



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y
COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA
MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR - 2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

KAROLINE ALEXANDRA YOVERA AREVALO

ORCID: 0000-0001-5650-779X

ASESOR

MG. WILBER HUGO FLORES VILCA

ORCID: 0000-0002-7630-1059

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

LIMA, PERÚ, AGOSTO DE 2019



CC BY-ND

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

Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría

Referencia bibliográfica

Yovera Arevalo, K. A. (2023). *Dirección estratégica y procesos administrativos en la Municipalidad de Villa el Salvador – 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Karoline Alexandra Yovera Arevalo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	75013006
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-5650-779X
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Wilber Hugo Flores Vilca
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	01324100
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7630-1059
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Ruth Adriana Toro Alvarez
Tipo de documento	Carnet de extranjería
Número de documento de identidad	002909644
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	William Burgos Torres
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07472876
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Mirla Dayana Llanos Mori
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	43270947
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Dirección estratégica y procesos administrativos en la Municipalidad de Villa el Salvador – 2019
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Lima, el jurado de sustentación de tesis conformado por: la DRA. RUTH ADRIANA TORO ALVAREZ como presidente, el DR. WILLIAM BURGOS TORRES como secretario y la LIC. MIRLA DAYANA LLANOS MORI como vocal, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA
MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR – 2019**

Presentado por la bachiller:

KAROLINE ALEXANDRA YOVERA AREVALO

Para obtener el **Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado se procedió a la calificación individual, obteniendo el dictamen de **Aprobado-Bueno** con una calificación de **CATORCE (14)**.

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 22 de agosto del 2019.



PRESIDENTE
DRA. RUTH ADRIANA TORO
ALVAREZ



SECRETARIO
DR. WILLIAM BURGOS
TORRES



VOCAL
LIC. MIRLA DAYANA
LLANOS MORI

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo WILBER HUGO FLORES VILCA docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA
MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR - 2019

De la bachiller KAROLINE ALEXANDRA YOVERA AREVALO, certifico que la tesis tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito revisó y analizó dicho reporte a lo que concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 1 de marzo de 2024



WILBER HUGO FLORES VILCA

01324100

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a mis padres que me guiaron y me enseñaron a salir adelante, por todo su apoyo brindado en todo este largo camino y a mi asesor por el conocimiento que me brindo.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme permitido llegar hasta donde estoy, por darme un día más de vida por todo este largo tiempo y por dejar a mis padres aun a mi lado para poder mostrarle mis logros y que se sientan orgullosos, como también a mi madre por el apoyo constante, por enseñarme a afrontar cada problema con fuerza y no dejarme caer por nada y salir adelante así los días se vean grises, por brindarme la confianza y amor que cada día me ayudo a ponerme de pie. Asimismo, a mi padre por su apoyo en este tiempo, por enseñarme que por nada me debo dar por vencida, por mostrarme que yo sí puedo y por guiarme en el buen camino para conseguir mis metas trazadas. A mis profesores por las enseñanzas que en cada ciclo me impartieron sabiduría, por alejarse del papel de profesor y ponerse en posición de un padre o madre y brindarme consejos que me ayudaron a llegar hasta donde estoy. Finalmente, a mi asesor por el apoyo y los consejos para realizar un buen trabajo, por la sinceridad que lo caracteriza y que me ayuda para saber en lo que estoy mal y poder mejorar y seguir yendo adelante.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE FIGURAS	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	32
2.1 Tipo y diseño de investigación	33
2.2 Población, muestra y muestreo	33
2.3 Hipótesis	35
2.4 Variables y operacionalización	35
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	37
2.6 Procedimientos	41
2.7 Análisis de datos	41
2.8 Aspectos éticos	42
CAPÍTULO III: RESULTADOS	43
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN	58
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	60
CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES	62
REFERENCIAS	
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

- | | |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tabla 1 | Distribución de la población de estudio |
| Tabla 2 | Operacionalización de la variable dirección estratégica |
| Tabla 3 | Operacionalización de la variable procesos administrativos |
| Tabla 4 | Resultados de validación del cuestionario de dirección estratégica |
| Tabla 5 | Validación del cuestionario de dirección estratégica |
| Tabla 6 | Resultados de validación del cuestionario de procesos administrativos |
| Tabla 7 | Validación del cuestionario procesos administrativos |
| Tabla 8 | Frecuencias según nivel de percepción de la variable dirección estratégica |
| Tabla 9 | Frecuencias según nivel de percepción de la variable procesos administrativos |
| Tabla 10 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión formulación estratégica |
| Tabla 11 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión implementación estratégica |
| Tabla 12 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión control estratégico |
| Tabla 13 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión planificación |
| Tabla 14 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión organización |
| Tabla 15 | Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión dirección |
| Tabla 16 | Distribución de frecuencia y porcentaje de la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos |
| Tabla 17 | Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra |
| Tabla 18 | Resultados de correlación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos |
| Tabla 19 | Correlación entre la formulación estratégica y los procesos administrativos |
| Tabla 20 | Correlación entre la implementación estratégica y los procesos administrativos |
| Tabla 21 | Correlación entre el control estratégico y los procesos administrativos |

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Las cinco P de la estrategia
- Figura 2 Fases de la dirección estratégica
- Figura 3 Distribución porcentual de la variable dirección estratégica
- Figura 4 Distribución porcentual de la variable procesos administrativos
- Figura 5 Distribución porcentual de la dimensión formulación estratégica
- Figura 6 Distribución porcentual de la dimensión implementación estratégica
- Figura 7 Distribución porcentual de la dimensión control estratégico
- Figura 8 Distribución porcentual de la dimensión planificación
- Figura 9 Distribución porcentual de la dimensión organización
- Figura 10 Distribución porcentual de la dimensión dirección
- Figura 11 Distribución porcentual de los colaboradores de ambas variables

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR - 2019

KAROLINE ALEXANDRA YOVERA ARÉVALO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

En el estudio se buscó determinar la situación problemática que se percibe entre la dirección estratégica juntamente con los procesos administrativos que se llevó a cabo en la Municipalidad de Villa El Salvador en el año 2019. Este estudio se inició con la verificación de las deficiencias relacionadas con las variables mencionadas dentro de la institución. Respecto a la metodología de investigación, se puede mencionar que es de tipo básica, enfoque cuantitativo y diseño no experimental transeccional. Asimismo, la población estuvo comprendida por 200 colaboradores y una muestra de 55 colaboradores a quienes se les aplicaron los cuestionarios que fueron validados por expertos en el tema y pasaron por procesos de consistencia interna mediante el alfa de Cronbach cuyos resultados fueron de 0.783 para la prueba de dirección estratégica y 0.725 para la prueba de procesos administrativos. Los resultados de las correlaciones fueron satisfactorios pues se encontró un resultado R de Pearson de 0.600 con un nivel de significancia menor del 5% lo que permitió determinar que existe una correlación positiva y altamente significativa entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la institución donde se desarrolló la investigación. Finalmente, es importante explicar que los resultados permitieron construir y proponer una serie de acciones viables que permitan mejorar la forma de gestión en la Municipalidad para orientar la ejecución de los procesos administrativos.

Palabras clave: dirección estratégica, procesos administrativos, gestión de personas

**STRATEGIC DIRECTION AND ADMINISTRATIVE PROCESSES IN THE
MUNICIPALITY OF VILLA EL SALVADOR - 2019**

KAROLINE ALEXANDRA YOVERA ARÉVALO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The study sought to determine the problematic situation that is perceived between the strategic direction together with the administrative processes that was carried out in the Municipality of Villa El Salvador in 2019. This study began with the verification of the deficiencies related to the mentioned variables within the institution. Regarding the research methodology, it can be mentioned that it is basic, quantitative approach and non-experimental transectional design. Likewise, the population was comprised of 200 collaborators and a sample of 55 collaborators to whom the questionnaires were applied, which were validated by experts on the subject and went through internal consistency processes through Cronbach's alpha, the results of which were 0.783 for the test. for strategic management and 0.725 for the administrative processes test. The results of the correlations were satisfactory since a Pearson R result of 0.600 was found with a significance level of less than 5%, which made it possible to determine that there is a positive and highly significant correlation between strategic management and administrative processes in the institution where the investigation was developed. Finally, it is important to explain that the results allowed us to build and propose a series of viable actions that allow us to improve the form of management in the municipality to guide the execution of administrative processes.

Keywords: strategic management, administrative processes, people management

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

La investigación radica en la coyuntura del problema evidenciado relacionadas a las variables analizadas en esta tesis, en ese sentido, se decidió buscar establecer el nivel de relación que presenta la dirección estratégica desarrollada en la entidad pública con los procesos administrativos aplicados durante el año 2019. Asimismo, al comprobar el conflicto que atravesaba la organización, el trabajo de indagación fue muy favorable, ya que se pudo tener la certeza de lo importante que este estudio que se ha llegado a realizar mediante esta tesis para así poder conocer de las dimensiones que están afectando a la institución, por lo cual la alta jerarquía del organismo en el que se realiza el análisis, tanto gerente como subgerentes vieron los puntos en los cuales se debía mejorar para el desarrollo de las variables y así poder sacar adelante a la institución.

Por otro lado, en esta investigación se desarrollaron seis capítulos, en el capítulo I, se desarrolló la problemática relacionada a ambas variables con la cual se formuló las preguntas de investigación, los objetivos, la justificación. Asimismo, se revisaron los principales antecedentes tanto nacionales como internacionales, luego se revisaron diferentes referencias bibliográficas para argumentar el desarrollo de las variables. En el capítulo II, se desarrollaron la parte metodológica donde se considera el tipo y diseño de estudio, luego se formularon las hipótesis de investigación, así como su operacionalización de las variables e instrumentos de investigación. En el capítulo III, se analizaron los resultados a los que se llegaron luego de procesar los datos de la investigación, en los tres capítulos finales se desarrollaron las discusiones, conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en el proceso de investigación.

Respecto a la realidad problemática, se puede comentar que la dirección estratégica es una guía de los planes operativos, es la planificación que se visualiza para que se pueda llegar a la mejor estrategia y obtener esa planificación en un ámbito

de satisfacción al percibir que se lleguen a los resultados deseados con esa planificación que será ayudada por la dirección estratégica. En este marco, las empresas privadas o públicas, hoy día se enfrentan a unos de los retos más importantes que es asimilar los fuertes y continuos cambios que se producen en la actualidad ya que con la tecnología se ha incrementado en los últimos años y cuales cada vez son más constantes y se debe estar preparados e informados de sobre estos procesos. En ese sentido, es necesario que las empresas estén siempre informándose de los cambios que hay, pues esto le ayudará a la toma de decisiones que opten por desarrollar para así adaptarse al mundo cambiante y muy complejo en el que nos encontramos.

En la dirección estratégica como se sabe es un factor importante para toda empresa, es de ahí que partirá para un buen desarrollo de su planeación de los procesos que se proyecten a hacer, pero para esto se debe tener en cuenta cuatro temas primordiales dentro de la dirección estratégica, como la formulación estratégica que consiste en evaluación y selección de las diferentes opciones y/o alternativas de estrategias las cuales brinden una mejor solución a las cuantiosas imposiciones e influencias que se dan en el análisis estratégico; la implementación estratégica que consiste en la acción de la estrategia que será tomada con el fin de conseguir el desarrollo de toda la dirección estratégica; es decir, es la ejecución de la estrategia tomada por la empresa para llevar a cabo toda la planeación de los procesos que se irán a desarrollar; el control estratégico, consiste en el seguimiento de la estrategia tomada para las actividades que se realizarán en los procesos de la dirección estratégica y a la vez procurar que la toma de decisiones lleve al camino adecuado para la mejora y si en el caso no sea así se podrán corregir. Estos factores que se han mencionado no son los esperados por los trabajadores de la municipalidad y esto

hace que el servicio que se brinda no sea el adecuado, y los ciudadanos los cuales depositan su confianza en los líderes que representan la municipalidad estén perdiendo poco a poco aquella confianza que tienen sobre ella y esto hace que la municipalidad este en un punto de declive que no debería pasar.

Según lo mencionado, se puede indicar que una deficiente dirección estratégica juntamente con los procesos administrativos que realiza el gerente conlleva a que se realice un trabajo no del todo satisfactorio para los trabajadores y que a la vez no pueda lograr las metas requeridas por todos en la institución.

La realidad problemática identificada permite formular el problema general de investigación que es ¿Cuál es la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019? Asimismo, los problemas específicos que se considera en el siguiente estudio son: ¿Cuál es la relación entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019?, ¿Cuál es la relación entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019? y ¿Cuál es la relación entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019?

La tesis es influyente porque al culminar con la investigación se pudo conocer más sobre el tema de investigación en la Municipalidad de Villa El Salvador 2019, ésta ayudará a ver los puntos que se deberá mejorar para el mejor desarrollo de las variables y así poder sacar adelante la institución. Desde el punto de vista teórico, aporta con la elaboración de una propuesta teórica basada autores que han desarrollado conceptos y/o teorías de las variables expuestas de las cuales me servirán de guía para el desarrollo de la presente investigación, y comprobada con datos de la institución, la cual busca contribuir información primordial a la comunidad

académica de la presente universidad. Asimismo, se sustenta el desarrollo de la dirección estratégica y los procesos administrativos con los fundamentos teóricos de Chiavenato (2000) y Diez et al. (2001) respectivamente. Respecto a la justificación práctica, se busca reconocer el vínculo que existe entre las variables consideradas con la finalidad de obtener información a través de los colaboradores de la misma entidad que permita saber cómo perciben ellos el desarrollo de estas variables muy importantes para toda organización. Finalmente, desde la connotación metodológica, el investigador brinda dos instrumentos de investigación por el cual permitió recoger datos sobre las variables dirección estratégica y los procesos administrativos, dichos instrumentos fueron expuestos a principios estrictos de autenticidad y de confianza, poniendo al alcance de la sociedad universitaria.

El objetivo general que persigue la investigación consiste en analizar la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019. Por otro lado, los objetivos específicos consisten en determinar la relación entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019, analizar la relación entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019 y analizar la relación entre el control estratégico y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Durante el desarrollo de la investigación, se presentaron diversos factores que dificultaron su desarrollo como el acceso a la muestra, la dificultad por encontrar fuentes de información sobre las variables.

Una vez determinado la problemática del estudio, se revisaron los antecedentes internacionales, siendo los más importantes los desarrollados por

Almadana (2016) en su tesis *Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total*, donde se señala que las personas cambian constantemente como también lo hacen las organizaciones, siendo los casos más actuales los provocados por la inserción de las herramientas tecnológicas modificando los procesos de elaboración de los productos como la calidad de las mismas. Este autor considera que la dirección estratégica de recursos humanos consiste en la responsabilidad que asume cada jefe de la empresa con la finalidad de solucionar los problemas específicos de las personas en relación con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, al poder otorgarles condiciones para el logro de los objetivos individuales. Las conclusiones más importantes indican que la dirección estratégica no solo es de un área sino de todas en conjunto que intervienen en el desarrollo de la organización y las organizaciones deben estar alertas a los cambios no solo en el ámbito empresarial, de comercio sino también de su personal pues ellos también cambian.

Durán (2005) en su tesis *Dirección estratégica del capital humano con base en el conocimiento: Análisis de conocimientos en empresas textiles y de la confección en España*, donde se sostiene que la globalización está en un cambio constante mediante las estrategias de comercio asimismo la labor que se desarrolla en la mayoría de las compañías, estableciendo inquietudes en el perfil de suministrar los recursos en la fabricación de bienes y servicios. Por lo tanto, indica que se debe fabricar una correlación muy extensa, en donde todo el personal tiene que ser creativo, dinámico, pensante y arriesgado; si ocurre, éste conllevará a que las empresas puedan atender a aquellos requisitos exigidos para lograr acciones en el mundo. Asimismo, indica que lo primordial para el éxito de cualquier organización, son el personal que las conforman, por lo tanto, si esas personas son elegidas

correctamente, instruidas e integradas en los grupos de trabajo y se hallan determinadas con los propósitos de la organización, ésta gozará de éxito, por lo que mediante este autor se concluye que la globalización ha hecho que el mundo vaya cambiando constantemente y para ello se debe de estar preparado e informado para poder enfrentarlos. Si bien es cierto, que una empresa genera rentabilidad, para obtenerlo hay que cuidar nuestro recurso más valioso que son las personas, sin ellas no se podría trabajar de manera óptima y conseguir los objetivos planteados.

Massaro (2015) en su tesis *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?*, indica que las empresas del rubro IT invierten numerosas sumas de dinero en capacitar a su personal contratado y en evaluar su desempeño, esto conlleva como parte del proceso de gestión del desempeño del capital intelectual de la empresa. La perspectiva que adoptaron al respecto es que en lugar de retener al personal que en la rentabilidad de la empresa no es de manera constante se propusieron en que sería mejor el preocuparse por lograr que el personal talentoso regresen y que puedan encontraren la empresa un ambiente en el cual encuentren una formación constante y de procesos estructurados con los que garantizan el logro de los objetivos corporativos. Este investigador concluye que los procesos administrativos se deben priorizar, cuidarlos para que den un mejor desempeño en el trabajo. Asimismo, se indica que el aseguramiento de un buen desempeño del personal indica que los gerentes deben de tomar acciones que ayuden a desarrollar su talento de cada uno y así logren la rentabilidad que tanto esperan, para ello deben de optar por las mejores estrategias.

Guerra y Sosa (2015) en su tesis *Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo,*

menciona que la satisfacción del comprador externo es alta con el 89.97% de intervención en los recursos, lo que logró confirmar que los trabajadores realizan sus responsabilidades con elevados estándares de calidad; para lo que tuvieron que crear dos planes estratégicos en la que proponían la inserción de los haberes emocionales y además el diseño de matrices de ejecución de metas, estos planes estratégicos se guían en el proceso de mejoramiento de la condición de vida y el balance familiar proponiendo como alternativa tiempo libre a los empleados como retribución a la retribución de los objetivos planteados, los cuales son de soporte a la misión y visión de la organización. En sus conclusiones se indica que el personal es muy importante en la empresa, como lo trates o lo demuestres a él será de consideración para el desarrollo de su trabajo en la empresa. También indica que con la dirección estratégica dieron dos alternativas de solución para que el personal se sientan más cómodos en el trabajo y las tareas que realizan sea las óptimas.

Tarazona (2007) en su tesis *Dirección estratégica de recursos humanos en la administración local española: propuesta y contraste de un modelo integrado*, muestra que el estudio de los recursos humanos son apreciados como un cargo estratégico de la dirección de organizaciones de cualquier tipo, pues es el eje principal de la investigación; en conjunto con el análisis del uso verídico del modelo teórico elaborado, puesto que en entidades públicas complicadas como son las Municipalidades, se llega a reflejar la relevancia que los indagadores en el campo de la dirección estratégica la conceden a recursos humanos y por ende a su función acorde del desarrollo estratégico general lo cual se interpreta en planteamientos prácticos. En el caso de entidades públicas el dilema es que en los nuevos progresos en la estrategia que se han desarrollado, se han dado en negocios privados con una orientación interna y externa, por lo que, las intenciones estratégicas desaprovechan

uno de sus pilares esenciales, por lo tanto, se acostumbra a fallar sobre el campo o permanecen muy por debajo de las posibilidades. En sus conclusiones se aprecia que el recurso humano es una estrategia importante para el desarrollo de la dirección estratégica en las empresas. Asimismo, indica que las empresas públicas le toman poco interés al recurso humano cuando debería ser todo lo contrario, ellos deben de priorizar este tema para llevar a cabo una excelente dirección estratégica.

En la revisión de los antecedentes nacionales, se consideró el estudio de Rosas (2016) en su tesis *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno, 2015 – 2016*, indica que la planeación estratégica es una herramienta determinante para la dirección estratégica, pero esto no simboliza todo el desarrollo de la dirección estratégica, ya que solo es una causa principal en la ejecución de esta. Asimismo, se llega a reconocer que la dirección estratégica y operacional depende una de la otra; puesto que la dirección estratégica brinda una pauta y dirección en la parte operacional, mientras la planeación estratégica está vinculada con las operaciones; es así que, las instituciones comienzan a darse cuenta que la gestión empresarial es una partición departamental severa pues procede sencillamente en la de eludir de compromisos y evita confrontar un progreso en los procesos de la empresa en profundidad. En sus conclusiones se indica que la planeación es un factor primordial en la dirección estratégica, es con ella que se logrará el mejor camino de la dirección y con eso el bien de la empresa. Por otro lado, indica que a planeación va dirigida a la dirección operacional pues es en esta que se complementan para lograr una mejor dirección estratégica.

Quiña (2017) en su tesis *Dirección estratégica y gestión financiera: microempresa GIR ingeniería y construcción contratistas generales S.A.C.*,

Huancayo, Perú - 2016, menciona que, las Mypes han jugado un rol importante puesto que permite dinamizar la economía, esto se da ha dado al generar empleos directos e indirectos, con ello contribuyeron de algún modo al crecimiento además de sostener al país. En circunstancias, la dirección estratégica se utiliza para referirse a la formulación, implementación y evaluación de la estrategia entretanto que el vocablo planeación estratégica hace referencia exclusivamente a la formulación de la estrategia, mientras que el propósito de la dirección estratégica consiste en identificar oportunidades nuevas para el futuro, en el caso de la planeación a largo plazo, por el contrario, intenta optimizar las tendencias actuales. En sus conclusiones se indica que la economía del país es un factor importante para las Mypes y Pymes, las cuales juegan un rol importante al hablar de generar empleo, pero con ello también estas Mypes y Pymes no son seguras en el mercado, puesto que tienen una tasa de mortalidad alta, lo cual conlleva que estas desaparezcan y la economía del país decaiga. Un buen posicionamiento del mercado es necesario contar con la dirección estratégica, por lo que indica que este se encarga de la formulación, implantación, etc., de un buen desarrollo de los procesos que se tengan que hacer al realizar los trabajos en una empresa.

Escobar y Mendoza (2016) en su tesis *El rol gerencial y la dirección estratégica del personal administrativo en la dirección regional de transportes y comunicaciones Huancavelica – año 2015*, sostienen que, el papel gerencial en un procedimiento de la dirección estratégica no pasa según vaya manifestándose en una junta de planificación eventual como tampoco puede pasar durante una reunión del personal, ya que para esto se necesita una planificación muy rigurosa para poder establecerla de modo que el procedimiento sea cuidadoso y exhaustivo. Las competencias directivas o gerenciales llegan a ser el criterio diversificador entre los jefes que

sencillamente ordenan, y de aquellos que desarrollan los procesos administrativos y de los cuales, gracias a que su postura, labores e incentivos positivos para el trabajo y hacia sus colaboradores, ayudan a contribuir al confort de su sociedad laboral y al clima organizacional de la empresa. Además, están las evoluciones económicas y la dinámica social que actualmente enfrentan las instituciones globalmente, pues obliga a sus gerentes a resolver grandes retos y para cumplir de manera exitosa con su compromiso, deben redirigir sus hábitos conservadores y poder dirigir su interés en los procesos estratégicos de la organización, puesto que enfrentan una gran incertidumbre y con ello obstaculiza los procesos de dirección y toma de decisiones. En sus conclusiones se menciona que el rol gerencial es un tema que se debe tocar en la planificación, pues interviene directamente en la planificación de cada uno de los procesos que se realizan en la empresa, por lo cual no es algo que aparezca de la nada, es un factor que se debe considerar desde el principio. Asimismo, una buena dirección estratégica es bueno considerar que debe estar a cargo de los gerentes de la empresa, pero un buen gerente el cual contribuya a la elaboración de esta y no solo se dedique a dar orden sino plantear soluciones, estrategias de mejora para todos.

Nolasco (2010) en su tesis *Dirección estratégica del potencial humano en la gestión competitiva de la Municipalidad distrital de Kaquiabamba 2009-2010*, indica que, la dirección estratégica de la capacidad humana en la Municipalidad es una ocupación desorganizada y pues aquel dilema está siendo vinculado con una decaída contemplación de la trascendencia de este puesto como parte importante de una diligencia competitiva; por lo que, en el contexto de la dirección estratégica conceden al cargo de la aptitud humana y a su labor dentro del desarrollo estratégico general; aunque bastantes de las contribuciones se realizan desde un plano teórico muy poco argumentada y parcial. En sus conclusiones se establece una relación directa, en los

que deben intervenir si o si, son las de la dirección estratégica y el potencial humano ya que ambos factores son muy importantes en la empresa y por ello se deben trabajar juntos, si uno falla el otro también fallará. Finalmente, el potencial humano tiene un papel importante en el proceso estratégico, puesto que son los colaboradores que percibirán si algo está mal o no, y si encaso lo fuera su desempeño laboral decaería o tomaría caminos fáciles pero que no son los correctos.

En la revisión de los antecedentes locales, se consideró la investigación de Jara (2005) en su tesis *Dirección estratégica y saneamiento de empresas, el caso Petroperú 2001-2005*, indica que, la dirección estratégica, se apoya en la aplicación de un liderazgo eficaz que busque la eficacia de las empresas en el marco de ética y transparencia para poder así incentivar el logro de la visión de la empresa, para esto es recomendable el no descuidar una administración eficiente y transparente. En sus conclusiones se indica que la dirección estratégica no es solo planificación, formulación, etc., sino también esta debe ser apoyada por una cultura, valores dirigidos a la honestidad para poder a obtener los resultados efectivos que necesitamos en una empresa. Asimismo, concluye que la dirección estratégica debe estar enfocado en la efectividad de los procesos que se tomen, pues de ahí vendrán los resultados satisfactorios para todos los involucrados de la empresa.

Corvetto et al. (2016) en su tesis *Gestión estratégica del hospital militar geriátrico*, explica que la administración de entidades gubernamentales se dirige a interponer al uso de instrumentos o sistemas de gestión estratégica, con el propósito de prosperar los estudios para la innovación en la prestación de servicios y reforzar las competencias de su personal, ofreciéndole de esta forma a su servicio un valor agregado por el cual los podrá diferenciar y así poder lograr un mejor servicio a la vista de los clientes; por lo que, sobre esta corriente es que se descubren también las

instituciones de las fuerzas armadas y, entre ellas esta, el hospital militar geriátrico. Asimismo, menciona que existe en el ejército del Perú, como en todas las fuerzas armadas, distintas corporaciones cuya función no se encargan específicamente a la especialidad de defensa, sino que se asocia más a otros sectores como salud, educación y vivienda; aunque, en algunos de esos sectores se obtienen un evidente nivel de eficiencia en establecidos aspectos como el caso del avance de infraestructura, pero también se ha visto que en algunos se aíslan de cualquier apreciación estratégica en sus actividades, procesos y servicios como lo es el caso que encuentran en los servicios de salud orientados al adulto-mayor. En sus conclusiones se indica que la administración da enfoque a las capacidades del personal, pues son ellos los que guiarán a la empresa juntamente con las estrategias que se tomen para una mejor dirección. Asimismo, este autor considera que la estrategia debe estar en sus acciones, procesos y servicios que se brinden pues en estos procedimientos que la dirección se verá reflejada con las estrategias que opten seguir.

Flores et al. (2017) en su tesis *Propuesta de mejora de procesos de la dirección general de estrategia turística – DGET Mincetur*, sostienen que, la dirección general de estrategia turística, el cual se encarga de proponer, regular y efectuar estrategias del grupo orientadas al progreso de los artículos y destinos turísticos, por lo que también es en la novedad de la propuesta turística; ayudando a liderar, ejecutar y controlar los objetivos, sistemas, propósitos y labores para la creación de los productos y rumbos turísticos. La dirección general de estrategia turística representa en el entorno de la misión, programación, inspección interna e individuos, en el cual se ha podido evidenciar que uno de sus distinguidos enigmas es la establecida diligencia de las causas; con esto se quiere llegar reconocer las exigencias de sus

diferentes usuarios, así como los servicios públicos que se deberían ofrecer, esto con la finalidad de diagnosticar los procesos que se encargaría de elaborar y poder aseverar la condición de sus prestaciones. En sus conclusiones se explica que la dirección en general se trata de poder formular, coordinar, brindar estrategias que nos ayuden a mejorar el servicio que se otorga como la autora nos dice en el caso de Mincetur y para la dirección se debe tener en cuenta los procesos pues son estos los pilares, bases en que nos guiaremos para sacar adelante la empresa.

En el desarrollo de las bases teóricas, se inició por explicar todo lo relacionado a la dirección estratégica, que es considerada como el sinónimo de la administración de empresas, organizaciones o instituciones ya que el surgimiento y evolución de aquella variable no puede entenderse sin antes haber comprendido los sistemas de dirección (Cuervo, 1995). También es entendido como el conjunto de acciones que son desarrolladas para cumplir los objetivos estratégicos de la empresa, por lo que implica el poder definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables, asignar recursos para poder llevarse a cabo y también el establecer la manera y periodicidad para poder medir los avances (Acle, 1993)

Por otro lado, Draft (2006) indica:

La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán el desarrollo en la que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización. (p. 540)

Asimismo, Diez et al. (2001) plantea que: “La dirección estratégica es un proceso para la dirección de las relaciones de la firma con su ambiente. Consta de planificación estratégica, planificación de la capacidad y dirección del cambio” (p. 223).

La dirección estratégica es de principal transcendencia porque consiste en llevar una buena relación con el capital humano, pues son los colaboradores quienes perciben la deficiencia de la variable y, por ende, es en esos momentos en los cuales el personal no se desempeña como debería hacerlo, y esto conlleva a perjudicar su ambiente de trabajo el cual debería ser óptimo para poder brindar un mejor servicio y poder tener la efectividad que se requiere en los procesos que se desarrollan.

La dirección estratégica presenta diferentes estrategias de negocio, así como diversos criterios entre los cuales se puede distinguir la consistencia, que no presenta metas inconsistentes, la consonancia, que es una respuesta que se adecue al medio externo y la ventaja, que consiste en ayudar a la creación de superioridad competitiva y factibilidad que no se deberá agotar los recursos disponibles (Mintzberg et al., 1997).

La teoría relacionada a la dirección estratégica tiene como esencia humana demanda detallar con un concepto para cada noción, pues, el término estrategia se ha usado de diferentes maneras; no obstante, por hábito ésta ha sido descrita en tan sola una forma; es decir, la identificación implícita en diferentes explicaciones nos permite auxiliar a manipular en este complicado campo; por consiguiente, se muestran las cinco definiciones de estrategia (Mintzberg et al., 1997).

Según esta teoría se encuentran cuatro definiciones para la palabra estrategia, las cuales se detallan a continuación:

- Estrategia como plan. Es considerada una especie de curso de acción responsable o una guía para poder tener un buen desarrollo de una situación específica. Es decir, las características de esta estrategia se aplican y desarrollan de forma consistente y de acuerdo con un plan determinado.
- Estrategia como pauta de acción. Es una maniobra para ganar la partida del competidor; de igual manera, sucede que una organización contempla hacer

crecer la planta la con la finalidad de hacer desistir a su competidor de seguir en el mismo mercado.

- Estrategia como patrón. Estas estrategias tienen carácter intencional, por supuesto que también se pueden elaborar. Es decir, no basta con definir la estrategia como plan; pues se requerirá una definición que pueda abarcar el comportamiento que se desea que se produzca.
- Estrategia como posición. Esta interpretación decreta que la estrategia llega a ser una ubicación, es decir, es una forma de posicionar la organización de acuerdo con sus condiciones técnicas.
- La estrategia como perspectiva: Esta estrategia está enfocada al interior de la empresa, es decir, desde una perspectiva colectiva para tener una visión más amplia del mercado.

Aquí, la estrategia se muestra como una perspectiva, compromete a la clasificación de una postura y al método en exclusivo de distinguir el mundo.

Figura 1

Las cinco P de la estrategia



Nota. Mintzberg et al., 1997, p. 102.

En la teoría del enfoque conceptual de la dirección estratégica, Silva (2010) explica:

Es un proceso de movimiento continuo y sistemático que proporciona una mejor guía a la organización completa sobre el punto crucial de lo que se quiere lograr, haciendo que los gerentes estén más alerta a los vientos de cambio, a las nuevas oportunidades proporcionando ideas para evaluar peticiones de presupuestos, inversión de capital y nuevo personal, destinando recursos en áreas que produce resultados y que apoyan la estrategia, ayudando a unificar las numerosas decisiones relacionadas con la estrategia en toda la organización, creando una actitud directiva más proactiva y de esa manera contrarrestar las tendencias hacia las decisiones reactivas y defensivas. (p. 158)

En esta teoría se encuentran dos modelos de dirección estratégica, las cuales se detalla a continuación:

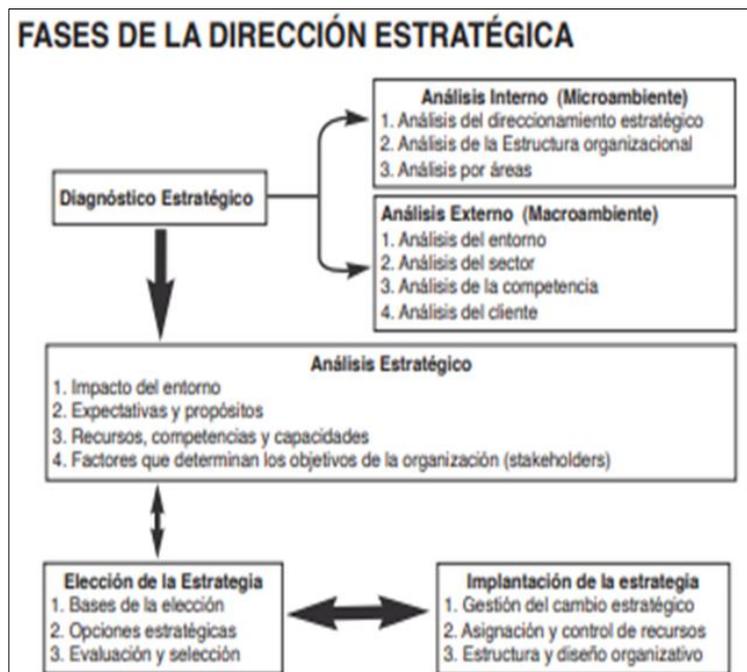
- Modelo incremental. En este modelo podemos apreciar que se enfoca a realizar la formulación de la estrategia empleando un método de enseñanza adaptativo incremental en el cual la organización llega a determinar los objetivos y medios de modo simultáneo. Los propósitos de los cuales se mencionan anteriormente en su mayoría no son registrados en documentos formales.
- Modelo sinóptico. Aquí se toma en cuenta un proceso intencionado, justo y lineal en el cual toda empresa llega a determinar en primera instancia la finalidad y a continuación los recursos. Los medios son el efecto de un proceso de planificación detallado en el cual son considerados los objetivos, programas y planes operativos.

Por otro lado, Silva (2010) explica: “La dirección estratégica para desarrollar su tarea debe ser realizada considerando cuatro fases importantes que deben ser encarados de manera integral” (p. 159). Es decir, estas fases son elementos que se necesita tener en cuenta para una buena elaboración de la dirección estratégica y así toda empresa pueda realizar sus actividades de manera eficiente. A continuación, se detalla las cuatro fases se deben tomar en cuenta:

- Diagnóstico estratégico, este engloba todo el estudio interno (microambiente) y estudio externo (macro ambiente), en la cual se identificará el FODA.
- Análisis estratégico. Esta fase se enfoca en comprender la posición estratégica que adquiere la empresa.
- Elección de la estrategia. En esta fase sugiere a la elección de la formulación de factibles acciones a entablar.
- Implantación de la estrategia. En esta fase comprende a la planificación y su uso de las estrategias a la vez organizando con el grado de decisión eficaz.

Figura 2

Fases de la dirección estratégica



Nota. Terrazas, 2004, p. 102.

Las dimensiones de la variable considerada para este estudio son las que se explican a continuación:

- **Formulación de la estrategia.** La formulación de la estrategia se entiende como el diseño de un método o medio a seguir y así poder conseguir la misión de la industria. Pues una maniobra bien elaborada integra, ordena y asignan de manera eficaz los procesos internos de la empresa y realiza un uso conveniente del testimonio del entorno externo (Gómez y Balkin, 2003).
- **Implementación estratégica.** La implementación implica una guía de resoluciones y/o acciones que serán designadas a la adquisición de una idea de la empresa. Esta comprende la innovación de las tácticas funcionales, los métodos, la disposición y el desarrollo de los que sean indispensables, por lo que, la organización podrá alcanzar sus propósitos estratégicos (Harrison y St. John, 2002).
- **Control estratégico.** Redondo et al. (1999) mencionan: “Es el sistema que permite asegurar la implementación efectiva de la estrategia y alcanzar los objetivos y resultados que constituyen la base de su concepción” (p. 251).

La otra variable considerada para este estudio son los procesos administrativos que son las funciones de un administrador es un conjunto el cual conforman el proceso administrativo, como son la planeación, la organización, la dirección y el control comprendidas por separado forman las funciones administrativas que, siendo vistas como el conjunto para lograr los objetivos, integran el proceso gerencial (Chiavenato, 2000).

La transcendencia de esta variable se distribuye en cuatro etapas que tiene pues es gracias a trabajar en conjunto que aquellas etapas por las cuales una

empresa y/o organización va a ser guiada por el mejor camino de sus procedimientos en la organización y como resultado dará la mejora de la empresa.

El proceso administrativo es uno de los pilares de toda organización por lo cual tiene características esenciales para que estas guíen en un buen proceso administrativo de cada empresa, por lo tanto, cuenta con cuatro características: universalidad (se da en cualquier lugar donde exista un organismo social), especificidad (el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña), unidad temporal (aunque tenga distintas etapas también es único) y jerárquica (participan en distintos grados y modalidades de la misma administración) (Reyes, 2007).

La teoría de Frederick Herzberg formuló la conocida teoría de los dos factores para poder así explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo, estos son:

Factores de higiene o intrínsecos. Estos factores se encuentran situados en el ambiente en el cual se encuentra el trabajador, por lo tanto, también incluye aquellas condiciones que determinan su trabajo; se menciona que estos agentes son externos que son necesarios para la toma de decisiones de la empresa y el proceder que ésta tenga de ofrecerlos. Según Herzberg, a lo amplio de la historia las personas que se encargan de liderar y administrar las empresas, éstas únicamente gozaban los factores higiénicos como aspectos motivadores como castigos. Los factores que Herzberg clasificaba como higiene son el salario y otros estímulos económicos o materiales, políticas de empresa y estructura, vínculos de conexión con los colegas, ambiente físico donde el trabajador de lugar a sus tareas, vigilancia y control del trabajador, estatus que establece el trabajador dentro de la institución, solidez del cargo de trabajo. Sin embargo, indagaciones desarrolladas por Herzberg dedujeron

que estas causas eran apropiadas para reducir o evitar el descontento de los trabajadores, pero que no ayudaban a ocasionar un regocijo real con su empleo, y esto generaba que el trabajador se encuentre descontento de forma muy rápida en su trabajo.

Los factores motivacionales o intrínsecos. Son aquellos que están directamente relacionados con los niveles de satisfacción en el cargo como en el tipo de trabajos que la persona desarrolla dentro de la organización. Estos factores motivacionales se encuentran bajo el dominio del sujeto. Estos factores motivacionales intrínsecos son los sentimientos de autorrealización como profesional, logros obtenidos, reconocimiento de sus jefes y el incremento de responsabilidades en su área de trabajo.

Las dimensiones de la variable consideradas para este estudio son las que se explican a continuación:

Planeación. La planeación se basa en establecer el objetivo y trazar un camino de acción para lograr alcanzarlos y, además, tiene como principio el prever y manejar el futuro pues comprende una orden de elementos que se pueden integrar en el plan estratégico (Münch, 1997).

Organización. Andrade (2005) indica: "La organización es la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (p. 448).

Dirección. La dirección radica en el uso de la influencia para poder motivar a los trabajadores y logren alcanzar las metas de la empresa. El dirigir se entiende como la creación de una cultura de valores compartidos. Pues al dirigir se llega a motivar a las diferentes áreas y divisiones enteras, además también se motiva a los que colaboran directamente con el jefe. En una época llena de incertidumbre, competencia

internacional y diversidad constante de la fuerza de trabajo, la de moldear la cultura, de comunicar metas y de motivar es indispensable para el éxito de la empresa (Daft, 2004).

Control. El control consiste en monitorear para que así todas las acciones y operaciones se puedan realizar según los planes adoptados, a los principios establecidos y a las normas implantadas, esto se aplica a todo, es decir, se aplica a las personas, cosas y actos que se cumplen dentro de la empresa y que está presente en todas las funciones de la empresa (Fayol, 1972).

Finalmente, es importante definir algunas palabras técnicas que permita una mejor comprensión de la teoría dentro, los considerados son:

Dirección estratégica. Draft (2006) sostiene que: “La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán el desarrollo en la que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior” (p. 540). Es decir, son las acciones que se llevan a cabo para una mejor elaboración de actividades desarrolladas por la empresa de las cuales nos guiarán seguir adelante como empresa y obtener buenos resultados.

Formulación de la estrategia. La formulación de la estrategia es el enfoque integrador de la organización y su entorno ya que compone de métodos analíticos y elasticidad mental en el desarrollo de formulación, implantación, ejecución y control de la administración estratégica, visualizando una perspectiva de cómo será la empresa en el futuro (Ramos, 2009). Es el diseño de la acción, estrategia que se llevará a cabo para unos mejores resultados, es decir, el plantear una estrategia para poder sobresalir a problemas o brindar una estrategia para desarrollar una actividad determinada de la mejor manera.

Implementación estratégica. La implementación consiste en una serie de decisiones y actos que son asignadas al desarrollo de un fin. Ésta comprende la invención de las estrategias funcionales, los procedimientos, la organización y la transformación que sean imprescindible para que la empresa pueda alcanzar sus planes estratégicos (Harrison y St. John, 2002). Es el desarrollo de la estrategia considerada en el desarrollo de las actividades formuladas y que lo llevaremos al campo para desarrollarla si está bien o mal.

Control estratégico. Naranjo et al. (2012) sostiene: “Es el sistema que permite asegurar la implementación efectiva de la estrategia y alcanzar los objetivos y resultados que constituyen la base de su concepción” (p. 8). Es considerado el monitoreo, seguimiento de la estrategia optada y que se desarrolla para verificar si está yendo bien la estrategia tomada o no, y en todo caso mejorarla.

CAPÍTULO II
METODOLOGÍA

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es básica porque busca conocer aspectos nuevos relacionadas a las variables de estudio. Ñaupas et al. (2018) explica que este tipo de investigaciones no se interesan por solucionar problemas, su motivación solo es curiosidad de ampliar nuevos conocimientos por amor a la ciencia.

Por otro lado, el nivel es correlacional considerando la naturaleza de sus variables y sus objetivos. Fresno (2019) Indica que es analizar el nivel de asociación que presenta la estrategia de social media y el comportamiento del consumidor online.

El enfoque de investigación es cuantitativo porque aplica técnicas cuantitativas por la medición, uso de magnitudes en la medición y el tratamiento estadístico. Ñaupas et al. (2018) menciona que estos estudios se caracterizan por la recolección de datos y análisis contestan las preguntas y probar la hipótesis formulada previamente confiando en la medición de variables.

El diseño de la investigación es no experimental, porque es una investigación que se caracteriza por la no se manipulan por ende ya están en un lugar y en un tiempo determinado Fresno (2019) menciona en un estudio no experimental no se interviene, ni puedes alterar el curso de la enfermedad por ende los investigadores se limitan a la observación el curso que están los grupos en el factor de estudio.

Finalmente, este estudio es de corte transversal o transeccional, porque se basa en la medición de la prevalencia de la variable en un momento dado mediante la descripción de las características de la variable que está siendo estudiada (Hernández et al., 2003).

2.2. Población, muestra y muestreo

La población de estudio está conformada por los 200 colaboradores en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Tabla 1*Distribución de la población de estudio*

Áreas	Nº de colaboradores
Administración tributaria	15
Recaudación y control	34
Ejecutoría coactiva	10
Fiscalización tributaria	16
Abastecimiento	14
Contabilidad	06
Recursos humanos	10
Tramite documentario	10
Catastro y desarrollo urbano	15
Fiscalización administrativa	13
Salud y bienestar social	13
Transportes	16
Seguridad	20
Informática	08
Total	200

Se observa que 200 colaboradores que representan el 100% pertenecen a la población en su totalidad de la investigación. En el caso de la población es percibida como la universalidad del fenómeno que se va a analizar, en el cual, la cantidad de censo tiene una particularidad común por la cual se investiga y da comienzo a los datos de la indagación (Tamayo, 1997).

La muestra del estudio realizado está constituida por 55 colaboradores que desarrollan sus labores en el campo de estudio ya descrito. En ese sentido, Tamayo (1997) plantean: “Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38).

La muestra considerada en no probabilísticas o las que también se le llaman muestras dirigidas, consideran en una técnica de clasificación informal. Pues se llegan

a utilizar en distintas investigaciones, y que, a partir de ellas, se producen deducciones sobre la población (Hernández et al., 2003).

2.3. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación altamente significativa entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Hipótesis específicas

Existe relación altamente significativa entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Existe relación altamente significativa entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Existe relación altamente significativa entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

2.4. Variables y operacionalización

Definición conceptual de la variable dirección estratégica

Draft (2006) sostiene: “La dirección estratégica es el conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán el desarrollo de la organización, además de adaptarse a su entorno de forma competitivamente” (p. 540).

Definición operacional de la variable dirección estratégica

La variable de dirección estratégica se distribuye en términos de las tres dimensiones: formulación estratégica, implementación y control estratégicos, los cuales permitirán tener una mejor dirección estratégica posible dentro de las organizaciones.

Tabla 2*Operacionalización de la variable dirección estratégica*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Formulación estratégica	- Estrategias	1 al 6	1. Nunca	Malo [40-59)
	- Diseño estratégico		2. Casi nunca	
Implementación estratégica	- Efectividad	7 al 12	3. A veces	Regular [60-66)
	- Aumento del potencial		4. Casi siempre	
Control estratégico	- Análisis estratégico	13 al 18	5. Siempre	Bueno [67-88)
	- Productividad			

En la tabla 2 se encuentra la operacionalización de la dirección estratégica, entre sus tres dimensiones: formulación estratégica, implementación y control estratégicos, además, para aquellas dimensiones tienen sus respectivos dos indicadores, con la finalidad de calcular la variable de estudio. Se usó la escala de Likert de cinco niveles.

Definición conceptual de la variable procesos administrativos

Los procesos administrativos son la planeación, organización, dirección y control que vistas como un conjunto permiten lograr los objetivos planteados en la visión de la empresa, así como la integración del proceso gerencial (Chiavenato, 2000).

Definición operacional de la variable procesos administrativos

La variable de procesos administrativos en términos de las dimensiones: planificación, organización, dirección; pues según estudios son estos factores los cuales intervienen en una mejora de los procedimientos administrativos que se necesita en toda empresa o institución que la desarrolla.

Tabla 3*Operacionalización de la variable procesos administrativos*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Planificación	- Formación	19 al 24	1. Nunca	Malo [40-59)
	- Desarrollo			
Organización	- Orientación	25 al 30	2. Casi nunca 3. A veces	Regular [60-66)
	- Coordinación			
Dirección	- Participación	31 al 36	4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [67-88)
	- Supervisión			

En la tabla 3, se observa la operacionalización de los procesos administrativos, mediante tres magnitudes que son la planificación, organización y dirección, también, en éstas se encuentran dos pilares, con el objetivo de contar la variable de la investigación.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Arias (2006) menciona: “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p. 146). En esta investigación se aplicó la técnica de la encuesta como la técnica de investigación social para poder realizar la indagación, exploración y recolección de datos, mediante unas preguntas desarrolladas ya sea directa o indirectamente a los colaboradores que forman la unidad de análisis del estudio investigativo.

Instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se aplicaron dos instrumentos llamados cuestionarios, esta herramienta es utilizado para conseguir informaciones mediante codificaciones predefinidas, ordenas y separadas por cada sección o asunto específico que se desarrolle; por lo tanto, para esta investigación se llegaron a emplear cuestionarios.

La ficha técnica del cuestionario de dirección estratégica es como se detalla a continuación:

- Nombre: Cuestionario de dirección estratégica.
- Autora: Karoline Alexandra Yovera Arévalo.
- Procedencia: Universidad Autónoma del Perú.
- Año: 2019.
- Procedencia: Perú.
- Edad de aplicación: 20 años en adelante.
- Administración: individual.
- Duración: aproximadamente 1 hora durante 3 semanas.

Esta escala se elaboró para saber cómo influyen los factores en la dirección estratégica dentro de la institución. Los análisis estadísticos manifestaron que el ensayo presenta autenticidad y confiabilidad. La escala aditiva de cálculo ordinal de 48 propuestas asociadas a siete causas que determinan como sigue:

- Dimensión I. Formulación estratégica, es el diseño de la acción, estrategia que se llevara a cabo, es decir, el plantear una estrategia para poder hacer frente a problemas y/o brindar una estrategia para desarrollar una actividad determinada de la mejor manera.
- Dimensión II. Implementación estratégica, es el desarrollo de la estrategia tomada para la realización de las actividades planteadas y que lo llevaremos al campo para desarrollarla si está bien o mal.
- Dimensión III. Control estratégico, es el monitoreo, seguimiento de la estrategia optada y que se desarrolla para verificar si está yendo bien la estrategia.

El instrumento utilizado fue validado mediante normas de jueces competentes en el tema, que llegaron a determinar la autenticidad de éste.

Tabla 4*Resultados de validación del cuestionario de dirección estratégica*

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ing. Vázquez Ruiz Segundo Zoilo	Estadístico	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Temático	Aplicable
Mg. Flores Vilca Wilber Hugo	Metodológico	Aplicable

Para definir la confiabilidad se empleó el alfa de Cronbach, por lo que se pudo verificar que el cuestionario es de tipo directa, positiva y escala politómica.

Tabla 5*Validación del cuestionario de dirección estratégica*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,783	18

Se puede apreciar el valor alfa de Cronbach de 0.783, lo cual sugiere que este instrumento que se elaboró con un alto nivel de credibilidad, comprobando su manejo en el estudio de los datos.

La ficha técnica del cuestionario de procesos administrativos es como se detalla a continuación:

- Nombre: Cuestionario de los procesos administrativos.
- Autora: Karoline Alexandra Yovera Arévalo.
- Procedencia: Universidad Autónoma del Perú.
- Año: 2019
- Procedencia: Perú.
- Edad de aplicación: 20 años en adelante.
- Administración: Individual.
- Duración: aproximadamente 1 hora durante 3 semanas.

Esta escala se elaboró para saber acerca de cómo influyen los actores en los procesos administrativos. Los estudios estadísticos que se encontraron demostraron

que la prueba que se realizó tiene validez y fiabilidad. El rango SL-SPC se pactó como una escala aditiva de evaluación ordinal de 48 sugerencias asociadas a siete componentes que se explican a continuación:

- Dimensión I. Planificación, es la acción de planear, de coordinar el desarrollo de un proceso, procedimiento el cual se llevará a cabo en el transcurso de un periodo determinado de tiempo, que mediante las actividades propuestas son las que determinarán el logro de una buena planificación.
- Dimensión II. Organización, es el desarrollo estructural de una institución y/o empresa, la cual tendrá la labor de encaminar a todo su equipo de trabajo para lograr los objetivos.
- Dimensión III. Dirección, es el encaminar a toda una organización por el mejor desarrollo de los objetivos planteados y así lograr todas las metas de la empresa.

Esta herramienta fue ratificada por medio de principios de magistrados, especialistas en el asunto, los cuales aclararon la efectividad de esta prueba.

Tabla 6

Validación del cuestionario de procesos administrativos

Validador	Experto	Aplicabilidad
Ing. Vázquez Ruiz Segundo Zoilo	Estadístico	Aplicable
Mg. Ramos Chang Jorge Alonso	Temático	Aplicable
Mg. Flores Vilca Wilber Hugo	Metodológico	Aplicable

Para obtener una precisión en la credibilidad se desarrolló la prueba alfa de Cronbach en virtud de que el formulario tiene un rango politómico.

Tabla 7

Resultado de alfa de Cronbach del cuestionario procesos administrativos

Alfa de Cronbach	N de elementos
,725	18

En la tabla se logró visualizar un valor alfa de Cronbach de 0.725, lo que denota que el instrumento usado obtuvo un elevado rango de validez, autentificando su empleo para el análisis de los datos.

2.6. Procedimientos

El procedimiento que sigue la investigación comienza por el análisis de la realidad problemática, seguido de la fundamentación de las variables con los antecedentes y los teóricos que explican las variables. Seguidamente se desarrollaron la parte metodológica de la investigación que permite la formulación de las hipótesis y construcción de los cuestionarios de recolección de datos. Una vez recogidos los datos se procesaron para dar por aceptado o rechazado las hipótesis planteadas, lo que permitieron llegar a conclusiones y recomendaciones importantes.

2.7. Análisis de datos

Los datos obtenidos fueron adquiridos contando desde la utilización y/o elaboración del método estadístico por medio del desarrollo de cuadros y gráficos a la correspondiente investigación y las referencias obtenidas fueron clasificados en tablas y posteriormente en gráficos estadísticos continuando la estructura de las interrogantes que se presentan en el itinerario de la encuesta, y así luego se utilice el programa SPSS con el cual se procederá al procesamiento de los datos.

El ordenamiento de los datos consistió en práctica las bases de datos de ambas variables estudiadas, las cuales fueron sometidos a una comparación estadístico en el programa SPSS, para conseguir las correlaciones sujetas a la investigación.

La evaluación consistió en procesar los datos recogidos y confirmar probables inconvenientes en éstos, se tuvo que proceder a la elaboración del estudio exploratorio, puesto que, con este análisis se llegó a verificar si ciertas conjeturas

importantes se logran cumplir. Por otro lado, para poder analizar los resultados se realizó la apreciación de aquellos en tablas y gráficos estadísticos lo que permitió discutir los resultados y formular las conclusiones importantes sobre las variables de estudio.

2.8. Aspectos éticos

La investigación cumple con las condiciones exigidas por la universidad en cuanto a la presentación de forma y estilo, así como en redacción científica. Asimismo, las informaciones presentadas son de carácter original obtenidos y analizados con informaciones de libros y artículos científicos originales.

CAPÍTULO III
RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos de las variables

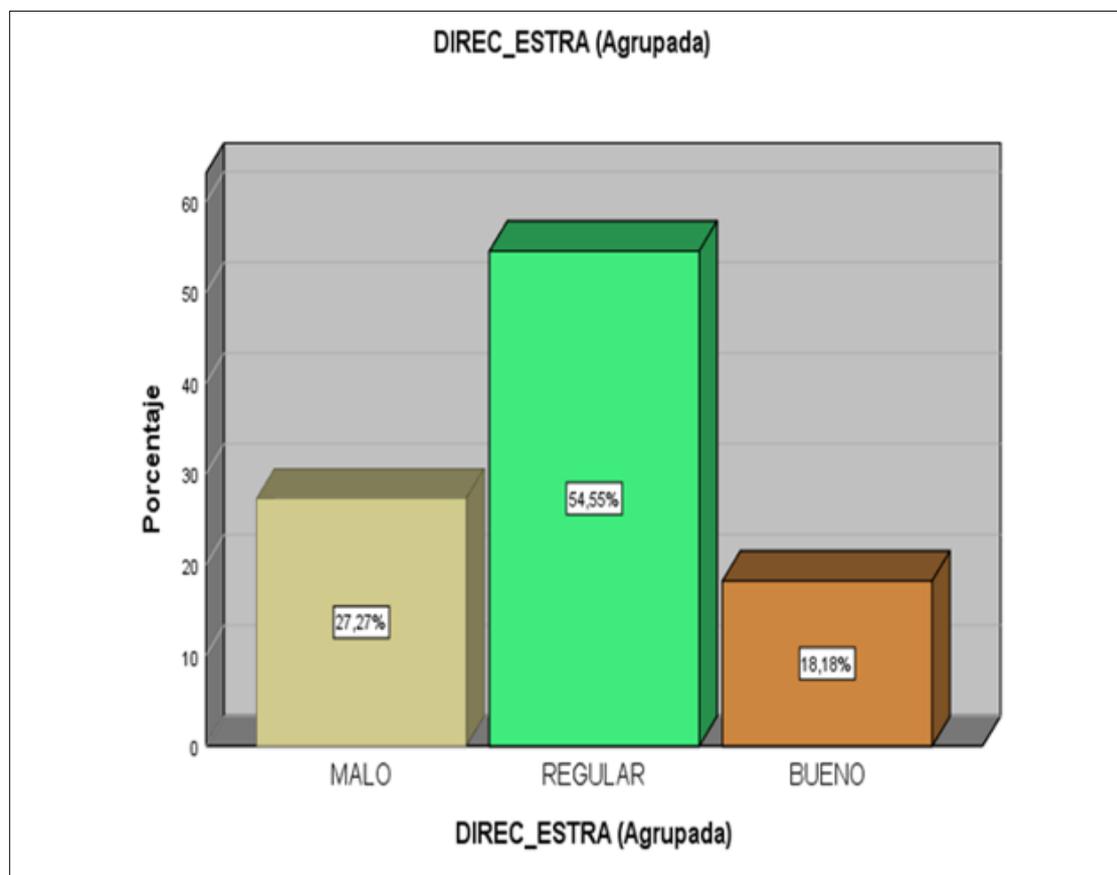
Tabla 8

Frecuencias según nivel de percepción de la variable dirección estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	15	27,3	27,3	27,3
Regular	30	54,5	54,5	81,8
Bueno	10	18,2	18,2	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 3

Distribución porcentual de la variable dirección estratégica



En la tabla y figura se puede apreciar que hay una baja dirección estratégica con un 27.27% en nivel malo y con un 54.55% en nivel regular, la cual conlleva a un deficiente desarrollo de esta variable que es el camino para desarrollar procesos que se realicen en la institución.

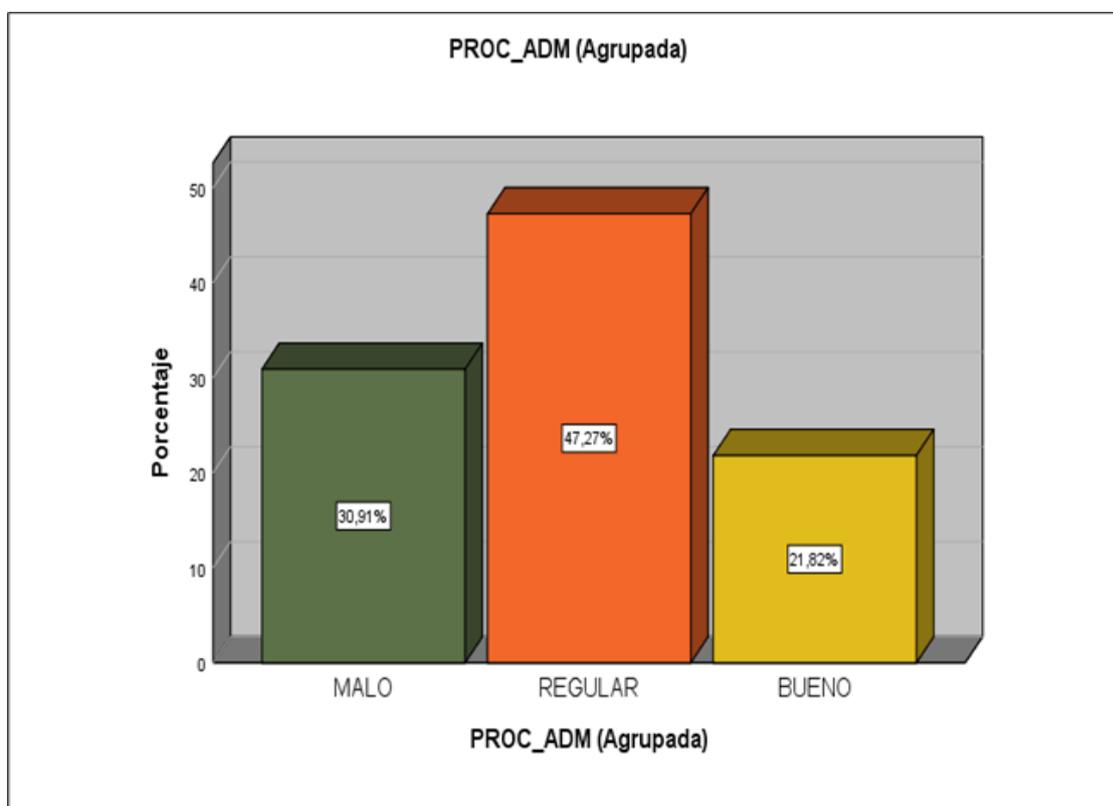
Tabla 9

Frecuencias según nivel de percepción de la variable procesos administrativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	17	30,9	30,9	30,9
Regular	26	47,3	47,3	78,2
Bueno	12	21,8	21,8	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 4

Distribución porcentual de la variable procesos administrativos



En la tabla y figura se puede apreciar que la segunda variable de procesos administrativos no se está elaborando de una manera eficiente y pues es que esto conlleva a que, desde la dirección estratégica, puesto que se encuentra en una forma deficiente, razón por la cual la segunda variable se encuentra en los niveles de malo con un 30.91% y en el nivel regular con un 47.27% lo que conlleva al mal manejo de los procesos administrativos.

3.2. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones de la dirección estratégica

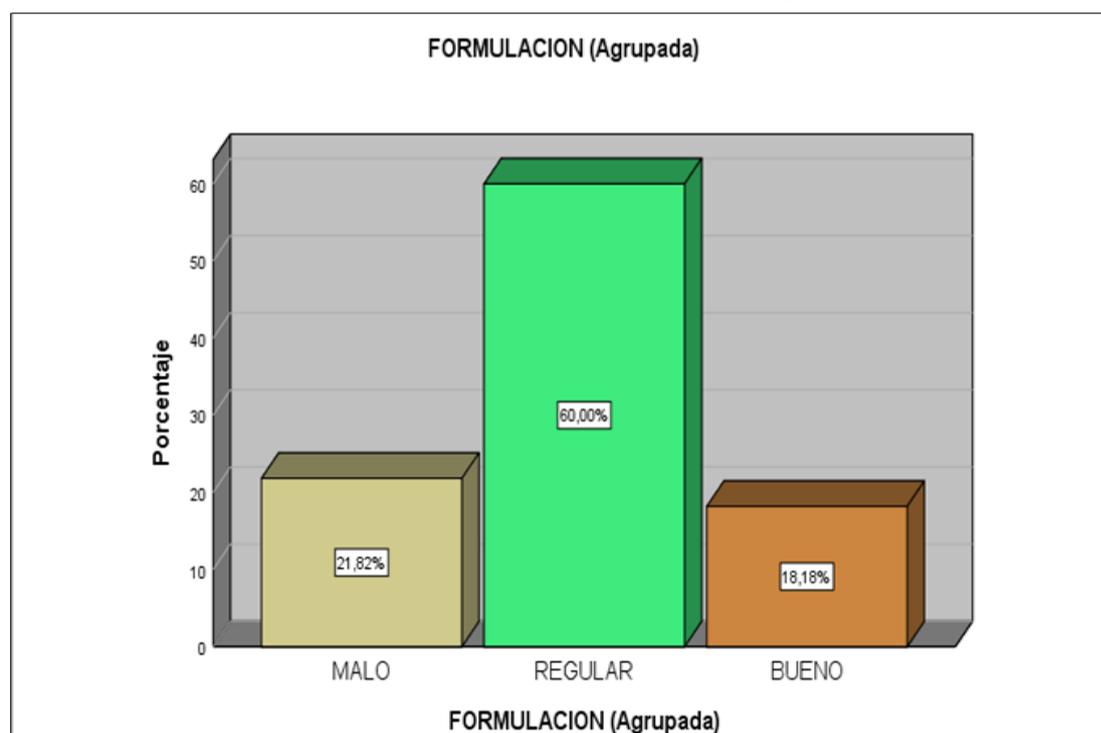
Tabla 10

Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión formulación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	12	21,8	21,8	21,8
Regular	33	60,0	60,0	81,8
Bueno	10	18,2	18,2	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 5

Distribución porcentual de la dimensión formulación estratégica



En la tabla y figura se puede apreciar que en el ítem de formulación estratégica está en un nivel deficiente pues se verifica que en el nivel malo está con un 21.2% y en el nivel regular está con un 60% lo cual indica que no están tomando una buena formulación para desarrollar estrategias que ayuden al desarrollo de los procedimientos.

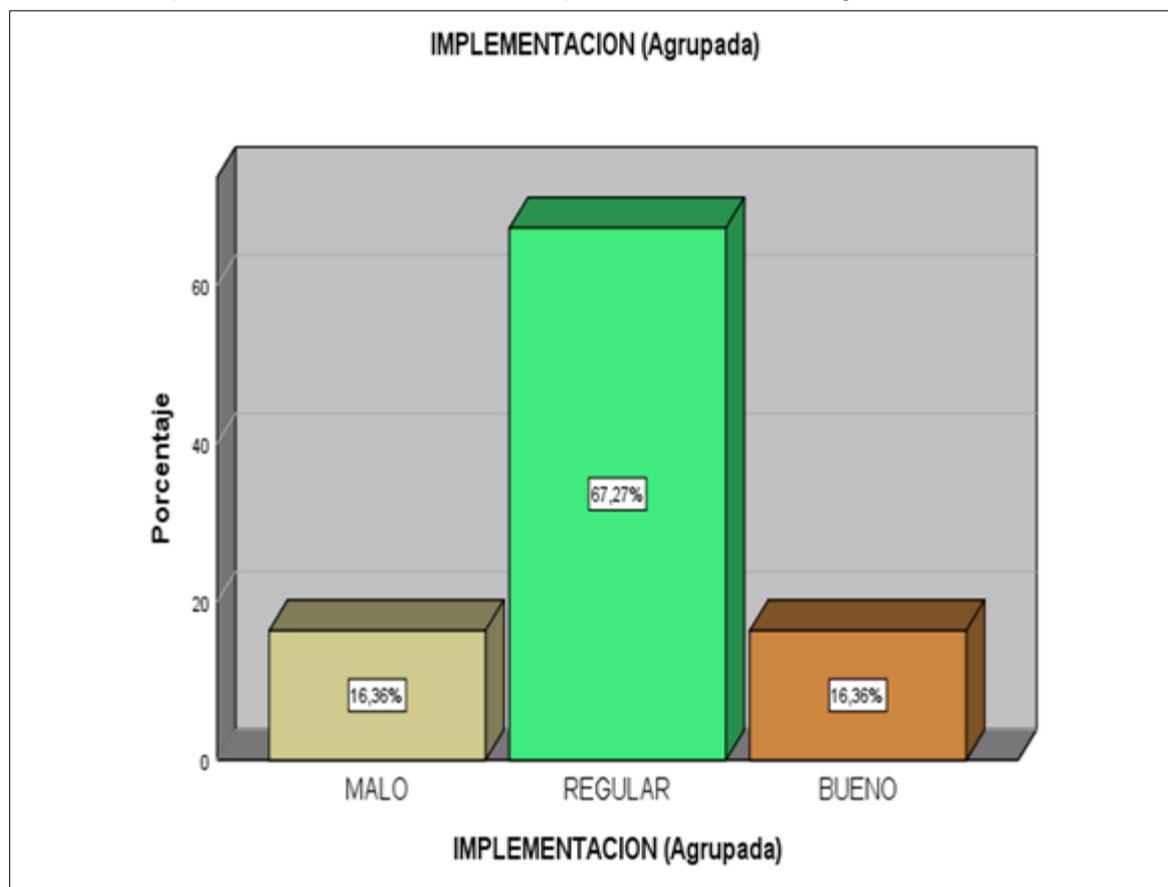
Tabla 11

Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión implementación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	9	16,4	16,4	16,4
Regular	37	67,3	67,3	83,6
Bueno	9	16,4	16,4	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 6

Distribución porcentual de la dimensión implementación estratégica



En la figura se puede observar que la dimensión implementación estratégica se encuentra en un nivel deficiente pues se corrobora que en el nivel malo esta con un 16.36% y en el nivel regular esta con un 67.27% lo cual demuestra que este factor no se llega a implementar como se quisiera puesto que no hay una responsabilidad al llevarla a cabo.

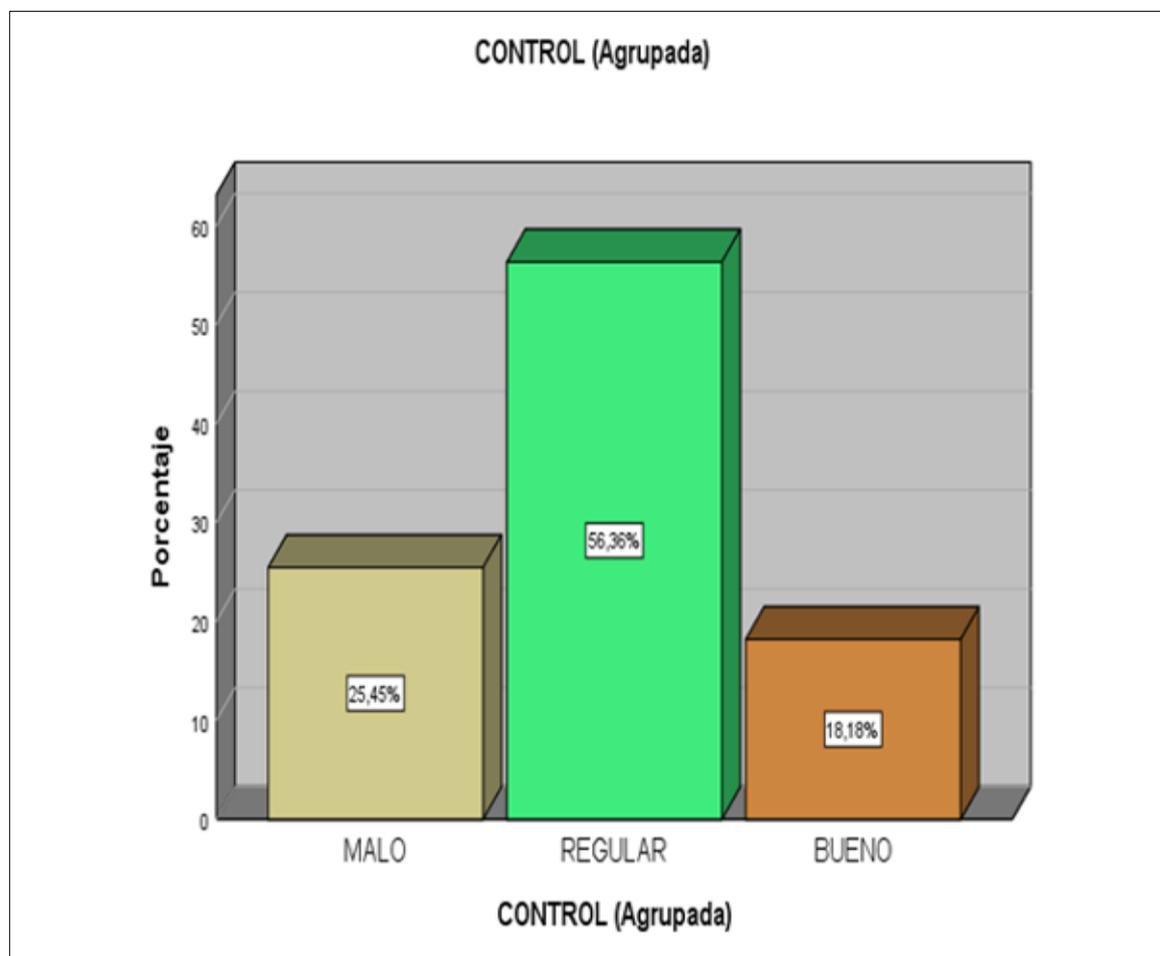
Tabla 12

Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión control estratégico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	14	25,5	25,5	25,5
Regular	31	56,4	56,4	81,8
Bueno	10	18,2	18,2	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 7

Distribución porcentual de la dimensión control estratégico



En la figura se puede observar que el control estratégico no se está siendo desarrollado de la mejor manera pues se verifica que en el nivel malo esta con un 25.45% y en el nivel regular esta con un 56.36% lo cual nos indica que este factor no se da con la debida responsabilidad que debería de tener.

Resultados descriptivos de las dimensiones de los procesos administrativos

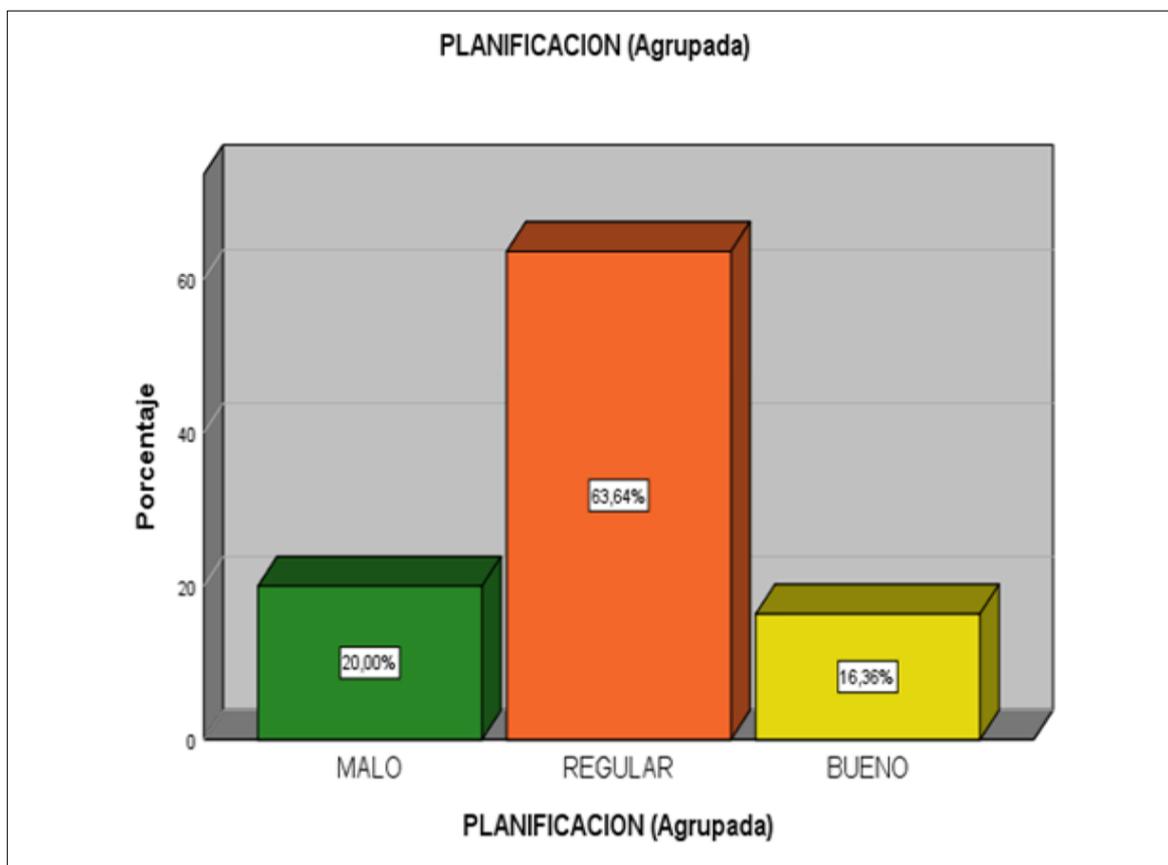
Tabla 13

Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión planificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	11	20,0	20,0	20,0
Regular	35	63,6	63,6	83,6
Bueno	9	16,4	16,4	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 8

Distribución porcentual de la dimensión planificación



En la figura se puede observar que en la dimensión planificación se encuentra en un nivel malo con un 20% de los encuestados, en el nivel regular esta con un 63.64% y bueno solo con un 16.36% lo cual nos indica que este factor no se está desarrollando de la manera óptima.

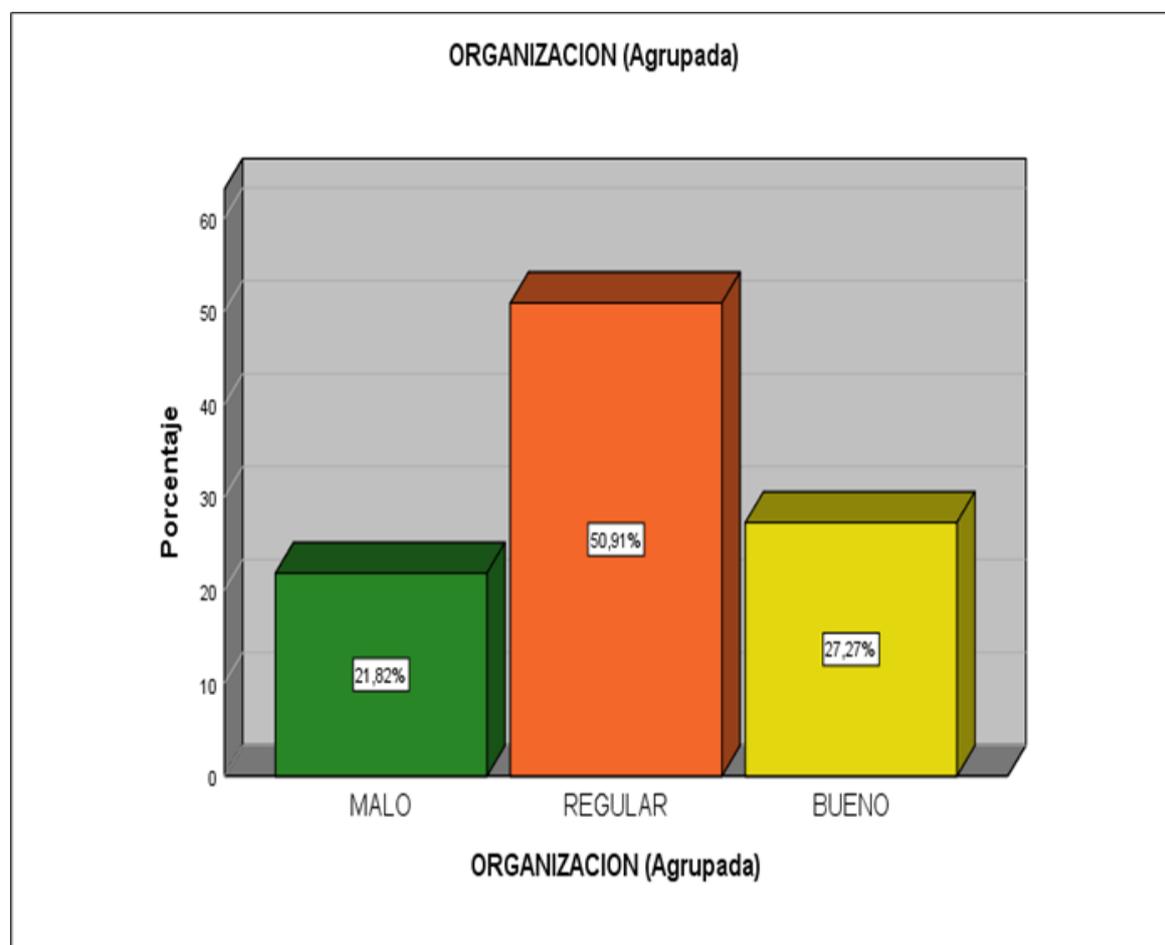
Tabla 14

Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	12	21,8	21,8	21,8
Regular	28	50,9	50,9	72,7
Bueno	15	27,3	27,3	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 9

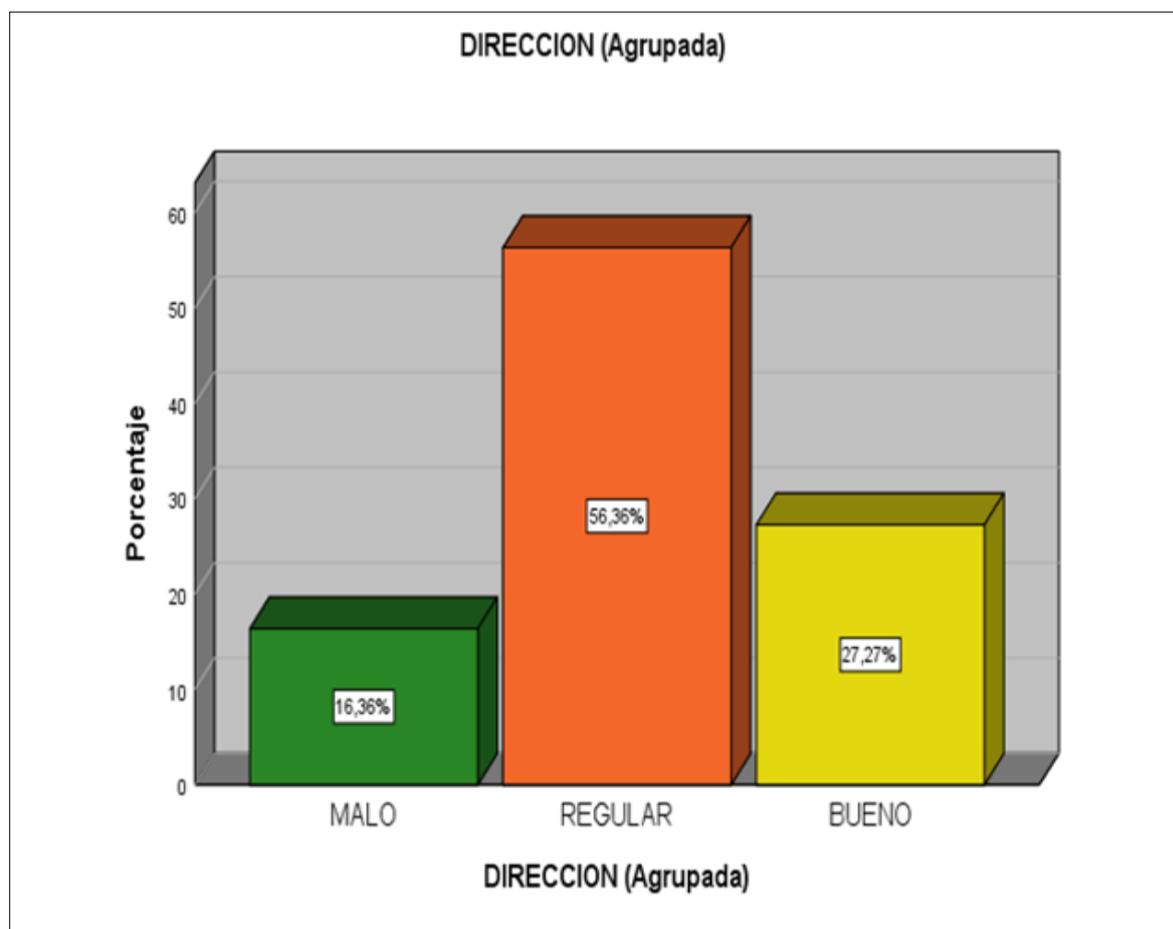
Distribución porcentual de la dimensión organización



En la figura se puede verificar que en la dimensión organización se encuentra en un nivel malo con un 21.82% de los encuestados, en el nivel regular esta con un 50.91% y en el nivel bueno sólo con un 27.27% lo cual indica que este factor no se le está prestando la mayor atención que necesita.

Tabla 15*Frecuencias según nivel de percepción de la dimensión dirección*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	9	16,4	16,4	16,4
Regular	31	56,4	56,4	72,7
Bueno	15	27,3	27,3	100,0
Total	55	100,0	100,0	

Figura 10*Distribución porcentual de la dimensión dirección*

En la figura se observa que en la dimensión dirección está en los siguientes niveles, en un nivel malo con un 16.36% de los encuestados, en el nivel regular con un 56.36% y el nivel bueno sólo con un 27,27% lo cual indica que esta dimensión no está siendo bien desarrollada por lo cual su deficiencia demostrados en los gráficos.

3.3. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

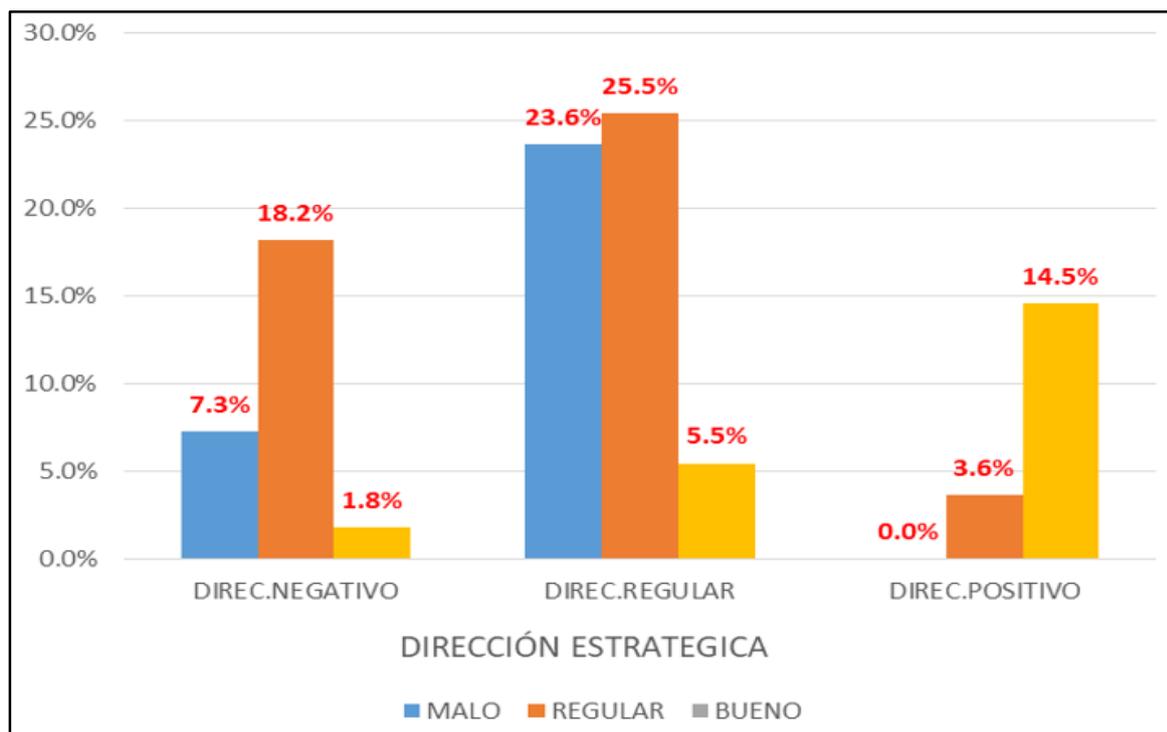
Tabla 16

Distribución de frecuencia y porcentaje de la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos

		Procesos administrativos						Total	
		Malo		Regular		Bueno			
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Dirección estratégica	Malo	4	7.3%	10	18.2%	1	1.8%	15	27.3%
	Regular	13	23.6%	14	25.5%	3	5.5%	30	54.5%
	Bueno	0	0.0%	2	3.6%	8	14.5%	10	18.2%
Total		17	30.9%	26	47.3%	12	21.8%	55	100.0%

Figura 11

Distribución porcentual de los colaboradores de ambas variables



En la tabla y figura, se muestran la descripción en base a las variables dirección estratégica y procesos administrativos, en donde se observa que el 25.5% de colaboradores de la Municipalidad de Villa El Salvador de las diferentes áreas a los cuales se les cuestionó perciben como nivel regular a la dirección estratégica por como también un nivel medianamente eficiente a los procesos administrativos.

Asimismo, el 14.5% de colaboradores indicaron que notaban que la dirección estratégica y los procesos administrativos se posicionan en los grados bueno y eficiente. Por último, se puede inferir que el 7.3% de trabajadores comprenden un nivel malo en la dirección estratégica, con un rango de los procesos administrativos deficientes, al respecto con esta predisposición se puede visibilizar en la figura 11 la cual se verifica que hallamos una relación directa. Los resultados demuestran, que la conexión es negativa; mejor dicho, si la dirección estratégica no es buena, los procesos administrativos no serán eficiente; esta información se verifico con la respectiva prueba de hipótesis.

3.4. Prueba de normalidad de las variables

H₀. La distribución de los puntajes de las variables es paramétrica ($p > 0.05$).

H₁. La distribución de los puntajes de las variables es no paramétrica ($p \leq 0.05$).

Tabla 17

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Dirección estratégica	Procedimientos administrativos
N		55	55
Parámetros normales ^{a,b}	Media	33,38	25,25
	Desv. Desviación	8,093	5,140
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,192	,138
	Positivo	,192	,138
	Negativo	-,150	-,112
Estadístico de prueba		,192	,138
Sig. asintótica(bilateral)		,200 ^c	,211 ^c

a. La distribución de prueba es normal,

b. Se calcula a partir de datos

c. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 17, se evidencia el análisis de la normalidad de la dirección estratégica y los procesos administrativos, se observa que no todo el conjunto de ambas variables muestra valores sig. mayores a 0.05, por lo cual, denota que aquellas

particiones corresponden a una distribución de contraste normal. En razón a lo antes alegado, se desligan en cuanto a la prueba de hipótesis para las asignaciones de las variables se ejecutará con estadísticos paramétricos, en cuyo acontecimiento r de Pearson, por cuanto que aquellas variables estudiadas al ser correlacionadas se amoldan a la distribución normal.

3.5. Contrastación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H₀: No existe relación altamente significativa entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

H_a: Existe relación altamente significativa entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Tabla 18

Resultados de correlación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos

		Dirección estratégica	Procesos administrativos
Dirección estratégica	Correlación de Pearson	1	,600**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,600**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

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

De acorde con la tabla precedente, la repercusión de la indagación estadística hace saber de la presencia de un vínculo $r = 0,600$ en las variables expuestas; esta fracción de correlación es directa y tiene una fase de correlación alta. La trascendencia sig. de 0,000 nos prueba que es inferior a 0,05, lo que permite mencionar que el nexo es significativo, de modo que, se admite la hipótesis alterna;

esto quiere afirmar, que se halla un vínculo significativo entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Prueba de hipótesis específica 1

H₀. No existe relación altamente significativa entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

H₁. Existe relación altamente significativa entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Tabla 19

Correlación entre la formulación estratégica y los procesos administrativos

		Formulación estratégica	Procesos administrativos
Formulación estratégica	Correlación de Pearson	1	,403**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	55	55
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,403**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	55	55

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

Conforme con la tabla precedente, los resultados del análisis estadístico proporcionan la existencia de una coherencia $r = 0,403$ en la formulación estratégica y los procesos administrativos; este punto de correlación es directa con una magnitud de conexión moderada. La relevancia del sig. de 0,002 señala que es inferior a 0,05, a lo cual, es pertinente determinar que el nexos es relevante, en otras palabras, se aprueba la hipótesis alterna; o sea, existe una concordancia entre la formulación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador.

Prueba de hipótesis específica 2

H₀. No existe relación altamente significativa entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

H₂. Existe relación altamente significativa entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Tabla 20

Correlación entre la implementación estratégica y los procesos administrativos

		Implementación estratégica	Procesos administrativos
Implementación estratégica	Correlación de Pearson	1	,667**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,667**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

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

Según con la tabla precedente, las consecuencias de la indagación estadística anuncian la subsistencia de una relación $r=0,667$ entre la implementación estratégica y los procesos administrativos; este valor de correlación es directa y manifiestan una condición de correlación alta. La trascendencia del sig. es 0,000 indicando que es menor a 0,05, lo que deja mostrar que la relación es valiosa, por ello, se asume la hipótesis alterna, permitiendo tener un rechazo estadístico hacia la hipótesis nula; esto quiere decir, que hay una relación característica entre la implementación estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Prueba de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación altamente significativa entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

H₃. Existe relación altamente significativa entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

Tabla 21*Correlación entre el control estratégico y los procesos administrativos*

		Control estratégico	Procesos administrativos
Control estratégico	Correlación de Pearson	1	,474**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	55	55
Procesos administrativos	Correlación de Pearson	,474**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	55	55

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

De acuerdo con la tabla precedente, los efectos del análisis estadístico hacen saber de la realidad de una relación $r=0,474$ en el control estratégico y los procesos administrativos; por el cual el vínculo es directo y registra un nivel de correlación alta. La relevancia del sig. es 0,000 indicando que es menor a 0,05, lo que faculta aludir que la relación es de gran importancia, así pues, se reconoce la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Dicho de otra manera, que se encuentra una relación de trascendencia entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.

CAPÍTULO IV
DISCUSIÓN

La dirección estratégica perfecciona el desarrollo de las actividades que se realiza en la institución y explica con claridad a los colaboradores las decisiones tomadas para lograr las metas establecidas y que recaen en cada uno de los colaboradores de las diferentes áreas que se encuentren laborando, ampara a optimizar la concertación de sus obligaciones, mejora la toma de decisiones, seguridad; de tal manera que fortalece el buen desempeño de las actividades que se realizan como también la optimización de los resultados esperados, capacidad de afrontar cambios para no dejar de la lado ese buen desempeño como a la vez se percibirá por parte de los colaboradores la seguridad de tener confianza sobre las decisiones que se lleguen a tomar en el transcurso de los procedimientos que elaboran y motivación que son demandadas con el objeto de adquirir un alto grado de rendimiento, el desempeño y esmero del colaborador convenga con los resultados conseguidos a fin de que tenga un alto nivel de dirección estratégica.

Debido a lo cual rinde tanto a la institución como al propio contribuyente del distrito de Villa El Salvador. En ese sentido, Chiavenato (2006) indica:

Las personas trabajan mejor y se sienten satisfechos cuando conocen los estándares de su trabajo. La organización es más eficiente cuando el empleado y el jefe saben cuáles son las responsabilidades como también los estándares desempeño que la empresa espera de ellos. Cada persona puede ser ayudada para que de la máxima contribución a la empresa y utilice el máximo de sus habilidades y capacidades. (p. 110)

Por lo citado anteriormente, se ha preferido realizar la vigente exploración, con el objetivo de disponer la variable dirección estratégica en el campo de estudio de la investigación.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES

Se concluye que cada proceso de la dirección estratégica en algunas empresas como acá en Perú no les han dado la importancia y responsabilidad debida pues éstas no han logrado el posicionamiento deseado, es por ello, que se dio a conocer que su dirección estratégica como sus procesos administrativos fallaron considerablemente pues estos los llevaron a la quiebra a aquellas empresas.

Se concluye que las dimensiones de la variable dirección estratégica están siendo tomadas sin la preocupación que necesitan pues es en estos que se llevara a cabo todo el proceso que cuenta la dirección estratégica para el desarrollo de proyectos posteriores que ayudaran a las empresas a salir adelante.

Se concluye que la dirección estratégica tiene una relación muy significativa y que esto conllevaría al desarrollo de ambas variables en conjunto pues van de la mano la una con la otra para el mejor desarrollo de los procedimientos que se den para dar un mejor servicio al contribuyente.

CAPÍTULO VI
RECOMENDACIONES

En relación con el objetivo general, se propone implementar un plan estratégico en el cual agilice y se desarrolle el procedimiento de todo el proceso por el cual pasara cada trámite presentado por los contribuyentes, para darle un buen servicio por el cual estamos sujetos a dar.

Una empresa debe tener bien ejecutadas las dimensiones de la variable dirección estratégica pues es en base a ellas que se desarrollaran de la mejor manera los proyectos aprobados por los altos directivos que llevaran el buen servicio que se quiere brindar.

Se recomienda analizar y desarrollar un plan o una estrategia para llevar a cabo el buen desarrollo de las dimensiones de la segunda variable que contribuirá en el enfoque de la primera variable pues son ella dos en conjunto que se elaborará la manera en cómo se llegará al posicionamiento.

REFERENCIAS

- Acle, T. (1993). *Planeación estratégica y control total de la calidad* (2° ed.). Grijalbo.
- Almadana, S. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga] Repositorio de la Universidad de Málaga. https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/td_almadana_abon_santiago_antonio.pdf?sequence=1&isallowed=y
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía* (3° ed.). Andrade.
- Arias, G. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5° ed.). Episteme.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (3° ed.). Nomos.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (8° ed.). McGraw-Hill.
- Corvetto, R., Reátegui, J. y Rivera, H. (2016). *Gestión estratégica del hospital militar geriátrico* [Tesis de maestría, Universidad de Pacífico]. Repositorio de la Universidad de Pacífico. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1151/Renzo_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuervo, A. (1995). *La dirección estratégica de la empresa, en dirección de empresas de los noventa. Homenaje al profesor Marcial Jesús López Moreno*. Civitas.
- Daft, R. (2004). *Administración* (6° ed.). Thompson.
- Diez, E., García, J., Jiménez, M., y Periañez, R. (2001). *Administración y dirección*. McGraw-Hill.
- Draft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo* (3ª ed.). Cengage.
- Durán, D. (2005). *Dirección estratégica del capital humano con base en el conocimiento. Análisis de conocimientos en empresas textiles y de la confección en España* [Tesis doctoral, Universidad de Barcelona]. Repositorio

de la Universidad de Barcelona. <https://www.tdx.cat/handle/10803/1479#page=1>

Escobar, L. y Mendoza, A. (2016). *El rol gerencial y la dirección estratégica del personal administrativo en la dirección regional de transportes y comunicaciones Huancavelica – año 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio de la Universidad Nacional de Huancavelica. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1198/TP-UNH-ADMIN-00135.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fayol, H. (1972). *Principios de la administración científica*. El Ateneo.

Flores, D., Gamero, E. y Pereyra, J. (2017). *Propuesta de mejora de procesos de la Dirección General de Estrategia Turística – DGET Mincetur* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio de la Universidad del Pacífico. http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2103/Daisy_Tesis_maestría_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fresno, M. (2019). *Técnicas de diagnóstico intervención y evaluación social*. UNED.

Gómez, L. y Balkin, D. (2003). *Administración*. McGraw-Hill.

Guerra, P. y Sosa, M. (2015). *Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/9900/tesis%20de%20maestría%20pamela%20guerra%20y%20mariela%20sosa%20-%20salario%20emocional.pdf?sequence=1>

Harrison, J. y St. John, C. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica* (2° ed.). Paraninfo.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Jara, H. (2005). *Dirección estratégica y saneamiento de empresas. El caso Petroperú 2001-2005* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2716/Jara_fh.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Massaro, V. (2015). *¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?* [Tesis de maestría, Universidad de Buenos Aires]. Repositorio de la Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0910_MassaroV.pdf
- Mintzberg, H., Brian, J. y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall.
- Münch, L. (1997). *Fundamento de administración: Casos y prácticas*. Trillas.
- Naranjo, R., Mesa, M. y Solera, J. (2012). Estrategia y control estratégico: Unidad o dicotomía. *Tecnología en Marcha*, 18(3), 58-60. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/17/16
- Nolasco, E. (2010). *Dirección estratégica del potencial humano en la gestión competitiva de la Municipalidad distrital de Kaquiabamba 2009-2010* [Tesis de pregrado, Universidad Micaela Bastidas]. Repositorio de la Universidad Micaela Bastidas. <https://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/312>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

- Quiña, Y. (2017). *Dirección estratégica y gestión financiera: Microempresa GIR ingeniería y construcción contratistas generales SAC, Huancayo, Perú - 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio de la Universidad Nacional de Huancavelica. <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/unh/1735/tesis%20qui%c3%91a%20sedano.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Ramos, A. (2009). La estrategia para empresas con sede en el Valle de Aburrá. *Universidad Eafit*, 45(154), 53-69. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/67>
- Redondo, R., Llopart, X. y Durán, D. (1999). *La dirección y el control estratégico: Su aplicación en los recursos humanos*. Gráficas Rey.
- Reyes, A. (2007). *Administración moderna*. Limusa.
- Rosas, N. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región puno, 2015 – 2016* [Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/628/TESIS%20T036_02419180_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Silva, R. (2010). Enfoque conceptual de la dirección estratégica. *Perspectivas*, 1(26), 153-178. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf>
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica* (4° ed.). Limusa.
- Tarazona, F. (2007). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos en la Administración Local Española: Propuesta y contraste de un modelo integrado* [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]. Repositorio de la Universidad de

Valencia.<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/15157/tarazona.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Terrazas, R. (2004). *Diseño de la investigación: Una guía para trabajos de investigación y proyectos de grado*. Etreus Impresores.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Dirección estratégica y procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la implementación</p>	<p>Objetivo general Analizar la relación entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019. Analizar la relación entre la implementación</p>	<p>Hipótesis general Existe relación altamente significativa entre la dirección estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación altamente significativa entre la formulación de la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019. Existe relación altamente significativa entre la implementación</p>	Variable 1: Dirección estratégica			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Formulación estratégica	- Estrategias - Diseño estratégico	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Malo [40-59) Regular [60-66) Bueno [67-88)
			Implementación estratégica	- Efectividad - Aumento del potencial		
			Control estratégico	- Análisis estratégico - Productividad		
			Variable 2: Procesos administrativos			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
Planificación	- Formación	1. Nunca	Malo			

estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019? ¿Cuál es la relación entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019?	procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador – 2019. Analizar la relación entre el control estratégico y los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.	estratégica y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019. Existe relación altamente significativa entre el control estratégico y los procesos administrativos en la Municipalidad de Villa El Salvador - 2019.		- Desarrollo	2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	[40-59) Regular [60-66) Bueno [67-88)
			Organización	- Orientación - Coordinación		
			Dirección	- Participación - Supervisión		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadísticas utilizadas			
Tipo: Básica Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo	Población 200 colaboradores de la empresa. Muestra: 55 clientes	Variable 1: Dirección estratégica Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de dirección estratégica Variable 2: Procesos administrativos Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario de procesos administrativos	Estadísticos descriptivos - Tablas estadísticas - Gráficos estadísticos Medidas de dispersión - Desviación estándar Estadísticos inferenciales - R de Pearson			

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos
CUESTIONARIO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código.

1. Nunca	2. Casi	3. A veces	4. Casi	5. Siempre
----------	---------	------------	---------	------------

Nº	ÍTEMS	Puntajes				
		1	2	3	4	5
Formulación estratégica						
1	Conoces las metas anuales de la institución.					
2	La institución dispone de un modelo de proceso que explique claramente los procesos.					
3	Participas en el proceso de creación y definición de las estrategias.					
4	Conoces los objetivos que tiene la institución.					
5	Conoces el proceso de cómo llevan a cabo para lograr los objetivos.					
6	Tienes identificados las tareas más importantes que se realizan.					
Implementación estratégica						
7	Sientes que los altos directivos le dedican tiempo y espacio al diseño del futuro de la institución.					
8	Están definidos las acciones y los tiempos para lograr los resultados.					
9	Están definidos los resultados que se quieren alcanzar en cada área.					
10	Conoce de forma explícita lo que debe realizar cada área.					
11	Conoce cómo su trabajo contribuye al logro de los resultados.					
12	Existe una coordinación entre los procesos y las personas para el cumplimiento de los objetivos.					
Control estratégico						
13	Conoces las necesidades y motivaciones de los directivos.					
14	Analizas las necesidades y motivaciones de los directivos.					
15	Tienes identificados los procesos clave por tipo de problema.					
16	Se reúnen los directivos periódicamente para revisar los procesos establecidos.					

17	Se detectan los errores e incumplimientos antes de que sea demasiado tarde.					
18	Existe un sistema de evaluación de desempeño de los procesos establecidos.					

CUESTIONARIO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo con el siguiente código.

1. Nunca	2. Casi	3. A veces	4. Casi	5. Siempre
----------	---------	------------	---------	------------

Nº	Dimensiones/ ítems	Puntajes				
		1	2	3	4	5
Planificación						
1	Conoces la visión de la institución.					
2	Conoces el objetivo principal de la institución.					
3	Existe un plan estratégico para lograr los objetivos.					
4	Existe una buena planeación en el desarrollo de los procesos de la institución.					
5	Considera que un curso concreto de acción que ha de seguirse.					
6	Existe una buena ejecución de planes, comunicación y supervisión para alcanzar las metas de la institución.					
Organización						
7	La infraestructura de las oficinas le proporciona condiciones agradables para el trabajo.					
8	Siente que lo toman en cuenta para dar soluciones en mejora de procesos.					
9	Siente que puede tomar decisiones por sí mismo mediante un problema.					
10	Considera que la institución dispone y coordina todos los recursos necesarios para el cumplimiento de cada proceso.					
11	Considera que los altos directivos se reúnen para solucionar problemas al instante.					
12	Existe una línea de trabajo en conjunto de todos los gerentes de cada área.					
Dirección						
13	Siente que hay una buena dirección en la institución.					
14	Considera que los jefes participan activamente en la solución de problemas.					

15	Existe una capacitación sobre los procesos que realiza en la institución.					
16	Se realiza un control sobre los procesos que se realiza en la institución.					
17	Usted brinda un informe de los procesos realizados a su jefe.					
18	Existe un adecuado balance entre dirección y control en los puestos de mando.					

Anexo 3. Validación del instrumento

Validación del instrumento DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANS, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANS, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): AA Y Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VARELA RUIZ SEBASTIÁN RICARDO

DNI: 17.818.481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Consentimiento de la empresa



CERTIFICADO DE LABORES

Conste con el presente documento, la gerencia de Administración tributaria de la Municipalidad de Villa El Salvador con RUC. 20187346488 con domicilio en sector 02, grupo 15, Av. Revolución s/n cruce con Av. César Vallejo, Villa El Salvador, Lima, representada por su Gerente General Juan Alberto Caycho Medrano con DNI. 07269230, certifica:

Que la señorita Karoline Alexandra Yovera Arévalo identificada con DNI N° 75013006 ha venido realizando una investigación acerca de la dirección estratégica y los procesos administrativos en nuestra municipalidad de Villa El Salvador, en la cual labora actualmente.

Además, aplicando un cuestionario en la institución, todo esto en el marco de la realización de su tesis denominada, "LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR-2019".

Se expide el presente certificado para los fines que estime pertinente.

Villa El Salvador, 03 de junio del 2019

Atentamente,

LIC. JUAN ALBERTO CAYCHO MEDRANO
GERENTE DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA

Anexo 5. Informe de turnitin

KAROLINE ALEXANDRA YOVERA ARÉVALO TESIS PARA R... [↔ Cambiar a la nueva versión](#) [ⓘ Detalles de la entrega](#) [ⓘ Ayuda](#)

Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR - 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
KAROLINE ALEXANDRA YOVERA ARÉVALO
ORCID: 0000-0001-5650-779X

ASESOR
MG. WILBER HUGO FLORES VILCA
ORCID: 0000-0002-7630-1059

Compartir

Página 1 de 82

Fuentes principales Todas las fuentes

62 Exclusiones de similitud

15%
similitud general

1	repositorio.autonoma.edu.pe	5%
2	repositorio.ucv.edu.pe	3%
3	docplayer.es	1%
4	hdl.handle.net	<1%
5	www.cursohero.com	<1%

0 **Marcas de alerta**

15% similitud general

Detalles del document

AI

Anexo 6. Base de datos

ID	Formulación Estratégica						Implementación Estratégica						Control Estratégico					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	3	3	3	4	1	5	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1
2	5	3	3	5	1	5	2	3	1	4	3	3	3	3	3	1	1	1
3	5	3	3	4	2	3	4	2	3	3	2	5	3	4	4	1	1	1
4	3	2	1	5	2	3	1	5	2	2	4	3	4	4	3	3	1	1
5	4	2	2	4	5	3	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	1	1
6	5	3	4	2	2	3	2	3	3	3	2	1	2	3	2	1	1	1
7	4	1	4	3	3	3	3	3	5	3	3	2	2	3	4	3	2	1
8	2	3	3	3	4	3	1	1	2	3	1	2	3	2	1	1	2	3
9	4	3	4	4	3	3	1	2	4	3	3	3	1	3	3	3	3	2
10	3	2	4	3	1	1	1	3	2	1	4	1	1	1	3	1	4	2
11	1	1	3	2	3	2	4	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2
12	1	1	3	2	3	1	3	2	1	3	2	1	1	3	1	2	3	2
13	4	3	2	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2
14	1	1	3	1	1	1	1	2	1	3	3	2	1	1	3	1	3	1
15	1	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	2	1	4	2
16	1	3	2	1	1	3	3	2	1	2	3	2	3	1	3	1	3	3
17	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	3	1	1	1
18	1	1	1	1	3	1	1	1	3	2	3	2	1	1	1	2	1	2
19	1	1	2	1	4	3	1	4	1	3	1	1	1	3	1	3	1	1
20	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	2	1	1	2	1	3	1	1
21	4	3	3	3	3	4	3	2	1	1	2	3	1	3	1	2	1	1
22	2	1	3	1	3	1	1	1	2	1	1	1	3	3	1	2	2	1
23	1	1	3	1	3	1	3	2	2	2	1	3	1	1	3	2	1	1
24	1	1	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	2	1
25	1	2	2	3	1	1	1	2	2	4	1	1	2	3	1	1	2	1
26	1	3	2	2	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	2	1	1	1
27	1	3	3	2	2	2	1	1	1	3	3	1	3	1	3	2	2	1
28	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1
29	3	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1
30	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	3	1	2	2	2	1	1	1
31	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	4	1	1	1	1	2	1	2
32	1	3	4	1	3	3	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	2	1	3	1	1	3	1	2	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2
34	3	3	1	1	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1
35	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	3	3	1	1	1	1	1	2
36	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	2	3	1	1	3
37	1	1	1	1	2	3	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
38	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	1	3	1	1	2
39	3	2	1	2	2	2	2	3	1	1	2	2	1	2	4	2	2	2
40	1	3	1	1	2	1	1	4	1	2	1	1	2	2	1	3	1	1
41	1	3	1	2	1	3	1	1	1	2	1	2	3	1	2	2	2	1
42	1	2	3	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	1	1
43	2	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	2	1
44	3	2	3	1	1	3	2	3	3	1	1	1	3	1	1	1	2	1
45	1	1	2	1	1	1	3	1	1	2	3	1	4	1	1	1	2	2
46	3	1	3	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
47	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1
48	3	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
49	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	4	3	1	1	3	1	2
50	2	2	1	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	2	1	1	3
51	2	1	1	1	1	1	1	3	2	3	2	3	3	1	1	3	1	2
52	1	1	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2
53	1	1	1	3	1	1	1	3	1	2	1	3	1	1	2	2	1	2
54	2	1	2	1	3	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2
55	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2	2	1	1	1

