

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN**

“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU
RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES
EN LA SOCIEDAD NACIONAL DE
INDUSTRIAS; LIMA; AÑO 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Elizabeth Lorena Aguilar Jagia

Elisa Carol Salcedo Yalico

Asesor:

Mg. Lic. Julio Octavio Sánchez Quiroz

<https://orcid.org/0000-0002-1843-9105>

Lima - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Olga Paola Aguirre Pérez	06807392
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Oscar Guillermo Chiccon Mendoza	08478538
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Susan Silvera Arcos	70066528
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

TESIS FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	www.revistaespacios.com Fuente de Internet	1%
2	issuu.com Fuente de Internet	1%
3	colecciondedatos.blogspot.com Fuente de Internet	1%
4	www.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%
6	gc.scalahed.com Fuente de Internet	<1%
7	3030consultores.com Fuente de Internet	<1%
8	revistas.unilibre.edu.co Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Autonoma del Peru Trabajo del estudiante	

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias < 1 words
Excluir bibliografía Apagado

DEDICATORIA

A nuestros padres que con esfuerzo y cariño nos dan la fuerza para seguir adelante, sobre todo en el inicio de esta etapa tan importante para nosotras y a nuestra docente por el apoyo que nos brinda en cada una de sus enseñanzas.

AGRADECIMIENTO

A Dios por iluminar nuestro camino en todo momento, a nuestra familia por su apoyo incondicional y a nuestro asesor por instruirnos para lograr nuestros objetivos académicos.

Tabla de contenido

Jurado calificador	2
Informe de similitud	3
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento	5
Tabla de contenido	6
Índice de tablas	7
Índice de figuras	8
Resumen	9
Capítulo I: Introducción	12
Capítulo II: Metodología	28
Capítulo III: Resultados	36
Capítulo IV: Discusión y Conclusiones	46
Referencias	51
Anexos	5
	55

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de confiabilidad	31
Tabla 2. Parámetros de coeficiente Alfa de Cronbach	33
Tabla 3. Distribución de encuestados según la variable Planificación Estratégica	36
Tabla 4. Distribución de encuestados según la variable Toma de Decisiones	37
Tabla 5. Distribución de encuestados según la dimensión Forulación de Estrategias	37
Tabla 6. Distribución de encuestados según la dimensión Ejecución de Estrategias.....	38
Tabla 7. Distribución de encuestados según la dimensión Evaluación de Estrategias.....	38
Tabla 8. Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Decisivo	39
Tabla 9. Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Flexible.....	39
Tabla 10. Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Jerárquico	40
Tabla 11. Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Integrador	40
Tabla 12. Prueba de normalidad	41
Tabla 13. Comprobación de hipótesis general	42
Tabla 14. Comprobación de hipótesis específica 1	43
Tabla 15. Comprobación de hipótesis específica 2	44
Tabla 16. Comprobación de hipótesis específica 3	45
Tabla 17. Operacionalización de variables.....	56
Tabla 18. Distribución de encuestados según pregunta 1.....	65
Tabla 19. Distribución de encuestados según pregunta 2.....	65
Tabla 20. Distribución de encuestados según pregunta 3.....	66
Tabla 21. Distribución de encuestados según pregunta 4.....	66
Tabla 22. Distribución de encuestados según pregunta 5.....	67
Tabla 23. Distribución de encuestados según pregunta 6.....	67
Tabla 24. Distribución de encuestados según pregunta 7.....	68
Tabla 25. Distribución de encuestados según pregunta 8.....	68
Tabla 26. Distribución de encuestados según pregunta 9.....	69
Tabla 27. Distribución de encuestados según pregunta 10.....	69
Tabla 28. Distribución de encuestados según pregunta 11.....	70
Tabla 29. Distribución de encuestados según pregunta 12.....	70

Tabla 30. Distribución de encuestados según pregunta 13.....	71
Tabla 31. Distribución de encuestados según pregunta 14.....	71
Tabla 32. Distribución de encuestados según pregunta 15.....	72
Tabla 33. Distribución de encuestados según pregunta 16.....	72
Tabla 34. Distribución de encuestados según pregunta 17.....	73
Tabla 35. Distribución de encuestados según pregunta 18.....	73
Tabla 36. Distribución de encuestados según pregunta 19.....	74

RESUMEN

La presente investigación consideró como objetivo determinar la relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021; considerando una metodología de enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental y corte transversal; considerando una muestra de 105 colaboradores de la organización en cuestión. El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual estuvo conformado por 19 ítems en escala Likert con 5 opciones de respuesta; contando con un Alfa de Cronbach igual a 0.766. La etapa de resultados se realizó considerando el análisis descriptivo, de normalidad e inferencial. En esta última se utilizó la prueba Rho de Spearman para la comprobación de hipótesis, tanto general como específicas; permitiendo así concluir que la planificación estratégica guarda relación con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, en un nivel de correlación positivo moderado (Rho igual a 0.670) con un valor de significancia igual a 0.043.

PALABRAS CLAVES: Planificación estratégica, toma de decisiones, formulación de estratégicas.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Cada vez son más constante los cambios que se viven en el mundo, lo cual nos impulsa estar a la vanguardia de buscar la forma de enfrentar las situaciones incluyendo aspectos políticos, científicos, tecnológicos y sociales dando como consecuencia diversos aprendizajes que permiten desarrollar estrategias e inclusive métodos que posteriormente nos permita tomar mejores decisiones.

El mundo empresarial no está ajeno a estos cambios y cada día se enfrenta a un mercado más competitivo, que afecta su permanencia según el rubro o actividad económica que realice. Por ende, es importante tener en cuenta que las empresas desempeñan y ejercen un papel fundamental en la economía de la sociedad, siendo de vital importancia establecer estrategias que permitan desarrollar la capacidad para tomar decisiones de manera que pueda tener un buen desempeño ante una demanda exigente a nivel global. Flores (2015) explica que: El proceso de planificación estratégica como un instrumento que está orientado a ayudar al proceso de toma de decisiones y acciones consideradas sobre la prospectiva o visión de conjunto. De lo mencionado podemos afirmar que la planificación estratégica se considera una alineación precisa de toda la información tanto interna y externa con la finalidad de establecer objetivos claros para plasmar la misión y visión de la empresa, es decir tener el panorama claro hacia dónde se dirigen, ya sea con ayuda de directrices o políticas que faciliten el cumplimiento de los objetivos que se espera tener en un futuro ya que, justamente es allí donde surge la planificación estratégica y por ende todos los integrantes de la empresa analizan estrategias que pueden ser implementadas a corto o largo plazo con miras a lograr

los objetivos planteados y propuestos dentro de la política empresarial. A partir de este punto mejorará la toma de decisiones y se tendrá una dirección definida para lograr el éxito empresarial.

Por ello, dentro del ámbito empresarial se requiere de un proceso de planificación estratégica previamente estructurado y definido, el cual se realice de una forma más rigurosa en la medida que la misma conlleve un proceso de mayor responsabilidad para la toma de decisiones de tal forma que la alta dirección de una empresa conjugue con la planificación el producto de la toma de decisiones para lograr ser lo más preciso y satisfactorio posible, así mismo hay que tener en cuenta que las personas tenemos diferentes puntos de vista para resolver los problemas que se puedan presentar pues cada uno actúa según la experiencia adquirida.

El cumplimiento ya sea por objetivos o metas forman parte importante de todo ámbito empresarial, puesto que hay herramientas que permiten que la planificación estratégica mejore la toma de decisiones empresariales, de esta manera facilita la incorporación de nuevas ideas, nuevas reservas, desarrollo de proyectos entre otros, ofreciendo elementos importantes que se orientan a realizar actividades ejecutadas por las mismas empresas. Cervantes (2018) menciona que: “La toma de decisiones en las organizaciones es uno de los principales ejes conductores por lo que se generan las condiciones por la misma naturaleza de la empresa para que tengan el grado de importancia requerido aunado a su sistematicidad y complejidad” (p. 7).

A una gran escala empresarial podemos decir que la planificación estratégica está vinculada a una serie de pasos que son presentados como planes que construyen un orden

metodológico para su implementación dentro de las empresas, ya que son estos planes los que permiten tomar decisiones asertivas y funcionales.

Cabe resaltar que Planeación estratégica y toma de decisiones no solo se da en las empresas grandes hoy en día también se establece en las PYMES (Pequeñas y medianas empresas), justamente por pertenecer a esa categoría puede poseer más oportunidades e incluso identificar más rápido sus prioridades, los recursos que posee en un determinado tiempo e incluso puede adecuarse fácilmente a los cambios y la demanda que propone su mismo entorno al momento de tomar alguna decisión, puesto que el mercado es muy cambiante. Solano, Riascos & Aguilera (2013) mencionan que:

Planear estratégicamente los sistemas de información, debe suponer un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en la pequeña y mediana empresa, dado que puede tener dos connotaciones relativamente diferentes; inicialmente, realizar un plano de las probables decisiones futuras de una organización o diseñar una ruta de acción personal para el futuro (p. 29).

Actualmente en la Sociedad Nacional de Industrias, presenta la necesidad de realizar la investigación de cómo la planificación estratégica se relaciona con la toma de decisiones, de tal forma que pueda ayudar a entender la importancia de ambas para el logro de objetivos, aprovechar oportunidades y cerrar negocios, debido a que es una empresa estructurada con objetivos claros y un direccionamiento trazado al cumplimiento de la misión y logro de la visión. Sin embargo, se toma en cuenta que enfrenta situaciones ante diversos eventos que puedan ocurrir de manera interna (como empresa) y externa (como representante de la industria peruana).

En el estudio realizado por Pazmiño (2017), se buscó describir la situación actual de las pequeñas organizaciones de la ciudad de Quito en cuanto a la planificación estratégica mediante la inteligencia organizacional como apoyo en el proceso de toma de decisiones. La investigación se llevó a cabo utilizando una metodología cuantitativa, donde se encuestó a una muestra de 24 empresas afiliadas al CAPEIPI. Los resultados de la encuesta indicaron que es importante que las empresas desarrollen habilidades de liderazgo, orientación a resultados, trabajo en equipo y administración del tiempo, ya que estos aspectos se establecieron como pilares para los procesos de planificación y toma de decisiones.

Por otro lado, Bernal (2021) realizó un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en el área de Gerencia de Talento Humano de la empresa Comultrasan, ubicada en la ciudad de Manizales. La metodología utilizada en este estudio fue de alcance descriptivo-correlacional y de enfoque mixto, donde se encuestó a una muestra de 59 trabajadores. Los resultados indicaron que para el proceso de toma de decisiones es necesario un aprendizaje adecuado y un manejo óptimo del tiempo, además de especificar objetivos medibles y viables para alcanzar niveles significativos de competitividad.

González, et al. (2018) analizan la planeación estratégica en las organizaciones como herramienta para la toma de decisiones en respuesta al entorno competitivo. La gerencia estratégica es fundamental para establecer objetivos y estrategias, liderar la toma de decisiones y adaptarse a los cambios en la organización. Los cambios organizacionales han evolucionado junto con la evolución mental y estructural del ser humano, y las empresas

necesitan estar en constante dinamismo para lograr la sostenibilidad a largo plazo y la ventaja competitiva. Es esencial que la organización pueda generar y transferir conocimiento entre sus integrantes, a través de una gestión estratégica adecuada. La gerencia estratégica permite una perspectiva clara del presente y futuro de la empresa, siempre y cuando pueda aprovechar las oportunidades comerciales y diferenciarse de la competencia. La tecnología juega un papel importante tanto como variable ambiental como organizacional.

Díaz et al. (2022) realizaron un estudio para optar por el grado de Maestro en Gestión Pública, con el objetivo de evidenciar la relación de la planificación estratégica como herramienta efectiva para mejorar la gestión a través de la toma de decisiones en la Municipalidad de la Molina. Se utilizó una metodología de nivel descriptivo-correlacional y naturaleza aplicada, y se aplicó un cuestionario mediante una escala Likert a una muestra de 282 colaboradores seleccionados mediante muestreo aleatorio simple, de una población total de 1050 colaboradores. El análisis inferencial se realizó mediante la prueba Rho de Spearman, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.83, lo que indica una relación muy significativa entre ambas variables.

Arroyo (2019) llevó a cabo una investigación que tuvo como objetivo determinar la influencia de la planificación estratégica sobre la toma de decisiones en la Dirección Regional de Salud Huancavelica - DIRESA. Se utilizó una metodología de naturaleza aplicada, alcance correlacional y diseño no experimental, y se aplicó un cuestionario a un total de 100 trabajadores, seleccionados mediante un muestreo censal. A través del análisis de la prueba no paramétrica R de Pearson, se logró un valor de significancia inferior al 5% y un coeficiente de correlación R de 0.82, lo que indica una relación muy fuerte entre ambas variables.

Díaz y Riojas (2018) desarrollaron un estudio cuyo objetivo fue establecer la relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa técnica automotriz IRH S.A.C, en Chiclayo. Se utilizó una metodología de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental-transversal, y se aplicó un cuestionario a 19 colaboradores. Los resultados obtenidos demostraron que ambas variables se encuentran en un nivel regular o medio, y a través del análisis inferencial, se logró demostrar que la planificación estratégica se relacionó significativamente con la toma de decisiones, con un valor de p inferior a 0.05 y un coeficiente de correlación R de 0.843.

Por otro lado, Flores (2021) realizó un estudio para determinar la relación entre la eficacia del planeamiento estratégico institucional y la calidad de gestión a través de la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Castilla, ubicada en el departamento de Piura. La metodología empleada fue de enfoque mixto, ya que se utilizaron instrumentos de naturaleza cuantitativa y cualitativa, como entrevistas y cuestionarios. La muestra fue compuesta por regidores, funcionarios y servidores públicos que tienen influencia en la implementación de decisiones estratégicas. A través de la prueba Rho de Spearman, se demostró una relación significativa entre ambas variables con un coeficiente de correlación de 0.74, lo que indica que la calidad de la gestión está estrechamente relacionada con la planificación estratégica, considerando fases prospectivas, estratégicas, misión, objetivos, acciones y rutas. Además, los datos cualitativos recopilados a través de entrevistas a profundidad respaldaron esta relación.

Fretel (2019) llevó a cabo una investigación empírica para determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones en el área logística de la Municipalidad Distrital de Puños en Huánuco. La metodología utilizada se enfocó en un

enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental y corte transversal, con una muestra de 20 trabajadores obtenida a través de un muestreo censal. El instrumento utilizado para la recolección de datos fue un cuestionario compuesto por 36 ítems en escala de Likert. A través de la prueba Chi cuadrado de Pearson, se demostró una relación significativa entre ambas variables con un p valor inferior a 0.05.

Planificación Estratégica

Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sugieren que, para llevar a cabo la planificación estratégica en una empresa, es necesario aplicar los procesos de planificación, organización, dirección y control con el fin de adaptar su funcionamiento interno a las exigencias del entorno. Para lograr esto, las organizaciones deben definir su política organizacional de la manera más conveniente, aprovechando las oportunidades que les brinda el entorno en función de sus capacidades y recursos, para mantener su competitividad en el mercado y así estructurar y coordinar sus elementos de una manera específica.

En resumen, la planificación estratégica es una práctica empresarial de gran importancia dentro de los procesos de una organización. Por lo tanto, cuando los directivos de la empresa proponen una nueva norma o implementación de una o varias estrategias que afectan a todas las áreas para las cuales se trabaja, es crucial tener en cuenta que detrás de la organización siempre hay personas que trabajan para lograr los objetivos y metas de la empresa (García, 2013).

De acuerdo con David (2013), la gestión estratégica se refiere al proceso en el que los miembros y guías de una organización trabajan de manera constante para orientar el

futuro de la empresa, identificando la dirección en la que ésta debe avanzar y energizando el cambio que se requiere para alcanzar el nivel más alto de actividad directiva. Por lo tanto, la gestión de una organización debe estar en función de los recursos disponibles, las condiciones económicas y los objetivos que se han fijado.

Durán, et al. (2017) afirman que las empresas de cualquier tamaño y tipo deben estar preparadas para identificar la necesidad de transformación y tener la capacidad de adaptarse a los cambios. Por esta razón, es importante crear herramientas útiles que promuevan la eficiencia en el talento humano, para que el personal se comprometa con los objetivos organizacionales y se integre en el proyecto de la empresa, obteniendo ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. Además, las metas y las estrategias de las empresas dan lugar a la organización en la que se llevan a cabo las tareas y actividades, lo que requiere un proceso de dirección que motive a los empleados, cree canales de comunicación y fomente el trabajo en equipo, liderado por una persona que supervise el desempeño de la organización.

Rojas y Medina (2011) explican que la planificación estratégica es un proceso en el que la alta dirección de la organización se convierte en una parte proactiva para ordenar los objetivos, recursos, capacidades y estrategias orientados a la búsqueda de una ventaja competitiva.

Según Delfín y Acosta (2016), la planificación estratégica es un proceso que va más allá de simplemente definir los objetivos de trabajo en una organización y contribuye a la competitividad empresarial. Sin embargo, la aplicación de la planificación estratégica en todas las organizaciones no es fácil, ya que cada una tiene necesidades y características particulares que deben ser consideradas en el proceso.

Por otro lado, Borja y Capó (2015) destacan que la dirección estratégica es una parte importante de la dirección empresarial, cuyo objetivo es formular estrategias y desarrollar planes estratégicos a mediano y largo plazo. Para lograr esto, proponen el uso del modelo de negocio Business Model Canvas, que describe el modelo de negocio de una empresa y sirve como base para la planificación estratégica.

Paso 1: Definir la visión y la misión de la empresa

En este punto del proceso de planeación estratégica, se requiere establecer los valores, propósitos y metas de la empresa. La misión y visión de la organización son fundamentales para lograr este objetivo. La misión de la empresa define su propósito y objetivos económicos y sociales, mientras que la visión establece la dirección a largo plazo y su posicionamiento en el mercado. Es importante que estos elementos se definan desde el inicio del proyecto para que la empresa pueda crear valor para sus clientes y evolucionar en un periodo de tiempo no menor a 5 años (Borja & Capó, 2015).

Paso 2: Análisis Externo

El análisis externo de la empresa se enfoca en aquellas fuerzas del entorno que tienen algún tipo de impacto en la empresa, lo que puede ser importante para definir la estrategia empresarial. Al realizar este análisis, se puede identificar las influencias que tienen un efecto positivo (oportunidades) o negativo (amenazas) en la empresa, lo que ayuda a determinar la respuesta más adecuada a estas fuerzas externas (Borja & Capó, 2015).

Paso 3: Análisis Interno

En el análisis interno se pretende descubrir la estrategia actual de la empresa y su posición frente a la competencia, además de evaluar los recursos y capacidades de la

organización para identificar las fortalezas y debilidades con el objetivo de maximizar las primeras y minimizar las segundas (Borja & Capó, 2015).

David (2013) opina que la estrategia permite a las organizaciones ser más proactivas al definir su propio futuro en lugar de solo responder a las condiciones del mercado. De este modo, los propietarios y gerentes de organizaciones han visto su beneficio. David establece tres etapas para implementarla.

La formulación de la estrategia

Este paso implica la elaboración de una visión y misión para la empresa, el análisis de oportunidades y amenazas del entorno externo, la identificación de fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir. Según Castellanos (2015), una buena formulación de estrategia es clave para que las empresas puedan ser competitivas y tomar decisiones adecuadas para adaptarse a un entorno empresarial en constante cambio, impulsado por la globalización y la tecnología. De esta manera, se puede lograr una mayor eficiencia y eficacia en las operaciones empresariales.

Implantación de estrategia

La fase de implementación de estrategias es comúnmente conocida como la etapa de acción de la gestión estratégica. La implantación de la estrategia se refiere a la movilización de empleados y gerentes para llevar a cabo las estrategias formuladas. Es una de las etapas más desafiantes ya que requiere de una dirección estratégica precisa y disciplina y esfuerzo por parte de los colaboradores de la empresa. Además, los propietarios o directivos deben

motivar a sus empleados para lograr la ejecución de los objetivos establecidos y garantizar un trabajo eficiente y eficaz. (Castellanos, 2015).

Evaluación de la estrategia

La etapa final de la dirección estratégica es la evaluación de la estrategia, en la cual los gerentes y directivos deben determinar cuáles estrategias no funcionaron de manera adecuada para obtener la mejor información y tomar decisiones informadas para el futuro de la organización. Esta etapa es necesaria ya que el éxito actual no garantiza el éxito futuro, y las organizaciones que se vuelven complacientes tienden a desaparecer debido a que el éxito siempre genera nuevos y diferentes problemas. Por lo tanto, es importante implementar procesos dentro del plan estratégico para promover la competitividad de la empresa (Castellanos, 2015).

Toma de decisiones

Desde el siglo XX, la toma de decisiones ha sido objeto de estudio por parte de diferentes especialistas. Investigadores como Simon, March, Mintzberg, Manis, Moody, Huber, Choo y Pomerol han analizado los elementos esenciales de este proceso en las organizaciones desde la década de los años 50. Como resultado, surgieron estudios prácticos y académicos que intentaron responder a las hipótesis establecidas sobre la toma de decisiones y la mecánica de actividad (Rodríguez y Pinto, 2010).

De acuerdo con Mallo y Racaford (2014), la toma de decisiones es un proceso continuo que los gestores de una organización enfrentan constantemente, ya que la entidad establece un proceso constante uniendo el presente con el futuro deseado. Para tomar

decisiones exitosas en las entidades financieras, es fundamental tener en cuenta las decisiones estratégicas, tácticas y operativas.

Por su parte, López, Salazar y Gil (2013) explican que la toma de decisiones no es una cuestión de justicia, sino que obedece a una lógica y una sensibilidad, y se ejecuta en un ambiente histórico y social preciso. En este sentido, las decisiones en entornos de incertidumbre requieren creatividad y comprensión fundada en resultados de investigaciones y en la comprensión de las relaciones en un ambiente complejo.

En contraste, Millán y Montoya (2015) sostienen que los procedimientos no son métodos establecidos ni un intercambio sistemático a seguir progresivamente por aquel que toma las decisiones. La adecuación de las organizaciones origina una idea enérgica y progresiva que permite profundizar en cortes de progreso cognoscitivo.

En su estudio, Jordán (2016) destaca que el análisis de escenarios tiene como objetivo detallar de manera precisa una serie hipotética de eventos que pueden llevar a una realidad futura posible. Este conjunto está compuesto por detalles de la situación futura y los eventos necesarios para llegar a ella desde la situación actual.

Según Franklin (2011), la magnitud y complejidad de los problemas en una empresa determina el tipo de solución que se puede aplicar, desde las soluciones conocidas y bien definidas hasta las soluciones poco comunes y ambiguas. En este sentido, Franklin propone una clasificación de decisiones en tres tipos: rutinarias, de adaptación e innovadoras.

Por ende, dicho autor toma en cuenta los siguientes tipos de decisiones:

Franklin (2011) explica que existen tres tipos de decisiones: rutinarias, de adaptación e innovadoras. Las decisiones rutinarias son aquellas que se toman en circunstancias

cotidianas y no presentan mucha complejidad. Estas decisiones están contempladas en las normas, procedimientos o criterios operativos que se siguen habitualmente en las empresas. Por otro lado, las decisiones de adaptación se refieren a las elecciones que se hacen cuando una combinación de factores se sale un poco de lo habitual, lo que implica una modificación de las rutinas habituales para mejorar el proceso organizacional. Finalmente, las decisiones innovadoras se basan en el descubrimiento, la identificación o el diagnóstico de problemas inusuales y ambiguos, y pueden requerir la creación de soluciones alternativas únicas o creativas. Estas decisiones implican una ruptura con el pasado y casi nunca se presentan en secuencia lógica y ordenada, por lo que es necesario definir correctamente los problemas y reconocer que las primeras acciones afectan de forma sostenible las decisiones posteriores.

Ahora bien, de acuerdo con Brousseau et al. (2006), existen 4 estilos para la toma de decisiones en una organización, los cuales son:

Estilo decisivo

Este estilo de toma de decisiones se caracteriza por valorar la acción rápida y eficiente, así como la consistencia en la implementación del plan establecido. Las personas que lo aplican no suelen cambiar de opinión fácilmente y pasan rápidamente a tomar la siguiente decisión. En sus interacciones con los demás, valoran la honestidad, la claridad, la lealtad y la brevedad, ya que consideran que el tiempo es muy valioso.

Estilo flexible

El estilo flexible, al igual que el estilo decisivo, prioriza la rapidez, aunque en este caso se pone mayor énfasis en la capacidad de adaptación. Una persona que trabaja en este

modo enfocado en solucionar un problema, busca la información necesaria para decidir su estrategia, pero está dispuesta a cambiar de rumbo de forma ágil si es necesario.

Estilo jerárquico

Las personas que operan en esta modalidad no se precipitan a tomar decisiones, sino que prefieren analizar una amplia variedad de información y esperar que otros aporten sus puntos de vista, aunque están dispuestas a cuestionar las opiniones, análisis y decisiones de los demás. Desde una perspectiva jerárquica, las decisiones deben ser duraderas y resistentes al paso del tiempo.

Estilo integrador

Las personas que utilizan el estilo integrador no buscan necesariamente una única solución óptima. En lugar de eso, tienden a considerar una amplia variedad de elementos que pueden superponerse con otras situaciones relacionadas al enmarcar cada situación. Por lo tanto, toman decisiones ampliamente definidas y que involucran varios cursos de acción. Cuando trabajan con otras personas, los ejecutivos integradores prefieren recibir muchos aportes y están abiertos a explorar una amplia gama de puntos de vista, incluso aquellos que son opuestos al suyo, antes de llegar a cualquier conclusión. Para el integrador, la toma de decisiones no es un evento sino un proceso.

Justificación:

La planificación estratégica es un proceso sustancial para las organizaciones porque les permite establecer objetivos, evaluar el entorno tanto interno como externo, identificar los recursos necesarios y planificar actividades para el éxito a largo plazo. Por otro lado, la toma de decisiones es una función clave de la gestión organizacional, donde los gerentes

deben evaluar diferentes opciones y elegir la más adecuada de acuerdo a las metas y circunstancias. Esta investigación se centró en explorar la relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones, analizando su aporte teórico, metodológico y práctico para las organizaciones.

Aporte teórico:

En términos teóricos, esta investigación buscó contribuir a la comprensión de cómo se relaciona la planificación estratégica y la toma de decisiones en las organizaciones. Se revisaron y analizaron los referentes conceptuales y teorías existentes relacionadas con ambos temas, identificando las principales perspectivas y enfoques teóricos. Además, se explorará la literatura relevante para identificar posibles interrelaciones y sinergias entre la planificación estratégica y la toma de decisiones, buscando establecer un marco teórico sólido que sustente la investigación.

Aporte metodológico:

Desde el punto de vista metodológico, se llevó a cabo un estudio empírico utilizando un enfoque cuantitativo. Se realizarán encuestas a los colaboradores de la Sociedad Nacional de Industrias con la finalidad de recopilar datos sobre sus prácticas de planeamiento estratégico y toma de decisiones. Estos datos se analizarán de manera estadística y se utilizarán técnicas de análisis cualitativo para identificar patrones, relaciones y resultados relevantes. Esta combinación de métodos permitirá obtener una visión integral y enriquecedora de la relación entre el planeamiento estratégico y la toma de decisiones.

Aporte práctico:

El aporte práctico de esta investigación radica en su potencial de contribuir en ampliar los datos sobre la relación de la planificación estratégica y la toma de decisiones, de tal forma que puedan ser contrastados con otros estudios similares.

La investigación buscó proporcionar información que será útil a la Sociedad Nacional de Industrias para mejorar sus conocimientos. Los resultados y conclusiones obtenidos permitieron identificar buenas prácticas, desafíos comunes y recomendaciones para mejorar el proceso de toma de decisiones estratégicas.

1.2. Formulación del problema**1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la relación que existe entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Determinar la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Determinar la relación entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

H₀: No existe relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

H₁: Existe relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

1.4.2. Hipótesis específicas

Existe relación positiva entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Existe relación positiva entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Existe relación positiva entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.2. Tipo de Investigación

- **Según el enfoque:** El enfoque del estudio es de tipo cuantitativo, debido a que se tiene como finalidad analizar los datos recolectados para dar respuesta a la investigación desde un plano numérico y estadístico. Basándose en lo establecido por Hernández et Al. (2014), este enfoque refiere a investigaciones empíricas de naturaleza probatoria, ya que utiliza procesos específicos y ordenados para la recolección de datos con el propósito de aceptar o rechazar las hipótesis planteadas.
- **Según el alcance o profundidad del estudio:** La investigación es de nivel correlacional, debido a que se busca identificar o establecer una relación entre las dos variables de estudio. Es importante señalar que, a partir de lo mencionado por Hernández et Al. (2014), este tipo de investigaciones solo se enfocan en evidenciar una relación, mas no en explicar la causalidad de una variable sobre otra. En este estudio se pretende determinar la relación entre planificación estratégica y la toma de decisiones.
- **Según el diseño:** La presente investigación es de diseño no experimental, debido a que el estudio no se plantea como objetivo alterar, manipular o modificar las variables u objetos de investigación, solo serán observadas sin influir en ellas. Es de corte transversal o transaccional, debido a que el proceso de recolección de datos se realizará en un único momento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.3. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Unidad de estudio: Trabajadores de la Sociedad Nacional de Industrias

Población: Todos los trabajadores que se encuentran en la propia empresa. El cual está conformado por 144 personas Hernández et Al. (2014) mencionan que la población es un subgrupo del universo del cual se recopilan datos e información con representatividad.

En la población incluyen los trabajadores que están conformados directivos, gerencia, administrativos.

Criterios

Inclusión

1. Varones y mujeres que laboran en la SNI
2. Solo trabajadores contratados directamente por la SNI
3. Colaboradores que laboraron en el periodo 2021.

Exclusión

1. No se han considerados los trabajadores terceros o locadores de servicios
2. Los practicantes de diferentes especialidades no están considerados.

Muestra: En relación a la muestra, se realizó un muestreo aleatorio simple para muestras finitas, debido a que el número de elementos que compone la población es conocido, por lo que resulta viable considerar a una fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

$$m = \frac{nz^2 * p * q}{d^2(n - 1) + z^2 * p * q}$$

En donde:

n: 144 trabajadores.

Z^2 = Valor de Z crítico, considerado también nivel de confianza. (95%)

p=proporción relativa referente a la población en estudio.

q=1-p

d=precisión de la investigación al 5%.

Reemplazando tenemos: $Z^2= 1.96$ $p=0.5$ $q=0.5$ $d= 0.05$

De tal forma, la muestra estará compuesta por 105 trabajadores de la empresa analizada.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnica:

De acuerdo con el enfoque de investigación (cuantitativo), existen técnicas predeterminadas que se ajustan a este tipo de estudio. De tal forma, se seleccionó como técnica para la recopilación de información y datos a la encuesta, la cual es considerada como la técnica por excelencia en materias sociales al ser versátil, sencilla y objetiva (Hernández et Al., 2014).

Instrumento:

Además de ello, el instrumento elegido para el proceso de extracción de datos es el cuestionario, el cual refiere al instrumento más usado en fenómenos sociales para el recojo y recopilación de información. Dicho instrumento se encuentra compuesto por un cúmulo de preguntas o enunciados formulados a partir de una o más variables, siendo coherentes con la problemática planteada (Hernández et al., 2014). El instrumento diseñado nace de una

adaptación de la teoría de Castellanos (2015) para la variable Planeamiento Estratégico y de la investigación de Brousseau (2006) para la variable Toma de Decisiones. Es importante mencionar que el cuestionario estuvo compuesto por un total de 19 ítems a través de una escala de Likert que comprende desde nunca hasta siempre, estructurado de la siguiente manera: 9 preguntas de la variable planificación Estratégica y 10 preguntas de la variable toma de decisiones.

Análisis de validez del instrumento:

Los docentes que validaron el instrumento son:

- Mg. Robles Fabián, Daniel Amadeo
- Mg. Susan Madeleine Silvera Arcos
- Dra. Elizabeth Mayuri Ramos

Análisis de confiabilidad

Tabla 1.

Análisis de confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeación estratégica	,833	9
Toma de decisiones	,766	10

A partir del análisis de confiabilidad basado en el coeficiente Alfa de Cronbach siendo aplicado en una prueba piloto a 15 trabajadores, fue posible determinar que el instrumento utilizado en la presente investigación es considerado como confiable, al

presentarse un coeficiente igual a 0.883 para los resultados de la variable Planeación estratégica y 0.766 para los de la variable Toma de decisiones.

2.5. Procedimientos de recolección de información y análisis de datos

En primera instancia, se planteó como objetivo determinar cuál es la relación entre el Planeamiento Estratégico y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, para luego tomar conocimiento de cuáles son las principales características, componentes y aristas de cada una de las variables de investigación, realizando también un análisis desde el plano internacional, nacional y local.

Seguido a ello, se realizó una operacionalización de las variables de investigación, descomponiéndolas de acuerdo a sus dimensiones, subdimensiones e indicadores, a partir de la teoría consultada de fuentes primarias.

Para la construcción del instrumento se considerará la adaptación de instrumentos publicados en tesis nacionales, para posteriormente realizar la evaluación de juicios de expertos y el análisis de confiabilidad, de tal forma sea posible evidenciar su nivel de confianza a partir del coeficiente Alfa de Cronbach, para determinar el nivel de confiabilidad del instrumento se halló el coeficiente con un prueba piloto de 15 personas, por ello tomando en cuenta que el coeficiente de Cronbach maneja los siguientes rangos:

Tabla 2.

Parámetros de coeficiente Alfa de Cronbach

	>.9 a .95 es excelente
	>.8 es bueno
Coeficiente	>.7 es aceptable
Alfa de	>.6 es cuestionable
Cronbach	>.5 es pobre
	<.5 es inaceptable

Fuente: Frías (2020).

Al procesar la información a través del programa estadístico SPSS, se obtuvo el resultado de 0.767, el cual determina que el instrumento es confiable.

Finalmente, el instrumento estará diseñado a través de una escala ordinal (Likert), es decir con múltiples opciones que presenten un nivel jerárquico, por ende, una calificación. Dicho instrumento fue aplicado de forma virtual a través de la herramienta Google Forms.

Se utilizó esta herramienta debido a la situación que se afrontaba por el Covid 19 y que los colaboradores trabajaban de manera remota.

El proceso de recojo de información fue no presencial a través de Zoom y otros según su disponibilidad se realizó a través de llamadas telefónicas y mensajes al WhatsApp, asimismo se atendía las consultas que pudieran tener en el proceso de llenado del instrumento.

2.6. Análisis de datos

Para el análisis de datos, el presente estudio considerará una etapa descriptiva e inferencial. La primera de ellas consistirá en expresar los resultados a partir de cada ítem,

además de hacer una recodificación de los resultados obtenidos para evidenciar en qué nivel se encuentran las variables y dimensiones de forma general a través de tablas y gráficos. Este proceso se realizará a través del programa estadístico SPSS (v. 25)

En el plano inferencial, resulta necesario realizar una prueba de normalidad, de tal forma determinar la naturaleza de los resultados y, a partir de ello, seleccionar la prueba estadística más acorde con el estudio, la cual puede ser de tipo paramétrico o no paramétrico. Una vez determinada la prueba estadística, se proseguirá a realizar la comprobación de las hipótesis generales y específicas, buscando evidenciar o rechazar un nivel de relación entre variables y dimensiones.

2.7. Aspectos éticos

Como primer punto, resulta pertinente señalar la presente investigación de naturaleza empírica, fue realizada bajo los lineamientos APA 7ma Edición, de tal forma se garantiza la autoría y autenticidad de los recursos académicos que han alimentado la presente. Además, es importante mencionar que se contó con la autorización por parte de la organización para el levantamiento de información, así como también para el uso del nombre de la entidad en la investigación.

En resumen, a partir del código de ética de la Universidad Privada del Norte, se considera oportuno mencionar los siguientes puntos:

Humanidad. En donde los investigadores serán considerados en todo momento personas con principios y derechos fundamentales que le asiste su naturaleza humana y las leyes del Estado peruano.

Justicia. Se respetaron los acuerdos previos a la investigación y se le otorgará a cada investigador los beneficios establecidos.

Igualdad. Todos los investigadores de la UPN recibirán las mismas consideraciones sin distinción alguna, procurando siempre el respeto y el cumplimiento de sus derechos.

Veracidad. Los investigadores deberán proceder con imparcialidad y ser lo más exactos posibles en sus investigaciones, según el espacio y contexto en el que se realizan.

Trabajo en equipo. Los investigadores procuraran realizar investigaciones en conjunto para potenciar sus capacidades en beneficio del estudio y, por supuesto, de la sociedad.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Análisis descriptivo

Este análisis refiere a la representación de los resultados a través de tablas y figuras, en donde se muestra la información de las variables de estudio, dimensiones que las componen y el análisis por pregunta. Es importante mencionar que, para el análisis de las variables y dimensiones, se realizó una agrupación y recodificación de datos a partir de una ecuación de baremas, en la cual se establecen 3 rangos para así conocer el nivel en el que se encuentran.

Tabla 3.

Distribución de encuestados según la variable Planificación Estratégica

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	33	31,4	31,4	31,4
	ALTO	72	68,6	68,6	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

De acuerdo con la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 68.6% de dichos individuos califican al nivel de Planificación Estratégica aplicada en la organización se encuentra en un nivel alto, al ser consultados por elementos como la formulación, ejecución y evaluación de estrategias. A su vez, el 31.4 % detalló que dicho punto se mantiene en un nivel medio; mientras que ninguno lo calificó como malo.

Tabla 4.

Distribución de encuestados según la variable Toma de Decisiones

TOMA_DECISIONES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	79	75,2	75,2	75,2
	EFICIENTE	26	24,8	24,8	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

A partir de la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 24.8% de dichos individuos califican que el proceso de Toma de decisiones se desarrolla de forma eficiente, al ser consultados por estilos como el decisivo, flexible, jerárquico e integrador. A su vez, el 75.2 % detalló que dicho punto se mantiene en un nivel regular; mientras que ninguno lo calificó como deficiente.

Tabla 5.

Distribución de encuestados según la dimensión Formulación de Estrategias

FORMULACIÓN ESTRATEGIAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	11	10,5	10,5	10,5
	EFICIENTE	94	89,5	89,5	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

De acuerdo con la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 89.5% de dichos individuos califican como eficiente al proceso de Formulación de estrategias, al ser consultados por elementos como las actividades de investigación interna y externa, así como también el proceso de la toma de decisiones. A su vez, el 10.5 % detalló que dicho punto se mantiene en un nivel regular; mientras que ninguno lo calificó como deficiente.

Tabla 6.

Distribución de encuestados según la dimensión Ejecución de Estrategias

EJECUCIÓN ESTRATEGIAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	26	24,8	24,8	24,8
	EFICIENTE	79	75,2	75,2	100,0
Total		105	100,0	100,0	

De acuerdo con la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 75.2% de dichos individuos califican como eficiente al proceso de Ejecución de estrategias, al ser consultados por elementos como la fijación de metas, políticas y recursos. A su vez, el 24.8 % detalló que dicho punto se mantiene en un nivel regular; mientras que ninguno lo calificó como deficiente.

Tabla 7.

Distribución de encuestados según la dimensión Evaluación de Estrategias

EVALUACIÓN ESTRATEGIAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	52	49,5	49,5	49,5
	EFICIENTE	53	50,5	50,5	100,0
Total		105	100,0	100,0	

De acuerdo con la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 50.5% de dichos individuos califican como eficiente al proceso de Evaluación de estrategias, al ser consultados por elementos como la medición del desempeño y la aplicación de medidas correctivas. A su vez, el 49.5 % detalló que dicho punto se mantiene en un nivel regular; mientras que ninguno lo calificó como deficiente.

Tabla 8.
Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Decisivo

ESTILO_DECISIVO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	18	17,1	17,1	17,1
	MEDIO	87	82,9	82,9	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

A partir de la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 82.9 % de tales colaboradores consideran que el estilo decisivo durante la toma de decisiones se encuentra presente en un nivel medio, tomando en cuenta elementos como la disposición a la información, apertura al diálogo y velocidad en la toma de decisiones. A su vez, el 17.1% detalló que tal estilo se suscita con baja frecuencia.

Tabla 9.
Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Flexible

ESTILO_FLEXIBLE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	1,0	1,0	1,0
	MEDIO	85	81,0	81,0	81,9
	ALTO	19	18,1	18,1	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

De acuerdo con la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 81 % de tales colaboradores consideran que el estilo flexible durante la toma de decisiones se encuentra presente en un nivel medio, tomando en cuenta elementos como la rapidez en los acuerdos y la flexibilización de las agendas. A su vez, el 18.1% detalló que tal estilo se suscita con alta frecuencia; mientras

que solo el 1 % consideró que la presencia de dicho estilo es poco considerable.

Tabla 10.

Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Jerárquico

ESTILO_JERÁRQUICO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	57	54,3	54,3	54,3
	ALTO	48	45,7	45,7	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

A partir de la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 54.3% de tales colaboradores consideran que el estilo jerárquico durante la toma de decisiones se encuentra presente en un nivel medio, tomando en cuenta elementos como las decisiones piramidales y la intervención de diversas áreas. A su vez, el 45.7% detalló que tal estilo se suscita con mucha frecuencia; mientras que ningún colaborador sostuvo que este tipo de estilo se presenta con poca regularidad.

Tabla 11.

Distribución de encuestados según la dimensión Estilo Integrador

ESTILO_INTEGRADOR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	49	46,7	46,7	46,7
	ALTO	56	53,3	53,3	100,0
	Total	105	100,0	100,0	

En base a la percepción de los trabajadores que fueron parte de la encuesta aplicada en la investigación, fue posible determinar que el 46.7% de tales colaboradores consideran que el estilo integrador durante la toma de decisiones se encuentra presente en un nivel medio, tomando en cuenta elementos como la abundancia de información, apertura al diálogo y respeto de la opinión. A su vez, el 53.3% detalló que tal estilo se suscita con mucha frecuencia; mientras que ningún colaborador sostuvo que este tipo de estilo se presenta con

poca regularidad.

Prueba de normalidad

La tercera etapa de los resultados refirió a la prueba de normalidad, la cual sirvió para la elección de la prueba estadística idónea a utilizar en la etapa inferencial de la investigación.

Tabla 12.

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	,435	105	,000
TOMA DECISIONES	,468	105	,000

Al realizar la prueba de normalidad con la finalidad de determinar la prueba estadística acorde a las características de la investigación, se optó por considerar el valor de significancia obtenido de la prueba Kolmogorov Smirnov, debido a la cantidad de elementos que compuso la muestra (105 trabajadores), en donde al evidenciarse un nivel de significancia inferior al margen de error (0.05), se pudo concluir que los resultados presentaron una distribución no paramétrica, por ende se selección la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

Análisis inferencial

Prueba de hipótesis general

Finalmente, esta última etapa refirió a la comprobación de las hipótesis planteadas, desde la general hasta las cuatro específicas, para lo cual se empleó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

H0: No existe relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Hi: Existe relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Tabla 13.

Comprobación de hipótesis general

		Correlaciones	
		PLANIFICACIÓN_	TOMA_DECI
		ESTRATÉGICA	SIONES
Rho de Spearman	PLANIFICACIÓN_ESTRATÉGICA	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,670*
		N	105
	TOMA_DECISIONES	Coeficiente de correlación	,670*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	105

De acuerdo con la prueba inferencial que se alinean a las hipótesis planteadas, respecto a la hipótesis general, fue posible concluir que la Planificación estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, al hallar un valor sig. igual a 0.043 (menor al margen de error). Asimismo, fue posible evidenciar que dicha relación fue de nivel positivo moderado, al alcanzar un coeficiente de correlación igual a 0.670.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho: No existe relación positiva entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

H1: Existe relación positiva entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Tabla 14.

Comprobación de hipótesis específica 1

		Correlaciones	
		FORMULACIÓN_	TOMA_DECI
		ESTRATEGIAS	SIONES
Rho de Spearman	FORMULACIÓN_ESTRATEGIAS	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,625*
		N	105
	TOMA_DECISIONES	Coeficiente de correlación	,625*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	105

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman aplicada para comprobar la hipótesis específica 1, fue posible concluir que la Formulación de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.045, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.625), demostró que dicha correlación es de nivel positivo moderado.

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: No existe relación positiva entre la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

H2: Existe relación positiva entre la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Tabla 15.

Comprobación de hipótesis específica 2

		Correlaciones	
		EJECUCIÓN_ES TRATEGIAS	TOMA_DECIS IONES
Rho de Spearman	EJECUCIÓN ESTRATEGIAS	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,687*
		N	105
	TOMA DECISIONES	Coeficiente de correlación	,687*
		Sig. (bilateral)	,020
		N	105

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman aplicada para comprobar la hipótesis específica 2, fue posible concluir que la Ejecución de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.020, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.687), demostró que dicha correlación es de nivel positivo moderado.

Prueba de hipótesis específica 3

Ho: No existe relación positiva entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

H3: Existe relación positiva entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Tabla 16.

Comprobación de hipótesis específica 3

		Correlaciones	
		EVALUACIÓN_	TOMA_DECISI
		ESTRATEGIAS	ONES
Rho de Spearman	EVALUACIÓN_ESTRATEGIAS	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,519*
		N	105
	TOMA_DECISIONES	Coeficiente de correlación	,519*
		Sig. (bilateral)	,027
		N	105

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman aplicada para comprobar la hipótesis específica 3, fue posible concluir que la Ejecución de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.027, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.519), demostró que dicha correlación es de nivel positivo medio.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. DISCUSIÓN:

Al realizar una comparación con los resultados inferenciales de la presente investigación, respecto a la hipótesis general, fue posible evidenciar una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.670, por lo que, al realizar un contraste con investigaciones como las de Díaz et Al. (2018) y Díaz & Riojas (2018), en ambos casos resultó factible evidenciar tal afinidad entre variables, alcanzando valores de correlación mucho mayores a la del presente estudio, siendo 0.848 y 0.843 respectivamente, siendo importante detallar que se usó la prueba R de Pearson para demostrar las relaciones mencionadas. A su vez, en la misma línea Pazmiño (2017) detalló que, al especificar o desarrollar una planeación estratégica para un correcto proceso para la toma de decisiones, es fundamental considerar competencias como el liderazgo, conocimiento técnico importante, orientación a resultados, capacidad de trabajo en equipo y disponibilidad de tiempo; en los encargados del diseño de tal planeamiento.

Siguiendo con lo narrado, en relación a los resultados de la hipótesis específica 1, fue posible demostrar que la formulación de estrategias se relaciona significativamente con el proceso de toma de decisiones, alcanzando un coeficiente de correlación Rho igual a 0.625, demostrando así una correlación positiva moderada entre ambos elementos. Al realizar un contraste de dicha premisa, investigaciones como las de Flores (2021), demostró que la fase prospectiva o de formulación estratégica es una de las más importantes durante el proceso de gestión a través de la toma de decisiones, alcanzando un coeficiente de correlación Rho

igual a 0.866. Asimismo, en línea con lo narrado, Durán et Al. (2018) detallaron que, durante las etapas más tempranas de planeamiento estratégico, resulta importante establecer una misión y visión alcanzable, a la vez de un análisis interno y externo acorde al contexto, y finalmente un control estratégico que alinee todas actividades en favor de una toma de decisión eficiente.

Asimismo, en relación a los resultados de la hipótesis específica 2, fue posible demostrar que la ejecución de estrategias se relaciona significativamente con el proceso de toma de decisiones, alcanzando un coeficiente de correlación Rho igual a 0.687, resultado que va en la misma tendencia que lo demostrado por Arroyo (2019) en donde la ejecución de medidas en favor de los objetivos presenta una relación significativa con la toma de decisiones, alcanzando un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.714, al analizar la Dirección Regional de Salud de Huancavelica.

Finalmente, al revisar los resultados inferenciales de la última hipótesis específica establecida, la evaluación de estrategias es la dimensión que presentó un mayor grado de correlación frente a la toma de decisiones, alcanzando un coeficiente Rho igual a 0.519. Fretel (2019) coincide respecto a dicha premisa, demostrando también que el análisis y diagnóstico de un plan estratégico es la etapa que más se vincula con la toma de decisiones, alcanzado incluso un valor de correlación superior a la del presente estudio (0.81). Asimismo, Bernal (2021) mencionó que, el papel que juega el liderazgo dentro de dicha evaluación es preponderante si es que se desea una visión a largo plazo y una retroalimentación constante en favor de tomar mejores decisiones.

Limitaciones

Dentro de las limitaciones que se percibieron durante la realización del presente trabajo, la mayoría fue propia de la coyuntura que atravesó el país generada por el coronavirus, representando un gran obstáculo para el proceso de recolección de datos, pero con la ayuda de formulario de google. Por otro lado, no se tuvo la participación de los directivos de la Sociedad nacional de Industrias, ya que al trabajar remotamente muchos de ellos no se encontraban dentro del país, por lo que su inclusión dentro del proceso de recolección de datos serviría para conocer de manera más profunda la realidad sobre los procesos de planeamiento estratégico y de toma de decisiones. Es importante mencionar que, los resultados obtenidos se limitaron a establecer una vinculación entre variables, más no una explicación del impacto que una genera sobre otra, por lo que en futuros estudios se podría ahondar en dicho punto desde un alcance explicativo.

Implicancias

En relación a las implicancias del estudio, respecto al aspecto práctico, la investigación podrá servir para la Sociedad Nacional de Industrias para que conozca la percepción de sus colaboradores en relación a la gestión que se viene desarrollando, de tal forma direcciona sus esfuerzos a atender dicha realidad en favor de la mejora de su proceso de toma de decisiones. A su vez, en relación al aspecto metodológico, el estudio podrá servir para futuros investigadores al considerar como lineamiento la estructura y clasificación metodológica empleada para alcanzar datos confiables a través de un cuestionario. Adicional a ello, en relación al aspecto teórico, el estudio podrá ser utilizado para futuras investigaciones que aborden y analicen ambas variables de investigación desde un plano

empírico, utilizando como lineamiento la operacionalización desarrollada para las variables, las cuales presentaron un importante cimientó teórico detrás.

4.2. Conclusiones

Respecto al objetivo general, fue posible concluir que la Planificación estratégica se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, al contar con un valor sig. igual a 0.043 (menor al margen de error). Asimismo, fue posible evidenciar que dicha relación fue de nivel positivo moderado, al alcanzar un coeficiente de correlación igual a 0.670; por lo que, ante una mejor Planificación estratégica, el proceso de toma de decisiones será mejor.

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman en relación al objetivo específico 1, fue posible concluir que la Formulación de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.045, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.625), demostró que dicha correlación es de nivel positivo moderado; por lo que, ante una mejor Formulación de estrategias, el proceso de toma de decisiones será mejor.

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman aplicada para cumplir con el objetivo específico 2, fue posible concluir que la Ejecución de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.020, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.687), demostró que dicha correlación es de nivel positivo moderado; por lo que, ante una mejor Ejecución de estrategias, el proceso de toma de decisiones será mejor.

De acuerdo con la prueba estadística Rho de Spearman aplicada para el cumplimiento del objetivo 3, fue posible concluir que la Evaluación de estrategias se relaciona con la toma de decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, alcanzando un valor sig. igual a 0.027, siendo inferior al margen de error. Asimismo, el coeficiente de correlación hallado (0.519), demostró que dicha correlación es de nivel positivo débil; por lo que, ante una mejor Evaluación de estrategias, el proceso de toma de decisiones será mejor.

Referencias

- Acosta, A y Pérez, A. (2010). La planificación estratégica en las empresas familiares. *Revista CICAG*, 2, 81 – 86.
- Arroyo, L. (2019). *La Planeación Estratégica Y La Toma De Decisiones En La Dirección Regional De Salud- Diresa*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
<https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2803/TESIS-CONTABILIDAD-2019-ARROYO%20MONTA%C3%91EZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barbosa, R., y Canet, M. (2010). Las Distintas Perspectivas De Toma De Decisiones En El Proceso De Formación De La Estrategia y El Middle Management Role. *Revista Ensino e Pesquisa*, 2, 271 – 295.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=533556779005>
- Bernal, B. (2021). *Transferencia de la Planeación Estratégica en la toma de decisiones Un estudio de Casos Múltiples de la Gerencia del Talento Humano*. Manizales: Universidad de Manizales.
<https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/5891/PLANEACIO%CC%81N%20ESTRATE%CC%81GICA%20Y%20TOMA%20DE%20>
- Castaño, A. (2021). Actitudes de los emprendedores de micro y pequeñas empresas frente a la adquisición de información externa para la toma de decisiones comerciales. *Estudios gerenciales*, vol. 27, Colombia. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21222885008>
- Chaur, J. (2016). Estudio sobre el proceso de toma de decisiones durante la fase conceptual del diseño de producto. *ICONOFACTO* vol. 12 n° 19.
<http://dx.doi.org/10.18566/iconofact.v12.n19.a10>
- Díaz, G., Prialé, P., & Manco, C. (2022). *La planificación estratégica como herramienta de mejora en la gestión del gobierno municipal de La Molina*. Lima: Universidad Privada de Ciencias Aplicadas.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623860/D%C3%ADAZ_fg.pdf?sequence=17&isAllowed=y

- Díaz, K., & Riojas, E. (2018). *Relación Entre La Planeación Estratégica Y La Toma De Decisiones En La Agrupación Técnica Automotriz Irh S.A.C.* Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5090/D%C3%ADaz%20Garc%C3%ADa%20%26%20Riojas%20Bances.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
(Consultado en 2018) Durán, M., Calles, F., & Leyva, A. (2018). La planeación estratégica como herramienta de toma de decisiones en la gestión empresarial de las PyME's. *Revista Académica Sin Frontera*, 21-36. doi: <https://doi.org/10.46589/rdiasf.v0i21.74>
- Figuroa, A., & García, C. (2018). Un modelo para la toma de decisiones sustentables en las organizaciones. Tecnológico de Monterrey Mexico, México.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456055708001>
- Flores, P, J y Flores, H, E. (2017). De la planificación estratégica empresarial a la planificación estratégica de ciudades: lecciones aprendidas desde la praxis salvadoreña. *Revista Harvard Deusto Business Researc*, 1, 30 – 38.
https://www.researchgate.net/publication/318196030_De_la_planificacion_estrategica_a_empresarial_a_la_planificacion_estrategica_de_ciudades_lecciones_aprendidas_de_sde_la_praxis_salvadorena
- Flores, F. (2021). *Eficacia De Plan Estratégico Institucional Y Su Relación Con La Calidad De La Gestión En La Municipalidad Distrital De Castilla.* Piura: Universidad Nacional de Piura.
<https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3174/FCAD-FLO-VEL-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fretel, A. (2019). *Planeamiento Estratégico y su Incidencia en el Área de Logística de La Municipalidad Distrital de Puños, Huánuco.* Huancayo: Universidad Peruana Los Andes. <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1161/T-037-42501514.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gallardo, J., Silvestri, K., Hernández, R y Fernando, R. (2010). Planificación estratégica, una herramienta para la toma de decisiones en las gerencias medias del sector petrolero del Estado Zulia. *Revista de Formación Gerencial*, 1, 200-226.
- García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E y Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 52, 16.
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Giménez, S., Marin, C y Cedeño, S. (2015). Factores que influyen en el modelo de costos aplicados para el proceso de toma de decisiones gerenciales por las empresas hoteleras del Estado Nueva Esparta. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 1, 207 – 222.
https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/15134/PS_13_1%20_%282015%29_14.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2018). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 1, 242 – 267.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf>
- Mora, E., Vera, M. y Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Revista Estudios Gerenciales*, 31, 79 – 87. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>
- Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar., J, Domancic, S., y Villanueva, J. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Revista Clínica de Periodoncia, Implantología y Rehabilitación Oral*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331058233013>
- Navas, T. (2010). La racionalidad en las decisiones estratégicas. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331227115007>
- Pazmiño, T. (2017). *Propuesta de un modelo de inteligencia organizacional como apoyo para la toma de decisiones estratégicas*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
[https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5873/1/T2440-MAE-Pazmi% C3% B1o-Propuesta.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5873/1/T2440-MAE-Pazmi%C3%B1o-Propuesta.pdf)

- Pontones, C., Pérez, R y Gonzales, R. (2012). Planificación estratégica aplicada a los servicios sociales públicos locales. *Revista Partida Doble*, 243, 58 – 73.
- Pulgarín, S., y Rivera, H. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Revista Criterio Libre*, 16, 89 – 114.
- Ramos, D. (2021). *La Planificación Estratégica Y Su Incidencia En La Toma De Decisiones De La Clínica Antiadicciones Procubana Cia. Ltda.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1219/1/371%20Ing.pdf>
- Rodríguez, C. (2015). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, 11, 150 – 163.
- Salgado, O. (2011). El papel de la percepción en la toma de decisiones de la alta dirección. *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, vol. VI, núm. 12. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211022082005>
- Solano, O., Riascos, S y Aguilera, A. (2013). Determinantes de los planes estratégicos de los sistemas de información en las Pymes colombianas caso Santiago de Cali – Colombia. *Entramado*, 17, 26 – 37. R
<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265428385003.pdf>
- Valencia, G y Alfonso, M. (2016). El reto de la planificación estratégica en las Pymes. *Revista publicando*, 8, 335 – 344.

Anexos
ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA			
¿Existe una la relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?	Determinar la relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	Existe una relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	Dimensiones	Indicadores	1 AL 9	Escalas
			FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN INTERNA		
				ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN EXTERNA		
				TOMA DE DECISIONES		
EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	FIJACIÓN DE METAS	10 AL 19	Escalas			
EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	FIJACIÓN DE POLÍTICAS					
	FIJACIÓN DE RECURSOS					
	MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO					
			Variable 2: TOMA DE DECISIONES			
Problemas específicos	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas
¿Existe una la relación entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?	Determinar la relación entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	Existe una relación entre la Formulación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	ESTILO DECISIVO	DISPOSICIÓN DE POCA INFORMACIÓN	10 AL 19	Escalas
				POCA APERTURA AL DIÁLOGO		
			ESTILO FLEXIBLE	VELOCIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES		
				RAPIDEZ EN LOS ACUERDOS		
¿Existe una la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?	Determinar la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	Existe una relación entre la relación entre la Ejecución de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	ESTILO JERÁRQUICO	FLEXIBILIZACIÓN DE LAS AGENDAS	10 AL 19	Escalas
				DECISIONES PIRAMIDALES		
			ESTILO INTEGRADOR	INTERVENCIÓN DE DIVERSAS ÁREAS		
ABUNDANCIA DE INFORMACIÓN						
¿Existe una la relación entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021?	Determinar la relación entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	Existe una relación entre la Evaluación de estrategias y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.	ESTILO INTEGRADOR	APERTURA AL DIÁLOGO	10 AL 19	Escalas
				RESPETO DE LA OPINIÓN		

ANEXO 02. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 17.

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES		
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Es la formulación, ejecución y evaluación de acciones para el logro de objetivos corporativos en una empresa (Castellanos, 2015).	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN INTERNA		
			ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN EXTERNA		
			INFORMACION PARA LA ESTRETEGIA		
		EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	FIJACIÓN DE METAS		
			FIJACIÓN DE POLÍTICAS		
			FIJACIÓN DE RECURSOS		
		EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS	MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO		
			MEDIDAS CORRECTIVAS		
		TOMA DE DECISIONES	La toma de decisiones es la selección de un curso de acciones entre varias alternativas, y constituye por lo tanto la esencia de la planeación (Chiavenato, 2007).	ESTILO DECISIVO	DISPOSICIÓN DE POCA INFORMACIÓN
					POCA APERTURA AL DIÁLOGO
VELOCIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES					
ESTILO FLEXIBLE	RAPIDEZ EN LOS ACUERDOS				
	FLEXIBILIZACIÓN DE LAS AGENDAS				
ESTILO JERÁRQUICO	DECISIONES PIRAMIDALES				
	INTERVENCIÓN DE DIVERSAS ÁREAS				
ESTILO INTEGRADOR	ABUNDANCIA DE INFORMACIÓN				
	APERTURA AL DIÁLOGO				
	RESPETO DE LA OPINIÓN				

ANEXO 03. INSTRUMENTO

Estimado colaborador, proceda a marcar las siguientes premisas basándose en su percepción y experiencia dentro del lugar de trabajo en donde se encuentra. Tenga en cuenta que no existen respuestas correctas o incorrectas. Agradecemos su participación.

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

N°		1	2	3	4	5
	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO					
1	La organización realiza procesos de control y auditoría que permita formular estrategias exitosas.					
2	La organización realiza un proceso de investigación de factores externos (aspectos sociales, económicos, culturales) para la formulación de estrategias.					
3	El proceso para la evaluación de estrategias en relación a las estrategias formuladas se realiza en base a suficiente información.					
4	Para el proceso de la evaluación de estrategias se realiza una comparación de datos para establecer las estrategias organizacionales					
5	Los directivos de la organización establecen metas cuantificables y realistas.					
6	Se establecen políticas específicas para el proceso de ejecución de las estrategias diseñadas.					
7	Se establecen los recursos necesarios para la ejecución de las medidas estratégicas establecidas por la organización.					
8	La organización realiza periódicamente una medición del desempeño de la fuerza laboral.					
9	Se aplican medidas correctivas al suscitarse inconvenientes o fallas dentro de la organización					
	TOMA DE DECISIONES					
10	Los directivos de la organización disponen de poca información para tomar una decisión.					
11	Se percibe una sensación de poca apertura al diálogo para la toma de decisiones de la organización.					
12	Por lo general, el proceso de toma de decisiones se realiza de forma rápida.					
13	Los acuerdos en la organización se concretan de forma rápida.					
14	Existe la posibilidad de traer asuntos adicionales cuando se requiere tomar una decisión.					
15	Se percibe que la toma de decisiones parte de una forma piramidal, dándole mayor peso a la opinión de los directivos.					
16	Se considera la postura del personal a cargo de los departamentos de la organización para la toma de decisiones.					
17	Existe una abundancia de información para el proceso de toma de decisiones.					
18	Se promueve apertura al diálogo y debate de ideas.					
19	Se respetan las diversas opiniones de los colaboradores en favor de una toma de decisión exitosa.					

ANEXO 04. VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

TÍTULO Y GRADO

Ph D () Doctor () Magíster (X) Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

FECHA:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES EN LA SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS; LIMA; AÑO 2021"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	X		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	X		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	X		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
TOTAL				

Sugerencias:



Firma del Revisor
Daniel Robles Fabián
DNI: 20724956

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APellidos y Nombres del Experto: SUSAN MADELEINE SILVERA ARCOS

TÍTULO Y GRADO

Ph D () Doctor () Magíster (X) Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA: Universidad Privada del Norte

FECHA: 31/01/2022

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES EN LA SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS; LIMA; AÑO 2021"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?	X		
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?	X		
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?	X		
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
TOTAL				

Sugerencias:


 Firma del Revisor

TABLA DE EVALUACION DE EXPERTOS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:

TITULO Y GRADO

Ph D () Doctor (X) Magíster () Licenciado () Otros (Especifique).....

UNIVERSIDAD QUE LABORA:

FECHA:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA TOMA DE DECISIONES EN LA SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS; LIMA; AÑO 2021"

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "X" en las columnas del SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicar sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de preguntas.

Nº	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El título de la investigación tiene relación con el instrumento de recolección de datos?			
2	¿Las variables de estudio se relacionan con el instrumento de recolección de datos?			
3	¿El instrumento de recolección de datos, responde a los objetivos del estudio?			
4	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?			
5	¿La redacción de las preguntas tiene coherencia?			
6	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?			
7	¿El instrumento de recolección contribuirá al análisis y procesamiento de datos?			
8	¿El instrumento de medición, será accesible a la población sujeto de estudio?			
TOTAL				

Sugerencias:



Firma del Revisor

ANEXO 05. GOOGLE FORMS

CUESTIONARIO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y TOMA DE DECISIONES

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar la relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en la Sociedad Nacional de Industrias, 2021.

Instrucciones:

A continuación le presentamos 19 proposiciones, le solicitamos que frente a ellas exprese su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, seleccionando en aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente puntaje:

1 2 3 4 5
NUNCA CASI NUNCA A VECES CASI SIEMPRE SIEMPRE

salceeli10@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

 No compartido



* Indica que la pregunta es obligatoria

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Primera variable

La Sociedad Nacional de Industrias realiza procesos de control y auditoría que permita formular estrategias exitosas. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

La Sociedad Nacional de Industrias realiza un proceso de investigación de factores externos (aspectos sociales, económicos, culturales) para la formulación de estrategias. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

El proceso para la evaluación de estrategias en relación a las estrategias formuladas se realiza en base a suficiente información. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Para el proceso de la evaluación de estrategias se realiza una comparación de datos para establecer las estrategias organizacionales. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Los directivos de la Sociedad Nacional de Industrias establecen metas cuantificables y realistas. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

La Sociedad Nacional de Industrias realiza periódicamente una medición del desempeño de la fuerza laboral. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se establecen políticas específicas para el proceso de ejecución de las estrategias diseñadas. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se aplican medidas correctivas al suscitarse inconvenientes o fallas dentro de la Sociedad Nacional de Industrias. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se establecen los recursos necesarios para la ejecución de las medidas estratégicas establecidas por la Sociedad Nacional de Industrias. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

TOMA DE DECISIONES
Segunda Variable

Los directivos de la Sociedad Nacional de Industrias disponen de poca información para tomar una decisión.

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se percibe una sensación de poca apertura al diálogo para la toma de decisiones de la Sociedad Nacional de Industrias.

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Por lo general, el proceso de toma de decisiones se realiza de forma rápida. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Los acuerdos en la organización se concretan de forma rápida. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Existe la posibilidad de traer asuntos adicionales cuando se requiere tomar una decisión. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se percibe que la toma de decisiones parten de una forma piramidal, dándole mayor peso a la opinión de los directivos. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se considera la postura del personal a cargo de los departamentos de la organización para la toma de decisiones. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Existe una abundancia de información para el proceso de toma de decisiones. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se promueve apertura al dialogo y debate de ideas. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Se respetan las diversas opiniones de los colaboradores en favor de una toma de decisión exitosa. *

- NUNCA
- CASI NUNCA
- A VECES
- CASI SIEMPRE
- SIEMPRE

Enviar

Borrar formulario

ANEXO 06. ANÁLISIS DESCRIPTIVO POR PREGUNTA

Tabla 18.

Distribución de encuestados según pregunta 1

		P1			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	9	5,7	5,7	5,7
	CASI SIEMPRE	53	37,1	37,1	42,9
	SIEMPRE	82	57,1	57,1	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 1, la cual refirió a la realización de procesos de control y auditoría que permita formular estrategias exitosas, el 94.28% en conjunto detalló que siempre y casi siempre se da dicha premisa; mientras que el 5.71% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, ningún colaborador detalló que casi nunca o nunca se suscita tal eventualidad.

Tabla 19.

Distribución de encuestados según pregunta 2

		P2			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	8	5,7	5,7	5,7
	A VECES	4	2,9	2,9	8,6
	CASI SIEMPRE	58	40,0	40,0	48,6
	SIEMPRE	74	51,4	51,4	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 2, la cual refirió a la realización de procesos de investigación de factores externos (aspectos sociales, económicos, culturales) para la formulación de estrategias, el 5.71% detalló que casi nunca se da dicha premisa; mientras que el 2.86% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 91.43% en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 20.
Distribución de encuestados según pregunta 3

		P3			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	8	5,7	5,7	5,7
	CASI SIEMPRE	74	51,4	51,4	57,1
	SIEMPRE	62	42,9	42,9	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 3, la cual refirió a la realización de procesos para la toma de decisiones en relación a las estrategias formuladas se realiza en base a suficiente información., el 5.71% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 94.29% en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 21.
Distribución de encuestados según pregunta 4

		P4			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	14,3	14,3	14,3
	CASI SIEMPRE	70	48,6	48,6	62,9
	SIEMPRE	53	37,1	37,1	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 4, la cual refirió a la realización de toma de decisiones se realiza una comparación de datos para establecer las estrategias organizacionales, el 14.29% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 85.71% en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 22.
Distribución de encuestados según pregunta 5

		P5			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	12	8,6	8,6	8,6
	CASI SIEMPRE	70	48,6	48,6	57,1
	SIEMPRE	62	42,9	42,9	100,0
Total		144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 5, la cual refirió a si los directivos de la organización establecen metas cuantificables y realistas, el 8.57% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 91.43 % en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 23.
Distribución de encuestados según pregunta 6

		P6			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	12	8,6	8,6	8,6
	CASI SIEMPRE	62	42,9	42,9	51,4
	SIEMPRE	70	48,6	48,6	100,0
Total		144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 6, la cual refirió a si se establecen políticas específicas para el proceso de ejecución de las estrategias diseñadas, el 8.57% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 91.43 % en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 24.
Distribución de encuestados según pregunta 7

		P7			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	21	14,3	14,3	14,3
	CASI SIEMPRE	74	51,4	51,4	65,7
	SIEMPRE	49	34,3	34,3	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 7, la cual refirió a si se establecen los recursos necesarios para la ejecución de las medidas estratégicas establecidas por la organización, el 14.29% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 85.72 % en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 25.
Distribución de encuestados según pregunta 8

		P8			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	2,9	2,9	2,9
	A VECES	53	37,1	37,1	40,0
	CASI SIEMPRE	41	28,6	28,6	68,6
	SIEMPRE	45	31,4	31,4	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 8, la cual refirió a si la organización realiza periódicamente una medición del desempeño de la fuerza laboral, el 2.86% sostuvo que casi nunca se presenta se presenta dicho escenario; mientras que el porcentaje mayoritario sostuvo que a veces se realizan dichas mediciones. Asimismo, el 60 % en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 26.
Distribución de encuestados según pregunta 9

		P9			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	3	8,6	8,6	8,6
	CASI SIEMPRE	78	54,3	54,3	62,9
	SIEMPRE	53	37,1	37,1	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 9, la cual refirió a si se aplican medidas correctivas al suscitarse inconvenientes o fallas dentro de la organización, el 8.57% sostuvo que a veces se aplican tales acciones. Asimismo, el 91.43% en conjunto detalló que casi siempre y siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 27.
Distribución de encuestados según pregunta 10

		P10			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	33	22,9	22,9	22,9
	CASI NUNCA	99	68,6	68,6	91,4
	A VECES	8	5,7	5,7	97,1
	CASI SIEMPRE	4	2,9	2,9	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 10, la cual refirió a si los directivos de la organización disponen de poca información para tomar una decisión, el 91.43% en conjunto sostuvo que casi nunca y nunca se presenta se presenta dicho escenario; mientras que solo el 5.71% detalló que a veces se realizan dichas mediciones. Asimismo, el 2.86% mencionó que casi siempre se suscita dicha premisa.

Tabla 28.
Distribución de encuestados según pregunta 11

		P11			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	41	28,6	28,6	28,6
	CASI NUNCA	74	51,4	51,4	80,0
	A VECES	29	20,0	20,0	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 11, la cual refirió a que, si se percibe una sensación de poca apertura al diálogo para la toma de decisiones de la organización, el 80% en conjunto detalló que casi nunca y nunca se da dicha premisa; mientras que el 20% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, ninguno contestó de forma positiva.

Tabla 29.
Distribución de encuestados según pregunta 12

		P12			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	2,9	2,9	2,9
	CASI NUNCA	17	11,4	11,4	14,3
	A VECES	53	37,1	37,1	51,4
	CASI SIEMPRE	53	37,1	37,1	88,6
	SIEMPRE	17	11,4	11,4	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 12, la cual refirió si el proceso de toma de decisiones se realiza de forma rápida, el 14.29% en conjunto detalló que casi nunca y nunca se da dicha premisa; mientras que el 37.14% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 48.57% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 30.
Distribución de encuestados según pregunta 13

		P13			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	2,9	2,9	2,9
	A VECES	87	60,0	60,0	62,9
	CASI SIEMPRE	53	37,1	37,1	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 13, la cual refirió que los acuerdos en la organización se concretan de forma rápida, el 2.86% detalló que casi nunca se da dicha premisa; mientras que el 60% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 37.14% detalló que casi siempre se suscita tal eventualidad.

Tabla 31.
Distribución de encuestados según pregunta 14

		P14			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	2,9	2,9	2,9
	A VECES	99	68,6	68,6	71,4
	CASI SIEMPRE	33	22,9	22,9	94,3
	SIEMPRE	8	5,7	5,7	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 14, la cual refirió si existe la posibilidad de traer asuntos adicionales cuando se requiere tomar una decisión, el 2.86% detalló que nunca se da dicha premisa; mientras que el 68.57% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 28.57% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 32.
Distribución de encuestados según pregunta 15

		P15			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	2,9	2,9	2,9
	A VECES	49	34,3	34,3	37,1
	CASI SIEMPRE	70	48,6	48,6	85,7
	SIEMPRE	21	14,3	14,3	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 15, la cual refirió si se percibe que la toma de decisiones parte de una forma piramidal, dándole mayor peso a la opinión de los directivos, el 2.86% detalló que nunca se da dicha premisa; mientras que el 34.29 % sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 62.86% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 33.
Distribución de encuestados según pregunta 16

		P16			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	66	45,7	45,7	45,7
	CASI SIEMPRE	62	42,9	42,9	88,6
	SIEMPRE	16	11,4	11,4	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 16, la cual refirió si se considera la postura del personal a cargo de los departamentos de la organización para la toma de decisiones, el 45.71% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 54.29% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 34.
Distribución de encuestados según pregunta 17

		P17			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	37	25,7	25,7	25,7
	CASI SIEMPRE	86	60,0	60,0	85,7
	SIEMPRE	21	14,3	14,3	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 17, la cual refirió si existe una abundancia de información para el proceso de toma de decisiones, el 25.71% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 74.29% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 35.
Distribución de encuestados según pregunta 18

		P18			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	2,9	2,9	2,9
	A VECES	33	22,9	22,9	25,7
	CASI SIEMPRE	70	48,6	48,6	74,3
	SIEMPRE	37	25,7	25,7	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 18, la cual refirió si se promueve apertura al diálogo y debate de ideas, solo el 2.86% detalló que casi nunca se presenta tal promoción; mientras que el 22.86% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 74.28% en conjunto contestó de forma positiva.

Tabla 36.

Distribución de encuestados según pregunta 19

		P19			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	41	28,6	28,6	28,6
	CASI SIEMPRE	58	40,0	40,0	68,6
	SIEMPRE	45	31,4	31,4	100,0
	Total	144	100,0	100,0	

De acuerdo con los resultados de la pregunta 19, la cual refirió si se respetan las diversas opiniones de los colaboradores en favor de una toma de decisión exitosa, el 28.57% sostuvo que a veces se presenta dicho escenario. Asimismo, el 81.43% en conjunto contestó de forma positiva.

ANEXO 07. BASE DE DATOS DE PRUEBA PILOTO

N°	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO									TOMA DE DECISIONES									
	FORMULACIÓN ESTRATEGIAS				EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS			EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS		ESTILO DECISIVO			ESTILO FLEXIBLE		ESTILO JERÁRQUICO		ESTILO INTEGRADOR		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
1	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00
2	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	5,00	2,00	2,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
3	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	1,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
4	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	1,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00
5	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	5,00	3,00	4,00	2,00	3,00
6	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00
7	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00
8	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
9	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	1,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00
10	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00
11	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
12	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00
13	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00	4,00	4,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00
14	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	3,00	4,00	1,00	1,00	2,00	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
15	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00	3,00	4,00	5,00

ANEXO 08. BASE DE DATOS

N°	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO									TOMA DE DECISIONES									
	FORMULACIÓN ESTRATEGIAS				EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS			EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS		ESTILO DECISIVO			ESTILO FLEXIBLE		ESTILO JERÁRQUICO		ESTILO INTEGRADOR		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	1	2	2	1	3	3	4	4	3
2	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	5	2	4	4	5	5	5	3	4	3	2	1	3	4	3	4	5	5	3
4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	1	1	3	3	3	4	5	3	5	5
6	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	2	4	4	5	4	4	3	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	3	4	4	3	3	4	4
8	5	5	4	5	4	5	4	4	5	2	1	2	3	3	4	3	4	4	4
9	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3
10	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5	4	3	3	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	3	5	4	5	4	4
12	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	3	4	3	3	4	4	5	5
13	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3
14	5	3	5	3	4	4	3	5	5	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4
15	4	5	4	4	4	5	4	3	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4
16	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	4	5
17	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3
18	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4
20	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	4
21	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
22	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5
24	5	5	4	4	4	4	5	3	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4
25	4	2	4	4	4	4	4	2	3	1	2	4	3	3	3	3	4	4	4
26	5	4	5	5	5	5	4	4	4	1	2	4	4	4	3	4	4	5	5
27	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	5	3	4	2	3
28	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3
29	4	5	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	5
30	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4
31	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	5	4	4	4	4	4	5	4
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	4	4	4	5	5	5	5
34	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	5	1	5	5	5	5
36	4	4	5	4	5	5	5	3	4	1	1	2	3	5	5	4	4	4	4
37	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	4	5
38	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3
39	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4

40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4
41	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	4
42	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
43	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5
45	5	5	4	4	4	4	5	3	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4
46	4	2	4	4	4	4	4	2	3	1	2	4	3	3	3	3	4	4	4
47	5	4	5	5	5	5	4	4	4	1	2	4	4	4	3	4	4	5	5
48	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	5	3	4	2	3
49	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3
50	4	5	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	5
51	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	4	4	4	5	5	5	5
53	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	5	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	5	1	5	5	5	5
55	4	4	5	4	5	5	5	3	4	1	1	2	3	5	5	4	4	4	4
56	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	4	5
57	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3
58	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4
60	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	4
61	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
62	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	5	2	4	4	5	5	5	3	4	3	2	1	3	4	3	4	5	5	3
65	5	5	5	5	5	5	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5
66	5	5	4	5	5	5	4	4	5	1	1	3	3	3	4	5	3	5	5
67	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	2	4	4	5	4	4	3	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	3	4	4	3	3	4	4
69	5	5	4	5	4	5	4	4	5	2	1	2	3	3	4	3	4	4	4
70	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	4	3
71	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5	4	3	3	5	5	5	5
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	3	5	4	5	4	4
73	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	1	3	4	3	3	4	4	5	5
74	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3
75	5	3	5	3	4	4	3	5	5	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4
76	4	5	4	4	4	5	4	3	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4
77	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	4	5
78	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3

79	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4
81	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	4
82	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
83	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5
85	5	5	4	4	4	4	5	3	5	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4
86	4	2	4	4	4	4	4	2	3	1	2	4	3	3	3	3	4	4	4
87	5	4	5	5	5	5	4	4	4	1	2	4	4	4	3	4	4	5	5
88	5	5	4	4	4	4	4	5	4	2	3	2	3	3	5	3	4	2	3
89	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3
90	4	5	5	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	5	4	4	4	5
91	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4
92	5	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	5	4	4	4	4	4	5	4
93	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	4	4	4	5	5	5	5
95	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1	1	3	3	3	3	4	4	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	4	4	5	1	5	5	5	5
97	4	4	5	4	5	5	5	3	4	1	1	2	3	5	5	4	4	4	4
98	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	2	3	3	3	5	4	3	4	5
99	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	3
100	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	4	3	3	3	3	4
102	5	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	4	3	3	4	4	3	4
103	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4
104	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
105	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5

ANEXO 09. CONFIABILIDAD DE LA BASE DE DATOS TOTAL**Estadísticas de fiabilidad**

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeación estratégica	,883	9
Toma de decisiones	,765	10

ANEXO 10. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA	
---	---

Yo LEANDRO MARTIN CARLOS MAREATEGUI CACERES, identificado con DNI 07658975, en mi calidad de REPRESENTANTE LEGAL de la SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS con R.U.C N° 20113439964, ubicada en la ciudad de LIMA, Distrito de SAN ISIDRO.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Elisa Carol Salcedo Yalico, identificado con DNI N° 72464926 y a la Srta. Elizabeth Lorena Aguilar Jagla, identificado con DNI N° 76361238 egresado / bachiller de la carrera de ADMINISTRACIÓN, para que utilice la siguiente información de la empresa:

Acceso a la lista de colaboradores de la empresa, organigrama, MOF, Plan estratégico del SIN, ficha RUC y visitas autorizadas a la empresa.

con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación, Tesis o Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de Bachiller, Maestro, Doctor o Título Profesional.

Adjunto en esta carta, está la siguiente documentación:

- Ficha RUC (Para Tesis o investigación para grado de bachiller)
- Vigencia Poder (Para informes de Suficiencia Profesional)
- Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. Para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, investigación para grado de bachiller e Informe de Suficiencia Profesional)

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
- Mencionar el nombre de la empresa.


SNI SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS
LEANDRO MARIÁTEGUI CÁCERES
Firma y sello del Representante Legal
DNI: 07658975

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Firma del Egresado o Bachiller
DNI: 72464926



Firma del Egresado o Bachiller
DNI: 72464926

ANEXO 11. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

