



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

**Administración estratégica y toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector
Hidráulico Chancay - Huaral**

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Administración Estratégica

Autora

Lesly Berenisse Camones Carhuamaca

Asesor

Dr. Ronald Eimer Alcántara Paredes



Huacho – Perú
2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Lesly Berenisse Camones Carhuamaca	45639174	17 - 12 - 2025
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Ronald Eimer Alcántara Paredes	17925220	0000-0002-8016-1474
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS-POSGRADO-MAESTRÍA:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Dr. Santiago Ernesto Ramos Y Yovera	15697556	0000-0003-3674-0302
Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia	15759625	0000-0001-7697-5064
Dra. Lucy Estela Salinas Flores	18069020	0000-0001-5297-8914

Camones Carhuamaca Lesly Berenisse 2025-007984

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES EN LA JUNTA DE USUARIOS DEL SECTOR HIDRÁULICO CHANCA...

 Quick Submit
 Quick Submit
 DGI_Tesis Posgrado 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::1:3138833654

72 Páginas

Fecha de entrega
27 ene 2025, 11:00 a.m. GMT-5

17,319 Palabras

Fecha de descarga
27 ene 2025, 11:07 a.m. GMT-5

81,798 Caracteres

Nombre de archivo
2025-007984__SOLICITUD-5_N__1_removed.pdf

Tamaño de archivo
584.5 KB



Página 1 of 78 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::1:3138833654

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 19%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mis padres por inculcarme siempre el valor de la perseverancia, a mi esposo y hermano por darme las fuerzas para seguir adelante y a mis hijos Valentino y Eliette que son mi motor y motivo para salir adelante día a día.

Lesly Berenisse Camones Carhuamaca.

AGRADECIMIENTO

A Dios por brindarme la vida, la salud y por darme el privilegio de estar logrando cada una de las metas que me propuse.

Asimismo, agradecer a todas las personas que me apoyaron en este nuevo reto.

Lesly Berenisse Camones Carhuamaca.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Bases filosóficas	22
2.4 Definición de términos básicos	22
2.5 Hipótesis de investigación	24
2.5.1 Hipótesis general	24
2.5.2 Hipótesis específicas	24
2.6 Operacionalización de las variables	25
CAPÍTULO III	27
METODOLOGÍA	27
3.1 Diseño metodológico	27
3.2 Población y muestra	27
3.2.1 Población	27
3.2.2 Muestra	27

3.3	Técnicas de recolección de datos	27
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	28
CAPÍTULO IV		29
RESULTADOS		29
4.1	Análisis de resultados	29
4.2	Contrastación de hipótesis	39
CAPÍTULO V		43
DISCUSIÓN		43
5.1	Discusión de resultados	43
CAPÍTULO VI		46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		46
6.1	Conclusiones	46
6.2	Recomendaciones	47
REFERENCIAS		49
7.1	Fuentes bibliográficas	49
7.2	Fuentes electrónicas	50
ANEXOS		54

RESUMEN

Tuvo como objetivo general establecer de qué manera la administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024. La presente investigación es de tipo básica, de nivel correlacional y diseño no experimental. La población fue 49 trabajadores. Se utilizó la encuesta. Respecto a los resultados, la administración estratégica refleja una percepción mayoritaria positiva, con un 38.8% de los encuestados evaluando como alta, el 46.9% como moderada, sin embargo, un 14.3% de los participantes la califica baja; por otro lado, la toma de decisiones presenta según los resultados, el 40.8% lo califica como alta, el 46.9% como moderada y el 12.2% como baja. Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis general, la cual establece que la administración se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.779 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos.

Palabras clave: administración estratégica, toma de decisiones y sector hidráulico.

ABSTRACT

The general objective was to establish how strategic management is related to decision-making in the Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024. This is a basic, correlational, non-experimental research design. The population was 49 workers. The survey was used. Regarding the results, strategic management reflects a positive majority perception, with 38.8% of the respondents evaluating it as high, 46.9% as moderate, however, 14.3% of the participants rate it as low; on the other hand, decision making presents according to the results, 40.8% rate it as high, 46.9% as moderate and 12.2% as low. The findings of the present investigation confirm the general hypothesis, which establishes that administration is significantly related to decision-making in the board of users of the Chancay Water Sector, 2024. The statistical analysis revealed a Spearman's Rho correlation coefficient of 0.779 with a significance level of $p=0.000$, indicating a strong positive relationship between the two.

Keywords: strategic management and decision-making and the water sector.

INTRODUCCIÓN

Aquellos que se encargan de dirigir deben contar con una serie de habilidad que promueven una buena gestión y decisiones por parte de las autoridades en el entorno de la dirección estratégica, y fortaleciendo las acciones administrativas por medio de decisiones con argumento sólido. Un aspecto muy importante que ha hecho posible confrontar dicha situación adversa ha sido una planeación táctica efectiva, que guía y enfoque las operaciones organizacionales hacia las metas hechas al inicio de sus operaciones ya sean a corto o largo plazo. Dicha planeación contribuye tanto a la gerencia como al personal a tomar decisiones informadas, facilitando el rechazo o aceptación de acciones y la evaluación de resultado a fin de materializar los blancos (Obregon, 2020).

Es por este motivo que la investigación tuvo como objetivo el establecer de qué manera la administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.

El estudio se dividió en seis capítulos, donde el primero contiene el desarrollo problemático del estudio y la formulación de los problemas, el próximo capítulo contiene el marco teórico, para que en el tercero se pueda desarrollar la metodología, y así en el cuarto presentar los resultados, en los últimos capítulos se encuentran la discusión, conclusiones y sugerencias. Además, el estudio considera referencias y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La mayoría de las organizaciones a nivel mundial presentan problemáticas en relación a la toma de decisiones. Como lo analiza la investigación hecha por Ávila et al. (2022), cada desafío que surge en las actividades diarias requiere de diferentes soluciones, y existen procesos requeridos que cambian de acuerdo a las circunstancias. Errar en las decisiones es delicado ya que pueden requerir atención particular y un enfoque organizado. En ese sentido, Rojas y Acosta (2022) también afirma que la inadecuada administración estratégica disminuye el fomentar la participación e interés de cada trabajador, maximizando el empleo de los medios para satisfacer un futuro deseado que perjudiquen a la organización.

En la coyuntura actual, en nuestro país, se observa que muchos problemas de toma de decisiones son consecuencia de la mala calidad en el diálogo, con carencias en la provisión de información precisa, clara y confiable. Bajo esta perspectiva a una buena administración estratégica debería dar soporte, para que su efectividad se refleje en los frutos y efectos positivos en las decisiones tomadas (Rodas, 2019). Asimismo, Salinas, Muñoz y Chávez (2021) manifiestan que la falta de administración estratégica conduce a bastantes errores, como una gestión ineficiente del personal, dado que no es posible guiarles hacia el objeto deseado.

Hoy en día las organizaciones están inmersas en un entorno muy competitivo. Para orientar y gestionar los bienes de forma eficiente y de esta manera siempre buscando el buen funcionamiento, equilibrio y un entorno laboral de calidad. Aquellos que se encargan de dirigir deben contar con una serie de habilidad que promueven una buena gestión y decisiones por parte de las autoridades en el entorno de la dirección estratégica, y fortaleciendo las acciones administrativas por medio de

decisiones con argumento sólido. Un aspecto muy importante que a hecho posible confrontar dicha situación adversa ha sido una planeación táctica efectiva, que guía y enfoque las operaciones organizacionales hacia las metas hechas al inicio de sus operaciones ya sean a corto o largo plazo. Dicha planeación contribuye tanto a la gerencia como al personal a tomar decisiones informadas, facilitando el rechazo o aceptación de acciones y la evaluación de resultado a fin de materializar los blancos (Obregon, 2020). Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación busca conocer como la administración estratégica se viene relacionando con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral.

En la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral se ha podido identificar un número considerable de problemáticas esto ocasionado por malas decisiones producto de la falta de capacidad para identificar oportunidades y riesgos que le permiten formular mejor sus estrategias de crecimiento; cabe resaltar en su mayoría las decisiones son improvisadas ya que no tienen un noción clara de cómo solucionar dificultades cotidianas que se presentan; la falta de empatía entre los trabajadores ha creado un clima laboral negativo; la carencia de estrategias ha conducido a la organización a un rumbo desconocido retrasando sus objetivos.

Con respecto a la administración estratégica en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral se ha identificado diversas deficiencias, los cuales son: la carencia de destrezas y habilidades en los jefes inmediatos para manejar de forma eficiente los recursos de la organización; el personal no se encuentra orientado con la visión y misión de la junta generando que desempeñen actividades ineficientes; la falta de liderazgo ha hecho imposible que logren los objetivos planeados; no se motiva al personal ya que no se reconocer en muchas ocasiones cuando realizan actividades meritorias; la falta de planeamientos en sus procesos ha traído como consecuencia que no se lleve a tiempo el servicio de agua a la localidad.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral, 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la formulación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024?
- b. ¿De qué manera la implementación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024?
- c. ¿De qué manera la evaluación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la administración estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la formulación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.
- b. Establecer de qué manera la implementación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.
- c. Establecer de qué manera la evaluación de la estrategia se relaciona con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación metodológica

Se está desarrollando una herramienta científica para la recolección de información que será al beneficio de estudios a futuro enfocadas en la evaluación de la

administración estratégica y su relación con la toma de decisiones en las organizaciones. Esta herramienta cuenta con un respaldo teórico seleccionado cuidadosamente a fin de asegurar que el estudio alcance los resultados esperados.

Justificación por su conveniencia

La justificación de este estudio se trata en su relevancia, dado que su es comprender los conocimientos del personal a la Junta de Usuario del Sector Hidráulico Chancay – Huaral sobre la gestión estratégica. Asimismo, se evaluará cómo se relaciona esto con la toma de decisiones, un aspecto crucial para la propia junta.

1.5 Delimitaciones del estudio

- Delimitación geográfica: Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral – Lima - Perú.
- Delimitación temporal: en el presente año.
- Delimitación social: trabajadores de la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay.
- Delimitación semántica: Administración estratégica y toma de decisiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Cacao (2023), “Gestión estratégica en los procesos de producción para empresas del sector Bananero”, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador. Su objetivo fue analizar la incidencia de la gestión administrativa estratégica en la producción. La muestra fue de 70 empresas. Se empleó la encuesta. Los resultados de este estudio indican que la producción de una hacienda bananera orgánica no se ve influenciada por un único factor, sino que varios elementos que inciden en su incremento o reducción.

Landivar (2023), “Gestión estratégica para sostenibilidad en empresas del sector camaronero”, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador. Su objetivo fue fortalecer la organización, planeación, dirección, control y el desempeño mediante la implementación de un plan de acción integral. De enfoque mixto. Se empleó la encuesta y la entrevista. Los resultados indican que un 70% del personal encuestado participo en reconocer áreas de mejor y a realizar un plan de acción a fin de comprender la percepción del área y potenciar la sostenibilidad. Concluyéndose que es esencial poner en marcha prácticas sostenibles en cada proceso productivo, impulsar la innovación tecnológica e incentivar la responsabilidad social empresarial, entre otras iniciativas. Asimismo, se ha formado un equipo de sostenibilidad sea una prioridad y se logre una contribución significativa hacia un fortalecimiento a futuro en dicho aspecto.

Mora (2022), “Gestión de la administración de la información para la toma de decisiones en empresas familiares”, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador. Su objetivo fue diseñar un Modelo Sistema de gestión

empresarial para la Administración de la Información. De enfoque mixto. Los resultados indican que el 75% de los encuestados opina que es necesario que la empresa mejore su sistema tecnológico a fin de asegurar una buena gestión y complacer las carencias de sus clientes. Concluyéndose que el modelo de gestión propuesto, derivado del proceso de estudio, puede ser de ayuda como referencia para estudios que demuestra cómo las empresas familiares pueden mejorar su funcionamiento e incrementar su rentabilidad por medio sistemas avanzados.

Nariño (2021), “Caracterización de los procesos de toma de decisiones estratégicas en las Pymes del sector comercio de Villavicencio”, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia. Su objetivo fue caracterizar los procesos de toma de decisiones estratégicas. Fue descriptiva. Sus resultados de la variable relacionada con la toma de decisiones muestran que un 36% de los encuestados considera que la organización no tiene claramente definido su sistema de toma de decisiones. Concluyéndose que las empresas evaluadas están aplicando el proceso administrativo (planificar, organizar, dirigir y controlar), y que dicho proceso se relaciona con su gestión estratégica.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Díaz (2022), “Administración estratégica y productividad en empresa SEGAT - Trujillo, año -2021”, Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. Su objetivo fue determinar la existencia de la relación entre la administración estratégica y la productividad. De enfoque cuantitativo el diseño es no experimental, descriptivo, transversal y correlacional. La población fue 180 trabajadores. Usó la encuesta. Los resultados señalan que un 47.22% del personal percibe un nivel medio de administración estratégica, en tanto que un 37.2% considera que su nivel de desarrollo es bajo o muy bajo en la gestión administrativa. Se concluye que se ha identificado un vínculo significado y positivo entre la administración estratégica y la producción; mejor dicho, una buena administración estratégica se traduce en una elevada productividad de los trabajadores.

Espinoza (2020), “Administración Estratégica, Financiamiento y Competitividad en una Empresa de Confecciones Textiles de SJL, 2020”, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre la administración estratégica, financiamiento y competitividad. De enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, y de alcance

correlacional, la población fue 180 trabajadores, muestra de 125 trabajadores, a los cuales se le aplicó una encuesta. En cuanto a la administración estratégica por dimensiones tenemos: el 12.8% de los entrevistados manifestó que el cruce de la dimensión formulación estratégica y financiamiento es un nivel malo; el 19.2% de los entrevistados manifestó que el cruce de la dimensión implantación estratégica y la variable financiamiento es un nivel malo; el 16.0% de los entrevistados manifestó que el encuentro de la dimensión evaluación y la variable financiamiento es un nivel malo. Se concluye que existe una correlación entre variables de investigación, y dicha relación es proporcional y directa; mejor dicho, a una elevada intervención de la administración estratégica, elevada será la competitiva de la empresa.

Quesquen (2020), “Toma de decisiones y rentabilidad en las empresas del sector automotriz, Los Olivos 2019”, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú. Su objetivo fue determinar la relación de la toma de decisiones y la rentabilidad. De tipo básica, con un nivel descriptivo correlacional. La población fue 30 trabajadores. Usó la encuesta. Se obtuvo como resultados en la variable toma de decisiones en cuanto a sus dimensiones: identificación del problema el 43% de los encuestados manifiesta que nunca las soluciones que plantea llega ser escuchado; en la dimensión mejor alternativa de solución el 33% menciona que nunca Ante un problema se genera una lista de opciones de solución; en la dimensión mejor alternativa de solución el 50% de los encuestados se evidencia que nunca por lo general se evalúa que tan eficiente fueron las soluciones. Se concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte entre la toma de decisiones y la rentabilidad; respaldada por un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.785 y una significancia de 0.000.

Hermes (2019), “Toma de decisiones y trabajo en equipo de una empresa comercializadora de Pota y Perico, Lima Metropolitana, 2018”, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre toma de decisiones y trabajo en equipo. De tipo descriptivo nivel correlacional, diseño de estudio fue no experimental de corte transversal, la muestra fue 30 trabajadores, usó el cuestionario. Los resultados en relación a la toma de decisiones en la dimensión de investigación y análisis, el 83.33% del personal indaga que el reconocimiento del problema ocurre “nunca”. Concluyéndose que existe un vínculo significativo entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo, evidenciada por un valor estimado de

$p=0.000$ a un nivel de significancia bilateral de 0.01, con un nivel de correlación de 0.992.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Variable 1: Administración estratégica

A. Definiciones

Cabico, Calacich y Sandoval (2022) definen la administración estratégica como “el proceso donde los gerentes desarrollan y ponen en marcha tácticas comprendidas para maximizar el éxito de los blancos tácticos, considerando las condiciones del entorno” (p. 76).

Lana (2021) señala que “la administración estratégica es una actividad constante e interactiva que se emplea para conservar la organización como un todo comprendido con su entorno” (p. 3)

Ruiz y Sánchez (2021) definen la administración estratégica como un “proceso de evaluación estructurada del negocio, en el cual se emplean metas a futuro, se reconocen blancos y se crean táctica para concretarlas, asimismo de identificar medios requeridos para su puesta en marcha” (p. 5).

Ayón, Zambrano y Zea (2020) mencionan que “la administración estratégica en las tácticas y posturas de los individuos que, en la estructura, los organigramas y los sistemas, siendo una base esencial del proceso” (p. 59).

B. Dimensiones

David (2013) menciona que el proceso de administración se compone de tres etapas. Estas etapas incluyen las siguientes dimensiones:

a. Formulación de la estrategia

“Comprende el desarrollo de una visión y visión, reconocer oportunidades y amenazas externas, evaluar fortalezas y debilidades internas, reconocer blancos de futuro, generar opciones tácticas y elegir tácticas específicas a seguir” (David, 2023, p.5).

b. Implementación de la estrategia

David (2023) menciona:

Necesita que la organización determine metas por año, desarrollando políticas, incentive al personal y asigne medios para la puesta en marcha de las tácticas formuladas. La puesta en marcha comprende incentivar una cultura que respalda la táctica, crear una estructura organizacional adecuada, redirigir esfuerzos de mercadeo, preparar presupuestos, desarrollar sistemas de información y relacionar la compensación del personal con el rendimiento organizacional (p.6)

c. Evaluación de la estrategia

David (2023) menciona:

Es la etapa final de la administración estratégica. Los directivos deben revisar con urgencia algunas tácticas que se encuentren fallando; la evaluación es el principal medio para obtener dicha información. Cada táctica es susceptible de cambios a causa de la dinámica de elementos externos e internos. La evaluación de la táctica presenta diferentes aspectos internos y externos. La evaluación de la estrategia incluye diferentes acciones principales como: 1) Revisar aspectos externos e internos que fundamentan las tácticas actuales, 2) evaluar el rendimiento, 3) poner en marcha acciones correctivas (p.6)

C. Elementos para concretar la administración estratégica

Nova, Moreno y Moreno (2020) identifican diferentes aspectos principales para poner en marcha la administración estratégica. Sustentándose en la percepción de diferentes estudiosos, entre los cuales resaltan diferentes aspectos importantes.

Visión: Es necesario que sea clara y correctamente formulada, siendo un aspecto clave para definir los blancos a corto, mediano y largo plazo. Este elemento se describe como el detalle del estado deseado de la organización,

comprendiendo lo que se quiere llegar y cómo desea ser percibida por sus partes interesadas.

Misión: Hace referencia a la razón de ser de la organización, lo que clarifica su identidad. Asimismo, actúa como una relación entre el personal, teniendo en cuenta que cada uno persiga un meta en común. Una declaración de misión elaborada asegurando a la empresa distinguirse de sus competidores a reconocer ventajas competitivas.

Valores: Se construyen a partir del conocimiento colectivo, mostrando la relevancia de implementar símbolos, tradiciones, hábitos y criterios que forman una cultura organizacional. Esta cultura facilita la puesta en marcha de la visión corporativa y define la conducta del personal dentro de la organización.

Blancos: Se definen como los resultados esperados en un período determinado, logrados por medio de tácticas específicas por las personas que intervienen en las acciones cotidianas de la organización.

D. Relevancia de la administración estratégica

David (2013) señala la relevancia de este tema a través de tres importantes factores. Los cuales son:

1. **Diferenciación en el rendimiento:** La administración estratégica puede marcar la distinción en la puesta en marcha de una organización. Aquellas que la lleven a cabo por lo general logran niveles de rendimiento elevados, ya que comprende que los gerentes han realizado un estudio riguroso del mercado y sus tendencias, diseñando tácticas apropiadas para anticiparse a los cambios.

2. **Adaptación a entornos cambiantes:** Los gerentes confrontan escenarios dinámicos y la planeación táctica necesita de un medio interno, además de un análisis de aspectos que influyan en la dirección de la organización y en la toma de decisiones para poner en marcha las medidas necesarias.

3. **Coordinación y perspectiva de blancos en común:** Las organizaciones son diferentes y complejas, y es esencial que cada parte labore en grupo hacia los mismos blancos. La administración estratégica facilita esta coordinación y

enfoque, brindando claridad acerca de la dirección de la organización y estableciendo cómo concretar blancos.

Por dichos argumentos, tanto las organizaciones comerciales como públicas emplean la administración estratégica. Solo de esta manera se evalúa si se cuentan con las capacidades requeridas para poner en marcha estrategias que les faciliten blancos y misión.

E. La administración estratégica como un instrumento de manejo

Lana (2021) señala que la administración estratégica representa un reto ya que comprende mucho más que solo dar órdenes a los integrantes de la organización. La dirección estratégica de una organización está sujeta de diferentes consideraciones, entre las que comprenden un estudio de medios internos y externos, el establecimiento de directrices organizacionales (blancos y metas), el desarrollo de blancos (organizacionales o funcionales), su puesta en marcha y manejo táctico. Asimismo, el administrador debe establecer cuáles son los sistemas de datos a adoptar, donde facilitarán la recolección de información para la toma de decisiones, asegurando una mayor agilidad y precisión en la obtención de buenos resultados.

Dado que dichos procesos son importantes para cualquier organización sean grandes, medianas, pequeñas, micro, internacionales u otras, se evidencia que los gestores necesitan de un modelo de proceso donde la administración estratégica los conduzca a la toma de decisiones, son muy importante en un entorno de continuo cambio.

F. Proceso de la administración estratégica

Robbins y Coulter (2014) describen que un proceso de administración estratégica integra una serie de pasos las cuales detallan a continuación.

Paso 1: Reconocimiento de misión, los objetivos y tácticas vigentes de la organización.

Cada una de las organizaciones requiere de una misión que define su propósito. Al establecer la misión, los gerentes se ven obligados a clarificar su principal meta. Aunque, en ocasiones se declara que puede ser alto limitante.

Paso 2: Puesta de un estudio externo.

Luego de estudiar el medio, es necesario que los gerentes reconozcan posibilidades que la organización aproveche y las amenazas que confrontará. Las posibilidades son tendencias posibilidades en un medio externo, en tanto que las amenazas son tendencias negativas.

Paso 3: Puesta en marcha de un estudio interno.

En breve es necesario que se realice un estudio interno para obtener información acerca de los medios y capacidades particulares de la organización. Los medios comprenden activos financieros, físicos, humanos e intangibles empleados para desarrollar, fabricar y entregar productos. Las habilidades son capacidades muy importantes que generan valor, a lado de los medios, establecen instrumentos competitivos organizacionales. Las fortalezas son acciones donde destaca la organización o los medios únicos que tiene, en tanto que las fragilidades son las acciones que no se realizan de forma adecuada a los medios requeridos que carecen. La combinación de los análisis interno y externo se conoce como estudios FODA, que estudia fortalezas, oportunidades, fragilidades y amenazas de la organización. Al terminar el estudio FODA, los gerentes deben estar listo para indagar tácticas que saquen provecho de fortalezas y posibilidades, reduzcan y protejan contra las amenazas externas y corrijan las fragilidades de mayor transcendencia.

Paso 4: Desarrollo de tácticas.

Este paso, es necesario que los gerentes consideren que la realidad del entorno externo y los medios y capacidades disponibles para diseñar tácticas que contribuyen a concretar blancos. Las más importantes tácticas a desarrollar son las corporativas, competitivas y funcionales.

Paso 5: Puesta en marcha de tácticas.

Inmediatamente después de las tácticas, es importante concretarlas. Sin considerar cuán bien hayan sido planificadas, el desempeño de la organización se ve afectado cuando las tácticas no se ponen en marcha de manera adecuada.

Paso 6: Estimación de frutos

Esta fase final del proceso de administración estratégica consiste en evaluar metas. Su efectividad en relación a la contribución a la contribución de sus blancos. Los ajustes necesarios. Que comprende evaluar resultados obtenidos desde las tácticas previas y establecer los cambios necesarios.

G. Componentes de la administración estratégica

Nova, Moreno y Moreno (2020) los siguientes tres componentes de la gestión estratégica son parte de lo que ciertos estudiosos consideran como aspectos operativos, es necesario que se integren como acciones tácticas de la organización a fin de concretar diferentes blancos como:

- Orientación táctica: Consiste en el proceso donde los gerentes emplean para prever el largo plazo y, de forma operativa y sistemática, a fin de concretarlo.
- Diagnóstico táctico: De acuerdo con Sun Tzu recalca la relevancia del estudio y diagnóstico táctico en el aspecto empresarial con el lema: “Evalúa al adversario, evalúate a ti mismo y la victoria nunca será un riesgo”.
- El estratega: Es el individuo encargado de comprometerse de forma directa con los planes tácticos y de participar en la toma de decisiones requeridas para su puesta en marcha. Asimismo, se conoce como “Director táctico”, es necesario contar y desarrollar habilidades propias como delegadas que facilitan confrontar situaciones adversas, teniendo por finalidad convertir las aspiraciones gerenciales en realidades corporativas en las diferentes áreas funcionales de la organización.

H. Consideraciones de la administración estratégica

D'Alessio (2015) señala que, en el ámbito de la administración estratégica, es esencial contar con gerentes que tengan como clara comprensión de cada aspecto importante de la organización, además de una visión a futuro y global, tanto para la empresa como para el rubro en que opera. Las decisiones tácticas aprobadas son importantes para logra el éxito, en tanto que las equivocaciones en la ejecución pueden generar problemas de mayor realce, e inclusive pérdidas graves. Aunque, un error táctico condice a un resultado devastador, conduciendo a daños delicados hasta la desaparición de la empresa.

Una adecuada administración es un proceso táctico que comprende un chequeo continuo de los cambios que puedan aparecer como:

- La competencia. Son aquellos que ofrecen productos que compiten de forma directa o son sustitutos de los de la empresa, asimismo de desarrollar tácticas para confrontar a dichos competidores.
- El entorno, que comprende diferentes condiciones y tendencias que inciden tanto en la organización como su competencia, como el proceso tecnológico, cambios políticos y normativos, y nuevas ideas que podrían cambiar el mercado.
- La demanda: Comprendiendo las carencias y tendencias de los consumidores, además de la diversidad de clientes del producto, ya sea un bien o un servicio.

Una adecuada organización tiene por fin anticipar y replicar dichos cambios por medio de un sistema de alerta temprana eficiente. Adaptarse a los cambios en los aspectos antes mencionados es importante en la administración estratégica, aumentado su valor para cada integrante de la comunidad.

La administración estratégica, por medio del proceso que genera las estrategias, es un instrumento principal para la efectividad del gerente que direcciona la organización hacia un futuro deseado. En dicho proceso se debe gestionar de forma innovadora para asegurar la supervivencia, el desarrollo, el crecimiento, la rentabilidad y la competitividad. Es esencial comprender que las tácticas sean flexibles y ajustarse a los cambios confirme aparezcan, con la

intención táctica enfocada a futuro sin caer en la resistencia al cambio, sino incorporando las adaptaciones requeridas proactivamente.

2.2.2. Variable 2: Toma de decisiones

A. Definiciones

Núñez y Alfaro (2023) mencionan que “la toma de decisiones acción esencial para el manejo y éxito organizacional, dado que comprende seleccionar entre diversos cursos de acción” (p. 631).

Santamaría (2022) mencionan que “la toma de decisiones es un proceso que se presenta en cada nivel organizacional, tipificados en operacionales, tácticos y estratégicos” (p. 31).

Huerta (2020) señala que

La toma de decisiones es una capacidad esencial que cualquier gerente debe contar en cada ámbito de su vida, ya que interactúa de forma constante con las demás personas y es necesario asumir la responsabilidad de seleccionar entre diferentes alternativas, tanto en el ámbito empresarial como el público y personal. (p. 143)

Parrales et al. (2020) menciona que “la toma de decisiones es un procedimiento en el cual las organizaciones eligen diferentes opciones a fin de alcanzar blancos a futuro” (p. 273).

B. Dimensiones

Reyes (2017) sostiene que la toma de decisiones es el proceso por medio del cual se reconoce y selecciona un curso de acción para abordar un determinado problema y sacar provecho de una oportunidad, y es una parte esencial del trabajo de cualquier gerente. Es evidente que todos tomamos decisiones; aunque, lo que diferencia dicho proceso en el manejo es la atención sistemática y especializada que los gerentes le brinda. En breve, se describen sus dimensiones:

a. Investigar la situación

Abarca los hechos o elementos que captan a la atención del gerente poder ser síntomas de un problema más hondo o generalizado (Reyes, 2017, p.26).

b. Desarrollar alternativas

Esta dimensión puede ser en lo relativo sencillo para decisiones programadas, aunque se complica en caso de decisiones complejas y no programadas, principalmente si se cuenta con limitaciones de tiempo (Reyes, 2017, p.26).

c. Evaluar alternativas y elegir la mejor

Si los gerentes tienen diferentes opciones, es necesario evaluar cada uno teniendo como fundamento tres preguntas clave (Reyes, 2017, p.26).

d. Implantar la decisión y monitorearla

Inmediatamente después la mejor opción, es necesario que los gerentes elaboren planes a fin de abordar los requerimientos y retos que puedan surgir al ponerla en práctica (Reyes, 2017, p.26).

C. *Teorías sobre la toma de decisiones*

Huerta (2020) afirma que la toma de decisiones es una función importante para cualquier gestor o líder, lo que comprende a cada director realizar actividades enfocadas a elegir opciones que faciliten maximizar las metas. Por tal motivo, se han elaborado una serie de teorías.

La teoría de Wiig (2010) establece que la toma de decisiones es una opción que se realiza en cualquier nivel de la organización, tipificado como operativos y tácticos. Asimismo, reconoce que este proceso puede llevarse a cabo a nivel personal o grupal, en diversas fases y contextos, lo que necesita considera una serie de aspectos para su puesta en marcha.

Otra doctrina de este estudio es la teoría elaborada por Morgenstern (1999), el cual menciona que la toma de decisiones es un proceso que comprende cualquier acción o situación. Dicha doctrina es muy importante ya que recalca que, antes de actuar, es necesario que un individuo tenga la capacidad y

conocimiento reflexivo necesario a fin de materializar los frutos esperados, además saber el nivel de programabilidad, contar con criterios claros para la toma de decisiones y reconocer la importancia de la toma de decisiones.

D. Esencia de la toma de decisiones

Griffin (2011) señala que la toma de decisiones puede referirse tanto a un acto en particular como un aspecto más amplio. En su esencia, la toma de decisiones comprende la selección entre un grupo de opciones, aunque el proceso en sí es bastante complejo. Por ejemplo, uno de los pasos esenciales es reconocer las alternativas viables previo a tomar una decisión. De esta manera, el proceso de toma de decisiones comprende la reorganización y determinación de la situación donde es necesario decidir, el reconocimiento de las opciones, la selección de la “mejor” alternativa y su puesta en marcha.

El término “mejor” significa eficacia. Una buena toma de decisiones necesita de alguien que entienda la situación que incentive a dicha decisión. Buena parte de individuos considerarían que una buena decisión comprende aspecto como utilidades, ventas, bienestar del personal y cuota de mercado. Aunque, en determinados hechos, una buena decisión se traduce en mínimas pérdidas, costos o rotación de personal. En ciertos casos, podría incluso comprender la elección al mejor camino para cerrar un negocio, despedir personal o culminar una alianza táctica.

E. Clases de decisiones

Parrales et al. (2020) señalan que la toma de decisiones es importante en cualquier actividad humana. En este sentido, todos actuamos como tomadores de decisiones. Aunque, llegar a una “buena” decisión necesita de un proceso de razonamiento continuo y centrado que puede comprender diferentes disciplinas.

Hay diversas clases de decisiones: rutinarias, de adaptación e innovación.

Decisiones rutinarias: Son elecciones comunes que se realizan en respuesta a dificultades bien definidas y conocidas, para donde se hayan opciones de solución.

Decisiones de adaptación: Son elecciones tomadas frente una mezcla de dificultades poco usuales, asimismo con opciones de solución disponibles.

Decisiones de innovación: Son elección que se realizan tras describir, reconocer y diagnosticar solucionar únicas, creativas o una mezcla de ambas.

F. Modelos para la toma de decisiones

Parrales et al. (2020) explican que el modelo de toma de decisiones comprende reconocer un comportamiento apropiada para situaciones con sucesos inciertos.

Modelo racional: Este modelo tiene por finalidad lograr la máxima consecución de metas dentro de las restricciones que presenta la situación. Asimismo, facilita emplear la información a fin de reconocer, evaluar y seleccionar los blancos a lograr.

Modelo de racionalidad limitada: Dicho enfoca trata de las tendencias de las personas a seleccionar no necesariamente la mejor alternativa, sino la que resulta satisfactoria. Realizar una búsqueda de opciones que no es exhaustiva. Contar con información y control sobre influencias externas e internas que inciden en el resultado de las decisiones.

Modelo político: Dicho modelo detalla el proceso de toma de decisiones en relación de los intereses u blancos particulares (internos o externos).

G. Prácticas para la toma de decisiones tácticas

Núñez y Alfaro (2023) proponen diferentes prácticas importantes para la toma de decisiones:

- Estudio de la situación: Comprende la recolección y análisis de información importante acerca de la organización y su medio para comprender la situación presente y reconocer oportunidades y amenazadas que puedan implicar la capacidad de la organización para de esta manera concretar blancos tácticos.

- Reconocimiento de opciones y establecimiento de blancos: Se busca y evalúa diferentes alternativas a fin de materializar blancos establecidos, considerando los medios disponibles, las capacidades de la organización y las oportunidades y amenazas del entorno.
- Análisis de opciones: Inmediatamente después de reconocer las alternativas, se evalúa cada una de las alternativas en relación a sus pros, contras, costos, beneficios y riesgos, a fin de establecer cuál es la más apropiada para la organización.
- Elección de la alternativa más importante: Tras evaluar cada opción, se selecciona aquella que mejor se alinea con los blancos establecidos, que presente el menor riesgo y los mayores beneficios.
- Puesta en marcha y seguimiento: Después de elegir la mejor alternativa, se planifica y ejecuta su puesta en marcha, realizando un seguimiento continuo de su efectividad a fin de asegurar que concreten los frutos deseados y realizar los ajustes si es necesario.
- Redefinición de la táctica: Esto comprende evaluar cada acción hecha, incentivando el aprendizaje y la mejora continua, reconociendo la carencia de esta continuamente cambiando y poniendo en marcha los ajustes necesarios.

H. Toma de decisiones frente a entornos de certidumbre, incertidumbre y riesgo

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) refieren que en su mayoría las decisiones en un medio de incertidumbre, aun cuando este puede cambiar entre certidumbre y una elevada incertidumbre. Tomar decisiones comprende determinados riesgos.

En situaciones de certidumbre, los individuos poseen una razonable seguridad acerca de las decisiones, dado que la información es accesible, confiable y se comprenden los vínculos de causa y efecto subyacentes.

Por otra parte, en situaciones de incertidumbre, los individuos solo disponen de información esencial y no tienen la posibilidad de establecer si estos

son fiables. Asimismo, no pueden prever si la situación cambiará ni evaluar como interactúan las diversas variables.

Es posible que existan hechos con riesgos informativos verdaderos, aun cuando la información sea incompleta. A fin de mejorar la toma de decisiones, se puede estimar la probabilidad objetiva de un resultado por medio de modelos matemáticos y asimismo emplear la posibilidad subjetiva, que se sustenta en el juicio y la experiencia.

Los individuos que toman decisiones de manera informada y confrontan la incertidumbre desean entender el nivel y la naturaleza del riesgo que asumen a seleccionar un curso de acción. Una limitación de los enfoques tradicionales de estudio de operaciones es que gran cantidad de los datos empleados en los modelos son solo estimados y demás se apoyan en posibilidades. Por lo general, es que los trabajadores se centren en el presente con las mejores estimaciones posibles.

Casi cada situación se centra en la interacción de diferentes claves, donde en su mayoría se presentan un elemento de incertidumbre, aun cuando con un nivel alto de posibilidad. Por ejemplo, la decisión de lanzar un producto nuevo está sujeta a diferentes variables importantes como los costes de fabricación, el capital a invertir, el precio establecido, la proporción del mercado objetivo y la cuota de mercado que se espera alcanzar.

I. Prejuicios y fallos frecuentes en la toma de decisiones

Robbins y Judge (2017) indican que, para minimizar el esfuerzo y evitar situaciones complejas, los individuos se inclina a apoyarse en sus vivencias, instintos, afectos y normas prácticas. Dichos atajos pueden cambiar la racionalidad. En breve, se presentan prejuicios frecuentes en la toma de decisiones.

- Exceso de confianza: Por lo general, los individuos sobrestiman sus capacidades y de los otros, suele sin ser conscientes de esta distorsión. Aquellos con menos capacidades intelectuales y sociales se inclinan a mostrar un mayor exceso de confianza en su rendimiento. Asimismo, existe una relación inversa entre el optimismo de los emprendedores y el éxito de sus nuevas

organizaciones: mientras más optimistas son, existe una menor probabilidad de éxito. Dicha inclinación a fiarse de ideas puede evitar que planeen como confrontar posibles problemas.

- Anclaje: Este prejuicio se aferra a la primera información y no ajustarse de forma adecuada a la nueva información. En escenarios como entrevistas de trabajo, nuestra mente se inclina a dar un peso excesivo a lo que se presenta primero. Esta clase de distorsión se emplea por expertos de materias como publicidad, políticas y derecho. Asimismo, se refleja en negociaciones.

- Confirmación. En toma de decisiones, por lo general buscamos información que respalde nuestras elecciones antiguas y deseamos aquella que las contradice. Aceptamos con facilidad información que aprueba nuestra perspectiva y somos escépticos en relación a los que los desafía. Inclusive podemos buscar fuentes que digan lo que queremos escuchar. Aunque, quienes sienten una fuerte necesidad de precisión en sus decisiones tienen menos inclinación a esta distorsión.

- Disponibilidad: Este prejuicio nos lleva a juzgar basándonos en la información más accesible. La mezcla de datos disponibles y experiencias anteriores impacta en gran medida principalmente en nuestra memoria, haciendo que sobreestimemos la posibilidad de sucesos poco frecuentes, como accidentes aéreos o dificultades médicas. Esto también explica por qué los gerentes por lo general valoran más los comportamientos recientes de un personal que las antiguas.

- Incremento del compromiso: Este prejuicio hace referencia a la inclinación de mantener decisiones, inclusive frente a pruebas claras que se son equívocas. Aun cuando la mayor parte de las personas tienen en cuenta que dicha persistencia no tiene justificación, seguir adelante frente al fracaso ha sido responsable de muchas crisis a lo largo de la historia.

- Error de aleatoriedad: Por lo general queremos creer que tenemos control sobre nuestro entorno. Este prejuicio consiste en la creencia equívoca de que es posible predecir el resultado de eventos aleatorios.

- Sesgo retrospectivo: Comprende creer de manera errónea, que se había pronosticado de forma correcta el resultado de un evento inmediatamente

después que lo conocemos. Si recibimos feedback sobre el resultado de un evento, es fácil que era evidente. Aun cuando cada uno de nosotros es susceptible a este sesgo, el nivel de susceptibilidad cambia de acuerdo a las distinciones personales, y es posible que las organizaciones restrinjan las alternativas disponibles en el proceso de toma de decisiones.

2.3 Bases filosóficas

De acuerdo con González et al. (2018), la administración estratégica es el proceso mediante el cual se realiza una acción o actividad, siendo un mecanismo adecuado que funciona para materializar blancos trazados. Este proceso contribuye a que la empresa maximice resultados de sus esfuerzos, a la vez que facilita recabar medios necesarios y desempeñar funciones eficientemente, reduciendo el desperdicio y asegurando una rentabilidad justa.

La planificación tiene una buena incidencia en el rendimiento tanto de la empresa como en sus trabajadores, dada que permite el reconocimiento y aprovechamiento de oportunidades externas, mientras que minimiza el impacto de las amenazas. Asimismo, la planeación brinda a las empresas la capacidad de adaptarse a mercados cambiantes, facilitando trazar un camino que incentive un desarrollo continuo en lugar de ser pausado.

En este enfoque táctico adoptado para el estudio organizacional, comprenden diferentes factores o fases que faciliten a reconocer aspectos principales del entorno de la empresa.

2.4 Definición de términos básicos

Administración estratégica

Es el arte y la ciencia de diseñar, poner en marcha y analizar decisiones tácticas que faciliten a una organización concretar sus blancos (David, 2013).

Toma de decisiones

Es el corazón de la planeación y se conceptualiza como la selección de una ruta a seguir entre diversas alternativas (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012).

Formulación de la estrategia

Comprende el desarrollo de una visión y visión, reconocer oportunidades y amenazas externas, evaluar fortalezas y debilidades internas, reconocer blancos de futuro, generar opciones tácticas y elegir tácticas específicas a seguir (David, 2013)

Implementación de la estrategia

Necesita que la organización determine metas por año, desarrollando políticas, incentive al personal y asigne medios para la puesta en marcha de las tácticas formuladas (David, 2013)

Evaluación de la estrategia

Es cuando se deben revisar con urgencia algunas tácticas que se encuentren fallando; la evaluación es el principal medio para obtener dicha información (David, 2013)

Investigar la situación

Abarca los hechos o elementos que captan la atención del gerente poder ser síntomas de un problema más hondo o generalizado (Reyes, 2017).

Desarrollar alternativas

Esta dimensión puede ser en lo relativo sencillo para decisiones programadas, aunque se complica en caso de decisiones complejas y no programadas, principalmente si se cuenta con limitaciones de tiempo (Reyes, 2017).

Evaluar alternativas y elegir la mejor

Si los gerentes tienen diferentes opciones, es necesario evaluar cada uno teniendo como fundamento tres preguntas clave (Reyes, 2017).

Implantar la decisión y monitorearla

Inmediatamente después la mejor opción, es necesario que los gerentes elaboren planes a fin de abordar los requerimientos y retos que puedan surgir al ponerla en práctica (Reyes, 2017).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La administración estratégica se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay – Huaral, 2024.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. La formulación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.
- b. La implementación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.
- c. La evaluación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral, 2024.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	<i>Formulación de la estrategia</i>	- Visión y misión. - Identificar oportunidades y amenazas externas. - Determinar fortalezas y debilidades internas. - Establecer objetivos a largo plazo. - Generar estrategias alternativas. - Elegir estrategias a seguir.
	<i>Implementación de la estrategia</i>	- Desarrollo de una cultura que apoye la estrategia. - Crear una estructura organizacional efectiva. - Redirigir los esfuerzos de marketing. - Preparar presupuestos. - Desarrollo y uso de sistemas de información. - Vinculo de la remuneración del personal con el desempeño organizacional.
	<i>Evaluación de la estrategia</i>	- Revisar los factores externos e internos en función a las estrategias actuales. - Medir el desempeño. - Aplicar acciones correctivas.

Fuente: David (2013).

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
TOMA DE DECISIONES	<i>Investigar la situación</i>	- Definir el problema. - Diagnosticar las causas. - Identificar los objetivos de la decisión.
	<i>Desarrollar alternativas</i>	- Buscar alternativas creativas. - Limitaciones de tiempo. - Lluvia de ideas.
	<i>Evaluar alternativas y elegir la mejor</i>	- Evaluar alternativas. - Elegir las mejor alternativas. - Minimizar riesgos.
	<i>Implantar la decisión y monitorearla</i>	- Avance. - Aplicación de la decisión. - Asignar responsabilidades.

Fuente: Reyes (2017).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

De tipo básica, pues la investigación se apoyó de otras investigaciones para analizar la problemática mostrada por en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral (Álvarez, 2020). Nivel correlacional, pues se pudo explicar la relación entre variables (Hernández y Mendoza, 2018). Diseño no experimental, no fue necesario la manipulación de las variables para dar respuesta a la hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018). Enfoque cuantitativo, pues los resultados se exponen con datos numéricos (Ñaupas et al., 2018).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Estuvo representada por 49 trabajadores de la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral.

3.2.2 Muestra

No se calculó.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica desarrollada fue la encuesta. El instrumento evaluó la administración estratégica y toma de decisiones. Fue respondido por los trabajadores de la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Utilizó la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, además, se empleó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la administración estratégica

Tabla 1

Distribución estratégica de la formulación de la estrategia

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Formulación de la estrategia	19	38.8%	19	38.8%	11	22.4%
Visión y misión.	16	32.7%	6	12.2%	27	55.1%
Identificar oportunidades y amenazas externas.	21	42.9%	10	20.4%	18	36.7%
Determinar fortalezas y debilidades internas.	18	36.7%	12	24.5%	19	38.8%
Establecer objetivos a largo plazo.	16	32.7%	8	16.3%	25	51.0%
Generar estrategias alternativas.	19	38.8%	13	26.5%	17	34.7%
Elegir estrategias a seguir.	21	42.9%	12	24.5%	16	32.7%

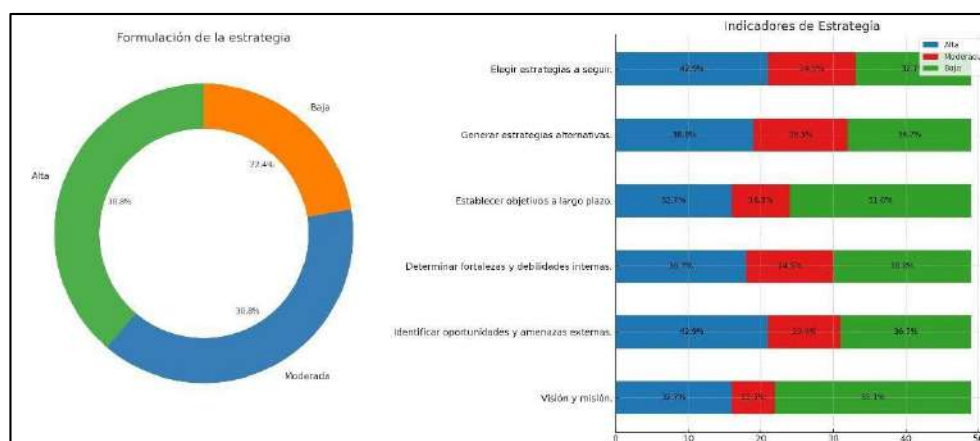


Figura 1. Formulación de la estrategia.

En la Tabla 1 se observa que en la formulación de estrategias el 77.6% perciben que la formulación estratégica es alta y moderados, mientras que un 22.4% de los encuestados la considera baja. En cuanto a los indicadores específicas, la gestión de visión y misión presenta

un 55.1% de respuestas de nivel bajo, solo el 32.7% la considera alta y el 12.2% moderada. En cuanto a la identificación de oportunidades y amenazas internas, el 42.9% la evalúa como alta, pero un 36.7% como baja. La determinación de fortalezas y debilidades internas también presentan un desempeño dividido en el 36.7% la perciba alta, el 24.5% moderada y el 38.8% baja. Respecto al establecimiento de objetivos a largo plazo, el 51% de los encuestados lo califica como bajo, mientras que solo un 32.7% lo evalúa como alto. La generación de estrategias alternativas es evaluada como alta por el 38.8% pero el 34.7% la percibe como baja, sugiriendo una oportunidad para mejorar la creatividad y flexibilidad en la formulación de estrategias. Finalmente, la elección de estrategias es uno de los aspectos más destacados, con un 42.9% de respuestas altas, aunque un 32.7% la valora como baja, mostrando que aún existe dificultades en la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 2

Distribución estratégica de la implementación de la estrategia

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Implementación de la estrategia	21	42.9%	21	42.9%	7	14.3%
Desarrollo de una cultura que apoye la estrategia.	15	30.6%	8	16.3%	26	53.1%
Crear una estructura organizacional efectiva.	22	44.9%	9	18.4%	18	36.7%
Redirigir los esfuerzos de marketing.	21	42.9%	13	26.5%	15	30.6%
Preparar presupuestos.	18	36.7%	10	20.4%	21	42.9%
Desarrollo y uso de sistemas de información.	22	44.9%	10	20.4%	17	34.7%
Vínculo de la remuneración del personal con el desempeño organizacional.	21	42.9%	13	26.5%	15	30.6%

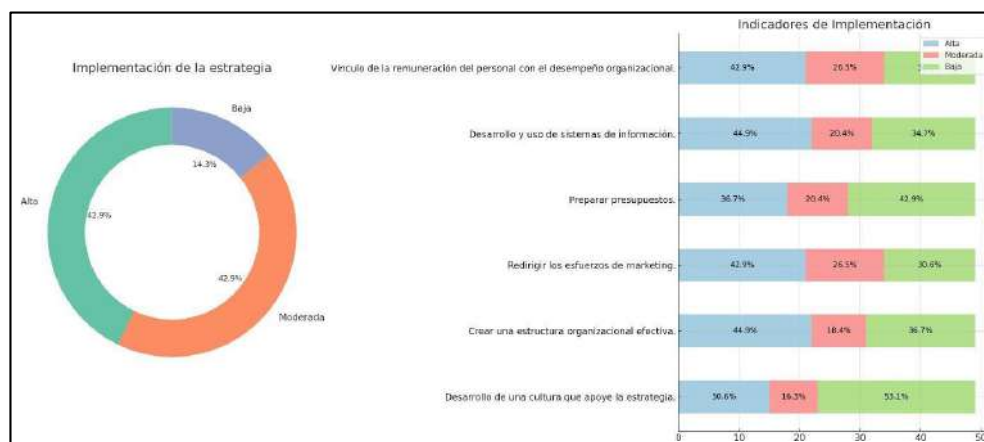


Figura 2. Implementación de la estrategia.

La Tabla 2 muestra que la implementación de la estrategia considera que el 85.8% evaluó como alto y moderada, mientras que solo un 14.3% la considera baja. En los indicadores específicos en el desarrollo de una cultura que apoye la estratégica presenta una deficiencia significativa, con un 53.1% de respuestas en el nivel bajo, mientras que solo un 30.6% lo percibe como alto y un 16.3% como moderado. Por otro lado, la creación de una estructura organizacional efectiva se evalúa positivamente por un 44.9% de los encuestados, aunque el 36.7% la considera baja, lo que evidencia que aún hay espacio para mejorar la estructura interna de la organización. El redirigir de los esfuerzos de marketing es evaluado como alto por un 42.9% pero un 30.6% lo percibe como bajo, lo que indica que, aunque se han realizado esfuerzos, aún hay aspectos del marketing que necesitan ser optimizados. En cuanto a la preparación de presupuesto, el 42.9% lo considera deficiente, mientras que solo un 36.7% lo califica como alto. El desarrollo y uso de sistemas información es evaluado favorablemente por un 44.9% aunque el 34.7% lo percibe como bajo. Finalmente, el vínculo entre la remuneración del personal y el desempeño organizacional presenta una evaluación alta por el 42.9% de los encuestados, aunque un 30.6% lo considera bajo.

Tabla 3
Distribución evaluación de la estrategia

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Evaluación de la estrategia	22	44.9%	18	36.7%	9	18.4%
Revisar los factores externos e internos en función a las estrategias actuales.	18	36.7%	7	14.3%	24	49.0%
Medir el desempeño.	22	44.9%	11	22.4%	16	32.7%
Aplicar acciones correctivas.	22	44.9%	10	20.4%	17	34.7%

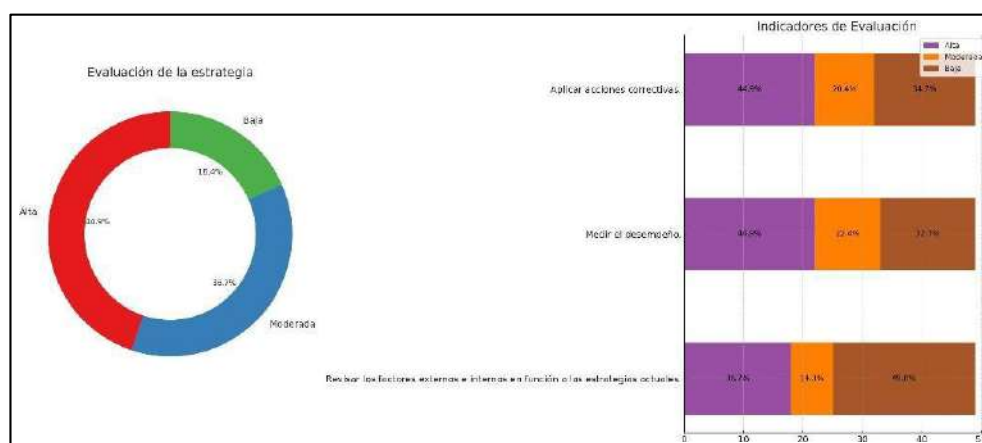


Figura 3. Evaluación de la estrategia y sus indicadores.

En la Tabla 3 muestra que la evaluación estratégica es considerada como alta en el 44.9% de los encuestados, el 36.7% como moderada, y el 18.4% como baja. Respecto a la revisión de los factores externos e internos en función de las estrategias actuales, el 49% lo considera bajo, lo que revela debilidad significativa en el análisis contextual y recursos internos. Solo un 36.7% percibe este proceso como alto y un 14.3% como moderado y el 49% como bajo. En cuanto a medir el desempeño el 44.9% de los encuestados califican como alto, el 22.4% como moderado, y el 32.7% como bajo. Respecto a aplicar acciones correctivas, el 44.9% de los encuestados lo evalúan como alto, el 20.4% como moderado y el 34.7% como bajo.

Tabla 4

Distribución de frecuencias de la Administración estratégica

		f	%
Válido	Alta	19	38.8
	Moderada	23	46.9
	Baja	7	14.3
	Total	49	100.0

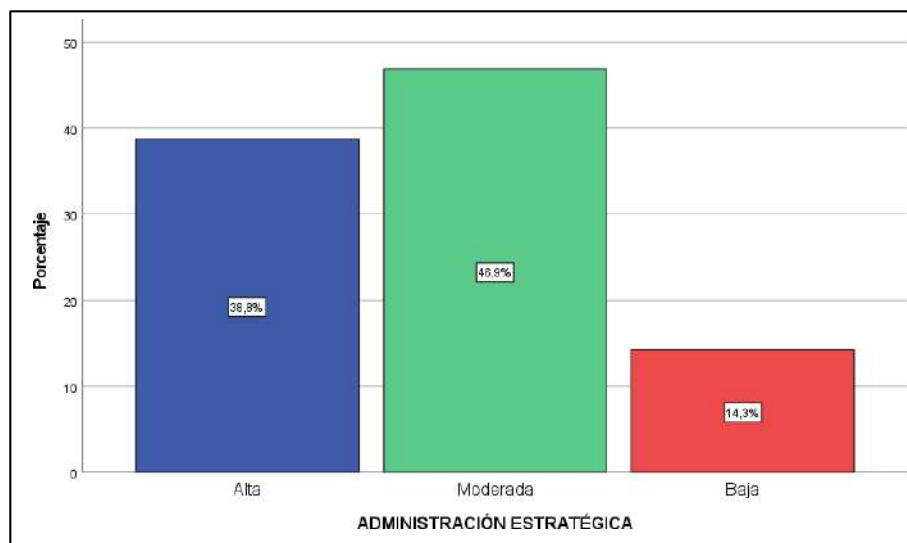


Figura 4. Administración estratégica.

Se observa en la Tabla 4 que la administración estratégica refleja una percepción mayoritaria positiva, con un 38.8% de los encuestados evaluando como alta, el 46.9% como moderada, lo que indica que un 85.7% considera que la administración estratégica tiene un desempeño aceptable. Sin embargo, un 14.3% de los participantes la califica baja.

B. Análisis descriptivo de la toma de decisiones

Tabla 5

Distribución de frecuencias de la investigar la situación

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Investigar la situación	22	44.9%	19	38.8%	8	16.3%
Definir el problema.	18	36.7%	8	16.3%	23	46.9%
Diagnosticar las causas.	23	46.9%	9	18.4%	17	34.7%
Identificar los objetivos de la decisión.	25	51.0%	11	22.4%	13	26.5%

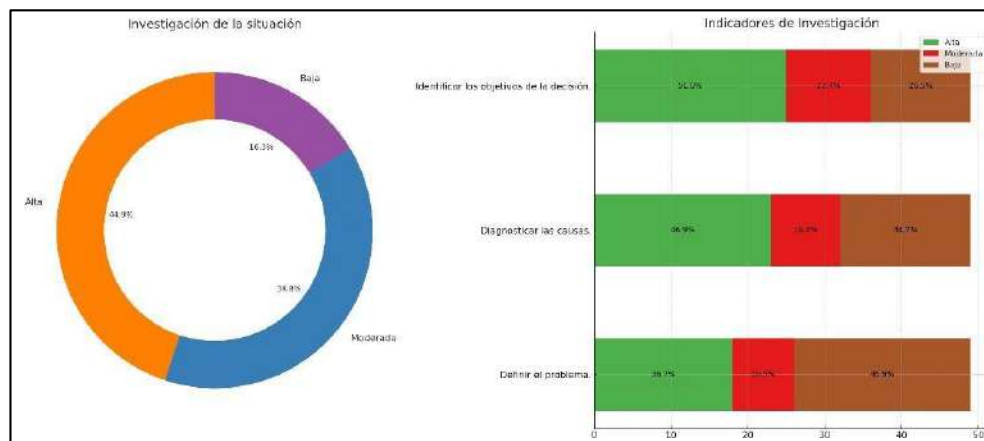


Figura 5. Investigar la situación.

En la Tabla 5 muestra como la investigación de la situación el 44.9% lo califican este proceso como alto, el 38.8% como moderado y el 16.3% como bajo. Respecto al definir el problema, el 46.9% de los encuestados lo perciben como bajo, lo que representa una debilidad importante, ya que una definición inadecuada del problema puede afectar la calidad de las decisiones estratégicas. Solo el 36.7% lo evalúan como alto y el 16.3% como moderado, indicando que se requiere un mayor enfoque en esta etapa para asegurar que los problemas sean identificados de manera clara y precisa. En la dimensión diagnosticar las causas, el 46.9% de los encuestados la evalúa como alta, mientras que el 18.4% la considera moderada y el 34.7% es baja. Por otro lado, el identificar los objetivos de la decisión es el aspecto mejor evaluado, con un 51% en el nivel alto y un 22.4% en nivel moderado, mientras que solo el 26.5% lo perciben como bajo.

Tabla 6

Distribución de frecuencias del desarrollar alternativas

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Desarrollar alternativas	19	38.8%	21	42.9%	9	18.4%
Buscar alternativas creativas.	15	30.6%	7	14.3%	27	55.1%
Limitaciones de tiempo.	21	42.9%	10	20.4%	18	36.7%
Lluvia de ideas.	24	49.0%	11	22.4%	14	28.6%

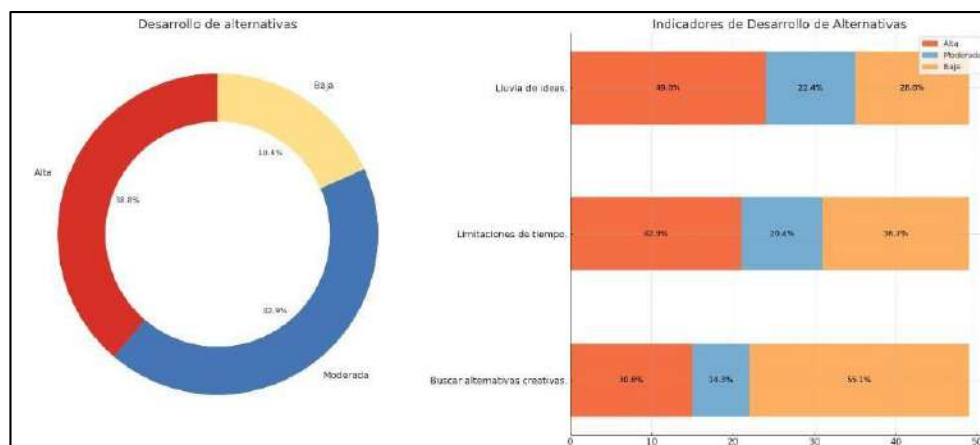


Figura 6. Desarrollar alternativas.

Se muestra en la Tabla 6 que en el desarrollar alternativas el 38.8% de los encuestados perciben alto, el 42.9% como moderado y el 18.4% como bajo. En cuanto al indicador de buscar alternativas creativas, el 55.1% de los encuestados lo califican como bajo, el 30.6% lo evalúa como alto y el 14.3% como moderado. En cuanto a la gestión de las limitaciones de tiempo obtuvo una evolución más equilibrada, con un 42.9% en el nivel alto, al 20.4 en moderado y el 36.7% en bajo. En el caso de la lluvia de ideas, el 49% de los encuestados lo califican como alto, el 22.4% como moderado y el 28.6% como bajo.

Tabla 7

Distribución de frecuencias del evaluar y elegir la mejor

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Evaluar alternativas y elegir la mejor	19	38.8%	19	38.8%	11	22.4%
Evaluar alternativas.	18	36.7%	7	14.3%	24	49.0%
Elegir las mejor alternativas.	22	44.9%	8	16.3%	19	38.8%
Minimizar riesgos.	22	44.9%	10	20.4%	17	34.7%

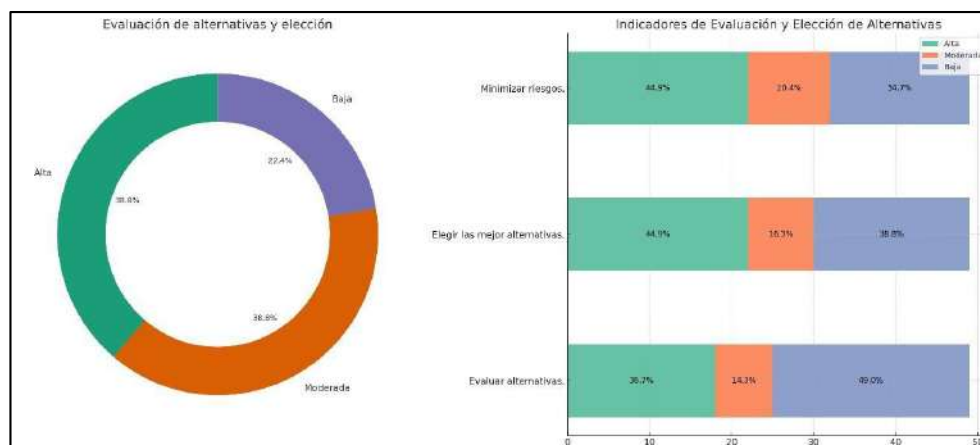


Figura 7. Evaluar y elegir con sus indicadores.

En la Tabla 7 muestra que el evaluar y elegir, el 38.8% califican este proceso como alto, el 38.8% como moderado y el 22.4% como bajo. En cuanto al evaluar alternativas, el 49% lo percibe como alto y un 14.3% como moderado. En cuanto a elegir la mejor alternativa, el 44.9% de los encuestados consideran que este proceso se realiza de manera efectiva, mientras que el 38.8% lo califica de bajo y el 16.3% como moderado. Respecto al indicador minimizar riesgo, el 44.9% de los encuestados califican como alto y el 20.4% como moderado, mientras que el 34.7% lo perciben como bajo.

Tabla 8

Distribución de frecuencias implantar la decisión y monitorearla con sus indicadores

	Alta		Moderada		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Implantar la decisión y monitorearla	22	44.9%	18	36.7%	9	18.4%
Avance.	18	36.7%	6	12.2%	25	51.0%
Aplicación de la decisión.	22	44.9%	9	18.4%	18	36.7%
Asignar responsabilidades.	22	44.9%	11	22.4%	16	32.7%

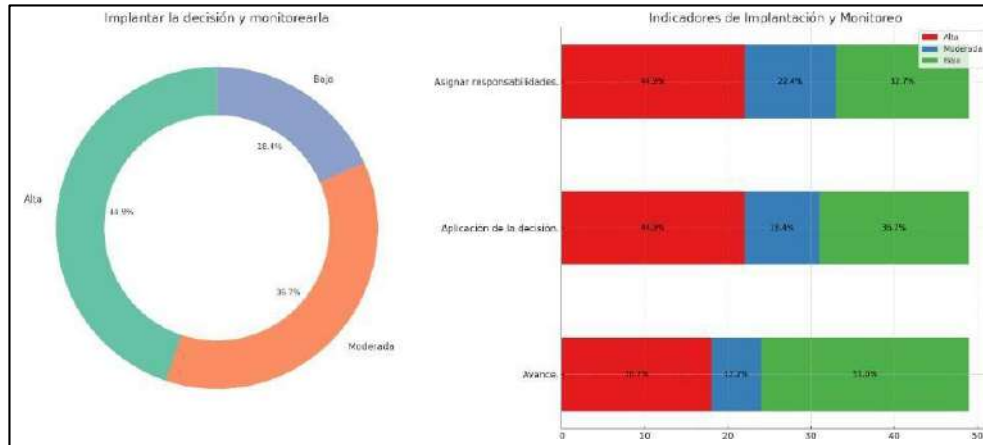


Figura 8. Implantar la decisión y monitorearla con sus indicadores.

En la Tabla 8 muestra que el Implantar la decisión y monitorearla, el 44.9% califican este proceso como alto, el 36.7% como moderado y el 18.4% como bajo. En el indicador avance en la implementación, el 51% de los encuestados la califica como bajo, el 36.7% como alto y el 12.2% como moderado. Respecto a la aplicación de la decisión, el 44.9% la valoran como alta, el 18.4% como moderada y el 36.7% como baja. En cuanto a la asignación de responsabilidades, el 44.9% la califican alta, el 22.4% como moderada y el 32.7% como baja.

Tabla 9

Distribución de frecuencias de la toma de decisiones

		f	%
Válido	Alta	20	40.8
	Moderada	23	46.9
	Baja	6	12.2
	Total	49	100.0

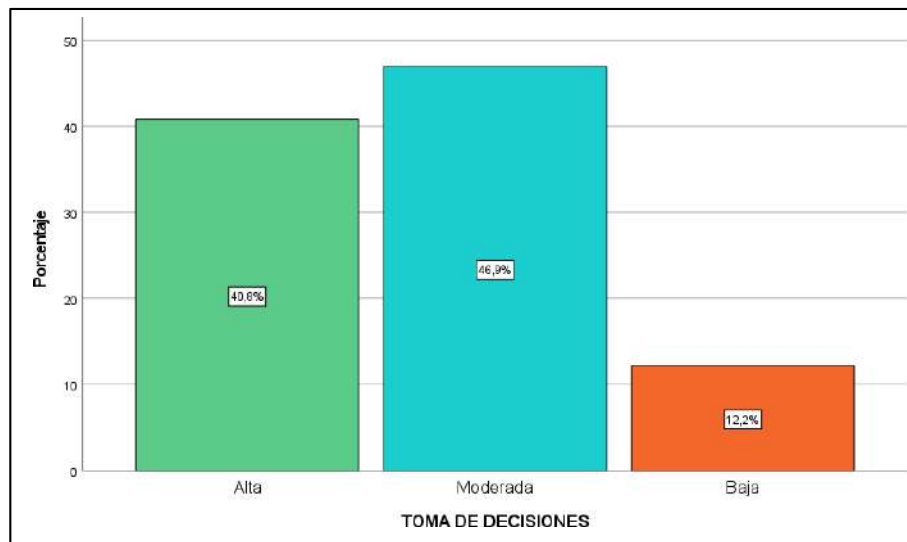


Figura 9. Toma de decisiones.

En la Tabla 9 muestra que la toma de decisiones presenta según los resultados, el 40.8% lo califica como alta, el 46.9% como moderada y el 12.2% como baja. Estos datos representan que la mayoría de los participantes percibe que el proceso en la organización es adecuado.

C. Prueba de normalidad

Tabla 10
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Administración estratégica	0.889	49	0.000
Formulación de la estrategia	0.887	49	0.000
Implementación de la estrategia	0.881	49	0.000
Evaluación de la estrategia	0.877	49	0.000
Toma de decisiones	0.878	49	0.000

La Tabla 10 presenta los resultados del test de normalidad de Shapiro -Wilk para las variables analizadas. Todas muestran un valor de significancia de $p = 0.00$ lo que indican que no siguen una distribución normal al nivel de significancia del 0.05. Es fundamental realizar las pruebas de normalidad antes de aplicar correlaciones, ya que determina que tipo de prueba es mas adecuada. En el caso respectivo es mas apropiado emplear el coeficiente de correlacion de Spearman.

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Tabla 10

Pruebas de Rho de Spearman entre la administración estratégica y la toma decisiones

			Administración estratégica	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Administración estratégica	Coeficiente de correlación	1.000	,779**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	49	49
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,779**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	49	49

La Tabla 10 muestra que los resultados del coeficiente de correlación de Spearman entre la administración estratégicas y la toma de decisiones. El coeficiente de correlación es 0.779, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas. Esto implica que a medida que la administración mejora, también lo hace la toma de decisiones en la organización. El nivel de significancia es de 0.000, lo que confirma que la correlación es estadísticamente significativa al nivel de confianza de 0.05. Esto representa que la administración estratégica tiene un impacto directo y relevante en la toma de decisiones, resaltando la importancia de gestionar eficazmente los procesos estratégicos para optimizar las decisiones organizacionales.

Hipótesis específica 1

Tabla 11

Pruebas de Rho de Spearman entre la formulación de la estratégica y la toma decisiones

			Formulación de la estrategia	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Formulación de la estrategia	Coefficiente de correlación	1.000	,751**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	49	49
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,751**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	49	49

La Tabla 11 presenta los resultados entre la formulación de la estrategia y la toma de decisiones, esta corresponde al valor de 0.751, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas, sugiriendo que una mejor formulación de estrategias contribuye significativamente a mejorar la toma de decisiones en la organización. El valor significancia es de 0.000, lo que confirma que es estadísticamente significativa. Esto destaca la importancia de desarrollar procesos solidos en la formulación estratégicas, ya que proporciona un marco claro que facilita la toma de decisiones informadas.

Hipótesis específica 2

Tabla 12

Pruebas de Rho de Spearman entre la implementación de la estratégica y la toma decisiones

		Implementación de la estrategia	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Implementación de la estrategia	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,880**
		N	0.000
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	49
		Sig. (bilateral)	,880**
		N	1.000

La Tabla 12 presenta los resultados del coeficiente de correlación de Spearman entre la implementación de la estrategia y la toma de decisiones. El coeficiente de correlación es 0.880, lo que indica una relación positiva muy fuerte entre ambas. El valor de significancia es de 0.00, lo que confirma que esta relación es estadísticamente significativa. Estos resultados subrayan la importancia de ejecutar las estrategias planificadas de manera eficiente, ya que esto impacta directamente en la calidad y efectividad de las decisiones organizacionales.

Hipótesis específica 3

Tabla 13

Pruebas de Rho de Spearman entre la evaluación de la estratégica y la toma decisiones

			Evaluación de la estrategia	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Evaluación de la estrategia	Coefficiente de correlación	1.000	,797**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	49	49
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,797**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	49	49

La Tabla 13 muestra el coeficiente de correlación de Spearman entre la evaluación de la estrategia y la toma de decisiones. El coeficiente de correlación es 0.797, lo que indica una relación positiva fuerte entre ambas. El valor de significancia es de 0.000, lo que confirma que es estadísticamente significativa. Estos resultados resaltan la importancia de realizar revisiones periódicas de las estrategias para garantizar que las decisiones estén alineadas con los objetivos organizacionales y adaptadas a los cambios del entorno.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis general, la cual establece que la administración se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.779 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que una administración estratégica eficaz mejora los procesos de la toma de decisiones al proporcionar un marco estructurado para la identificación de problemas, la evaluación de alternativas y la selección de soluciones más adecuadas. A través de la planificación, organización, ejecución y control de estrategias, los agentes que toman las decisiones pueden actuar con mayor precisión y rapidez asegurando que estas deben estar alineadas con los objetivos organizacionales y las demandas del entorno. Este resultado es consistente con la investigación de Díaz (2022), quien identificó una relación positiva entre la administración estratégica y la productividad. Es decir, encontró que un desarrollo avanzado de la administración estratégica impacta en el desempeño organizacional. En ambos estudios, la implementación eficaz de estrategias permite una mejor toma de decisiones y facilita alcanzar los resultados esperados. Un aspecto relevante entre ambos es que identifican desafíos en el desarrollo pleno de la administración estratégica. En la investigación de Díaz, el 47.22% consideran que el nivel de la administración estratégica en SEGAT es medio, mientras que el 37.2% lo percibe como bajo o muy bajo. Esto evidencia que cuando la gestión estratégica es limitada, no solo la productividad se ve afectada, sino también la capacidad de tomar decisiones oportunas y acertadas.

Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis específica 1, la cual establece que la formulación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.751 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que, al estructurar un plan claro con objetivos definidos, permite que los que toman las decisiones tengan una base para identificar problemas, anticipar riesgos y evaluar alternativas. Una formulación adecuada de las estrategias está orientada a las decisiones hacia el cumplimiento de las metas organizacionales y optimiza el uso de recursos. Estos hallazgos encuentran paralelismo con la investigación de Landívar (2023) quien mostró que la organización y planificación estratégica son fundamentales para garantizar la eficiencia y sostenibilidad en la operación empresarial. Landívar destaca que el 70% de los trabajadores encuestados contribuyen a identificar áreas de mejora y desarrollar un plan de acción, lo cual refleja la importancia de una formulación estratégica participativa para lograr decisiones en relación con los objetivos de la sostenibilidad. Ambos estudios enfatizan que una formulación estratégica clara y bien estructurada mejora la eficiencia en la toma de decisiones al proporcionar criterios y directrices precisas para seleccionar las alternativas más adecuadas. Además, resaltan que involucrar a los miembros de la organización durante la etapa de formulación genera mayor compromiso y facilita la implementación de las decisiones estratégicas.

Los hallazgos de la presente investigación confirman la específica 2, la cual establece que la implementación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.880 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que, la ejecución eficaz de las estrategias previamente formuladas no solo facilita la concertación de los objetivos organizacionales, sino que también permite tomar decisiones oportunas y basadas en datos durante el proceso de gestión. Este resultado guarda relación con la investigación de Cacao (2023) quien encontró que la investigación estratégica en la etapa de implementación es clave para optimizar la producción en un sistema de

cultivo orgánico. Cacao destaca varios factores, como la fertilización y el riego influyen de manera significativa en los resultados productivos. La investigación resalta que una implementación efectiva de prácticas estratégicas en la producción permite mitigar riesgos como el agotamiento de nutrientes o la escasez de agua, lo que favorece a su vez la forma de decisiones en tiempo real para ajustar el proceso de cultivo. De manera similar, en el contexto de nuestro estudio, la implementación de estrategias facilita que las decisiones relacionadas con la gestión de recursos hidráulicos sean más efectivas y alineadas con necesidades del entorno. La ejecución adecuada de estrategias permite identificar desafíos en tiempo real y ajustar las acciones para optimizar la distribución del recurso y minimizar el impacto de factores externos, como las sequías.

Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis específica 3, la cual establece que la evaluación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.797 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que evaluar de manera continua y sistemática las estrategias permite detectar desvíos, medir el desempeño de las acciones emprendidas y proporcionar información clave para la toma de decisiones correctivas y adaptativas en tiempo real. Estos resultados son consistentes con la investigación de Espinoza (2020), concluyo que la evaluación estratégica influye directamente en la competitividad de la empresa. Espinoza observó que cuando no se realiza una evaluación adecuada de las estrategias implementadas, se disminuye la efectividad en la toma de decisiones financieras y operativas, lo que afecta negativamente la competitividad. El estudio que muestra que un 16% de los entrevistados calificó como malo el cruce entre la dimensión de la evaluación y el financiamiento, resaltando como la falta de evaluación limita la capacidad de las empresas para identificar áreas de mejora y tomar decisiones eficaces. En ambos estudios se evidencia que la evaluación de la estrategia proporciona información clave para ajustar los planes y asegurar que las decisiones estén alineadas con los objetivos organizacionales. En el caso de nuestro estudio, la evaluación continua permite tomar decisiones más precisas para gestionar de forma eficiente el recurso hídrico y adaptarse a cambios del entorno.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis general, la cual establece que la administración se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.779 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que una administración estratégica eficaz mejora los procesos de la toma de decisiones al proporcionar un marco estructurado para la identificación de problemas, la evaluación de alternativas y la selección de soluciones más adecuadas.
- Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis específica 1, la cual establece que la formulación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.751 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que, al estructurar un plan claro con objetivos definidos, permite que los que toman las decisiones tengan una base para identificar problemas, anticipar riesgos y evaluar alternativas. Una formulación adecuada de las estrategias está orientada a las decisiones hacia el cumplimiento de las metas organizacionales y optimiza el uso de recursos.
- Los hallazgos de la presente investigación confirman la específica 2, la cual establece que la implementación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.880 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una

relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que, la ejecución eficaz de las estrategias previamente formuladas no solo facilita la concertación de los objetivos organizacionales, sino que también permite tomar decisiones oportunas y basadas en datos durante el proceso de gestión.

- Los hallazgos de la presente investigación confirman la hipótesis específica 3, la cual establece que la evaluación de la estrategia se relaciona significativamente con la toma de decisiones en la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, 2024. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.797 con un nivel de significancia de $p=0.000$, lo que indica una relación fuerte positiva entre ambos. Esto significa que evaluar de manera continua y sistemática las estrategias permite detectar desvíos, medir el desempeño de las acciones emprendidas y proporcionar información clave para la toma de decisiones correctivas y adaptativas en tiempo real.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, implementar un marco que conecte cada etapa del proceso estratégico con procedimientos claros para la toma de decisiones punto esto implica definir metodologías estandarizadas que permitan identificar problemas, analizar alternativas y seleccionar soluciones alineadas con los objetivos analizar alternativas y seleccionar soluciones alineadas con los objetivos estratégicos previamente establecidos.
- Se recomienda a la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, establecer herramientas de diagnóstico, como el análisis FODA, que faciliten la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, garantizando que las decisiones futuras se basan en marco estratégico coherente
- Se recomienda a la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, establecer mecanismos de monitoreo continuo que proporcionen retroalimentación en tiempo real, facilitando la toma de decisiones correctivas cuando sea necesario y asegurando que las acciones emprendidas conduzcan al logro de los objetivos planteados

- Se recomienda a la junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay, establecer un sistema de retroalimentación continua que facilite la toma de decisiones correctivas y adaptativas, garantizando que las acciones estratégicas se mantengan alineadas con los objetivos organizacionales y que respondan a los cambios organizacionales en el entorno.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Alvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Recurso académico, Universidad de Lima.
- D' Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (3 ed.). Pearson.
- David, F. (2013). *Administración estratégica* (14 ed.). Pearson.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). Cengage Learning.
- Griffin, R. y Moorhead, R. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). Cengage Learning.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hill, C., Jones, G. y Schilling, M. (2015). *Administración estratégica: Teorías y casos. Un enfoque integral* (11 ed.). Cengage Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). Mc Graw Hill.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5 ed.). Ediciones de la U.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). Limusa.
- Wheelen, T. y Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios* (13 ed.). Pearson.

7.2 Fuentes electrónicas

- Avila, H., Palumbo, G., De la Cruz, H. y Ogosi, J. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701>
- Ayón, G., Zambrano, J. y Zea, C. (2020). Procedimiento para aplicar la Gestión Estratégica Organizacional en las PYMES de la ciudad de Jipijapa. *Dominio De Las Ciencias*, 6(3), 487–507. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1411>
- Cabico, A., Calacich, S. y Sandoval, M. (2022). Gestión estratégica en las pequeñas y medianas empresas en Mozambique. *Revista Ciencia UNEMI*, 15(38). Obtenido de <https://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/1360/1399>
- Cacao, D. (2023). *Gestión estratégica en los procesos de producción para empresas del sector Bananero*. Tesis de maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado el 03 de julio de 2024, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6315/1/TM-ULVR-0601.pdf>
- Díaz, J. (2022). *Administración estratégica y productividad en empresa SEGAT - Trujillo, año -2021*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Trujillo. Recuperado el 03 de julio de 2024, de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33433/TESIS%20FINAL_PDF_TOTAL.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Espinoza, C. (2020). *Administración Estratégica, Financiamiento y Competitividad en una Empresa de Confecciones Textiles de SJJ, 2020*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 27 de octubre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47052/Espinoza_ACA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hermes, G. (2019). *Toma de decisiones y trabajo en equipo de una empresa comercializadora de Pota y Perico, Lima Metropolitana, 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 27 de octubre de 2021, de

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42440/Vargas_GH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Huerta, H. (2020). habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Revista Saber Servir*(3). Obtenido de <https://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>
- Lana, R. (2021). La administración estratégica como herramienta de gestión. *Universidad Nacional de Misiones*. Obtenido de <https://rid.unam.edu.ar/handle/20.500.12219/4865>
- Landivar, L. (2023). *Gestión estratégica para sostenibilidad en empresas del sector camaronero*. Tesis de maestría, Universidad Laican Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado el 03 de julio de 2024, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/6330/1/TM-ULVR-0614.pdf>
- Mora, M. (2022). *Gestión de la administración de la información para la toma de decisiones en empresas familiares*. Tesis de maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado el 03 de julio de 2024, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5734/1/TM-ULVR-0504.pdf>
- Nariño, N. (2021). *Caracterización de los procesos de toma de decisiones estratégicas en las Pymes del sector comercio de Villavicencio*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá. Recuperado el 27 de octubre de 2021, de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80134/Caracterizaci%3b3n%20de%20los%20procesos%20de%20toma%20de%20decisiones%20estrat%3a9gicas%20en%20las%20Pymes%20del%20sector%20comercio%20de%20Villavicencio..pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Nova, L., Moreno, S. y Moreno, L. (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*, 41(41). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>
- Núñez, L. y Alfaro, J. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(9). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>

- Obregon, N. (2020). *Planeación estratégica y toma de decisiones en Symmetry Corporation S.A.C. Lince*, 2020. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo. Recuperado el 03 de julio de 2024, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67005/Obregon_LNC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parrales, V., Aguirre, M., Velasco, A. y Bastidas, T. (2020). Los estados financieros y la toma de decisiones en las pymes. *Journal of Science and Research*, 5. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701>
- Quesquen, J. (2020). *Toma de decisiones y rentabilidad en las empresas del sector automotriz, Los Olivos 2019*. Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 27 de octubre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59852/Quesquen_CJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, Y. (2017). *Administración estratégica y toma de decisiones en la Empresa Geincos*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 28 de enero de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23080/Reyes_VYI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodas, J. (2019). *Análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Autopartes Ferrosos S.R.L.* Tesis de maestría, Universidad Nacional del Callao, Callao. Recuperado el 27 de octubre de 2021, de http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3549/Rodas%20Valladares_tesis_posgrado_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, D. y Acosta, L. (2022). Gestión estratégica en la empresa Avícola de Pinar del Río, Cuba. *Costos y gestión*(102). Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2545-83292022000100045&script=sci_arttext
- Ruiz , T. y Sánchez, K. (2021). Gestión estratégica y cumplimiento de metas en el contexto de la emergencia sanitaria en la provincia del dorado. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8822-8855. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/957>

- Salinas, J., Muñoz, R. y Chávez, M. (2021). Gestión estratégica de los recursos humanos y su relación con el desarrollo organizacional en la estación de servicios unión en Trujillo, Perú. *Revista GEON*, 8(2). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8234634>
- Santamaría, H. (2022). La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones. *Ciencias Holguín*, 28(1). Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/215/27>

ANEXOS

ANEXO N°01 – CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la administración estratégica y la toma de decisiones en la Junta de Usuarios del Sector Hidráulico Chancay - Huaral. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

ITEM	1	2	3	4	5
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
DIMENSIÓN 01					
1. Las estrategias formuladas en la organización están alineadas con la visión y misión.					
2. Las estrategias formuladas en la organización son impulsadas en base a las oportunidades y amenazas externas.					
3. Las estrategias formuladas en la organización son impulsadas en base a las fortalezas y debilidades internas.					
4. Las estrategias formuladas en la organización están alineadas con los objetivos a largo plazo.					
5. La organización genera estrategias alternativas en caso fuera necesario su aplicación.					
6. Las decisiones de elegir las estrategias a seguir son tomadas por un grupo capacitado.					
DIMENSIÓN 02					
7. La organización impulsa una cultura acorde a las estrategias que se siguen.					
8. La organización cuenta con una estructura organizacional efectiva.					
9. La organización destina esfuerzos al marketing.					
10. La organización destina un correcto presupuesto a las estrategias internas.					
11. La organización desarrolla y utiliza sistemas de información.					
12. Las remuneraciones del personal están acorde a su desempeño en la organización.					
DIMENSIÓN 03					
13. La organización revisa los factores externos e internos en función a las estrategias actuales.					
14. La organización mide el desempeño.					
15. La organización poner en marcha acciones correctivas ante algún escenario adverso.					
TOMA DE DECISIONES					
DIMENSIÓN 01					
16. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se define el problema real.					
17. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se diagnostica las causas del problema.					
18. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se identifican los objetivos de la decisión.					
DIMENSIÓN 02					
19. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se buscan diferentes alternativas creativas.					

20. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se limita el tiempo en que se debe tomar la decisión.					
21. Previo a la toma de decisiones, en la organización, se realiza una lluvia de ideas.					
DIMENSIÓN 03					
22. Las decisiones a tomar son evaluadas por un grupo de personas capacitadas.					
23. Se toman las alternativas más beneficiosas para la organización.					
24. Las decisiones tomadas en la organización buscan minimizar riesgos.					
DIMENSIÓN 04					
25. Posterior a la toma de decisiones, se evalúa el avance.					
26. Posterior a la toma de decisiones, se aplica según lo coordinado.					
27. Posterior a la toma de decisiones, se asignan responsables de su ejecución.					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla
Datos generales

		f	%
Género	M	29	59.2%
	F	20	40.8%
Edad (años)	18 a 24	4	8.2%
	25 a 31	6	12.2%
	32 a 45	24	49.0%
	+ de 45	15	30.6%

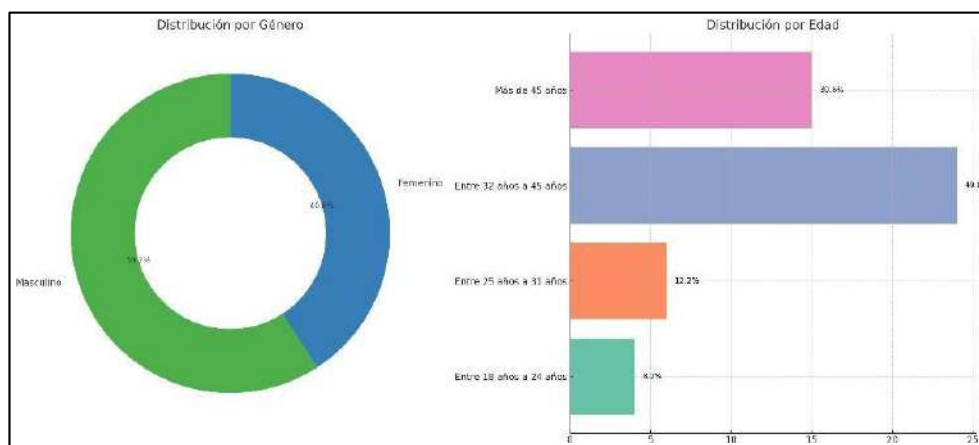


Figura. Datos generales.

Los datos generales de los participantes muestran una mayor representación masculina, 59.2% de hombres y el 40.8% de mujeres. En cuanto a la edad, la mayor parte de los encuestados se encuentra en el rango de 32 a 45 años, con un 49% seguido por aquellos mayores a 45 años con 30.6%. Las personas entre 25 y 31 años representan un 12.2%, mientras que el 8.2% corresponde a los más jóvenes, de 18 a 24 años.

ANEXO N°03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Validez de la administración estratégica

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.713
	Aprox. Chi-cuadrado	340.802
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	105
	Sig.	0.000

Validez de la toma de decisiones

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.704
	Aprox. Chi-cuadrado	198.981
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	66
	Sig.	0.000

Confiabilidad de la administración estratégica

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.923	15

Confiabilidad e la toma de decisiones

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.852	12

ANEXO N°04 - DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

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	p1 6	p1 7	p1 8	p1 9	p2 0	p2 1	p2 2	p2 3	p2 4	p2 5	p2 6	p2 7
3	1	3	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	3	2	3	3	2	1	5	3	4	4	1	4	2	5
1	3	1	2	1	5	3	2	3	1	3	2	5	1	5	3	5	1	3	4	4	3	5	4	2	3	3
1	4	3	3	3	1	1	1	3	1	5	5	1	3	2	1	1	2	5	5	2	1	4	1	1	3	5
1	2	2	4	2	4	2	2	2	3	5	5	1	3	5	5	4	2	2	5	3	5	1	2	3	3	5
1	1	4	4	5	2	2	1	3	2	5	5	5	1	5	5	2	2	1	3	2	1	1	4	4	2	1
1	4	3	5	5	1	3	3	2	4	5	5	5	1	5	5	1	1	3	3	2	1	1	4	4	1	4
4	2	1	3	4	5	3	3	3	3	5	5	5	1	5	5	5	1	1	4	3	3	2	4	2	4	4
2	4	2	4	1	1	2	2	4	3	5	5	5	1	5	5	1	5	2	2	4	5	5	1	4	5	3
3	5	3	4	2	4	2	2	2	2	1	3	3	1	3	5	4	3	5	5	2	1	1	3	3	3	1
1	3	5	4	4	2	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	1	3	4	2	4	4	5	5
1	1	2	1	1	3	3	1	2	4	4	5	2	3	2	4	3	2	4	4	1	1	2	1	2	5	3
4	4	1	4	4	3	1	2	3	2	1	2	2	1	2	4	3	1	2	3	5	5	5	5	5	2	3
4	5	5	4	5	2	1	1	3	2	3	3	1	1	1	5	2	1	1	3	5	5	5	5	5	5	5
5	2	4	5	2	5	5	2	2	5	1	5	5	3	5	5	5	5	2	1	2	3	3	1	5	3	4
3	2	3	3	2	5	5	2	3	1	1	5	5	3	5	5	5	5	2	1	5	1	5	5	5	3	2
4	4	4	4	4	5	5	2	2	1	5	5	5	3	5	5	5	5	2	2	1	1	5	5	5	4	1
5	5	3	5	5	5	5	2	4	5	1	5	5	3	5	5	5	5	2	4	1	5	5	5	5	1	4
1	4	4	1	4	5	5	1	3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	1	5	5	5	2	1
5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	2
5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	4	3
5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ANEXO N°05 – BASE DE DATOS

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	Formulación de la estrategia	Visión y misión.	Identificar oportunidades y amenazas externas	Determinar fortalezas y debilidades internas	Establecer objetivos a largo plazo	Generar estrategias alternativas	Elegir estrategias a seguir	Implementación de la estrategia	Desarrollo de una cultura que apoye la estrategia	Crear una estructura organizacional efectiva	Redirigir los esfuerzos de marketing	Preparar presupuestos	Desarrollo y uso de sistemas de información	Vínculo de la remuneración del personal con el desempeño organizacional	Evaluación de la estrategia	Revisar los factores externos e internos en función a las estrategias actuales	Medir el desempeño	Aplicar acciones correctivas
3	2	2	1	1	5	1	4	3	3	1	3	1	3	5	4	5	3	4
2	3	1	4	3	1	2	5	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	2
4	4	1	5	4	4	3	4	3	1	4	3	3	3	3	4	3	5	5
3	3	4	4	2	2	4	1	2	1	2	2	4	2	3	3	4	2	4
2	2	1	5	2	2	3	1	3	1	1	4	4	5	5	1	1	2	1
3	3	5	1	3	1	5	3	3	1	4	3	5	5	1	3	3	4	3
2	1	1	1	2	1	1	1	3	4	2	1	3	4	4	3	1	4	4
2	3	1	1	3	4	3	4	3	2	4	2	4	1	4	1	1	1	1
3	2	1	2	4	1	1	2	3	3	5	3	4	2	3	3	5	4	1
3	3	2	5	1	3	5	4	3	1	3	5	4	4	3	3	5	2	2
2	2	1	3	1	1	3	3	1	1	1	2	1	1	2	3	2	3	5
3	3	4	4	1	4	4	1	3	4	4	1	4	4	1	3	4	4	1
5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	5	2	4	5	2	4	4	5	2	4	5	2	4	4	5	3	4
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3
3	3	1	4	4	1	4	4	3	1	4	4	1	4	4	3	1	4	4
2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	3	2
2	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1

4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3
3	3	3	1	5	3	1	5	3	3	1	4	3	1	5	3	3	1	5
3	3	2	3	5	2	3	5	3	2	3	5	2	3	5	3	2	3	5
2	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1
2	1	2	1	1	2	1	1	3	2	5	4	2	5	1	3	2	5	1
3	3	2	2	5	2	2	5	3	2	2	5	2	2	5	3	2	2	5
2	2	1	3	3	1	3	3	2	1	3	3	1	3	3	2	1	3	3
3	3	2	3	5	2	3	5	3	2	3	5	2	3	5	3	2	3	5
4	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	5
2	1	1	2	1	1	2	1	3	1	2	5	1	2	5	3	1	2	5
3	3	4	1	4	4	1	4	3	4	1	4	4	1	4	3	4	1	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	3	5	3	3	5	3	4	3	5	3	3	5	3	4	3	5	3
4	3	5	3	1	3	3	1	4	5	5	4	5	5	1	4	5	5	1
4	4	2	5	5	2	5	5	4	2	5	5	2	5	5	4	2	5	5
4	4	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	3	4	5	5	3
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3
4	4	1	5	5	1	5	5	4	1	5	5	1	5	5	4	1	5	5
3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	1	3	4	3	1	3	4
3	3	4	3	2	4	3	3	2	4	1	2	3	1	2	2	4	1	2
3	3	4	4	1	4	4	1	3	4	4	1	3	4	1	3	4	4	1
3	3	3	1	4	3	1	4	3	3	1	4	3	1	4	3	3	1	4
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1
3	3	2	5	2	2	5	2	3	2	5	2	2	5	2	3	2	5	2
4	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4	5	4	3
4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	4	3	2	4	3	3	2	4	3
2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2

TOMA DE DECISIONES	<i>Investigar la situación</i>	Definir el problema	Diagnosticar las causas	Identificar los objetivos de la decisión	<i>Desarrollar alternativas</i>	Buscar alternativas creativas	Limitaciones de tiempo	Lluvia de ideas	<i>Evaluar alternativas y elegir la mejor</i>	Evaluar alternativas	Elegir las mejor alternativas	Minimizar riesgos	<i>Implantar la decisión y monitorearla</i>	Avance	Aplicación de la decisión	Asignar responsabilidades
4	5	5	5	4	3	2	1	5	3	4	4	1	4	5	4	3
3	3	3	1	5	3	1	3	4	4	3	5	4	2	2	1	2
2	2	1	1	3	4	2	5	5	2	1	4	1	1	2	1	1
3	4	4	2	5	3	2	2	5	3	5	1	2	3	2	4	3
3	3	3	1	4	2	2	1	3	2	1	1	4	4	2	4	5
3	4	1	5	5	2	1	3	3	2	1	1	4	4	2	5	5
2	2	1	2	2	2	1	1	4	3	3	2	4	2	3	1	1
4	4	4	4	4	3	5	2	2	4	5	5	1	4	5	1	5
3	3	1	3	4	4	3	5	5	2	1	1	3	3	2	3	5
3	4	3	4	4	2	3	2	1	3	4	2	4	4	5	1	5
3	4	5	5	3	3	2	4	4	1	1	2	1	2	5	1	1
3	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	4	1
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	4	4	5	2	4
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3
3	3	1	4	4	3	1	4	4	3	1	4	4	3	1	4	4
2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	2
2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
3	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5
3	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5
2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
3	3	2	5	1	3	2	5	1	3	2	5	1	3	2	5	1
3	3	2	2	5	3	2	2	5	3	2	2	5	3	2	2	5
2	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3
3	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5
4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5

3	3	1	2	5	3	1	2	5	3	1	2	5	3	1	2	5
3	3	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3
4	4	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	1
4	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5	4	2	5	5
4	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3	4	5	5	3
2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3
4	4	1	5	5	4	1	5	5	4	1	5	5	4	1	5	5
3	3	1	3	4	3	1	3	4	3	1	3	4	3	1	3	4
2	2	4	1	2	2	4	1	2	2	4	1	2	2	4	1	2
3	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	4	1	3	4	4	1
3	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
3	3	2	5	2	3	2	5	2	3	2	5	2	3	2	5	2
4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	3
2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2