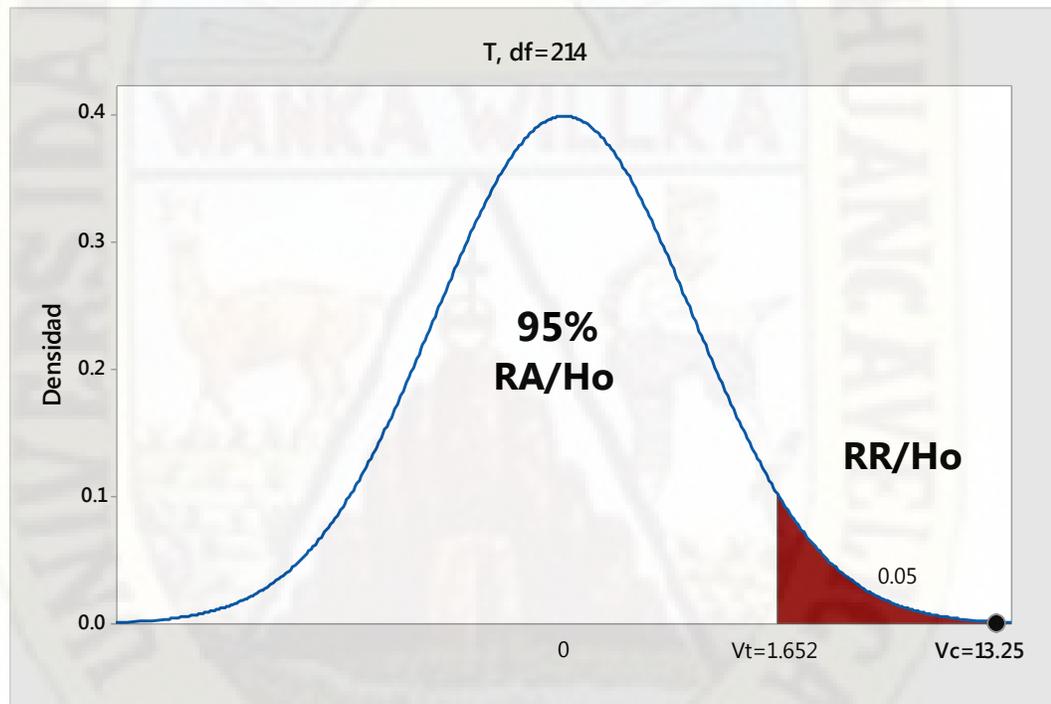


Figura 8. Diagrama de densidad de la distribución t de Student

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$p(t < 13,25) = 0,00 < 5\%$$

La bondad de ajuste del modelo es $R^2 = (0,6714) = 0,451$

Que nos representa el porcentaje que la variable Dirección estratégica explica las variaciones de la Toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018

4.2.2 Pruebas de la significancia de las hipótesis específicas

Tabla 9. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas

Dimensiones de la Dirección Estratégica	Estadística de la relación con la Toma de decisiones				
	r	$Vc=t$	$Vt.cri$	$Vc>Vt.cri$	Decisión
Liderazgo Estratégico	0,379	5,991	1,652	True	Rechazo Ho
Solución estratégica de conflictos	0,643	12,281	1,652	True	Rechazo Ho
Servicios Estratégicos al Ciudadano	0,493	8,298	1,652	True	Rechazo Ho

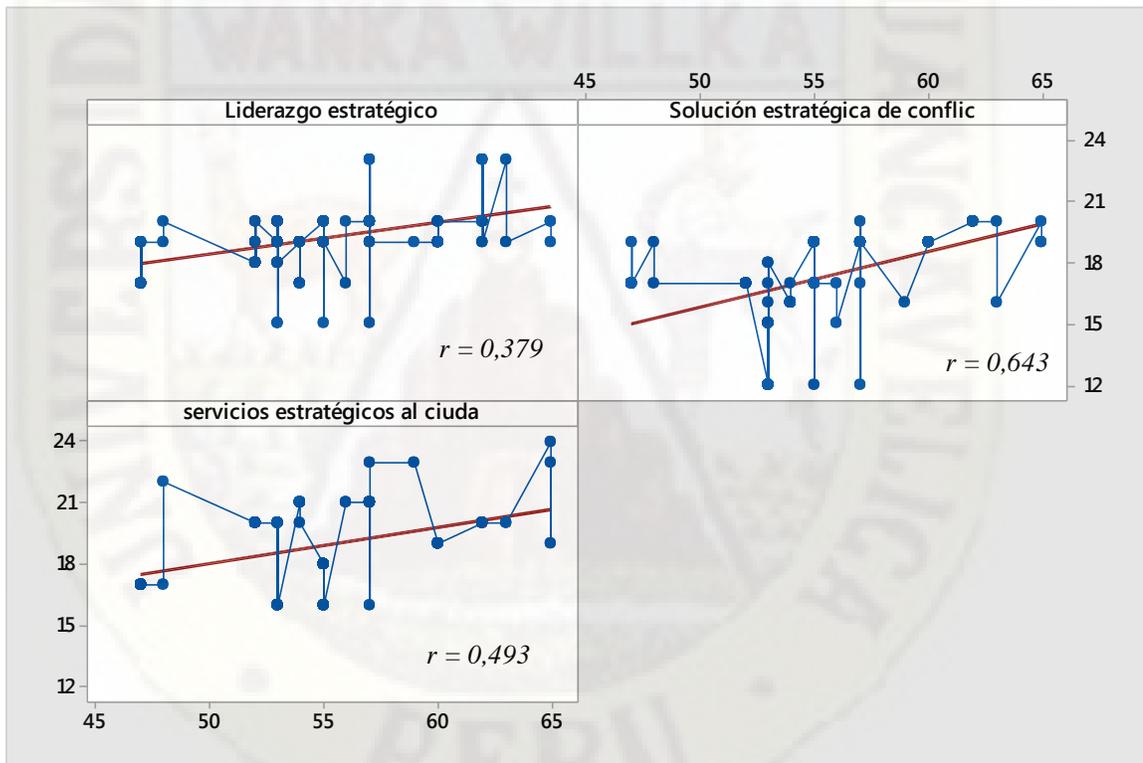


Figura 9. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones

a) Verificación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H₀)**

El liderazgo estratégico no se correlaciona alta y significativamente con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

- **Hipótesis alterna (H₁)**

El liderazgo estratégico se correlaciona alta y significativamente con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

Discusión

De la Tabla 6 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,379$ a misma que tiene asociado un valor calculado de $t(216) = 5,991$ y el valor crítico de $1,652$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($5,991 > 1,652$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

b) Verificación de la segunda hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H₀)**

La solución estratégica de conflictos no se correlaciona alta y significativamente con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

- **Hipótesis alterna (H₁)**

La solución estratégica de conflictos se correlaciona alta y significativamente con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

Discusión

De la Tabla 6 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,643$ a misma que tiene asociado un valor calculado de $t(216) = 12,281$ y el valor crítico de $1,652$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($12,281 > 1,652$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

c) Verificación de la tercera hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H₀)**

Los servicios estratégicos al ciudadano no se correlacionan alta y significativamente con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

- **Hipótesis alterna (H1)**

Los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan alta y significativamente con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r=0,493$ a misma que tiene asociado un valor calculado de $t(216) = 8,298$ y el valor crítico de $1,652$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($8,298 > 1,652$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

4.2. Discusión de Resultados.

La investigación titulada: “DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAVELICA, 2018” surge por las diferentes problemáticas como el deficiente servicio hacia los ciudadanos. Actualmente, la Municipalidad Provincial de Huancavelica presenta debilidades en lo que se refiere a la dirección estratégica, específicamente en aspectos de liderazgo estratégico, la poca voluntad de solución estratégica de conflictos de los funcionarios y los servicios estratégicos que se brinda al ciudadano no son de calidad. Por otro lado, las acciones decisionales de los funcionarios no están sujetas a la condición decisional, hechos que generan que el gestor decisional no optimice la toma de decisiones frente al entorno cambiante en la municipalidad considerándolo como carencia de control de la gestión, la administración directiva deficiente a falta de expertos, no se mide la toma de decisiones de los directivos a ello se suma en algunas ocasiones la carencia de infraestructura y de personal idóneo para el avance del cumplimiento funcional las implicancias de estas en el ámbito económico y político en la mayor parte de las situaciones no asumen los directivos y trabajadores sus compromisos y responsabilidades

de realizar acciones enlazadas hacia la dirección estratégica municipal. Frente a la situación problemática descrita nos formulamos el siguiente problema general: ¿De qué manera la dirección estratégica se correlaciona con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018? Siendo el objetivo: Determinar la manera en que la dirección estratégica se correlaciona con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. Los antecedentes que consideramos importantes para poder contrastar nuestro trabajo de investigación fueron de Sanabria (2013) en su trabajo de investigación titulado “Implementación de un modelo de dirección estratégica sostenible para la innovación empresarial de la empresa soltecnicos Ltda., como aliado estratégico de la cooperativa multiactiva ECO BOSCO.” presentado a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá - Colombia. Analizando dicho trabajo de investigación consideramos que explica que en un contexto organizacional encontramos que, para crear un modelo de dirección estratégica sostenible es sustancial que cada empresa tenga bien definida la perspectiva, la meta, los valores, y los objetivos empresariales, los cuales se consideran puntos esenciales para la construcción de una exclusiva organización y el antecedente de Malberti y otros (2014) en su trabajo de investigación titulado “Análisis, interpretación y toma de decisiones estratégicas en la ciencia de datos” presentado al Instituto de Informática del Departamento de Informática de la Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales de la Universidad Nacional de San Juan. En el Este de Argentina. En dicho trabajo de investigación se ofrece emprender el pensamiento de Ciencia de Datos con el propósito de admitir, investigar y detallar el grupo de estudios y prácticas propios de la misma y aplicable a enormes colecciones de datos que vienen de diferentes áreas así como Educación, Bibliotecología, Astronomía y comunidades. Estos datos van a ser accedidos y analizados a través de utilidades de programa libre y de uso gratuito licencia AGPL como Knime, Weka, R, Rapidminer y módulos particulares de Python, que se ejecuten en diferentes interfaces de hardware secuenciales, paralelos y organizados. El marco teórico representado por el modelo de dirección estratégica donde Sanabria (2013) precisa que para crear un modelo de dirección estratégica sostenible es considerable comprender la

meta, valores esenciales, perspectiva, objetivos empresariales, etc. Pensamos que, el desarrollo de dirección estratégica se estudia y aplica mejor utilizando un modelo que representa cierto tipo de desarrollo. Las relaciones entre los elementos primordiales del desarrollo de dirección estratégica se detallan en el modelo subsecuentes: La identificación de la perspectiva y misión, objetivos y tácticas que ya están de una organización es el punto de partida lógica de la dirección estratégica porque la circunstancia de hoy de una organización podría excluir algunas tácticas y también dictar un curso especial de acción. Referente a lo precisado por Stoner (2009) que precisa que la toma de decisiones es el desarrollo para detectar y elegir un curso de acción para solucionar un inconveniente concreto. Especialmente, la toma de decisiones es un desarrollo conducido por gerentes, relacionado con terceros que además toman decisiones. Además, La toma de decisiones relaciona las situaciones presentes de las organizaciones con acciones que la llevarán hacia el futuro. En la toma de decisiones se habla con inconvenientes. Un inconveniente aparece cuando el estado real de las cosas no se ajusta al estado esperado. La naturaleza y condiciones de las decisiones frente a los distintos inconvenientes, necesitan diversos tipos de decisiones. Estos lineamientos nos permitieron afirmar la siguiente hipótesis general: La dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. (Hi). Al realizar el contraste se obtuvo lo siguiente: Concluimos que, el liderazgo estratégico se correlaciona media y positivamente (0,379) y significativamente (,000) con la acción decisional, la solución estratégica de conflictos se correlaciona media y positivamente (0,643) y significativamente (,000) con la condición decisional y los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan media y positivamente (0,493) y significativamente (,000) con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Por lo tanto, la dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica para el periodo 2018.

Conclusiones

1. El liderazgo estratégico se correlaciona media y positivamente (0,379) y significativamente (,000) con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. Se sustenta en que, en la municipalidad la mayoría promueve los valores compartidos y está orientados a la visión y misión esto se concretiza mediante la acción decisional donde se permite a los trabajadores realizar diagnósticos para decidir.
2. La solución estratégica de conflictos se correlaciona media y positivamente (0,643) y significativamente (,000) con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. Se sustenta en que, en la municipalidad se resuelve los conflictos utilizando estrategias del diálogo frente al surgimiento de una crisis interna mayormente expuesto por los miembros del sindicato de trabajadores. También, frente a esta situación más prima el marco político donde la mayoría de los trabajadores aún no están satisfechos en sus puestos y funciones que desempeñan. La toma de decisiones se promueve a través de la experiencia en el trabajo y prácticamente se deciden por nivel jerárquico frente al entorno cambiante.
3. Los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan media y positivamente (0,493) y significativamente (,000) con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Se sustenta, en que la mayoría opina que no existe una atención oportuna y siempre existe reclamos de los contribuyentes y ciudadanos que acuden a la municipalidad a realizar diversos trámites. Se apreció que si utilizan las tecnologías para el servicio hacia el ciudadano. La toma de decisiones del gestor entre ellos los funcionarios de nivel gerencial ellos utilizan sus habilidades al decidir hechos que los realizan racionalmente y en base a su experiencia.
4. Realizado el contraste general de la hipótesis se aprecia que la dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica para el periodo 2018.

Recomendaciones

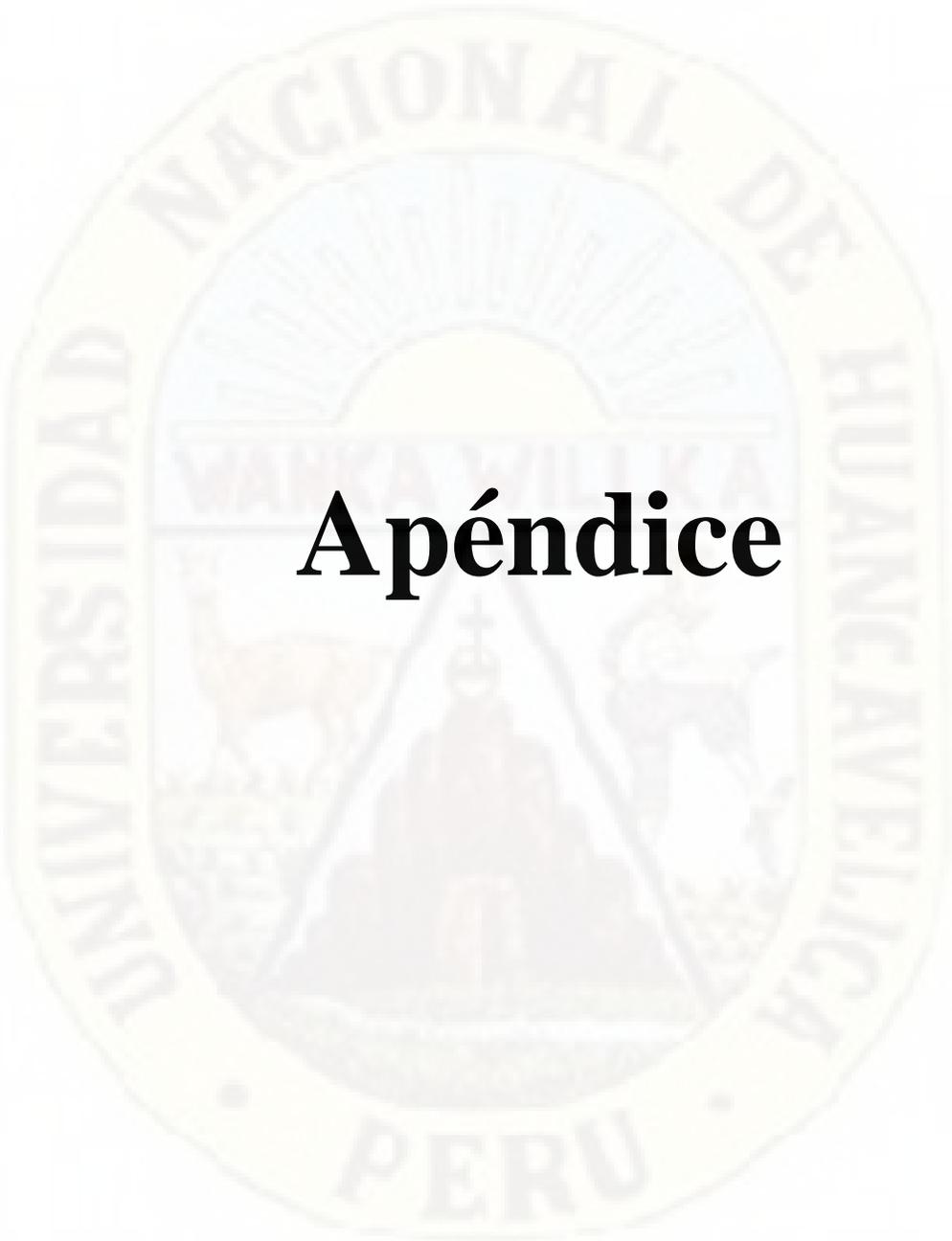
1. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Provincial de Huancavelica que para promover el liderazgo municipal esta debe ser coordinado con los actores de la comunidad de Huancavelica, utilizando los medios publicitarios con la debida anticipación. En ella se debe informar a los ciudadanos o contribuyentes el cumplimiento de las metas municipales y el uso y la optimización de los recursos. Además, para la toma de decisiones, esta debe ser en equipo basado en un diagnóstico y que se oriente hacia la solución estratégica de la problemática municipal.
2. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Provincial de Huancavelica que para la solución estratégica de los conflictos que se presentan en la municipalidad éstas deben pasar diferentes etapas de negociación y toma de conocimiento de la problemática debiendo solucionarse por los niveles jerárquicos de su competencia de cada funcionario y trabajador municipal. Para ello es necesario que la condición decisional y la orientación de la solución de los conflictos mayormente apertura dos por el sindicato y los reclamos de la población esto debe ser resuelto por una comisión donde estén representados democráticamente ambas partes en conflictos donde prime la experiencia y el nivel académico.
3. Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Provincial de Huancavelica que para brindar los servicios estratégicos de calidad a los ciudadanos y contribuyentes de la municipalidad se debe capacitar al personal trabajador donde los servicios que se presta debe ser oportuno, confiable y amable donde exista la satisfacción de los servicios brindados y también la satisfacción del trabajador de haber prestado un servicio valioso hacia el contribuyente o ciudadano, el uso de la tecnología es importante. La toma de decisiones para mejorar los servicios debe seguir basándose en las habilidades de cada trabajador donde preste el servicio y se respeté la normatividad vigente.

Referencias bibliográficas

- Abascal, F. (2001). *Cómo se hace n plan estratégico - La teoría del marketing. MADRID - ESPAÑA: ESIC, 223-224.*
- Alvarado Pintado, L. &. (2009). *ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA CON APLICACIONES EN EXCEL. PIURA- PERÚ: SAN MAARCOS E.I.R.L.*
- Alvarez Mauricio, O. (2006). *MÉTODO PAR OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL Y LOS GRADOS DE MAGISTER Y DOCTOR. LIMA: MAGABYTE S.A.C.*
- Andía Valencia, W. (2007). *Planteamiento estratpegico en el sector público. Lima - PERÚ: EL Saber, 20.*
- Bermeo, C. J. (2015). *La dirección estratpegica: Una ventaja competitiva de las empresas.* Ensayo presentado al Programa de Administración de Empresas de la Universidad Nueva Granada.
- Carrasco Díaz, S. (2006). *METODOLIGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTIFICA. LIMA - PERÚ : SAN MARCOS.*
- Cenas, C. (2014). *Dirección estratégica de recursos huamanos para mejorar la gestión em la Municipalidad Distrital de Laredo 2014.* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Charles, W. (2001). *Administración estratégica un enfoque integrado.* Bogotá, Colombia: Mc Graw - Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Introduccion a la teoria general de la admiistración.* México: Mc Graw - Hill interamericana.
- Cuares Muñoz, W. (2015). *Planificación estratégica y toma de decisiones en los sistemass de producción agopecuaria en la comunidad campesina de Yacuraquina.* Acobamba: Escuela profesional de Agronomía de la Facultad de Ciencias Agrarías de la Universidad Nacional de Huancavelica.

- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- Escalona. (2013). *TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS EN LA RED AMBULATORIA DEL SECTOR SALUD DEL ESTADO YARACUY - PARA ORPTAR EL GRADO ACADEMICO DE ESPECIALISTA EN GERENCIA EMPRESARIAL*. REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA: UNIVERSIDAD CENTRO OCCIDENTAL LISANDRO ALVARADO .
- Guillermo M, C. (2013). La nueva gestión pública. Una introducción al concepto y a la práctica. *Siglo VEINTIUNO*, 17.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., & Otros. (2012). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial*. México: Subsidiary of McGraw - Hill Companies, Inc.
- Malberti Riveros, M. A. (2016). *Análisis, interpretación y toma de decisiones estratégicas en la Ciencia de Datos*. "Islas Malvinas", Rivadaria, San Juan: Instituto de Informatica, Facultad de Ciencias Exactas Físicas y Naturales, Universidad Nacional de San Juan.
- Mendoza Lihua, E. (2011). *Dirección estratégica y gestión contable de la municipalidad distrital de Ascención*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Peñaloza, M. (2010). Teoría de las decisiones. Universidad Católica Boliviana San Pablo. *Perspectivas ISSN: 1994-3733*, 227-240.
- Puntillo Limas, J. F. (2017). *Dirección estratégica para promover el desarrollo organizacional en la Municipalidad Provincial de Carhuaz - 2017*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Quezada Lucio, N. (2012). *ESTADÍSTICA CON SPSS 20*. LIMA - PERÚ: MACRO E.I.R.L.
- Romero Hidalgo, O. M. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los plans estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso:*

- Universidad de Machala. Lima - Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, Facultad de Ciencias Administrativas.*
- Salazar, J. (2014). *Propuesta de plan estratégico de la gerencia de comercialización de ferrocarriles del Ecuador - empresa pública alineada al plan nacional de desarrollo 2014 - 2017.* Ecuador: Universidad de las Fuerzas armadas.
- Sanabria Farfán, L. J. (2013). *Implementación de un modelo de dirección sostenible para la innovación empresarial de la empresa Soltechnics Ltda., como aliado estratégico de la Cooperativa Multiactiva Eco Bosco.* Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Silva, M. R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. Universidad Católica Boliviana San Pablo. *Perspectiva ISSN: 1994 - 3733*, 153 - 178.
- Stoner, J. (2012). *Administración.* Madrid - España: Pearson: prentice Hall.
- Taipe y Vargas. (2016). *Gestión de servicios y decisiones de atención a los contribuyentes de la municipalidad provincial de Huancavelica.* Huancavelica: Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Nacional de Huancavelica.
- Takimoto Aldave, J. (2013). *Aplicación Metodológica de inteligencia de negocios en el proceso de toma de decisiones de EGEMSA.* Piura, Perú: Universidad de Piura, Facultad de Ingeniería.
- Ulloa, I. J. (2012). El rol del liderazgo estratégico en las organizaciones. *SABER, CIENCIA Y LIBERTAD ISSN: 1794-7154*, 122.
- Villajuana, C. (2003). *GESTIÓN ESTRATÉGICA INTEGRAL. Master Empresarial EIRL.*



Apéndice

Matriz de Consistencia

“Dirección estratégica y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018”

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general ¿De qué manera la dirección estratégica se correlaciona con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?</p> <p>Problemas específicos: a) ¿De qué manera el liderazgo estratégico se correlaciona con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018? b) ¿De qué manera la solución estratégica de conflictos se correlaciona con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018? c) ¿De qué manera los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la correlación de la dirección estratégica con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.</p> <p>Objetivos específicos: a) Determinar la correlación del liderazgo estratégico con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. b) Determinar la correlación de la solución estratégica de conflictos con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. c) Determinar la correlación de los servicios estratégicos al ciudadano con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.</p>	<p>Hipótesis general: La dirección estratégica se correlaciona alta y significativamente con la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.</p> <p>Hipótesis secundarias: a) El liderazgo estratégico se correlaciona alta y significativamente con la acción decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. b) La resolución estratégica de conflictos se correlaciona alta y significativamente con la condición decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018. c) Los servicios estratégicos al ciudadano se correlacionan alta y significativamente con la decisión del gestor decisional en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2018.</p>	<p>Variable 1: Dirección Estratégica</p> <p>Dimensiones: ➤ Liderazgo Estratégico ➤ Solución Estratégica de Conflictos ➤ Servicios Estratégicos al Ciudadano</p> <p>Variable 2: Toma de Decisiones</p> <p>Dimensiones: ➤ Acción Decisional ➤ Condición Decisional ➤ Gestor Decisional</p>	<p>Tipo de investigación: aplicada</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Métodos: Científico, Análisis -Síntesis, Inductivo-Deductivo, Estadístico.</p> <p>Diseño: no experimental, transaccional</p> <p>Población y muestra a) Población: 489 personas b) Muestra: 216 personas</p> <p>Técnicas e instrumentos a) técnica: encuesta b) instrumento: cuestionario</p> <p>Técnicas de procesamientos de datos: Estadística descriptiva e inferencial, Tabulación; elaboración de cuadros y gráficos estadísticos.</p>

Base de datos

N°	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Q 5	Q 6	Q 7	Q 8	Q 9	Q1 0	Q1 1	Q1 2	Q1 3	Q1 4	Q1 5
1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
11	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
13	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
14	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
16	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3

17	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
18	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
19	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
20	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
21	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
23	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
24	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
26	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
27	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
28	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
29	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
30	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
31	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
33	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
34	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3

36	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
37	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
38	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
39	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
40	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
41	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
43	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	
44	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
45	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
46	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
47	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
48	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
49	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
50	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
51	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
53	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	
54	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	

55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
56	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
57	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
58	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
59	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
60	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
61	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
63	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
64	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
66	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
67	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
68	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
69	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
70	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
71	4	3	2	5	5	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
72	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
73	4	3	3	5	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	

74	4	4	3	4	4	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
75	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
76	3	3	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
77	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
78	3	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
79	5	3	3	5	3	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
81	4	4	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
82	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
83	5	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
84	4	3	2	4	2	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
85	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
86	4	3	2	5	5	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
87	5	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
88	4	3	3	5	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
89	4	4	3	4	4	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
90	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
91	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4

93	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
94	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
96	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
97	5	3	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
98	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
99	4	3	2	4	2	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
100	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
101	4	3	2	5	5	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
102	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
103	4	3	3	5	4	2	5	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3
104	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4
105	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
106	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3

10 7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4
10 8	3	3	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3
10 9	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
11 0	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
11 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
11 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
11 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
11 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
11 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
11 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
11 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	

11 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
11 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
12 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
12 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
12 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
12 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	
12 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
12 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
12 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
12 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
12 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	

12 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
13 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
13 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
13 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
13 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
13 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
13 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
13 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
13 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
13 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
13 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3

14 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
14 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
14 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
14 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
14 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
14 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
14 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
14 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
14 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
14 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
15 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3

15 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
15 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
15 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
15 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
15 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
15 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
15 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
15 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
15 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
16 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
16 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	

16 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
16 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
16 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
16 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3
16 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
16 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
16 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
16 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
17 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
17 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
17 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	

17 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	
17 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
17 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
17 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
17 7	5	4	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
17 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
17 9	4	3	2	5	5	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
18 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3	
18 1	4	3	2	5	5	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	
18 2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
18 3	4	3	3	5	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	3	3	

18 4	4	4	3	4	4	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	
18 5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
18 6	3	3	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
18 7	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
18 8	3	3	3	4	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
18 9	5	3	3	5	3	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
19 0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
19 1	4	4	4	4	4	3	5	2	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
19 2	5	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
19 3	5	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	3
19 4	4	3	2	4	2	1	3	4	2	2	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	3	4	1	4	3	4	3	5	2	4	

19 5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	3	4	4	5	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	1	3	3	
19 6	4	3	2	5	5	3	4	4	2	2	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
19 7	5	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	5	2	4	5	5	3	2	4	4	
19 8	4	3	3	5	4	3	5	4	1	3	4	3	4	5	5	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	3	
19 9	4	4	3	4	4	2	4	5	2	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	
20 0	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	4	3
20 1	3	3	4	4	4	3	5	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	
20 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5
20 3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	5	4	3	4	5	5	5	3	3	3	4	5	5	1	2	5	4	4	4	4	4	
20 4	5	3	3	5	3	1	3	4	2	2	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	
20 5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5

20 6	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	5	4	4	3	5	5	2	5	4	4	3	4	2	5	3	4	3	4	5	3	
20 7	5	3	2	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
20 8	5	3	3	4	4	3	5	4	1	3	5	4	5	4	5	4	3	2	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	4	
20 9	4	3	2	4	2	2	4	5	2	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3
21 0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
21 1	4	3	2	5	5	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
21 2	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
21 3	4	3	3	5	4	2	5	4	4	4	4	3	4	2	4	4	2	1	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	4	3	3
21 4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	1	5	5	4	1	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5	4	4	
21 5	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	1	2	3	4	1	3	2	
21 6	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO

Estimado trabajador(a) a continuación encontrará una serie de afirmaciones acerca de la "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAMELICA, 2018", La información obtenida será utilizada solo con fines de investigación y con total discreción. Se agradece su amable colaboración.

Instrucciones: Marque una sola respuesta con un aspa (x) en la alternativa que usted considere conveniente, evite borrones y/o enmendaduras.

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	REGULARMENTE	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	AFIRMACIONES	ALTERNATIVAS				
		1	2	3	4	5
I.	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA					
01	La Municipalidad Provincial de Huancavelica se ha posicionado en la comunidad.					
02	Se han compartido los valores entre los trabajadores municipales.					
03	Se han orientado acerca de la visión y misión a los trabajadores municipales					
04	Se han cumplido las metas establecidas por la municipalidad.					
05	Se han resuelto los conflictos entre trabajadores y/o autoridades municipales.					
06	Las autoridades municipales han utilizado estrategias de dirección.					
07	La crisis interna que se presenta en la municipalidad se ha solucionado.					
08	Se promovió las habilidades comunicativas de los trabajadores municipales.					
09	Se ha promovido la satisfacción laboral de los trabajadores.					
10	Se ha orientado el marco político a los trabajadores municipales					
11	La atención de los servicios municipales ha sido oportuna.					
12	Se ha disminuido las quejas y reclamos municipales					
13	Se ha considerado la satisfacción ciudadana de los servicios municipales.					
14	Se ha promovido la competencia laboral de los trabajadores municipales.					
15	Se ha promovido el uso de tecnologías en la municipalidad.					
II.	TOMA DE DECISIONES					
17	Frente a un problema se han planteado alternativas de solución.					
18	Se ha realizado un diagnóstico para decidir en la municipalidad.					
19	Se ha promovido la gestión decisiva de las autoridades.					
20	Las decisiones en la municipalidad han sido proactivas.					
21	Se ha identificado el problema para decidir.					
22	La toma de decisiones ha sido por experiencia.					
23	Para tomar decisiones se ha considerado el nivel académico.					
24	Las decisiones se han tomado en incertidumbre.					
25	Las decisiones se han tomado en equipo.					
26	Se han utilizado las habilidades para decidir.					
27	Se han definido los objetivos para decidir.					
28	Se ha decidido en la municipalidad utilizando la razón.					
29	Se han utilizado estrategias para decidir.					
30	Las autoridades han asumido roles al decidir.					

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCAMELICA

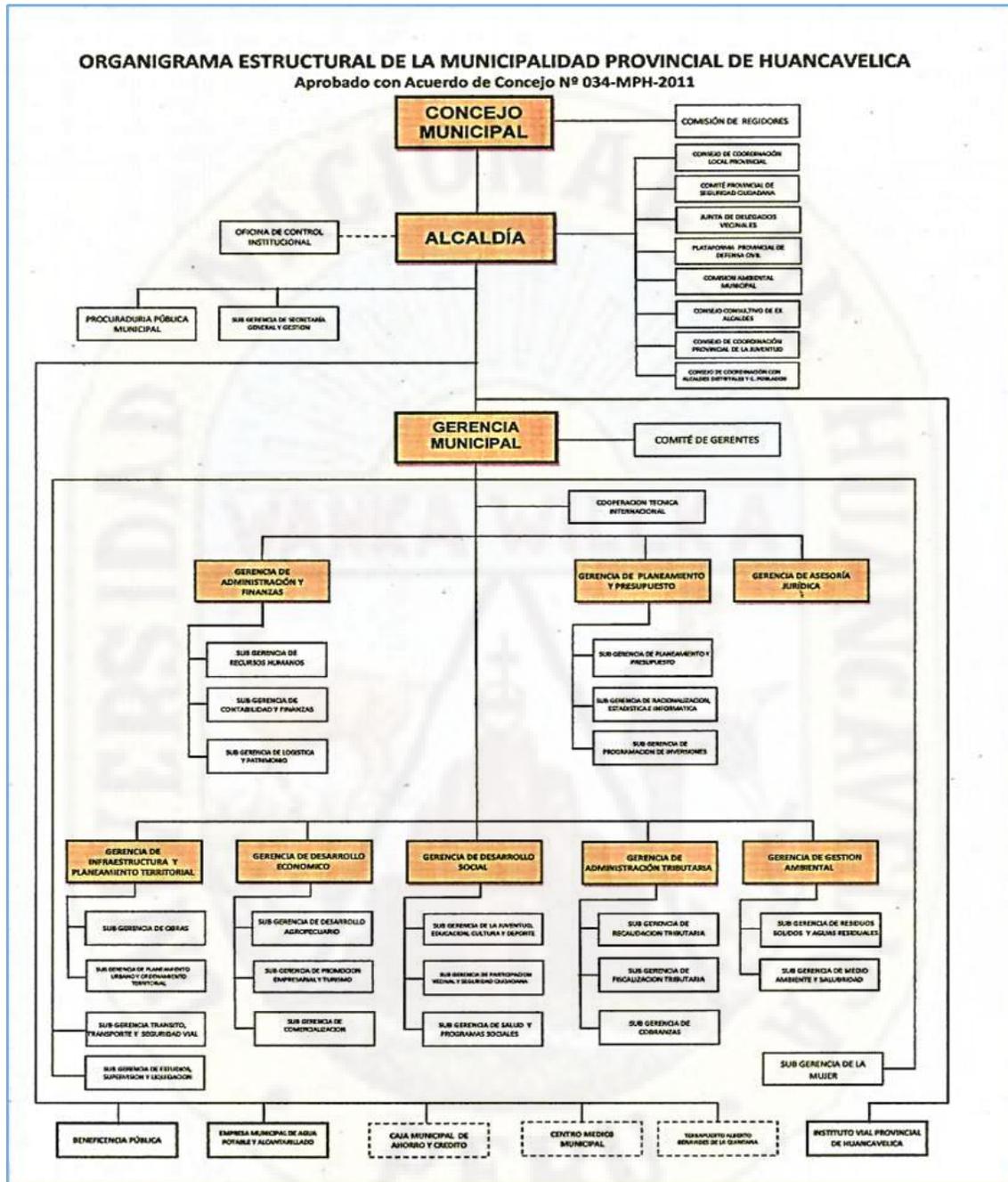


Figura 10. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Huancavelica

Misión

“Pueblo emblemático, emprendedor y saludable, renace orgulloso de su origen chanca”

“Huancavelica, es una Provincia que tiene una población, especialmente infantil adecuadamente alimentada, y saludable, con servicios de salud y educación dignos; y que cuida y usa sus recursos naturales (agua, recursos biogenéticos, mineros, climas variados, etc.) para impulsar el desarrollo local humano sostenible. el impulso al progreso y desarrollo integral, se basa principalmente en el desarrollo agropecuario con las iniciativas emprendedoras de las familias comuneras, y ciudadanos, los que han elevado su autoestima, han conservado y fortalecido sus valores andinos de solidaridad y reciprocidad, cuentan líderes sociales con capacidad de propuestas y democráticos, y con instituciones de gestión del desarrollo local que trabajan concertada y democráticamente y que han fortalecido e institucionalizado la participación ciudadana y la concertación entre todos los actores sociales, públicos y privados, que viven en un ambiente de paz duradera e inclusión social”.

Visión.

Gestionamos eficientemente el desarrollo, con participación de la población organizada, a través de los espacios y mecanismos de participación ciudadana.

Lineamientos de política

Mejorar el Diseño de Recaudación y Administración Tributaria. La recaudación tributaria en el ámbito de la provincia de Huancavelica, comprenderá una nueva política de sistema de recaudación y administración de los tributos de la población huancavelicana; esta, se regirá por una nueva tasación de acuerdo al nuevo TUPA, aprobado con Ordenanza Municipal. Los funcionarios, técnicos y trabajadores, trabajaran de acuerdo a resultados de recaudación planteados por la Gerencia de Administración Tributaria. Se realizará campañas de sensibilización para la Auto sostenibilidad fiscal y financiera de la MPH. Así como también la Implementación del sistema tributario telemático - pago virtual de los tributos municipales.

Breve historia

La región donde hoy se levanta Huancavelica fue dominada en un comienzo por las huancas. Durante la época incaica fue objeto de disputas con las chancas. Según Garcilaso de la Vega, fue dividida en tres partes a las que denominaron Jauja, Marcavilca y Llacsapallanca; esta última se llamaría Huancavelica durante la llegada de los españoles.

En el virreinato se descubren las minas de azogue de Santa Bárbara y su destino cambia radicalmente, convirtiéndose en uno de los más famosos centros mineros de su tiempo. Tal fue su apogeo que el virrey Teodoro la Croix calificó a sus minas como la “maravilla más grande del mundo”. Sin embargo, su esplendor se fue apagando hacia el siglo XVIII cuando se produjeron derrumbes en dicho yacimiento y los trabajos se fueron paralizando debido a las difíciles condiciones de producción.

La pérdida del esplendor económico y social no fue obstáculo para que sus hijos abrazaran fervorosamente la causa de la libertad. Con gesto viril y decidido se levantaron en armas contra las autoridades españolas, apoyando la revolución de Pumacahua.