

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS**



**TESIS**

“INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL MINISTERIO  
DE AGRICULTURA Y RIEGO, LIMA, 2018.”

**Presentado por:**

**LICIA DELMY CAJO ESCUDERO**

Bachiller en Ciencias Administrativas

**Para optar el título profesional de:**

Licenciado en Administración

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

Con todo mi cariño y mi amor para mis padres, mi esposo y mi adorada hija, porque ustedes han hecho todo en la vida para que logre mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado la fuerza de culminar con éxito esta etapa de mi vida, porque él representa mi fuente de inspiración más grande para seguir adelante.

A mis padres, mi esposo y mi hijita, quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado motivando mi formación académica.

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: INFLUENCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DESEPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO - 2018 con el propósito de obtener el **título profesional de Licenciada en Administración**.

Espero que la presente tesis sea de su satisfacción y sirva de fuente de conocimiento para los estudiantes y futuros profesionales de la Carrera de Administración.

Lima, marzo 2018.

## INDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
INDICE .....	v
INDICE DE TABLAS .....	vii
INDICE DE GRÁFICOS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Situación problemática.....	1
1.2 Problema de investigación .....	5
1.2.1 Problema General .....	5
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Justificación .....	6
1.4 Objetivos .....	7
1.4.1 Objetivo General: .....	7
1.4.2 Objetivos específicos.....	7
CAPITULO II MARCO TEORICO .....	8
2.1 Antecedentes de la investigación .....	8
2.2 Bases Teóricas .....	20
2.3 Glosario de términos .....	51
CAPITULO III HIPOTESIS Y VARIABLES.....	58
3.1 Hipótesis General.....	58

3.2 Hipótesis Específicas .....	58
3.3 Identificación de variables .....	58
3.4 Operacionalización de variables .....	59
3.5 Matriz de Consistencia.....	60
CAPITULO IV METODOLOGÍA .....	61
4.1 Tipo de investigación.....	61
4.2 Diseño de la investigación .....	61
4.3 Unidad de análisis .....	62
4.4 Población de estudio .....	62
4.5 Tamaño de muestra .....	62
4.6 Selección de muestra.....	62
4.7 Técnicas de recolección de datos. ....	63
4.8 Análisis e interpretación de la información. ....	64
CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	65
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados .....	65
5.2 Prueba de Hipótesis.....	83
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	98
6. BIBLIOGRAFIA.....	99
7. ANEXOS.....	103

**INDICE DE TABLAS**

Tabla N° 1 .....	65
Tabla N° 2 .....	66
Tabla N° 3 .....	67
Tabla N° 4 .....	68
Tabla N° 5 .....	69
Tabla N° 6 .....	70
Tabla N° 7 .....	71
Tabla N° 8 .....	72
Tabla N° 9 .....	73
Tabla N° 10 .....	74
Tabla N° 11 .....	75
Tabla N° 12 .....	76
Tabla N° 13 .....	77
Tabla N° 14 .....	78
Tabla N° 15 .....	79
Tabla N° 16 .....	80
Tabla N° 17 .....	81
Tabla N° 18 .....	82
Tabla N° 19 .....	85
Tabla N° 20 .....	86
Tabla N° 21 .....	88
Tabla N° 22 .....	89
Tabla N° 23 .....	91
Tabla N° 24 .....	92
Tabla N° 25 .....	94
Tabla N° 26 .....	95

**INDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N° 1 .....	65
Gráfico N° 2 .....	66
Gráfico N° 3 .....	67
Gráfico N° 4 .....	68
Gráfico N° 5 .....	69
Gráfico N° 6 .....	70
Gráfico N° 7 .....	71
Gráfico N° 8 .....	72
Gráfico N° 9 .....	73
Gráfico N° 10 .....	74
Gráfico N° 11 .....	75
Gráfico N° 12 .....	76
Gráfico N° 13 .....	77
Gráfico N° 14 .....	78
Gráfico N° 15 .....	79
Gráfico N° 16 .....	80
Gráfico N° 17 .....	81
Gráfico N° 18 .....	82

## RESUMEN

La presente tesis titulada: **INFLUENCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DESEPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO - 2018**” es de tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, y diseño no experimental. La población de la investigación estuvo constituida por 60 trabajadores y la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 52 personas. Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables Gestión Administrativa y Desempeño laboral, se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert. El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico. La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Gestión Administrativa se relaciona directa y positivamente con el Desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego. Finalmente se presenta conclusiones y recomendaciones como propuestas de estudio.

**Palabras claves:** Gestión administrativa y desempeño laboral.

## ABSTRACT

The present qualified thesis: INFLUENCE OF THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE LABOR DESEPEÑO OF THE WORKERS IN THE DEPARTMENT OF AGRICULTURE AND IRRIGATION - 2018 " it is of quantitative approach, type descriptive and not experimental design. The population of the investigation was constituted by 60 workers and the sample was determined of way probabilistic obtaining a result of 52 persons. To gather the information with regard to the behavior of the variables Administrative Management and labor Performance, the survey was chosen as technology of compilation of information and there was used as instrument of compilation of information a questionnaire which was constituted by 18 articles by scale of Likert's valuation. The analysis of results was realized by means of the employment of codification and tabulation of the information, as soon as the information was tabulated and arranged it surrendered to a process of analysis and/or treatment by means of technologies of statistical character. The presentation of the results was by means of tables and graphs, later to confirm the hypothesis there was applied the statistical technology square Chi, demonstrating the general hypothesis where the (V1) Administrative Management relates directly and positively with the labor Performance of the workers of the Department of Agriculture and Irrigation. Finally one presents conclusions and recommendations as offers of study.

**Key words:** administrative Management and labor performance.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se denomina: “Influencia de la gestión Administrativa en el desempeño laboral del personal del Ministerio de Agricultura y Riego, Lima, 2018, entidad que brinda servicios a los agricultores, pequeños, medianos productores, así como también a empresas agroindustriales.

En el contexto de la globalización, en los últimos años se observa que las empresas dan mayor énfasis al capital humano. Paulatinamente, se ha adquirido conciencia de que, además de las remuneraciones, es importante prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y generar oportunidades de realización personal en los trabajadores.

Por tal motivo, el estudio de la gestión administrativa y el desempeño laboral resulta indispensable porque permite a los trabajadores expresarse sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella.

La investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego, teniendo en consideración los siguientes capítulos:

En el **capítulo I**, se identificó el planteamiento del problema, la importancia de la gestión administrativa se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los empleados y su relación con el desempeño laboral, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión empresarial. Es evidente que la existencia de una adecuada u óptima gestión administrativa repercutirá positivamente en el desempeño del trabajador y la

Institución. Por consiguiente, consideramos que una adecuada gestión administrativa influirá directamente sobre el rendimiento de los empleados.

En el **capítulo II**, presentamos el marco teórico de la investigación; contiene los antecedentes relacionados con el problema de investigación; internacional, nacional así mismo la información teórica tanto de las variables a estudiar como de sus respectivas dimensiones con la finalidad de enriquecer dicha investigación.

En el **capítulo III**, presentamos las hipótesis y variable; En este capítulo se presenta los supuestos que ayudarán a resolver el problema de la investigación, así mismo estableceremos indicadores para facilitar la medición de cada una de nuestras variables.

En el **capítulo IV**, presentamos la metodología de la investigación, mediante la cual nos da a conocer el método que emplearemos que en este caso es el descriptivo, que consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente trabajo de investigación, así mismo el diseño de la investigación es no experimental transversal; decimos que nuestra investigación es transversal porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y es correlacional porque se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos variables de interés en una misma muestra de sujeto o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados.

En el **capítulo V**: se encontrará la presentación de resultados, en este capítulo desarrollaremos el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante

las encuestas las cuales fueron demostrados estadísticamente fiables para determinar la influencia entre ambas variables, a su vez demostraremos las hipótesis planteadas.

Las conclusiones y recomendaciones se realizan con el propósito de fortalecer las actividades de integración entre el personal y sus directivos de la institución, a fin permitir un buen desarrollo de sus actividades diarias

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación problemática

El desempeño laboral del trabajador, está influenciado por una serie de factores que determinan su actitud hacia el trabajo y su rendimiento, cuya calidad afecta de modo directo en el desempeño laboral de los usuarios internos y externos de la entidad para la cual laboran.

Investigamos la gestión administrativa porque existe demora en procesos de gestión de documentos en el Ministerio de Agricultura y Riego, es necesario darle solución para el beneficio de los usuarios que se acercan a tramitar una serie de documentos para mejorar la realidad de la agricultura en el Perú.

El personal muestra descontento, aparte de la deficiente planeación administrativa la cual deriva del desconocimiento en elegir un curso de acción y decidir por anticipado qué es lo que debe hacerse, en qué secuencia, cuándo y cómo, además por otros problemas tales como:

Problemas en el proceso administrativo, los cuales se reflejan en: La poca eficiencia de los empleados, falta de conciencia laboral, falta de conocimientos laborales y experiencia.

Así como también un deficiente control administrativo que repercute negativamente pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la

organización si no existe un mecanismo que cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Otro aspecto que debe abordarse, es el tema de Remuneraciones, la falta de escalas salariales adecuadas desmotiva y limita el rendimiento del trabajador, y lógicamente tiene implicancia directa en el positivismo de la gestión administrativa.

La existencia de regímenes laborales diversos no tiene que ver con objetivos de gestión sinó con la improvisación.

- . Decreto Ley 276 “Ley de Bases de la Carrera Administrativa
- . Decreto Ley 728: “Régimen de la Actividad Privada”
- . Decreto Ley 1057 “Contratación Administrativa de Servicios”

En el Ministerio de Agricultura y Riego, existe personal en los tres regímenes, desempeñando en el mismo local, y ejecutando funciones similares, pero percibiendo remuneraciones muy diferentes, además no se toma en cuenta la experiencia, capacitación y sobre todo la responsabilidad en el cargo. Teniendo en cuenta que el tema laboral es muy amplio, lo que se quiere es puntualizar que el aspecto remunerativo en una organización pública es preponderante para desarrollar una gestión administrativa eficiente y eficaz, que contribuya al cumplimiento de las metas y objetivos de la Institución. Martínez (2002) La gestión administrativa además de la técnica de administrar, todavía se utiliza en otras ramas como el derecho, la contabilidad, economía, psicología, matemática, estadística, la

sociología, la informática entre otras. La gestión de las personas es una parte esencial de la gestión administrativa o de las empresas.

Pérez (2010) Las funciones del gestor son en principio fijar las metas a alcanzar a través de la planificación, análisis y conocimiento de los problemas a enfrentar, solucionar los problemas, organizar recursos financieros, tecnológicos, ser un comunicador, un líder, al dirigir y motivar a las personas, tomar decisiones precisas y evaluar, controlar todo el conjunto. El gestor administrativo es el responsable de la organización funcional de una empresa. Al gestor administrativo compete establecer y controlar procedimientos administrativos y organizar informaciones. Hoy en día, es muy común tener una persona para ejercer las dos funciones: administrativo y financiero.

No abordar el problema podría profundizarlo mucho más, cuyas consecuencias más notorias se visualizarían en:

Deficiente coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previos. Dado que si existe una deficiente planificación afectara la eficacia se haya ligado al logro de los objetivos deseados, es necesario integrar, sincronizar y coordinar las diversas actividades de los distintos órganos o unidades para conseguir los objetivos finales. Lo cual la planeación permite esa coordinación e integración.

Se hará complicado mantener la línea de productividad con eficiencia y eficacia a causa de los problemas en el proceso administrativo.

Un control administrativo inadecuado debilitara y afectara el contexto organizacional por tanto la evaluación del desempeño será deficiente. En este caso deseamos saber cómo es que la teoría es aplicada en la realidad peruana, servirá como ejemplo para otras entidades del Estado Peruano. Esta investigación es la primera en este ámbito en el Ministerio de Agricultura y Riego, se aplicará como modelo de herramienta a utilizar en la administración moderna, este modelo es aplicable en oficinas en muchas partes del mundo, pero debe de amoldarse a la realidad de cada país y de cada oficina según su naturaleza.

Kaplan (2009) La gestión administrativa, es un conjunto de medidas o iniciativas temporales, que van a contribuir al desarrollo de un producto o servicio. La gestión de proyectos aplica técnicas y metodologías para alcanzar un conjunto de objetivos establecidos por un equipo. Es posible identificar cinco fases de la gestión de proyectos: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y conclusión.

Ramírez (2010) En el ámbito del medio administrativo, la gestión administrativa es un área relacionada con la sustentabilidad y planificación, aborda la vertiente económica, social y ambiental de las actividades propias de su día a día. Es un ámbito profesional cuya visibilidad ha aumentado bastante, fruto de la creciente concientización de los administradores por parte de las instituciones.

Lo mencionado podría entenderse y evitarse desarrollando estrategias prácticas basadas en las teorías de las mejoras administrativas para mejorar la gestión administrativa lo cual se verá reflejado en el mejor desempeño y rendimiento laboral del personal.

## **1.2 Problema de investigación**

La problemática descrita así, como sus orígenes e incidencias en la gestión empresarial, nos permite plantear la siguiente interrogante, en torno al cual desarrollaremos la investigación:

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?

### **1.2.2 Problemas específicos**

Para sistematizar el problema arriba descrito, nos planteamos las siguientes sub preguntas:

- a) ¿Cómo influye la planeación administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?
- b) ¿En qué medida los procesos administrativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?

- c) ¿Por qué el control administrativo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?

### **1.3 Justificación**

#### **Justificación teórica**

La investigación nos servirá para contrastar y reafirmar la necesidad e importancia de una adecuada formación de la gestión administrativa y mejorar los resultados del desempeño laboral, sustentándonos en las teorías que al respecto existen.

#### **Justificación práctica**

Las propuestas desarrolladas servirán para mejorar el trabajo que ofrece el personal que labora en el Ministerio de Agricultura y Riego. Los beneficiarios directos son los usuarios del Ministerio de Agricultura y Riego, con los resultados de la investigación serán más fáciles los trámites, así como las diferentes gestiones de interés público, pues habría una mejora sustancial en el desempeño como consecuencia del cambio de las estrategias y los sistemas de orden documentario.

Así mismo, las propuestas ayudaran a mejorar las prácticas documentarias y el otorgamiento de servicios, orientado a mejorar aún más su desempeño y satisfacción laboral.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General:**

Demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar si la planeación administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
- b) Analizar si los procesos administrativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
- c) Evaluar si el control administrativo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### **Antecedentes Internacionales**

**Campos y Loza (2013)** En su tesis titulada Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca Municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en Mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. Propuesta alternativa, en su investigación concluye: Nuestra experiencia y la oportunidad de profesionalizarnos en el campo bibliotecológico que la Universidad Técnica del Norte ofrece, consideramos importante sugerir y ofrecer herramientas que fortalezcan la administración de las bibliotecas municipales y como punto de partida nos hemos centrado en la Biblioteca Municipal “PEDRO MONCAYO” de la ciudad de Ibarra para mejorar la calidad de servicios, atención a los usuarios en general a través de la propuesta alternativa “Manual de Gestión Administrativa”. Permisión de inventarios, evasión y pérdidas, fuga de bienes materiales, fondo bibliográfico e improvisación de personal y sus responsabilidades son tópicos que generan pérdida de dinero, tiempo, retraso o estancamiento, toma de decisiones erradas en la administración. Proponemos la orientación actual que requiere la acción humana en las unidades administrativas municipales por su historia e importancia en el desarrollo así como pretendemos que los recursos de su comunidad se revuelvan en su propia educación y cultura desde éstas unidades., con

oportunidades de fortalecer la biblioteca y sea considerada en su máxima expresión como centro del desarrollo cultural e inversión y no un gasto vano, se establezca además oportunidades dentro de la política económica municipal, así como se determine los perfiles exclusivos para el personal que se integre. Utilizamos técnicas como la encuesta a través de cuestionarios de tipo cerrado, sujetos de estudio. Es una investigación de campo bibliográfico porque se utilizó la recolección de información en la biblioteca Pedro Moncayo, web, libros, revistas y otras fuentes de información. Es propositiva toda vez que existe una propuesta alternativa para dar solución al problema diagnosticado. Descriptiva porque se analiza y describe la realidad del problema a través de la observación y la encuesta para la obtención de la información. En el afán de contribuir con la creación del Manual de “Gestión Administrativa”, para mejorar los servicios con calidad y calidez en la atención a los usuarios, lo cual se requiere la participación directa de las autoridades municipales, personal de bibliotecas y así lograr que la comunidad imbabureña tenga bibliotecas con servicios de calidad.

**Gordón (2014)** En su investigación referente a la gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de transporte pesado de la ciudad de Tulcán. La investigación pretendió identificar en las empresas de transporte pesado de la ciudad de Tulcán la necesidad de implementar un sistema de gestión administrativa enfocado a la satisfacción del cliente, dejando al descubierto un

sinnúmero de aspectos que no permiten brindar confort en el servicio. Se hace una administración rudimentaria, sin objetivos claros en su política de servicio al cliente; se adolece de manuales de funciones en cada cargo que deje clara la responsabilidad del empleado con el cliente. No existen mecanismos para medir la satisfacción del cliente, ni conocer sus inquietudes, inconformidades o sugerencias. Es mas no existen departamentos de atención al cliente. Se adolece de base de datos de la información sobre el cliente, entre otros. A partir de este diagnóstico se propone en Logitrans S.A. la implementación de un sistema de gestión administrativa enfocado al cliente, con el fin de posicionar la empresa y direccionar su giro corporativo hacia la competencia, proponiendo un servicio de calidad, seriedad y cumplimiento que generen valor agregado en el usuario y fidelicen su voluntad hacia el consumo de nuestro servicio. El sistema de gestión propone un análisis a partir de las cinco fuerzas de Porter, identificando, la débil estructura organizacional existente, que permiten dar sustento a una serie de estrategias propuestas en la presente investigación. Se fundamentan en las necesidades insatisfechas del cliente, y de las expectativas de servicio que tiene. Además se plantea una reestructuración organizativa, planteando la departamentalización de la empresa, promoviendo la división del trabajo, que permita cumplir con los objetivos establecidos con respecto a la mejora del servicio en atención al cliente que permita promover esas necesidades insatisfechas del cliente a favor de la empresa y del crecimiento del sector.

El Transporte de carga pesada es una rama de la economía que genera el mayor porcentaje de dividendos en la economía urbana y rural de la Provincia del Carchi, y en especial de esta región de la República del Ecuador, por ende se hace necesario la implementación de políticas administrativas que viabilicen el negocio del transporte de carga y lo conviertan en una opción de crecimiento social. Se espera que la actual investigación supla necesidades de gestión en la empresa analizada y sirva como base para la propuesta de nuevas estrategias de mejoras en el servicio, para lograr esa excelencia que tanto espera el cliente. Y se invita a futuros investigadores a profundizar en problemas que afectan el sector transportador y propongan sus soluciones óptimas y pertinentes.

**Real (2015)** En el análisis de la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro. La presente investigación se enfoca en un problema propuesto que se refiere a la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro y el efecto que tienen algunas variables, tales como, la falta de una estructura organizacional óptima, evaluaciones periódicas, entre otras. Con el propósito de identificar las causas de esta problemática se ha efectuado un estudio, el mismo que fue analizado y aprobado por el Consejo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, permitiendo detallar el problema central y a su vez objetivos que buscan obtener soluciones viables. La investigación se basó en información veraz, recabada mediante instrumentos de

investigación como la encuesta y entrevista al personal de diversas empresas dedicadas a la distribución de embutidos en esta ciudad. Respecto a las entrevistas, estas se realizaron específicamente a los gerentes o propietarios, proceso en el cual se obtuvo una visión global de la gestión administrativa revelando la falta de una estructura organizacional óptima que afecta al crecimiento de la distribuidora, información que dio la pauta para que se considere establecer un ordenamiento organizacional óptimo que se adapte a su carácter, miembros, tiempo y lugar; y brindar al personal las directrices claras sobre cómo proceder para alcanzar los objetivos fijados en la planificación, manteniendo a la empresa en un nivel de crecimiento constante.

**Bermeo (2012)** El estudio de Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa para los Negocios de Tipo Comercial de la Comuna Valdivia, Cantón Santa Elena, Año 2012 (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2012). El estudio radica en definir un modelo de gestión administrativa para los negocios de tipo comercial de la Comuna Valdivia, Cantón Santa Elena, año 2012; el objetivo de la investigación es dotar a los negocios comerciales de una herramienta que permita la sobrevivencia y recuperación de dichas microempresas; la tesis se desarrolló considerando la investigación descriptiva que ayudaron a describir las características, competitividad, formas de administración y situación actual de las microempresas, haciendo una relación entre tales

actividades económicas; el tipo de investigación que se empleó es el documental que incide en la formulación teórica y conceptualización de modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad; como también se aplicó la investigación de campo que parte del estudio sistemático de los problemas identificados. La muestra que se estudió fue de 95 propietarios de los negocios comerciales en la comuna de Valdivia; para la recopilación de información se utilizó las entrevistas, las encuestas con los cuestionarios como instrumento para recolección de información y el muestreo como forma estadística de medición. El desarrollo del modelo de gestión administrativa consiste en brindar pautas para un direccionamiento estratégico a través de una declaración de misión, visión, objetivos y principios corporativos también la creación de un manual de funciones de organización para los cargos involucrados en la microempresa y la elaboración de una serie de formatos como herramienta de control para los distintos procesos que se llevan a cabo en el negocio; como conclusión se tiene: una adecuada gestión administrativa se apoya en soportes escritos que permiten verificar en todo momento la situación del negocio.

**Silva y Hernández (2013)** En su investigación titulada Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. Perspectiva Educacional, Formación de Profesores, 52 (2). La eficiencia y el mejoramiento en las

organizaciones educativas es desde hace varias décadas un problema abordado desde diferentes perspectivas. En este trabajo se enfoca una de las aristas del problema de mejoramiento de una Institución de Educación Superior (IES): el aumento en el desempeño y eficiencia de las Funciones administrativas. Para lograr este mejoramiento se plantea el desarrollo de un sistema de gestión digital con un enfoque de procesos, el cual finalmente permitirá el progreso de Funciones asociadas a tareas estratégicas y muy particularmente a la toma de decisiones de los directivos de la IES. El impacto del sistema de gestión digital puede beneficiar a 3960 autoridades al interior de la IES, con una inversión mínima que permitirá mejorar la productividad y los tiempos de respuesta.

#### **Antecedentes Nacionales**

**Chumpitaz, (2015)** Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. In *Crescendo*, 6(1), 64-73. La investigación tiene por objetivo identificar y describir la caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú en el periodo 2013. La investigación fue descriptiva, y para recoger información se utilizaron las fichas bibliográficas. El principal resultado es: el control interno permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y productividad en las empresas del rubro comercial, con lo que se logra en muchos casos alcanzar en un 100 % sus objetivos y metas programados. También permite minimizar riesgos y errores o irregularidades en un 80 % de

forma oportuna, y contar con un adecuado y eficiente control para tomar decisiones en la vida empresarial. La principal conclusión es: la existencia de un control influye en las diferentes áreas de la empresa maximizando oportunidad, eficiencia de las operaciones, rentabilidad, y confiabilidad de la información administrativa, contable y financiera. El entorno o el ambiente forma al personal para que desarrolle sus actividades y cumpla con sus responsabilidades. Las actividades de control se establecen para ayudar a asegurar que se pongan en práctica las reglas para enfrentar cualquier riesgo. Todo este proceso es supervisado para proporcionar un grado de seguridad razonable en los objetivos de la empresa.

**Quischa. (2012).** En su tesis acerca de la relación entre la calidad de la gestión administrativa y la satisfacción del trabajo de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Carmen Alto provincia de Huamanga – Ayacucho – Perú. El objetivo de la investigación fue el estudio de la asociación que hay entre la calidad de la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los trabajadores del Municipio de la provincia del distrito de Carmen Alto Huamanga Ayacucho, el tipo de investigación fue cuantitativo de nivel de estudio descriptivo correlacional, diseño correlacional no experimental de corte transversal. El instrumento de medición fue un cuestionario cuya validación fue ( $r=90\%$ ), se trabajó con una probabilidad de muestras Con selección sistemática de 124 trabajadores. Resultado: muestra una asociación clara y significativa entre la calidad de la administración

gestión y la satisfacción laboral (inercia: 79.1%, chip2 igual 50.35,  $p=0.00 < 0.05$ ). También cabe señalar que en cuanto a la calidad y cantidad de los equipos informáticos, acceso al internet cuenta con el municipio 35.70%) y la cantidad de oficinas de trabajo con la cuenta 36.30%), dar más a los trabajadores califican como malo. Todo lo contrario con respecto a la aceptación a las ideas de los trabajadores y la dignidad en el trato del gerente con los trabajadores donde el 37.7% califica como buena. Conclusión: Carmen Alto Huamanga provincia allí es una relación significativa entre la calidad de administrativa gestión y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad del distrito. Puesto que existe una asociación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción de los trabajadores ( $\chi^2=63.80$ ,  $p=0.00 > 0.05$ ) así como también hay una baja asociación significativa entre satisfacción en el trabajo y la gestión administrativa ( $\chi^2=21.43$ ;  $p=0.00 > 0.05$ )

**Cárdenas (2015).** En su tesis que lleva por título: “Gestión Administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima 2015.

La presente investigación tuvo como problema general ¿Cuál es la relación entre gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima 2015 y como objetivo general, determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de

la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima – 2015.

La investigación es de tipo básica, de naturaleza descriptivo – correlacional, el diseño fue no experimental y de corte transversal. La población fue de 62 personas que laboran en la oficina de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, aplicándose los instrumentos: Cuestionario de Gestión administrativa, el cual estuvo constituido por 73 preguntas en la escala de Likert (Totalmente de acuerdo; De acuerdo; Ni de acuerdo, ni en desacuerdo; En desacuerdo; totalmente en desacuerdo) y el Cuestionario de Desempeño laboral, el cual estuvo constituido por 43 preguntas en la escala de Likert (Totalmente de acuerdo; de acuerdo; ni de acuerdo; ni en desacuerdo), que brindaron información acerca de la Gestión administrativa y Desempeño laboral, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan en forma descriptiva e inferencialmente.

Se utilizó el coeficiente estadístico Rho de Spearman, dentro de los hallazgos se encontró que existe relación entre gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima – 2015.

Se obtuvo el p valor = 0.00 menor que 0.5 y una correlación de .514, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación: habiéndose determinado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.514, lo que representa un nivel de correlación alta.

**Misari (2012)** Su investigación del control interno de inventarios y la gestión administrativa en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita. El presente trabajo, tiene como tema central analizar el control interno dentro de los procesos productivos y gerenciales para promover y asegurar la optimización de los recursos empleados por este tipo de empresas. El control interno es un factor clave para lograr un adecuado manejo corporativo del negocio, pues proporciona la seguridad respecto al logro de los objetivos y metas trazadas dentro del marco de la eficiencia, eficacia y economía; éstos se constituyen como los tres pilares que sostienen y resguardan los recursos y bienes de la empresa. Como ya se ha reconocido la complejidad y evolución de los negocios, actualmente, requiere que el control interno sea cada vez más agudo; pues las empresas se ven presionadas a lograr mejores resultados con menos recursos. La optimización de los recursos requiere del empleo adecuado del tiempo, personal, dinero y activos; y es reconocido como el principal objetivo de las empresas modernas. La combinación de estos factores agudiza la necesidad de optimizar los recursos, haciendo que el control interno sea una característica inherente; pues influye directamente en el desarrollo durante todas las etapas. La identificación de objetivos constituye un requisito imprescindible, ya que el proceso fundamental del control está basado en la aplicación de instrumentos que permitan analizar nuestra realidad con lo que deseamos obtener.

Por último, la optimización está relacionada estrechamente con la productividad, haciendo posible el aprovechamiento máximo de cada recurso. Es indispensable la planificación, con el fin de ofrecer una mejor visión sobre la gestión empresarial y así poder obtener procesos productivos y gerenciales de alto nivel.

**Rodríguez y Peralta, (2015).** Incidencia de la gestión administrativo-económica en la recaudación de la Municipalidad de Independencia, 2013. In *Crescendo Ciencias Contables & Administrativas*, 2(1), 113-121. El presente trabajo de investigación, Incidencia de la gestión administrativa y económica en la recaudación tributaria de la municipalidad del distrito de Independencia, período 2013, tuvo como objetivo general determinar la incidencia de la gestión administrativa y económica en la recaudación tributaria de la municipalidad del distrito de Independencia, describiendo su gestión administrativa y económica, así como la recaudación tributaria en dicha municipalidad, por lo que se formuló la siguiente interrogante de investigación: ¿cuál es la incidencia de la gestión administrativa y económica en la recaudación tributaria de la municipalidad del distrito de Independencia, período 2013? Se empleó en este estudio el método descriptivo, basado en la selección de una muestra, y la realización de observaciones y trabajos de gabinete para el análisis de datos obtenidos de las muestras, los que permitieron la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, luego de lo cual se pudo determinar que la gestión del gobierno local incide directamente en la recaudación y evasión tributaria en la municipalidad

distrital de Independencia de la provincia de Huaraz, en el período 2013, puesto que, cuanto más alta es la tasa de aceptación de la gestión municipal, más alto es el porcentaje de contribuyentes que pagan sus deudas municipales y menor la tasa de aquellos que no pagan sus deudas tributarias.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **Gestión Administrativa**

Según Antúnez, 1993, citado por Jabif (2004) La dimensión administrativa de la gestión, es el conjunto de acciones que se realizan a fin de movilizar recursos (personas, tiempo, dinero, materiales, etc.) Para la consecución de los objetivos de la institución. Implica la planificación, la distribución de tareas y responsabilidades, la coordinación y la evaluación de procesos, el dar a conocer los resultados, y a la vez, incluye actuaciones relativas a la toma de decisiones a la resolución de conflictos (p. 7).

La gestión administrativa se puede resumir como un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

Stoner y Gilbert (2009) define la gestión como: “la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para alcanzar los resultados esperados” (p. 37)

Según Odgers (2005) también se puede señalar que la gestión administrativa es “la gestión de la información, los sistemas que

albergan la información, la tecnología y las personas que maximizan la productividad” (p.7)

Stoner y Gilbert (2009) definen la gestión administrativa como: “ El proceso de diseñar y mantener un ambiente correctamente utilizando los recursos de trabajo en grupo, individuos eficientemente preparados y objetivos específicos, es una función importante para toda organización exitosa y desempeña un papel esencial para asegurar que los negocios funcionen sin problemas”.

Alvarez (2008) Muchos tratadistas de la administración consideran que esta disciplina es una gran parte de un proceso compuesto de ciertas funciones que constituyen un proceso administrativo único.

Este proceso administrativo formado por cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, dirección y control; Constituyen el fundamento teórico de la disciplina. El proceso administrativo puede verse como un sistema en el sentido de que es un conjunto de partes que presentan un alto grado de integración e interdependencia, que sus atributos conforman un todo, que persiguen un determinado objetivo y finalmente que tienen cierto grado de estabilidad a pesar de que sus componentes están sujetos a cambios constantes (p. 52)

Se puede observar que la administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, ya que, cada organización, cada empresa requiere de toma de decisiones, coordinaciones de múltiples actividades,

dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivos previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

### **La gestión de los medios**

La gestión de los medios o de los recursos necesarios para la prestación de los servicios públicos es un tema impregnado de aspectos técnicos y normativos con los que no siempre el servidor inmerso en una función gerencial está preparado para manejar. Por eso, es fundamental aprender a manejar los términos y asuntos técnicos de las áreas administrativas y financiera. Esta realidad requiere de acciones gerenciales integradas, con el objetivo de aumentar el rendimiento de los recursos públicos puestos a disposición de cada una de las organizaciones con el propósito de actualizar gestores sobre este tema.

### **La Gestión Administrativa Financiera**

Su objetivo principal es presentar un enfoque gerencial estratégico de los componentes esenciales a la gestión de recursos administrativos, financieros y presupuestarios y su relación en la gestión de los recursos institucionales y las alianzas externas, especialmente los órganos de control externo. Entre los objetivos específicos tenemos el entender el ciclo de gestión de recursos de las instituciones públicas y su integración con las necesidades del usuario; aplicar conceptos más modernos de logística y gestión de mercados; Comprender los procesos de gestión presupuestaria y financiera y sus especificidades en instituciones ; Conocer los principios de administración de información y aplicados a las organizaciones públicas; entender los ciclos de control

en el proceso de gestión de contratos y rendición de cuentas a órganos de control externo. Es verdad que una correcta gestión financiera empresarial es esencial para que la mayoría de las decisiones administrativas se ejecuten bien. Y eso es así porque la realidad del cuadro dice mucho sobre el propio momento de la empresa. Pero, aunque trabajen lado a lado, hay algunas diferencias sutiles en los conceptos.

Chiavenato (2016) refiere, la gestión administrativa se puede resumir en la palabra organización, ya que ésta es la base de todos los procesos gerenciales en una empresa. Se refiere, por ejemplo, a las decisiones de gestión de personas (recursos humanos), comercial (ventas), operativo (producción y venta de mercancías o ejecución de servicios) y fiscal y tributaria (impuestos y obligaciones accesorias).

No se puede olvidar que la gestión financiera es quien hace girar la rueda, viabilizando las estrategias y, de esa forma, estando directamente relacionada a todas las áreas de la empresa. Su papel principal es el de control, siendo la clave para asegurar el crecimiento sostenible del negocio. Permite al gestor definir qué, cuándo y cómo hacerlo.

Un buen ejemplo siempre ayuda: ante la necesidad de divulgación, será su presupuesto que definirá qué acción realizar, en qué momento, de qué forma y con qué alcance. Es fácil entender que, sea cual sea la táctica gerencial, es grande la posibilidad de que dependa del dinero para tener éxito.

Chiavenato (2016) Al conocer un poco mejor los dos conceptos, queda claro que el éxito de su empresa está relacionado con una buena gestión financiera y administrativa, que son complementarias. Después de todo, si es verdad que la rentabilidad del negocio atestigua su desempeño, también es necesario comprender que acciones mal planificadas en el ámbito gerencial resultan en perjuicios en la caja.

Ahora que está más clara la importancia de la gestión financiera y administrativa, podemos detallar las mejores prácticas, de las cuales su negocio no puede abdicar si persigue el éxito y la longevidad. Cada cuenta en su lugar, se puede abrir su propio negocio, pero sólo comienza a convertirse en un emprendedor de verdad al separar sus cuentas de la caja de la empresa. Es fácil de entender: quien mezcla las finanzas personales y empresariales pierde el control financiero fácilmente y la quiebra es una de las consecuencias posibles. Además de no pagar por gastos personales con recursos del negocio, es saludable definir un pro-labore - valor fijo mensual que funciona como un salario para el dueño de la empresa.

Nada sucede sin planificación, la toma de una empresa del papel requiere planear. Gestionarla en el día a día, también. Para trazar metas futuras, sucede de la misma forma. Lo que debe quedar claro es que no hay éxito en el negocio sin planificación. Y él necesita ser permanente, proponiendo, ejecutando, analizando y corrigiendo estrategias.

Rojo (2016) Es válido recordar que esta necesidad aparece en cualquier escenario en el que la empresa se encuentre. Si hay sobra en el cuadro,

por ejemplo, está planeando que se haga la mejor inversión con tal recurso. Si el saldo está en rojo, la planificación es la clave para encontrar soluciones y revertir el marco. Un emprendedor que se precie necesita pensar en el negocio como rutina.

### **La gestión administrativa y los resultados**

La organización aparece en los resultados, la desorganización, más aún, en realidad muchas de las micro y pequeñas empresas, todo (o casi todo) cae en el regazo del dueño. Son muchas tareas simultáneas para pocas manos. ¿Cómo dar cuenta de todo? Una buena práctica es establecer un calendario de rutinas semanales, ya que eleva la productividad. Otro movimiento interesante es definir prioridades, es decir, aquello que necesita ser realizado primero. Es importante que el gestor entienda que, mientras que la organización puede generar ahorro de tiempo y de dinero en la empresa, la falta de ella hace que los procesos sean más susceptibles a errores.

Según Rojo (2016) el sistema de gestión hace todo uno, se necesita organización y control para realizar una correcta gestión administrativa y financiera. Si todavía está dando sus primeros pasos en esa dirección, recurrir a las hojas de cálculo puede ser muy útil. Son modelos listos para realizar y acompañar muchas de las obligaciones de las empresas. Pero según la empresa evoluciona, usted necesitará métodos más profesionales. Es el caso de un sistema de gestión en línea, que presenta soluciones más completas, seguras y confiables que cualquier hoja de trabajo, reuniendo lo mejor de las herramientas y resultando en un

importante ahorro de tiempo, además de poder ser accedido por cualquier computadora o dispositivo móvil conectado a la computadora Internet.

Un software con almacenamiento en la nube integra procesos entre las diferentes áreas de la empresa, organiza las cuentas a pagar y recibir, hace el flujo de caja y la conciliación bancaria, entre otras funciones que permiten al gestor tener días más productivos y de dedicación total al público que le interesa, que es el futuro del negocio.

### **La Planeación Administrativa**

Según Chiavenato (2007) La planificación es una función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse por conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos anticipadamente es el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a donde se pretende llegar que debe hacerse, cuando, cómo y en qué orden (p. 143)

Al respecto Munch (2010) indica, la planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor posibilidad de éxito. A través de la planeación se plantea el rumbo hacia donde se dirige la organización;

por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma, gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación. Mediante la planeación se responde a la preguntas ¿Qué queremos? ¿Quiénes somos? ¿Hacia dónde nos dirigimos? De esta forma con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan los recursos, se reducen los costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar (p. 41)

Es así que la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan experiencias pasadas y se esbozan planes y programas. Su característica principal es que a través de ella se logran objetivos seleccionando los medios para conseguirlos.

### **Técnicas utilizadas en series de tiempo**

Dada una serie de tiempo con datos mensuales (una serie de tiempo es una secuencia de valores observados en correspondencia con los intervalos temporales definidos, en este caso es el número de aplicaciones mensuales de un determinado producto de la empresa) se puede extraer la estacionalidad a través del coeficiente de auto correlación (la función predefinida en Microsoft Office Excel).

Carvalho y Rodríguez (2012) menciona: El autor, Norbert Lloyd Enrick, Ph.D., consultor en ciencias de administración, investigación operacional, planificación administrativa, control de calidad y eficiencia, profesor de administración en la Universidad Estatal de Kent y consultor de centenares de empresas, tanto en los Estados Unidos y

en el exterior- publicó este trabajo con muchos ejemplos, dando énfasis a las explicaciones intuitivas y a las demostraciones prácticas, en lugar de demostraciones matemáticas rigurosas. El objetivo-base es la toma de decisiones, y para ello se presentan métodos formales, que cubren riesgos e incertidumbres, describiendo como programas-tarea, analizar las programaciones globales y cómo las mismas pueden ayudar en la efectiva coordinación de las actividades y, así cómo aplicar la programación en una organización y cómo estas informaciones actúan en la toma de decisiones. Se trata de una técnica cuantitativa de la ciencia administrativa, como uno de los principales procesos utilizados no sólo por el ejecutivo, sino aplicable a todos los sectores de la empresa, tales como: programación, proyectos, distribución. En general, los principios de programación matemática se aplican a la solución de problemas que implican restricciones y que afectan al alcance de una meta. Es un valioso adjunto de información, responsable de la elaboración de decisiones en los modernos procesos administrativos.

Collins y Porras (2016) con muchos casos prácticos delimita perfectamente la importancia y la forma de operación con métodos cuantitativos en administración. Se puede hablar que la programación está destinada a la programación del conjunto de las siguientes informaciones: qué hacer, cómo hacerlo, donde hacer, cuándo hacerlo y en qué secuencia hacer. El horario es la principal actividad que la oficina de planificación tiene que hacer. Se hace generalmente sobre

una base diaria, con los reajustes de dependiente de la frecuencia. La programación puede hacerse a mano, con los programas de hojas de cálculo comunes, o, en los casos de grandes volúmenes y numerosos tipos de productos, con los sistemas ERP y de control de gestión adecuada. La base metodológica para el programa operativo se enmarca en la teoría de la programación, que a su vez forma parte del ámbito más amplio de la investigación de operaciones.

### **La Gestión Administrativa y la división del trabajo**

Carvalho y Rodríguez (2012) Conectado con el concepto de división del trabajo es a la especialización que, según la terminología introducida por H. Mintzberg, puede ser horizontal o vertical: tiene alta especialización horizontal cuando la posición se asigna a algunas actividades y / o actividades homogéneas entre sí (más o menos complejo); Tiene una alta especialización vertical cuando la ubicación tiene poca autonomía de decisión, teniendo en cuenta que, por lo general, la complejidad de las tareas asignadas tiende a aumentar la autonomía. A lo mejor son: posiciones de alta especialización horizontal y vertical (trabajo operativo); posiciones bajas horizontales y altas verticales especialización de especialización (trabajo de supervisión); posiciones horizontales y bajas de especialización vertical de alta especialización (trabajo profesional); bajo posiciones especialización horizontal y vertical (trabajo de Dirección).

Cuando se disminuye la especialización horizontal se trata de la ampliación de las tareas (ampliación de trabajo) han sido agrupadas en

un papel que son también tareas anteriores o posteriores en el proceso y que fueron confiados previamente a entidades; que opera, por lo tanto, la agregación horizontal. Pero cuando se trata de las tareas se disminuye la especialización vertical de enriquecimiento (de enriquecimiento de trabajo) se agrupan dentro de una función que también pertenecía a un nivel de gestión superior; que opera, por lo tanto, la agregación vertical. Por el contrario, la rotación de tareas (rotación en el trabajo) es la variación periódica de las tareas asignadas a cada trabajador dentro de una cierta área de la organización, o dentro de funciones similares, pero para permitir, sin embargo, el aumento de conocimiento.

Según el Observatorio del endeudamiento de los consumidores, (2016) la agrupación consiste en la agrupación de los cuerpos, de acuerdo con un criterio dado, en unidades de organización a la que está generalmente a cargo de un órgano de control (la unidad organizativa responsable). Del mismo modo las unidades de organización se pueden agrupar en unidades de nivel superior; la misma empresa puede ser pensada como la agrupación de más alto nivel, que es responsable de la alta dirección (o Dirección General). En la práctica, las unidades organizativas en las que se articula una empresa reciben diversas denominaciones: "direcciones", "división", "Departamento", "campos", "secciones", "oficina", "talleres", etc. Todas estas relaciones de autoridad constituyen la jerarquía corporativa. A nivel jerárquico está constituido por el igual grado de órganos, colocado a lo largo de la línea jerárquica, que no dependen Jerárquicamente Entre Sí.

Vergara y Correa (2014) El número de subordinados que dependen de un superior se dice amplitud del control (lapso de control). En general, este número tiende a ser mucho más amplia tanto como la parte superior y sus subordinados son capaces y competentes y las actividades a ser monitoreados son repetitivas y simples. A la inversa, la amplitud de control tiende a contraerse en presencia de tareas difíciles, nueva y compleja.

### **Estructuras organizativas y la gestión administrativa**

Según el Observatorio del endeudamiento de los consumidores, (2016) las estructuras organizativas se dividen en planas o altas, el número reducido o más alto de los niveles jerárquicos. En un número igual de los empleados, una estructura plana tendrá unidades organizativas de mayores dimensiones con respecto a un alta. En las estructuras planas, además, el alcance del control tiende a ser más ancho que en las estructuras altas.

Las estructuras planas implican costos más bajos, ya que tienen posiciones menores de gestión para remunerar; también la distancia más corta entre la alta dirección y los órganos operativos se acelera y hace que los procesos de toma de decisiones sean más oportunas, así como las comunicaciones, y así evitar distorsiones interpretativas. A la inversa, las estructuras altas permiten un control más eficaz de los subordinados, en relación con un alcance más limitado de control. La introducción de la tecnología informática tiende a favorecer la adopción de estructuras más planas, ya que hace más fácil y menos costoso el

control, sino también el autocontrol por parte del operador, que se puede dejar un mayor margen de autonomía en la toma de decisiones.

La coordinación tiene, en cierto sentido, un papel complementario a la división del trabajo, que tiene el objetivo de: armonizar las decisiones y actividades de los órganos y unidades organizativas, entre sí y con los objetivos de la empresa; asegurar la fluidez de las actividades, sin interferencia o desalineaciones temporales; eliminar la variabilidad de comportamiento, donde no es deseable. La coordinación es tanto más necesaria cuanto más complejas son las tareas que no están bien estructuradas, que implica el intercambio de informaciones y excepciones - e interrelacionados, y lo mucho que la organización es compleja y diversa.

Vergara y Correa (2014) Los mecanismos de coordinación adecuados en el caso de las tareas menos complejas son: el diseño adecuado de los espacios de trabajo (diseño); la adaptación mutua; la estandarización de las actividades, a través de la formalización; la definición de objetivos comunes; supervisión directa.

Con una mayor complejidad de las tareas, pueden ser útiles los siguientes mecanismos de coordinación: apoyar la supervisión directa; la creación de unidades organizativas autosuficientes; el fortalecimiento de las relaciones horizontales; estandarización de los conocimientos y habilidades.

La adaptación mutua opera simplemente a través de la comunicación informal entre los sujetos para coordinar, de esta manera, mantener el control de su trabajo.

La formalización es la emisión y comunicación de documentos escritos que establecen normas vinculantes sobre la división del trabajo y la coordinación y, en particular: ¿cuáles son los órganos y sus relaciones jerárquicas y funcionales (organización); dichas actividades deben llevarse a cabo (las descripciones de trabajo); cómo debe jugar? (procedimientos).

Las organizaciones que utilizan la formalización como el principal mecanismo de coordinación se llaman burocracias. También tienden a utilizar un acentuado nivel de jerarquía y la agrupación por funciones. Ellos son favorecidos por los entornos competitivos estables y pequeños, así como una elevada estandarización del producto.

La supervisión directa opera a través de la parte superior de los órdenes jerárquicos comunes a los órganos que ser coordinado, que asume la responsabilidad y el control de su trabajo. Este mecanismo de coordinación está presente en todas las organizaciones; en presencia de mecanismos de coordinación basados en el establecimiento de objetivos comunes o formalización, tiende a intervenir para hacer frente a situaciones excepcionales, no es requerido por las herramientas de planificación y normalización (gestión de excepciones)

El soporte para la supervisión directa puede llevarse a cabo a través de: el sistema de información, que proporciona los controles de la

información necesaria para decidir; la creación de órganos del personal que flanquea los controles para apoyarlos con consejos y ayuda, gracias a la experiencia que poseen. En contraste con los miembros del personal, los órganos de mando y sus subordinados se llaman órganos de línea.

Bateman y Scott, (2015) El fortalecimiento de la relación horizontal se puede implementar a través de: la creación de comités permanentes (o equipo) que se componen de múltiples órganos periódicamente; la creación de grupos de trabajo, permanentes o temporales con más frecuencia, que consisten en múltiples órganos para hacer frente a un problema particular; la creación de posiciones de conexión, que tienen la tarea de favorecer la comunicación entre las unidades de organización; la creación de puestos de integración, que tienen autoridad funcional (es decir, limitado a ciertas actividades o materias, en contraposición a jerárquica, que se generaliza) de todas las instituciones implicadas en un proyecto (director del proyecto), en un producto (jefe de producto), en un proceso (gestor de procesos). La delegación es la transferencia de autoridad en la toma de decisiones y la responsabilidad del órgano correspondiente que se invirtió inicialmente (delegante) a otro miembro (delegado).

Para Carvalho y Rodríguez (2015) una estructura organizativa se caracteriza por una mayor descentralización tanto como la delegación: es continua y sistemática (no intermitente u ocasional); tomar

decisiones en los temas relevantes, alcanzando los niveles más bajos de la jerarquía.

La descentralización tiene varias ventajas: impide que los órganos de la parte superior de la jerarquía corporativa deben dedicar su tiempo a las decisiones frecuentes y de menor importancia; promueve la puntualidad de las decisiones, en respuesta a los estímulos del ambiente externo; Se permite una mayor consideración aspectos operativos y de ejecución de decisiones; Actúa como el factor de motivación.

Bateman y Scott (2015) mencionan: La descentralización puede ser: vertical, cuando las potencias son transferidas a un órgano subordinado línea en la jerarquía; normalmente se refiere a las decisiones para la aplicación de los objetivos corporativos; horizontal, cuando los poderes se transfieren a un miembro del personal; normalmente se refiere a las decisiones sobre los métodos de trabajo, que caen bajo la experiencia del personal del órgano.

Hugues (2011) La descentralización también puede ser: selectiva, cuando se atribuyen a un órgano de toma de decisiones potenciales en los asuntos relacionados con la función a la que pertenece; paralelamente, cuando se atribuyen al departamento que supervisa un poder de decisión de salida (generalmente grandes) para su gestión.

Estructura interna de tipo multiuso. Cabe señalar que el caso ideal, en el que las divisiones tienen dentro de ellos todas las funciones, es bastante rara: por lo general, con el fin de lograr economías de escala, ciertas funciones operan para dirigir las dependencias de la alta

dirección y ofrecer sus servicios a todas divisiones; otras veces la parte de toma de decisiones y la coordinación está en alto nivel, mientras que la dirección de operación es a nivel de división.

Rodríguez (2015) destaca: la matriz débil, en la que se le da la autoridad prevaleciente con el gerente de la línea vertical y los de la línea horizontal tener una función de coordinación y supervisión; la matriz fuerte, donde, sin embargo, la autoridad prevaleciente se atribuye a los gerentes de línea horizontal y los de la línea vertical tienen el deber de proporcionarles los recursos, asegurando un nivel adecuado de rendimiento.

### **El Control Administrativo**

Desde la postura de Chiavenato (2007) La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó, y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. Como proceso, el control presenta etapas que deben explicarse (151)

Según Hunt (1993, p. 221) “El control comprende la fase de seguimiento, evaluación de procesos y resultados con el propósito de hacer las correcciones que puedan presentarse, también para prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones”

Ruiz (2000) El control y seguimiento de la gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades de la organización e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización. No existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo a los objetivos (p. 130)

Munch (2010) acerca del control: La evaluación y control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa. Íntimamente ligado con la planeación, el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planteado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción de los clientes, del personal, de la sociedad, del entorno y de los accionistas para cumplir la misión de la organización (p. 125)

Entonces el control es la función que se encarga de evaluar el desarrollo integral de una empresa. El control es una etapa importante en la

administración, ya que sirve para verificar cuál es la situación real de la organización y si se están cumpliendo los objetivos.

### **Desempeño Laboral**

Según Chiavenato (2000) en su libro define el desempeño laboral como el resultado productivo de una jornada de trabajo. La propuesta de cambio se hace por medio de un ciclo para la acción del que se parte de la obvia realidad, hasta llegar al resultado deseado, un mejor desempeño laboral.

A continuación se explica cada etapa:

Partimos de la obvia realidad: baja motivación y desempeño laboral, desconocimiento de las motivaciones adecuadas; ideas erróneas sobre el trabajo, mente cerrada y poco creativa.

Conocimiento de los aspectos que rigen la motivación y el porqué del trabajo. Por qué el individuo se siente motivado hacia algo y no hacia otra cosa en particular. Cambio de actitud, búsqueda de conocimientos con los que se pueda motivar hacia un mejor desempeño en el trabajo. Desarrollo de hábitos de pensamientos y acciones. Desarrollo de nuevos hábitos para mantener la motivación. Estar dispuesto. Compromiso con la acción y práctica de los hábitos aprendidos. VI. Desempeño óptimo laboral, resultado útil obtenido.

Para García (2001) el desempeño de un trabajador está compuesto por aquellas acciones o comportamientos observados que pueden ser medidos en términos de contribución a la empresa.

De acuerdo con García y Ruiz (2002) el desempeño son las acciones y comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Es necesario entender también que el desempeño de una persona depende de las interacciones que tiene con las otras personas que trabajan en la misma empresa. La valorización del trabajo en equipo es sólo una evidencia de cómo este comportamiento se ha vuelto más visible e importante en los días de hoy. Ahora, si el desempeño es colectivo y nuestro trabajo ocurre en relaciones no lineales con otras personas, ¿tiene sentido establecer metas individuales o incluso medir la productividad de una persona?

Vergara y Correa (2014) La búsqueda de la eficiencia por la innovación, históricamente, la evaluación de desempeño surgió en el modelo de gestión Taylorista. Para Taylor, la gestión de la empresa debería separarse de la ejecución del trabajo. La ejecución del trabajo se dividir en funciones y la eficiencia vendría de la mejora en la ejecución (tiempo y calidad) de cada parte del trabajo. Mejorando cada parte, se mejora el todo. Así, cabía a la gestión medir y monitorear ese desempeño, tomando decisiones que aumentarían la eficiencia del trabajo. En ese contexto económico y fabril, eso funcionó muy bien. Como no era necesario pensar y ni innovar, como los mercados eran estables y existía poca competencia, entonces la búsqueda era incluso por la eficiencia.

Taylor y Ford consiguieron producir más coches en menos tiempo, creando la línea de montaje y alcanzando la producción en masa (mucho más eficiente que la producción artesanal).

Carvalho y Rodríguez (2012) Hoy las cosas son muy diferentes. Los mercados son inestables, la competencia es mucho mayor, la información está disponible para todas las personas, el conocimiento y la comunicación han ganado mucha importancia y la innovación es el único factor de diferenciación que puede mantener una empresa competitiva durante los años. El trabajo se ha vuelto tan complejo que no es posible dividirlo en partes o funciones sin que exista alguna pérdida significativa de comunicación y eficacia (hacer lo correcto). Individualmente, el trabajo también se ha vuelto más complejo. Ahora, es necesario un grupo de personas, un equipo, para conseguir trabajar con todo el conocimiento disponible y producir una innovación que garantice, de forma sostenible, la generación de valor para el negocio. Por otro lado, es posible identificar dentro del proceso de trabajo algunas actividades que son realizadas individualmente por una persona. A pesar de que estas actividades son muy importantes, tienden a convertirse en "commodities" o ser automatizadas por software o máquinas. Las actividades individuales y aisladas (que no sufren ninguna influencia de otras personas en la empresa) suelen crear menos innovaciones y generar menos valor para el negocio en el contexto actual de la economía del conocimiento. Por lo tanto, puede ser un desperdicio querer monitorear el desempeño de estas actividades en el

proceso de trabajo, ya que el verdadero valor está en la innovación creada a partir del trabajo colectivo. Sin embargo, si no tiene sentido medir el desempeño individual, y medir el rendimiento colectivo no es tan fácil, qué enfoque adoptar para lograr mejorar los resultados de una persona.

### **Teoría de las necesidades de Maslow**

Según Schwartz, D. J. (1994) La teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, propuesta por Maslow; parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, por lo cual nuestro objetivo es mostrar la importancia de esta teoría en el desempeño laboral, y que se relaciona de manera trascendental con el comportamiento organizacional.

Maslow (1943) elaboró una Teoría de la Motivación basada en el concepto de Jerarquía de Necesidades (figura N° 2) que influye en el comportamiento. Maslow concibe esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura cuyas necesidades crecen durante la vida. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, surgen otras más elevadas que impulsan su comportamiento. Maslow creía que las necesidades humanas actuaban como factores importantes determinando la conducta, y propuso la ordenación de las categorías de las necesidades según la primacía en que éstas son satisfechas de tal manera que los esfuerzos del individuo se dirijan hacia el nivel más bajo de necesidades que no ha satisfecho. Maslow contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las

clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.

### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

Según Martínez, M. (2009) en su libro nos indica los beneficios que contrae una buena capacitación:

#### **Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:**

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

#### **Cómo beneficia la capacitación al personal:**

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.

- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

### **Desempeño por competencias**

Según Alles (2006) define en su libro Por qué Evaluar el desempeño: El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados.

Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño. Habitualmente se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no, o a quienes hay que despedir. Esto puede ser cierto en ocasiones, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

- En forma sintética, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para: Tomar decisiones de promociones y remuneración.

- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación, a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

### **Administración de Personal**

Según Dessler (2001) en su libro nos indica cómo crear organizaciones mejores, más rápidas y más competitivas, por medio de la administración de personal. Brown Boveri ilustra el caso de una empresa que ha puesto en práctica estos cambios. El fabricante de equipo eléctrico, con sede en Zurich, es ejemplo de una empresa que se desorganizó para poder competir en el mercado global, de cambios acelerados, de los próximos diez años. ABB hizo cuatro cosas para aumentar su capacidad de respuesta: se organizó en torno a unidades miniatura, delegó poder a sus empleados, allanó su jerarquía y eliminó a los auxiliares administrativos centrales. En primer término, a dos años de tomar esta empresa con valor de 30 millones de dólares. Percy Banevik, su presidente, desorganizó a sus 215,000 empleados, creando 5000 compañías miniatura, cada una con solo unos 50 trabajadores, en promedio.

Por ejemplo, la unidad hidroeléctrica de ABB en Finlandia es un negocio pequeño, muy enfocado hacia los clientes, donde los esfuerzos de los empleados se concentran todos en sus clientes locales (finlandeses). Cada una de las unidades de 50 personas de ABB está dirigida por su

propio gerente y tres o cuatro lugartenientes. Estas unidades pequeñas son muy manejables. Es mucho más fácil rastrear lo que hace cada cual cuando solo hay 50 personas que cuando hay 1000 por no hablar de 5000 o 10000.

### **Evaluación de desempeño**

Según Reis (2007) nos muestra que una estrategia de comunicación e implicación de los team leaders (jefes de equipo) tienen las siguientes etapas:

1ra. Etapa.- Implicación de la estructura superior de la organización: Administradores; Gerentes; Directores Generales.

2da. Etapa.- Implicación de las diversas Direcciones y Departamentos: Directores; Jefes de Departamento; Jefe de Servicio.

3ra. Etapa.- Creación de grupos piloto en determinadas direcciones implicando a toda la estructura de base (nivel operacional), testando el modelo en creación

4ta. Etapa.- Validación de la información recogida y consolidación de los conceptos y cuadros de evaluación de desempeño y de potencial.

#### **Aspectos Básicos**

¿Qué es? Es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja.

¿Para qué sirve? Finalidad.- Mejorar los resultados obtenidos por el esfuerzo de quien trabaja en la empresa.

Objetivos generales: Premiar buenos niveles de desempeño. Desarrollar competencias teniendo en cuenta la mejora del desempeño.

Cuáles son los factores críticos de éxito de un sistema de evaluación de desempeño:

Factores críticos de éxito:

- a) Cultura organizacional favorable / comunicación eficaz entre jefes y subordinados.
- b) Utilidad percibida por la Dirección, Jefes y Subordinados
- c) Coherencia con otros instrumentos de la Dirección de RRHH
- d) Presupuesto que soporte las decisiones de premio
- e) Diseño de funciones favorables a la evaluación

Editorial Vértice (2008) señala que la evaluación de desempeño es la valoración sistemática y periódica del desempeño de un empleado en relación con su trabajo habitual realizada por su supervisor o alguna persona debidamente acreditada que conozca la evaluación del desempeño en cuestión. Entre los fines o características que la evaluación de desempeño desarrolla destacan: el perfeccionamiento de la gerencia, la medición del rendimiento, la retroalimentación, la planificación de recursos humanos, el cumplimiento de la normativa, la comunicación y la mejora del conocimiento del puesto de trabajo por parte del supervisor.

## **Eficiencia**

La eficiencia o rendimiento se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados. Existen diversos tipos de eficiencia, que se aplican a áreas diferentes del conocimiento.

Eficiencia es la capacidad de un administrador para conseguir productos más altos en relación con los insumos necesarios para obtenerlos. La capacidad de "hacer las cosas bien".

La eficiencia económica se define como una situación en la que no hay nada mejor que mejorar sin empeorar otra cosa. Dependiendo del contexto, el término se utiliza para dos conceptos relacionados pero no equivalentes:

Eficiencia de asignación o Eficiencia de Pareto: Arreglo ya ideal entre dos partes, en que cualquier cambio para asistir a una parte perjudicaría a la otra

Eficiencia productiva: Arreglo ya ideal, en que ninguna producción adicional puede obtenerse sin aumentar los costos

La eficiencia económica es, por lo tanto, un término genérico dado a los valores determinados para una determinada situación, con el objetivo de estimar la cantidad de desperdicio o "fricción" (u otras características económicas indeseadas) presentes en el cuadro analizado.

## **Logro de objetivos**

Establecer metas y objetivos para su equipo es el combustible que entusiasma y motiva a todos a contribuir en conjunto en la realización de los objetivos y resultados deseados. Una planificación bien

elaborada promueve una mejor orientación de los liderados, de modo que ellos caminen en la misma dirección que usted y entiendan efectivamente la importancia de las tareas que desempeñan. Además, como se hace a través de una evaluación minuciosa del escenario actual de su equipo, la elaboración de estrategias y la organización de actividades permite maximizar el desempeño de sus colaboradores, una vez que identifica los puntos que necesitan ser desarrollados y aquellos que deben ser fortalecidos.

Las metas y objetivos son fundamentales para el trabajo en equipo fluir hacia los objetivos deseados, sin la necesidad de parar la programación para remediar algún problema. La planificación garantiza prevenir y resolver todos los obstáculos. Con eso, su equipo está listo para aprovechar oportunidades y concretar más rápidamente los resultados. Como ya dijimos, la planificación todavía ayuda a recordar constantemente a sus empleados sobre la importancia de la misión de cada uno en la conquista de los planes trazados en conjunto. Esto a menudo se queda de lado durante la carrera común en los expedientes de trabajo. Le corresponde a usted, como líder, orientar y ayudar a sus líderes a contribuir en la elaboración y concreción de los objetivos y metas estipulados.

Establecer un enfoque para su equipo, además, contribuye a mantenerla más productiva. Como todos saben a dónde deben llegar y la importancia de trazar ese camino, tienden a utilizar su mejor para ello.

De esta forma, sus liderados se sentirán más motivados, aumentando la retención de talentos.

### **Rendimiento laboral**

Los datos de desempeño del trabajo son los valores de las métricas y observaciones generadas en la ejecución de las actividades del proyecto. Estos datos de rendimiento se utilizan para generar información sobre el rendimiento del trabajo para la toma de decisiones que se presentan a través de informes de rendimiento del trabajo.

Algunos ejemplos de los datos de rendimiento recogidos:

Medidas de rendimiento técnicas; Porcentaje físicamente terminado de una actividad en curso; Inicio y fin de una actividad; Costos y gastos realizados.

Una de las técnicas más conocidas para administrar el rendimiento es la Gestión del valor agregado que se basa en los siguientes datos de rendimiento:

Valor Planificado (VP): Valor que debería ser gastado, considerando el costo de línea de la base;

Valor Agregado (VA): Valor que debería ser gastado, considerando el trabajo ya realizado;

Costo Real (CR): Costes reales para el trabajo ya realizado por un recurso o actividad hasta la fecha actual.

### **División del trabajo**

Se da o nombre de división del trabajo a la especialización de funciones que permite a cada persona crear, usar y acentuar, con máxima ventaja,

lo que hace diferencia en las aptitudes y recursos. Tiene como consecuencia el trabajo cooperativo en tareas específicas y delimitadas, como objetivo de aumentar la eficiencia de la producción. Históricamente, el surgimiento de una división del trabajo cada vez más complejo está asociado al aumento del comercio, al surgimiento del capitalismo ya la complejidad de dos procesos de industrialización. Posteriormente, una división del trabajo o nivel de una práctica de gestión de bases científicas como estudios de tiempo y movimiento asociados al taylorismo. En la historia de la especie humana, para la primera división del trabajo entre hombres y mujeres, más se ha vuelto aún más sofisticado como advenimiento de la agricultura y un surgimiento de la civilización.

La división del trabajo es una característica fundamental de las sociedades humanas, debido al hecho de que los seres humanos difieren uno del otro en términos de habilidades innatas o adquiridas. En una cierta fase del desarrollo de sus comunidades, la percepción individual que puede satisfacer sus necesidades o especializarse, o ser asociada o cambiar, en vez de producir, de forma autárquica, un área que necesita ser consumida. Al igual que dos individuos en la sociedad, como diversas sociedades humanas también se especializan. Modernamente, algunos de ellos se dedicaron a estudiar la división internacional del trabajo, realizada entre países.

### **Eficacia en el trabajo**

La eficacia mide la relación entre el efecto de la acción, y los objetivos pretendidos. La relación entre la eficacia y la eficiencia es compleja, porque es una relación indirecta. La eficacia es una afirmación independiente, mientras que la eficiencia es una condición, que no siempre está ligada a la eficacia. O sea eficiencia tiene que haber con dinamismo y rapidez y eficacia tiene que haber con durabilidad y calidad.

### **2.3 Glosario de términos**

- **Administrativo:** Administrativo es un adjetivo que procede de un vocablo latino que significa perteneciente o relativo a la administración. La administración, por su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización.
- **Bienes:** El término Bienes es el plural de la palabra bien; se refieren a cualquier cosa, tangible o intangible, que sea útil para el hombre y le satisfaga, directa o indirectamente, algún deseo o necesidad individual o colectiva, o que contribuya al bienestar de los individuos.
- **Capacitación:** Actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para sus empleos actuales.
- **Control:** El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una

estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

- ***Cronograma:*** Los cronogramas son herramientas básicas de organización en un proyecto, en la realización de una serie pasos para la culminación de tarea, son ideales para eventos, son la base principal de ejecución de una producción organizada Selección de Contenido.
- ***Desempeño Laboral:*** Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.
- ***Desempeño:*** La evaluación del desempeño o evaluación del rendimiento es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado. Su importancia es documentar cuán productivo es un empleado y en qué áreas podría mejorar. Una de las responsabilidades principales de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados.
- ***Eficaz:*** Es un adjetivo que significa que algo o alguien tiene eficacia, es decir, que tiene la capacidad de alcanzar un objetivo

o propósito y produce el efecto esperado. Puede hacer referencia a una persona, un grupo, organización o un objeto.

- ***Eficiente:*** Es la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir lo que queremos determinadamente. No debe confundirse con la eficacia, que se define como 'la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. Eficacia es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, Eficiencia es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible. La Efectividad es la unión de Eficiencia y Eficacia, es decir busca lograr un efecto deseado, en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos.
- ***Estrategias:*** El concepto también se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro.
- ***Funciones:*** Una función administrativa es la realización de ciertas actividades o deberes al tiempo que se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás.
- ***Gestión:*** La planeación o planeamiento es un accionar que está vinculado a planear. Gestión es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye: La preocupación por la disposición

de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar. La coordinación de sus actividades (y correspondientes interacciones).

- **Laboral:** Es un adjetivo con el que se califica y relaciona una actividad determinada con eventos en los que se manifiesta un interés o propósito de un conjunto de personas por desarrollar un producto, prestar un servicio o completar las metas de un sistema administrativo. En pocas palabras, lo laboral es aquello que tiene que ver con el trabajo. Existen casos en los que termino laboral no está directamente relacionado con la relación entre un jefe y un empleado, sino que más bien complementa de alguna forma esta conexión social.
- **Meta:** Es un término con el que se le conoce a los objetivos o propósitos que por lo general una persona se plantea en la vida cotidiana. Cuando el componente de un organismo cualquiera cumple con todos los parámetros establecidos de la tarea, obtendrá el resultado de su ejecución o meta. Las metas pueden ser a su vez una herramienta para aquellos procesos en los que se persigue la elaboración de un producto, la obtención de un conocimiento o el cumplimiento de una expectativa.
- **Monitoreo:** es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un programa en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a

los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia.

- **Norma:** Principio que se impone o se adopta para dirigir la conducta o la correcta realización de una acción o el correcto desarrollo de una actividad.
- **Objetivo:** Es el fin último al que se dirige una acción u operación. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos. Se dice que la persona después de haber identificado un objetivo cuyo logro considere importante, tiene que ser capaz de describir las acciones que representen el significado de éste. En otras palabras, ser capaz de describir los resultados específicos que, si se consiguen, le hará asumir que el objetivo también se ha conseguido. Objetivo significa el fin al que se desea llegar, la meta que se pretende lograr. El objetivo es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o perseguir sus aspiraciones, el propósito.
- **Organizaciones:** son estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la

Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la Comunicación, la Sociología, la Economía y la Psicología.

- **Planeación:** La planeación o planeamiento es un accionar que está vinculado a planear. Este verbo, por su parte, consiste en elaborar un plan. A través de la planeación, una persona u organización se fija alguna meta y estipula qué pasos debería seguir para llegar hasta ella.
- Indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.
- **Programa de Capacitación:** Esquema de trabajo diseñado, implementado y evaluado para generar transformaciones institucionales.
- **Programa:** es un concepto con numerosas acepciones. Puede tratarse de una planificación, un temario, un cronograma, una unidad temática o una emisión de radio o televisión, por citar algunas posibilidades.
- **Relación Capacitación - Desempeño Laboral:** A lo largo del proceso de capacitación se realiza un seguimiento de la implementación e impacto de las actividades desarrolladas para mejorar el desempeño laboral: satisfacción y valoración de los participantes, grado de apropiación de conocimientos, nivel de aplicación de lo aprendido y resultados de desempeño alcanzado. El monitoreo es clave para lograr que estas medidas puedan ser llevadas a la práctica.

- **Rendimiento:** El rendimiento refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El beneficio o el provecho que brinda algo o alguien también se conoce como rendimiento.
- **Servicio:** Es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Estos servicios incluyen una diversidad de actividades que se pueden planificar desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, limpieza, teléfono, telégrafo, correo, transporte, educación, cibercafés, sanidad, asistencia social, etc.
- **Supervisión:** es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente, y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

## CAPITULO III

### HIPOTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis General

La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

#### 3.2 Hipótesis Específicas

- a) La planeación administrativa influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
- b) Los procesos administrativos influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
- c) El control administrativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

#### 3.3 Identificación de variables

##### 3.3.1 Variable independiente:

Gestión Administrativa

##### 3.3.2 Variable dependiente:

Desempeño laboral

### 3.4 Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente: Gestión Administrativa	1.1 Planeación 1.2 Procesos administrativos 1.3 Control administrativo
Variable dependiente: Desempeño laboral	2.1 Evaluación del desempeño 2.2 Rendimiento Laboral 2.3 Eficacia

### 3.5 Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿De qué manera la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cómo la planeación administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?</p> <p>b) ¿En qué medida los procesos administrativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?</p> <p>c) ¿Por qué el control administrativo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Demostrar si la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar si la planeación administrativa influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p> <p>b) Analizar si los procesos administrativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p> <p>c) Evaluar si el control administrativo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral es positiva en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego,</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>a) La planeación administrativa influye de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego..</p> <p>b) Los procesos administrativos influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p> <p>c) El control administrativo influye significativamente en el desempeño laboral a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.</p>	<p><b>Identificación de Variables</b></p> <p><b>Variable Independiente</b> X = Gestión Administrativa</p> <p><b>Variable Dependiente</b> Y = Desempeño laboral.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación</li> <li>- Procesos administrativo</li> <li>- Control administrativo</li> </ul> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Rendimiento laboral</li> <li>- Evaluación</li> <li>- Eficacia</li> </ul>	<p><b>1. Tipo de investigación</b> Descriptiva de enfoque cuantitativo.</p> <p><b>2. Diseño de investigación</b> No experimental de corte transversal.</p> <p><b>3. Población de estudio.</b> 60 trabajadores</p> <p><b>6. Muestra</b> 52 trabajadores</p> <p><b>7. Técnicas.</b> Análisis documental y encuesta.</p>

## CAPITULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo de investigación

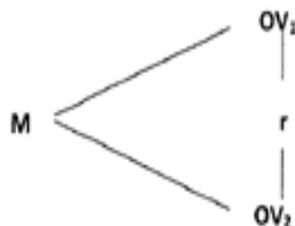
El presente trabajo de investigación, según la clasificación de Sánchez y Reyes (2006), está enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva, de enfoque cuantitativo ya que describe, explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

##### **Descriptiva:**

Según Hernández (2006, p.102) descriptivo porque “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. El procesamiento de datos corresponde al enfoque cuantitativo.

#### 4.2 Diseño de la investigación

El estudio responde a un diseño no experimental de corte transversal porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; esto implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único. (Kerlinger, 1983).



Dónde:

M: Muestra

O: Observación

V1: Gestión Administrativa

V2: Desempeño laboral

r: Nivel de relación o impacto entre las variables

#### **4.3 Unidad de análisis**

La unidad de análisis se denomina como elemento de población, en una misma encuesta puede existir más de un elemento de población.

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores del Ministerio de Agricultura.

#### **4.4 Población de estudio**

La población de estudio estará constituida por un total de 60 trabajadores.

#### **4.5 Tamaño de muestra**

La muestra a determinar fue para realizar ciertas inferencias de la población de trabajadores y jefes con relación a la variable: Gestión Administrativa sobre el Desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego

#### **4.6 Selección de muestra**

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los trabajadores de la Oficina General de Administración del Ministerio de Agricultura y Riego, (dado que son 60).

Asimismo, se determinará la cantidad total de elementos muestrales, con las que se trabajará, con la siguiente fórmula:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / [e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)$$

Donde:

$$Z = 1.96 \text{ (95\% de confianza)}$$

$$p = 0.50 \text{ (probabilidad de éxito)}$$

$$q = 0.50 \text{ (probabilidad de fracaso)}$$

$$e = 0.05 \text{ error permisible}$$

$$N = 60 \text{ trabajadores}$$

Reemplazando valores tenemos:

$$n = [(1.96)^2(0.50)(0.50)(120)]/[(0.05)^2-(120-1)]+ [(1.96)^2(0.50)(0.50)]$$

$$\boxed{n = 52}$$

Tamaño de muestra será de 60 trabajadores

#### 4.7 Técnicas de recolección de datos.

Para obtener la información pertinente respecto a las variables arriba indicadas se aplicarán las siguientes técnicas:

- a. **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen; teniendo como fuentes: informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.
- b. **La técnica de la encuesta:** utilizando como instrumento un cuestionario; recurriendo como informantes a los trabajadores del

Ministerio; el cual se aplicará para obtener los datos de la variable: desempeño y satisfacción laboral

#### **4.8 Análisis e interpretación de la información.**

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes también indicados; fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis respectivo.

Los datos ordenados y tabulados serán analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las preguntas.

Así mismo, para la constatación de las hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba la correlación, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables, involucradas en el estudio.

El resultado de la constatación de las hipótesis, nos permitió tener bases para formular las conclusiones de investigación, y así llegar a la base para formular las conclusiones generales de la investigación.

## CAPÍTULO V

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

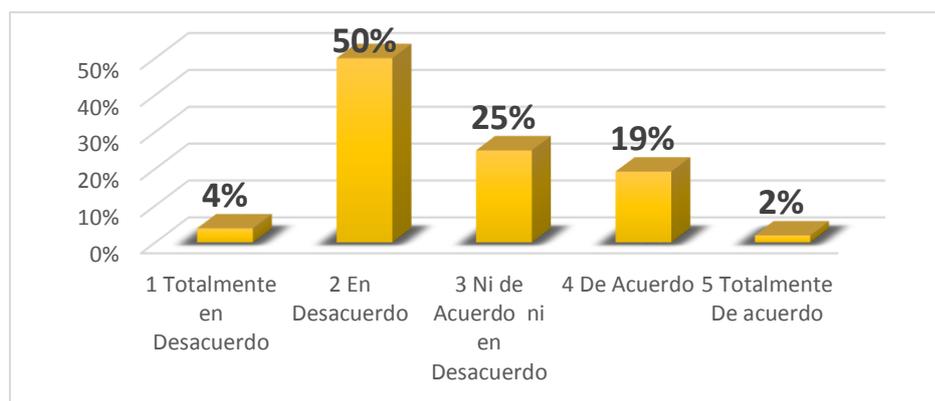
De la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos se presenta a continuación la siguiente información:

**Tabla N° 1**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿En su área se cumple con la programación efectuada para el ejercicio presupuestal vigente?, en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	4%
2 En Desacuerdo	26	50%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	13	25%
4 De Acuerdo	10	19%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 1**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Cree Ud., que en su área se cumple con la programación efectuada para el ejercicio presupuestal vigente? en el año 2018

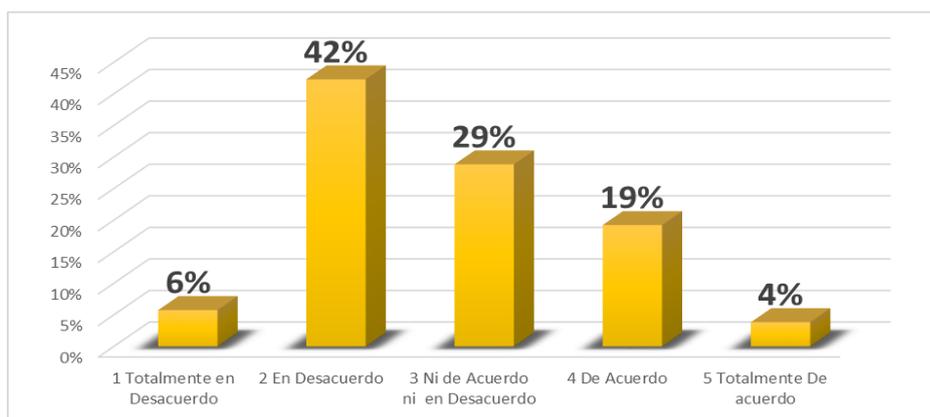
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente de acuerdo que en su área se cumple con la programación efectuada para el ejercicio presupuestal vigente, mientras que el 19% está de acuerdo, igualmente un 25% indiferente, por otro lado, el 50% está en desacuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 2**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Utilizo estrategias implementadas por la jefatura de mi área laboral? en el año 2018

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	4	8%
2 En Desacuerdo	23	44%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	11	21%
4 De Acuerdo	12	23%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 2**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Utilizo estrategias implementadas por la jefatura de mi área laboral? en el año 2018

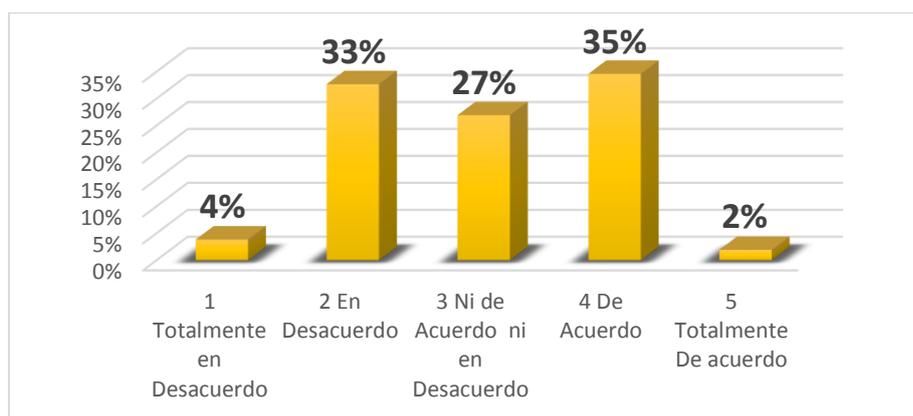
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada el 4% está totalmente de acuerdo que utiliza estrategias implementadas por la jefatura de mi área laboral, mientras que el 19% está de acuerdo, igualmente un 29%, indiferente, el 42% está en desacuerdo y el 6% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 3**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿En mi área de trabajo están comprometidos con alcanzar los objetivos formulados por la jefatura? en el año 2018

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	4%
2 En Desacuerdo	17	33%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	14	27%
4 De Acuerdo	18	35%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 3**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿En mi área de trabajo están comprometidos con alcanzar los objetivos formulados por la jefatura? en el año 2018

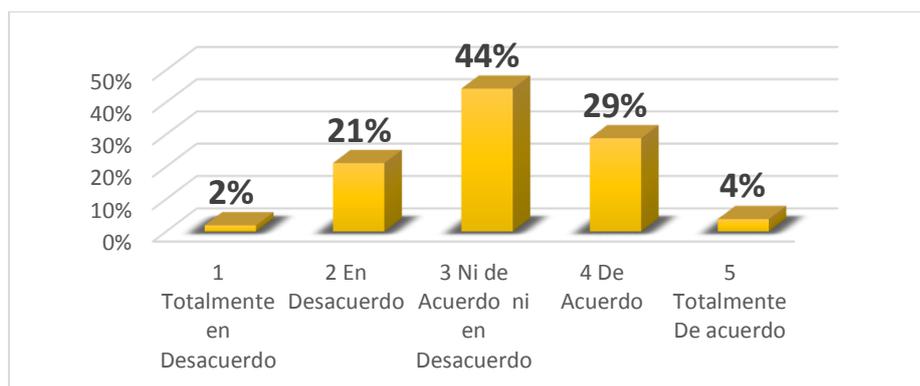
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada cree que en su área de trabajo están comprometidos con alcanzar las metas, el 2% está totalmente de acuerdo, el 35% está de acuerdo, el 27% indiferente, el 33% está en desacuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 4**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Considero que se cumplen los reglamentos de la institución? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	2%
2 En Desacuerdo	11	21%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	23	44%
4 De Acuerdo	15	29%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 4**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Considero que se cumplen los reglamentos de la institución? En el año 2018.

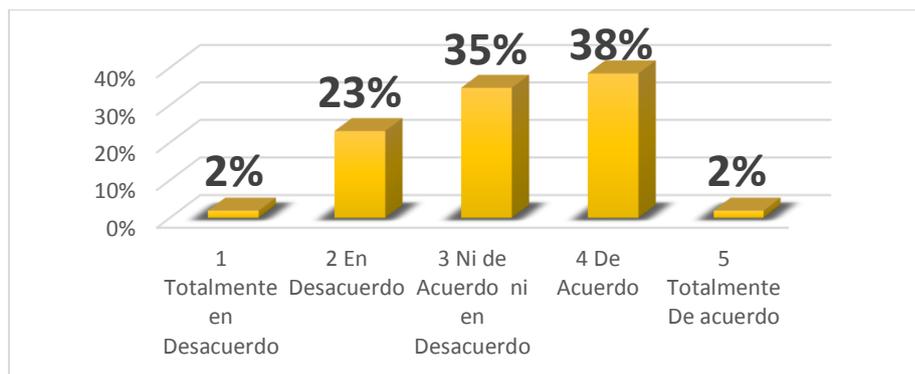
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada cree que se cumplen los reglamentos de la Institución, el 4% está totalmente de acuerdo, el 29% está de acuerdo, el 44 % indiferente, el 21% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 5**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿La metodología establecida en mi área facilita la realización de mis labores?, en el año 2018

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	2%
2 En Desacuerdo	12	23%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	18	35%
4 De Acuerdo	20	38%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 5**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿La metodología establecida en mi área facilita la realización de mis labores?, en el año 2018

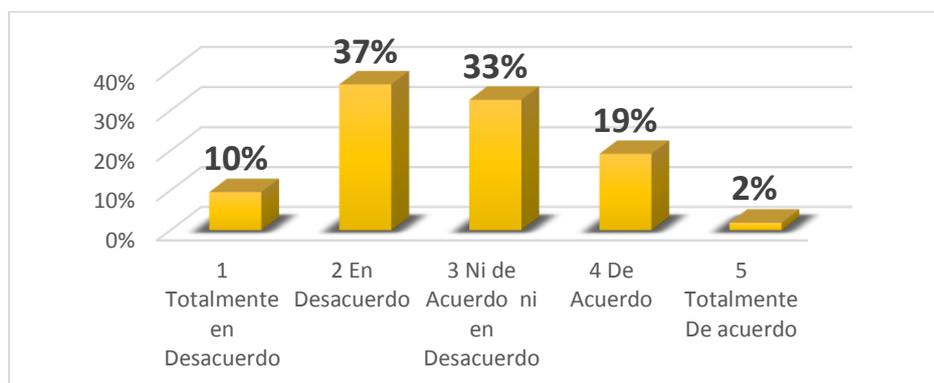
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada cree que la metodología de trabajo facilita la realización de sus labores, el 2% está totalmente de acuerdo, el 38 % está de acuerdo, el 35% indiferente, el 23% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 6**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El presupuesto operativo asignado a mi dependencia se utiliza adecuadamente? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	10%
2 En Desacuerdo	19	37%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	17	33%
4 De Acuerdo	10	19%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 6**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El presupuesto operativo asignado a mi dependencia se utiliza adecuadamente? En el año 2018.

En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada considera que de los presupuestos asignados a las dependencias los recursos son utilizados adecuadamente, el 2% está totalmente de acuerdo, el 19% está de acuerdo, el 33% indiferente, el 37% está en desacuerdo y el 10% está totalmente en desacuerdo.

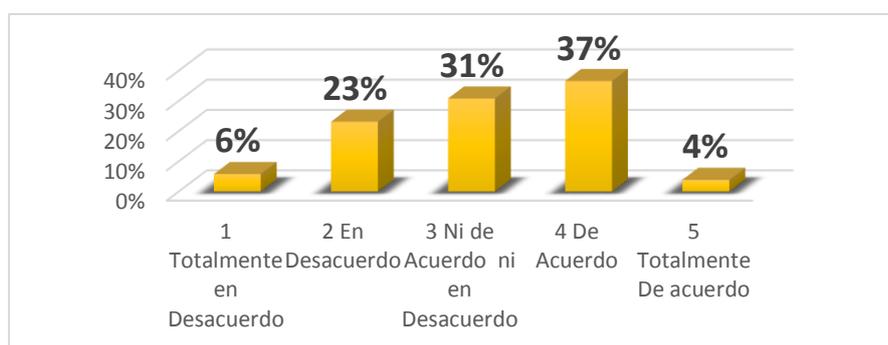
**Tabla N° 7**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Se cumplen los estándares de control de calidad en la Institución?

En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	12	23%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	16	31%
4 De Acuerdo	19	37%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 7**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Se cumplen los estándares de control de calidad en la Institución?

En el año 2018.

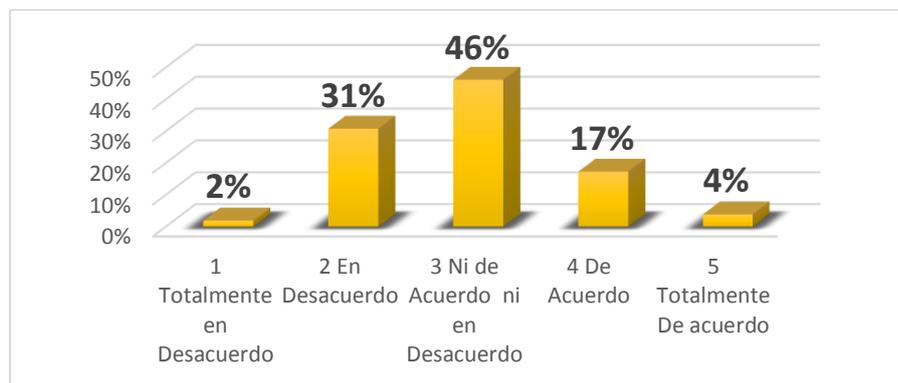
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada considera que está de acuerdo que se cumplen los estándares de control de calidad en la Institución, 4% está totalmente de acuerdo, el 37% está de acuerdo, el 31% indiferente, el 23% está en desacuerdo y el 6% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 8**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿La evaluación del desempeño laboral ayuda a conocer las debilidades y fortalezas del personal? en el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	2%
2 En Desacuerdo	16	31%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	24	46%
4 De Acuerdo	9	17%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 8**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿La evaluación del desempeño laboral ayuda a conocer las debilidades y fortalezas del personal? en el año 2018.

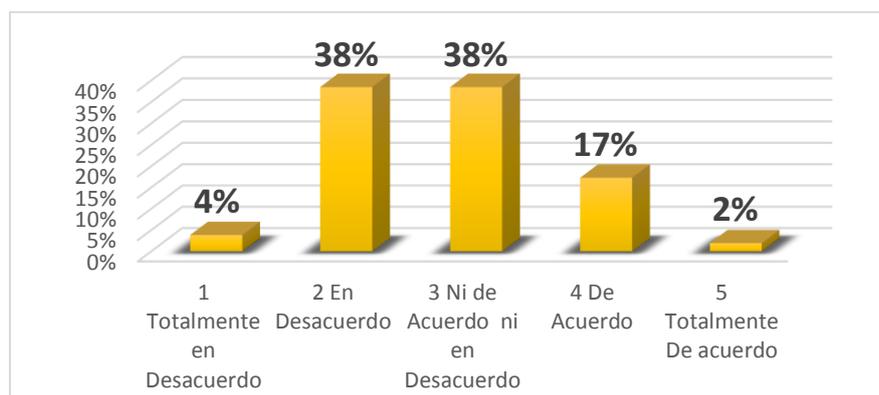
En el gráfico se observa que del 100% de la muestra encuestada considera que la evaluación del desempeño laboral ayuda a conocer las debilidades y fortalezas del personal, el 4% está totalmente de acuerdo, el 17% está de acuerdo, el 46% indiferente, el 31% está en desacuerdo y el 2% está totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 9**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Las medidas correctivas están bien implementadas en mi área y ayudan a prevenir futuros errores? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	4%
2 En Desacuerdo	20	38%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	20	38%
4 De Acuerdo	9	17%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 9**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Las medidas correctivas están bien implementadas en mi área y ayudan a prevenir futuros errores? En el año 2018.

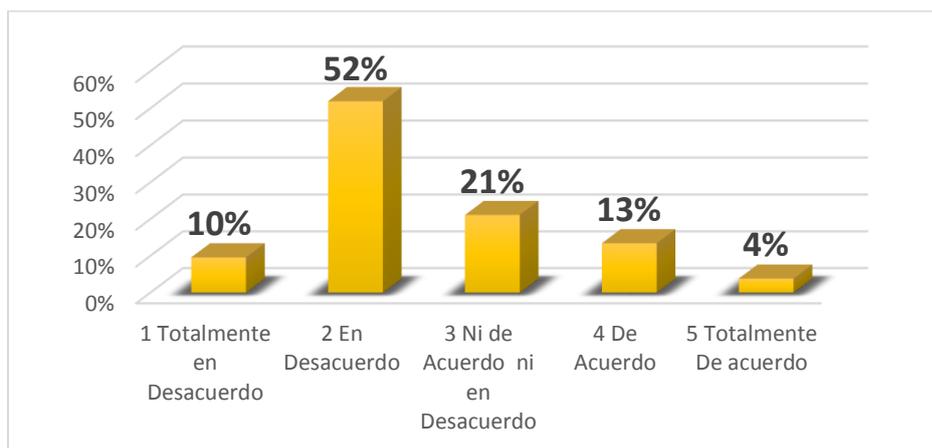
En el gráfico observada del 100% de la muestra encuestada considera que las medidas correctivas están bien implementadas en su área, el 2% está totalmente de acuerdo, el 17% está de acuerdo, el 38% indiferente, el 38% en desacuerdo, y el 4% totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 10**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El personal en mi área cumple con la productividad requerida? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	10%
2 En Desacuerdo	27	52%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	11	21%
4 De Acuerdo	7	13%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 10**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El personal en mi área cumple con la productividad requerida? En el año 2018.

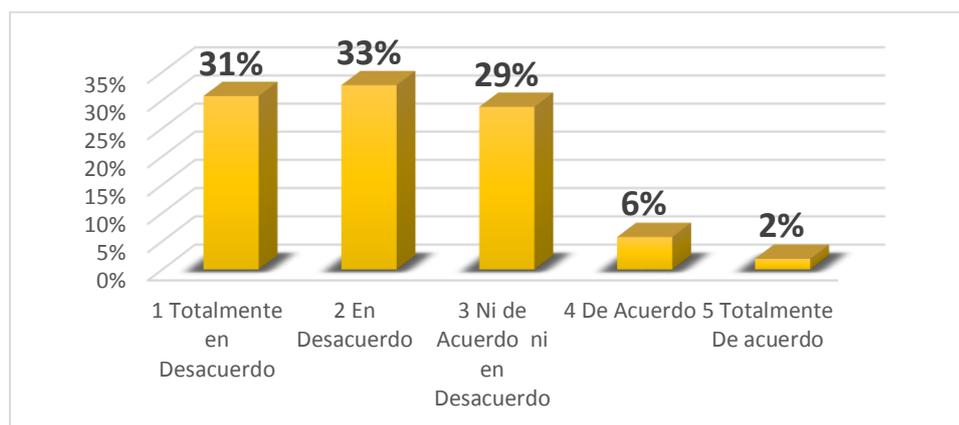
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada considera que el personal que labora en su área cumple con la productividad requerida, el 4% está totalmente de acuerdo, el 13% está de acuerdo. El 21% indiferente, el 52% está en desacuerdo, el 10% totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 11**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Mis compañeros de trabajo que laboran en mi área se sienten motivados? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	16	31%
2 En Desacuerdo	17	33%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	15	29%
4 De Acuerdo	3	6%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 11**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Mis compañeros de trabajo que laboran en mi área se sienten motivados? En el año 2018.

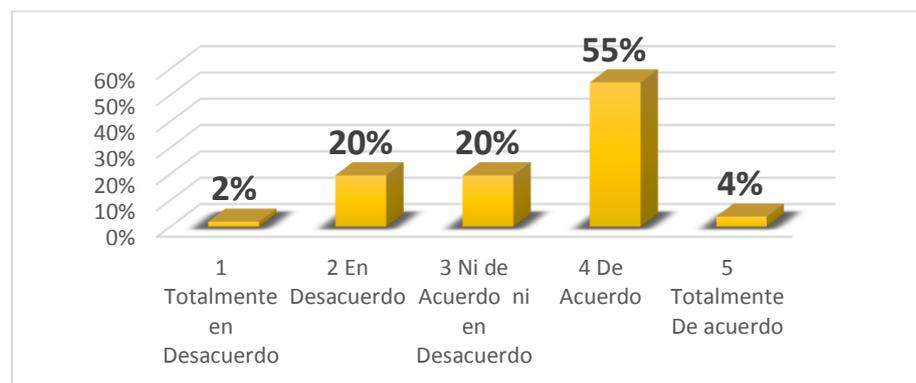
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada considera que el personal que labora en su Área se siente motivado, el 2% está totalmente de acuerdo, el 6% está de acuerdo el 29 % indiferente, el 33% está en desacuerdo, el 31% totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 12**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿En la institución me es permitido tomar iniciativa propia para el desarrollo de mis funciones? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	2%
2 En Desacuerdo	10	20%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	10	20%
4 De Acuerdo	28	55%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
Total	51	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 12**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿En la institución me es permitido tomar iniciativa propia para el desarrollo de mis funciones? En el año 2018.

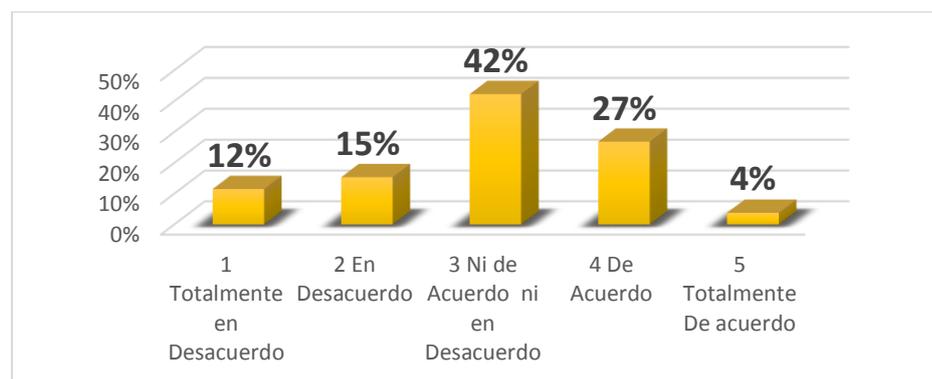
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada considera que en la institución me es permitido tomar iniciativa propia para el desarrollo de mis funciones, el 4% está totalmente de acuerdo, el 55% está de acuerdo el 20 indiferente, el 20% está en desacuerdo, el 2% totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 13**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Los criterios de evaluación que tiene la Institución me ayudan a mejorar mi desempeño laboral? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	6	12%
2 En Desacuerdo	8	15%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	22	42%
4 De Acuerdo	14	27%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 13**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Los criterios de evaluación que tiene la Institución me ayudan a mejorar mi desempeño laboral? En el año 2018.

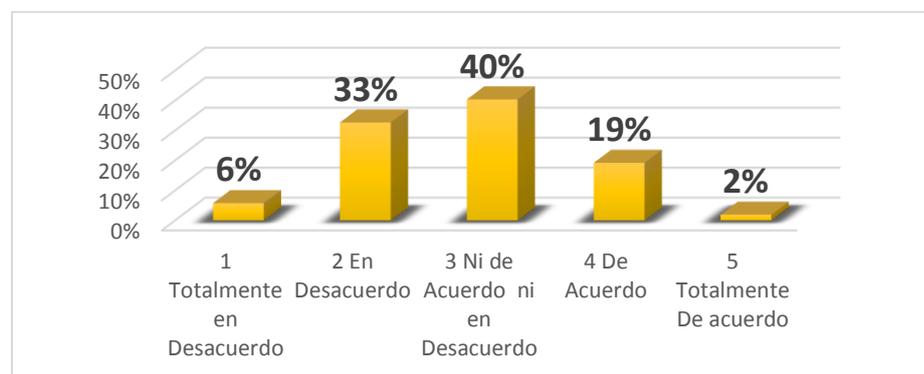
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada cree que los criterios de evaluación que tiene la Institución me ayudan a mejorar mi desempeño laboral, el 4% está totalmente de acuerdo, el 27% está de acuerdo el 47% indiferente, el 15% está en desacuerdo, el 12% totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 14**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Me siento satisfecho (a) con la calidad de servicio que brindo, tanto al personal de la Institución como a los usuarios externos? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	17	33%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	21	40%
4 De Acuerdo	10	19%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 14**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Me siento satisfecho (a) con la calidad de servicio que brindo, tanto

al personal de la Institución como a los usuarios externos? En el año 2018.

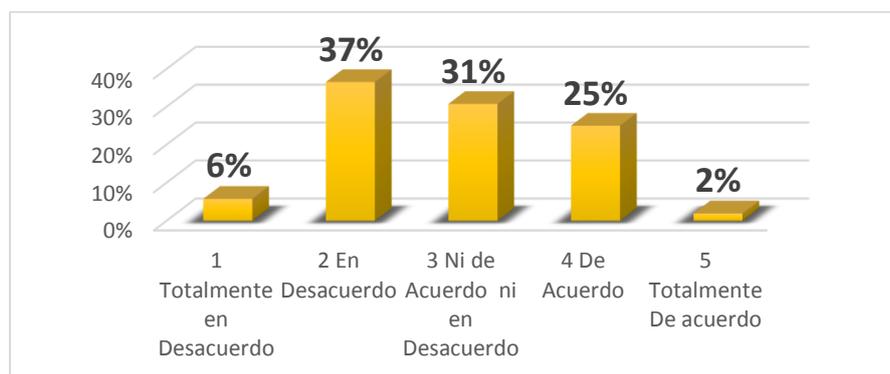
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada se siente satisfecho(a) con la calidad de servicio que presta su área tanto al personal como a los usuarios externos, el 2% está totalmente de acuerdo, el 19% está de acuerdo el 40% indiferente, el 33% está en desacuerdo, el 6 % totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 15**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Me considero responsable si mi trabajo tiene éxito? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	19	37%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	16	31%
4 De Acuerdo	13	25%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 15**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Me considero responsable si mi trabajo tiene éxito? En el año 2018.

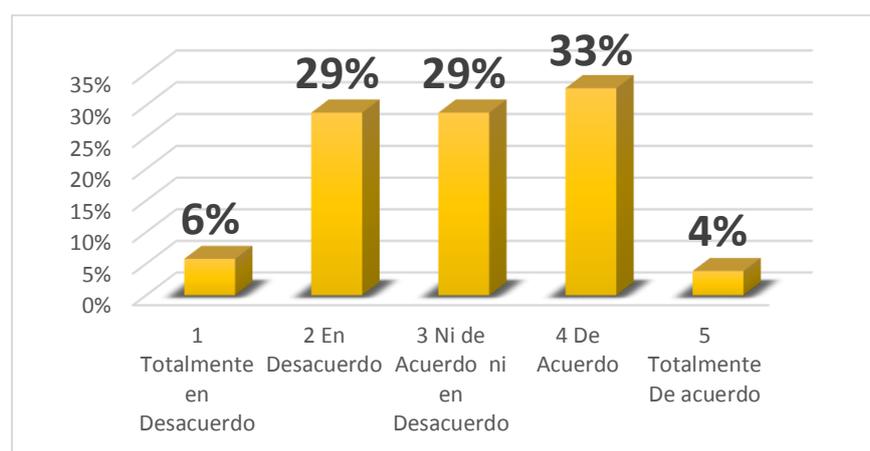
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada se considera responsable del éxito de su trabajo el 2% está totalmente de acuerdo, el 25% está de acuerdo el 31% indiferente, el 37% está en desacuerdo, el 6 % totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 16**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Considero importante mi contribución en el cumplimiento de los objetivos Institucionales? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	15	29%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	15	29%
4 De Acuerdo	17	33%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 16**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Considero importante mi contribución en el cumplimiento de los objetivos Institucionales? En el año 2018.

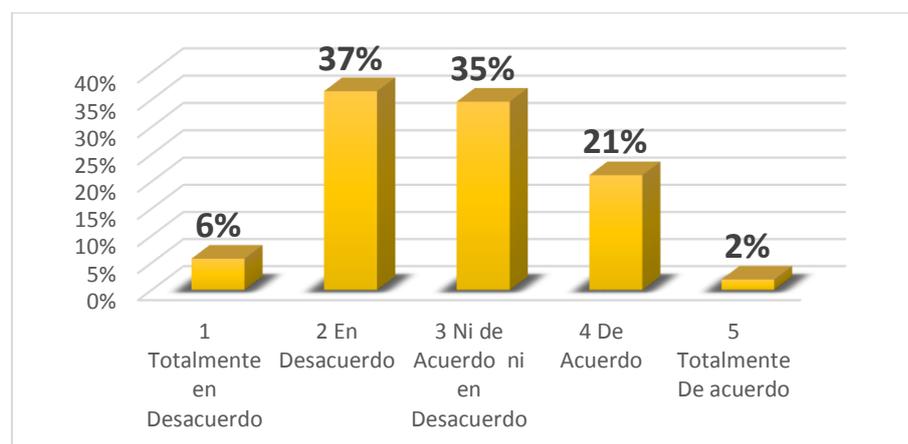
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada se considera importante mi contribución en el cumplimiento de los objetivos Institucionales, el 4% está totalmente de acuerdo, el 33% está de acuerdo el 29% indiferente, el 37% está en desacuerdo, el 6 % totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 17**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Mi área logra alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos? En el año 2018.

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	19	37%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	18	35%
4 De Acuerdo	11	21%
5 Totalmente De acuerdo	1	2%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 17**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿Mi área logra alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos? En el año 2018.

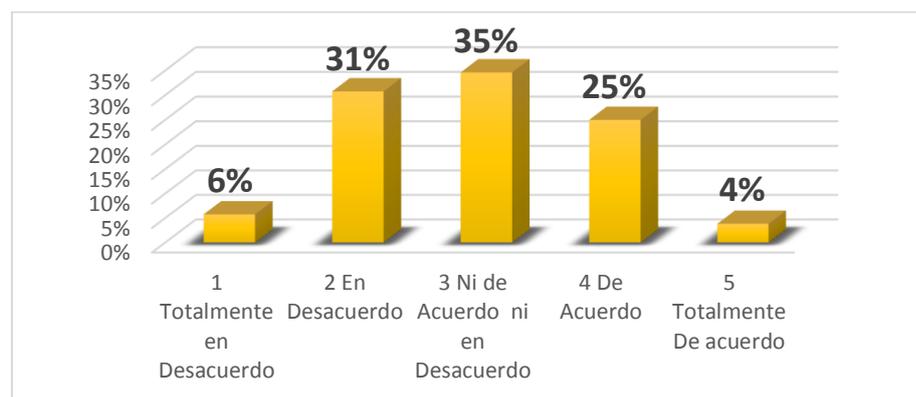
En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada se siente comprometido con el cumplimiento de metas de su área, el 2% está totalmente de acuerdo, el 21% está de acuerdo, el 35% indiferente el 37% está en desacuerdo, el 6 % totalmente en desacuerdo.

**Tabla N° 18**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El resultado de mis funciones es positivo y satisfactorio? En el año 2018

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	3	6%
2 En Desacuerdo	16	31%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	18	35%
4 De Acuerdo	13	25%
5 Totalmente De acuerdo	2	4%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

**Gráfico N° 18**

Número y Porcentaje de trabajadores del MINAGRI según su opinión si: ¿El resultado de mis funciones es positivo y satisfactorio? En el año 2018

En el gráfico observada del 100 % de la muestra encuestada siente que el resultado de sus funciones es positivo y satisfactorio, el 4% está totalmente de acuerdo, el 25% está de acuerdo, el 35% indiferente, el 31% está en desacuerdo, el 6 % totalmente en desacuerdo.

## 5.2 Prueba de Hipótesis

La **Prueba Chi-Cuadrada**, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde

$f_o$  = Frecuencia observada o real

$f_e$  = Frecuencia esperada

$\Sigma$  = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

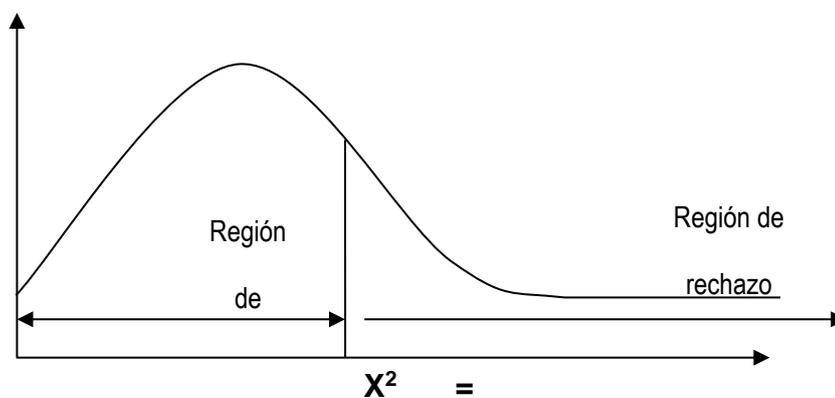
A	B	C	D	E	$n_1$
F	G	H	I	J	$n_2$
K	L	M	N	O	$n_3$
P	Q	R	S	T	$n_4$
U	V	W	X	Y	$n_5$
$n_6$	$n_7$	$n_8$	$n_9$	$n_{10}$	$n$

$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_1 \times n_6}{n} & B = \frac{n_1 \times n_7}{n} & C = \frac{n_1 \times n_8}{n} & D = \frac{n_1 \times n_9}{n} & E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n} \\
 F = \frac{n_2 \times n_6}{n} & G = \frac{n_2 \times n_7}{n} & H = \frac{n_2 \times n_8}{n} & I = \frac{n_2 \times n_9}{n} & J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n} \\
 K = \frac{n_3 \times n_6}{n} & L = \frac{n_3 \times n_7}{n} & M = \frac{n_3 \times n_8}{n} & N = \frac{n_3 \times n_9}{n} & O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n} \\
 P = \frac{n_4 \times n_6}{n} & Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} & R = \frac{n_4 \times n_8}{n} & S = \frac{n_4 \times n_9}{n} & T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n} \\
 U = \frac{n_5 \times n_6}{n} & V = \frac{n_5 \times n_7}{n} & W = \frac{n_5 \times n_8}{n} & X = \frac{n_5 \times n_9}{n} & Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}
 \end{array}$$

a) **Región de rechazo**

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

$\chi^2 (0.05, 16) = 26.296$ , que de manera gráfica tenemos:



a) **Hipótesis Específicas.**

**Primera Hipótesis específica.**

**Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>**

La planeación administrativa influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego

**Hipótesis Nula H<sub>0</sub>**

La planeación administrativa no influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

**Tabla N° 19**

**Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica**

		10 ¿Considera ud. Que el personal que labora en su área cumple con la productividad requerida ?					
Pregunta 2 ¿Considera usted que las estrategias que se están aplicando son asertivas?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	3	0	0	1	0	4
	En desacuerdo	1	17	2	3	0	23
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	3	4	0	11
	De acuerdo	2	4	3	2	1	12
	totalmente de acuerdo	0	0	0	2	0	2
	Total	6	25	8	12	1	52

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 20

## Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Especifica

Pregunta 2 ¿Considera Ud. Que las estrategias que se están aplicando son asertivas?	10 ¿Considera ud. Que el personal que labora en su área cumple con la productividad requerida						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total	
Totalmente en desacuerdo	0.46	1.92	0.62	0.92	0.08	4.00	
En desacuerdo	2.65	11.06	3.54	5.31	0.44	23.00	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1.27	5.29	1.69	2.54	0.21	11.00	
De acuerdo	1.38	5.77	1.85	2.77	0.23	12.00	
totalmente de acuerdo	0.23	0.96	0.31	0.46	0.04	2.00	
Total	6.00	25.00	8.00	12.00	1.00	52.00	

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	3	0.46	2.54	6.44	13.96
2	0	1.92	-1.92	3.70	1.92
3	0	0.62	-0.62	0.38	0.62
4	1	0.92	0.08	0.01	0.01
5	0	0.08	-0.08	0.01	0.08
6	1	2.65	-1.65	2.74	1.03
7	17	11.06	5.94	35.31	3.19
8	2	3.54	-1.54	2.37	0.67
9	3	5.31	-2.31	5.33	1.00
10	0	0.44	-0.44	0.20	0.44
11	0	1.27	-1.27	1.61	1.27
12	4	5.29	-1.29	1.66	0.31
13	3	1.69	1.31	1.71	1.01
14	4	2.54	1.46	2.14	0.84
15	0	0.21	-0.21	0.04	0.21
16	2	1.38	0.62	0.38	0.27
17	4	5.77	-1.77	3.13	0.54
18	3	1.85	1.15	1.33	0.72
19	2	2.77	-0.77	0.59	0.21
20	1	0.23	0.77	0.59	2.56
21	0	0.23	-0.23	0.05	0.23
22	0	0.96	-0.96	0.92	0.96
23	0	0.31	-0.31	0.09	0.31
24	2	0.46	1.54	2.37	5.13
25	0	0.04	-0.04	0.00	0.04
					<b>37.55</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

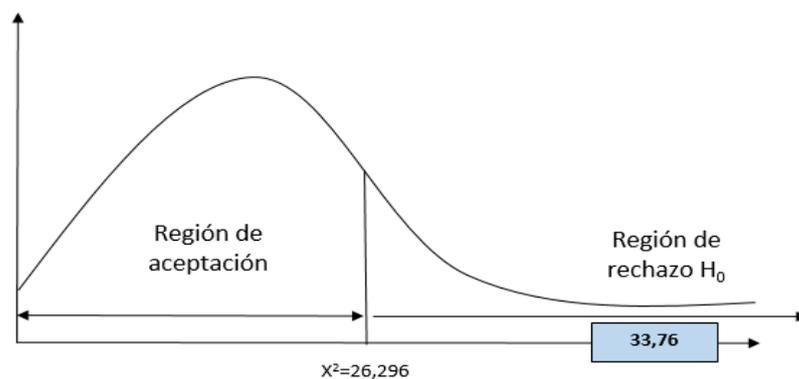
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 33.76, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “La planeación administrativa no influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “La planeación administrativa influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.”

b) **Hipótesis Específicas.**

**Segunda Hipótesis específica.**

**Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>**

Los procesos administrativos influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

**Hipótesis Nula H<sub>0</sub>**

Los procesos administrativos no influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

**Tabla N° 21.**

**Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica**

		13 ¿Cree ud. Que en la evaluación que realiza la Institución debe incluir la autoevaluación?					
Pregunta 4 ¿Cree usted que se cumplen los reglamentos de la Institución?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	2	3	0	0	5
	En desacuerdo	0	8	5	6	0	19
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	2	11	1	0	17
	De acuerdo	0	5	2	3	0	10
	totalmente de acuerdo	0	0	0	0	1	1
	Total	3	17	21	10	1	52

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 22

## Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Específica

		13 ¿Cree ud. Que en la evaluación que realiza la Institución debe incluir la autoevaluación?					
Pregunta 4 ¿Cree usted que se cumplen los reglamentos de la Institución?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0.29	1.63	2.02	0.96	0.10	5.00
	En desacuerdo	1.10	6.21	7.67	3.65	0.37	19.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0.98	5.56	6.87	3.27	0.33	17.00
	De acuerdo	0.58	3.27	4.04	1.92	0.19	10.00
	totalmente de acuerdo	0.06	0.33	0.40	0.19	0.02	1.00
	Total	3.00	17.00	21.00	10.00	1.00	52.00

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	0	0.29	-0.29	0.08	0.29
2	2	1.63	0.37	0.13	0.08
3	3	2.02	0.98	0.96	0.48
4	0	0.96	-0.96	0.92	0.96
5	0	0.10	-0.10	0.01	0.10
6	0	1.10	-1.10	1.20	1.10
7	8	6.21	1.79	3.20	0.51
8	5	7.67	-2.67	7.15	0.93
9	6	3.65	2.35	5.50	1.51
10	0	0.37	-0.37	0.13	0.37
11	3	0.98	2.02	4.08	4.16
12	2	5.56	-3.56	12.66	2.28
13	11	6.87	4.13	17.10	2.49
14	1	3.27	-2.27	5.15	1.58
15	0	0.33	-0.33	0.11	0.33
16	0	0.58	-0.58	0.33	0.58
17	5	3.27	1.73	3.00	0.92
18	2	4.04	-2.04	4.16	1.03
19	3	1.92	1.08	1.16	0.60
20	0	0.19	-0.19	0.04	0.19
21	0	0.06	-0.06	0.00	0.06
22	0	0.33	-0.33	0.11	0.33
23	0	0.40	-0.40	0.16	0.40
24	0	0.19	-0.19	0.04	0.19
25	1	0.02	0.98	0.96	50.02
					<b>71.46</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

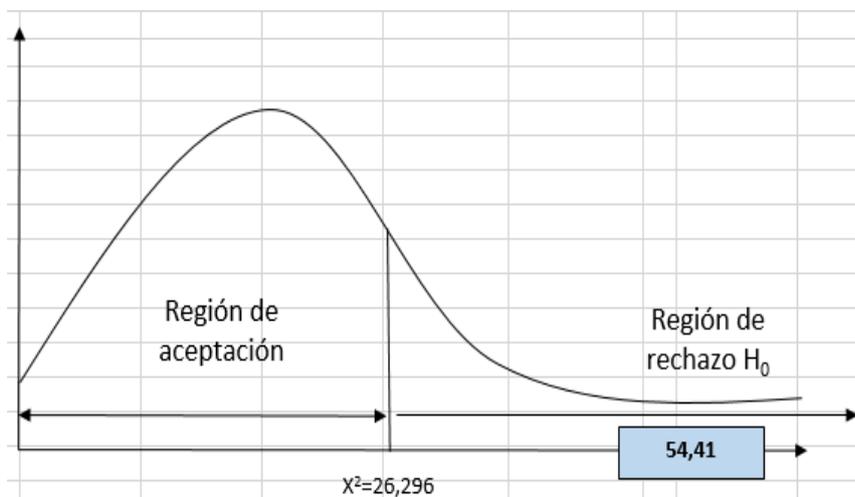
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 54.41, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “Los procesos administrativos influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “Los procesos administrativos influyen oportunamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.”

c) **Hipótesis Específicas.****Tercera Hipótesis específica.****Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>**

El control administrativo apoyará en el desempeño laboral a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego

**Hipótesis Nula H<sub>0</sub>**

El control administrativo no apoyará en el desempeño laboral a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

**Tabla N° 23****Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica**

		16 . ¿Se considera usted eficaz en el desempeño de sus labores?					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
Pregunta 7 ¿Usted está de acuerdo con las medidas de control que emplean en la Institución?	Totalmente en	1	5	0	0	0	6
	En desacuerdo	4	9	3	0	0	16
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	10	0	0	14
	De acuerdo	0	0	0	13	1	14
	totalmente de acuerdo	0	0	0	1	1	2
	Total	5	18	13	14	2	52

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 24

## Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Especifica

		16. ¿Se considera usted eficaz en el desempeño de sus labores?					
Pregunta 7. ¿Usted está de acuerdo con las medidas de control que emplean en la institución?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente de acuerdo	Total
	Totalmente en	1	5	0	0	0	6
	En desacuerdo	4	9	3	0	0	16
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	4	10	0	0	14
	De acuerdo	0	0	0	13	1	14
	totalmente de acuerdo	0	0	0	1	1	2
	Total	5	18	13	14	2	52

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	1	0.58	0.42	0.18	0.31
2	5	2.08	2.92	8.54	4.11
3	0	1.50	-1.50	2.25	1.50
4	0	1.62	-1.62	2.61	1.62
5	0	0.23	-0.23	0.05	0.23
6	4	1.54	2.46	6.06	3.94
7	9	5.54	3.46	11.98	2.16
8	3	4.00	-1.00	1.00	0.25
9	0	4.31	-4.31	18.56	4.31
10	0	0.62	-0.62	0.38	0.62
11	0	1.35	-1.35	1.81	1.35
12	4	4.85	-0.85	0.72	0.15
13	10	3.50	6.50	42.25	12.07
14	0	3.77	-3.77	14.21	3.77
15	0	0.54	-0.54	0.29	0.54
16	0	1.35	-1.35	1.81	1.35
17	0	4.85	-4.85	23.49	4.85
18	0	3.50	-3.50	12.25	3.50
19	13	3.77	9.23	85.21	22.61
20	1	0.54	0.46	0.21	0.40
21	0	0.19	-0.19	0.04	0.19
22	0	0.69	-0.69	0.48	0.69
23	0	0.50	-0.50	0.25	0.50
24	1	0.54	0.46	0.21	0.40
25	1	0.08	0.92	0.85	11.08
					<b>82.47</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

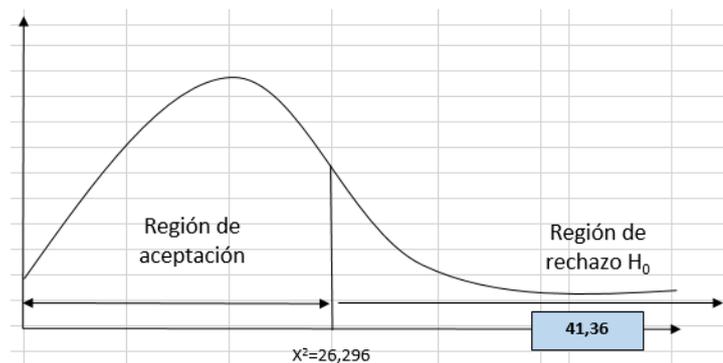
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 41.36, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi-cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “El control administrativo no apoyará en el desempeño laboral a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “El control administrativo apoyará en el desempeño laboral a los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego”

**d) Hipótesis General.**

**Primera Hipótesis específica.**

**Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>**

La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

**Hipótesis Nula H<sub>0</sub>**

La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

**Tabla N° 25**

**Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica**

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 2	4	23	11	12	2	52
Pregunta 10	6	25	7	13	1	52
Pregunta 4	1	11	23	15	2	52
Pregunta 13	3	17	21	10	1	52
Pregunta 7	1	12	18	19	2	52
Pregunta 16	3	15	15	17	2	52
Total	18	103	95	86	10	312

Fuente: elaboración propia

Tabla N° 26

## Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Especifica

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 2	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Pregunta 15	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Pregunta 5	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Pregunta 18	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Pregunta 8	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Pregunt1 21	3.00	17.17	15.83	14.33	1.67	52.00
Total	18	103	95	86	10	312

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	4	3.00	1.00	1.00	0.33
2	23	17.17	5.83	34.03	1.98
3	11	15.83	-4.83	23.36	1.48
4	12	14.33	-2.33	5.44	0.38
5	2	1.67	0.33	0.11	0.07
6	6	3.00	3.00	9.00	3.00
7	25	17.17	7.83	61.36	3.57
8	7	15.83	-8.83	78.03	4.93
9	13	14.33	-1.33	1.78	0.12
10	1	1.67	-0.67	0.44	0.27
11	1	3.00	-2.00	4.00	1.33
12	11	17.17	-6.17	38.03	2.22
13	23	15.83	7.17	51.36	3.24
14	15	14.33	0.67	0.44	0.03
15	2	1.67	0.33	0.11	0.07
16	3	3.00	0.00	0.00	0.00
17	17	17.17	-0.17	0.03	0.00
18	21	15.83	5.17	26.69	1.69
19	10	14.33	-4.33	18.78	1.31
20	1	1.67	-0.67	0.44	0.27
21	1	3.00	-2.00	4.00	1.33
22	12	17.17	-5.17	26.69	1.56
23	18	15.83	2.17	4.69	0.30
24	19	14.33	4.67	21.78	1.52
25	2	1.67	0.33	0.11	0.07
26	3	3.00	0.00	0.00	0.00
27	15	17.17	-2.17	4.69	0.27
28	15	15.83	-0.83	0.69	0.04
29	17	14.33	2.67	7.11	0.50
30	2	1.67	0.33	0.11	0.07
					<b>31.94</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(6-1) = 20$

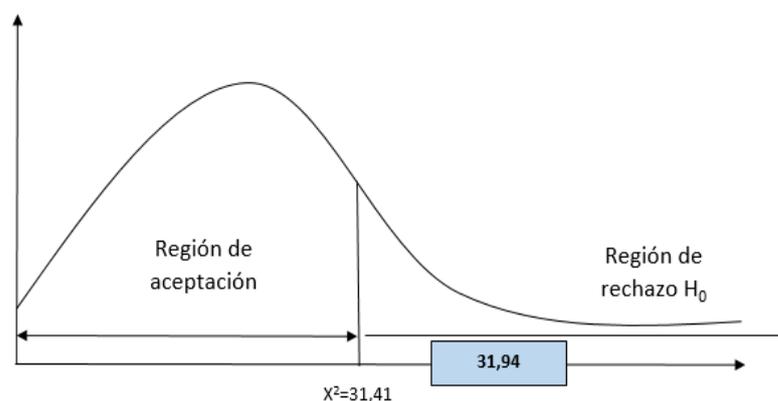
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 6

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 31.94, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi-cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (31.41), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): "La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego." queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): "La gestión administrativa influye positivamente en el desempeño laboral en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego."

## CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de forma positiva en los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
2. Se ha determinado que la planeación administrativa influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
3. Se ha analizado que los procesos administrativos son oportunos en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.
4. Se ha verificado que el control administrativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego.

## RECOMENDACIONES

1. Se debe fortalecer la gestión administrativa con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal del Ministerio de Agricultura y Riego. Para lo cual se deberá programar y efectuar una evaluación trimestral para obtener información sobre la satisfacción del usuario, a través de la metodología del cliente incognito para poder tomar medidas correctivas.
2. Utilizar la planeación administrativa, como medida del desempeño de los trabajadores para el cumplimiento de las acciones y metas asignadas por el Ministerio de Agricultura y Riego.
3. Optimizar los procesos administrativos a fin de agilizar los trámites y servicios que se brindan a los usuarios del Ministerio de Agricultura y Riego.
4. Fortalecer el control administrativo, con la finalidad que se evalúe si se está utilizando los recursos de acuerdo a la programación existente en del Ministerio de Agricultura y Riego.

**BIBLIOGRAFIA**

- Alles, M. (2006) *Dirección estratégica de Recursos Humanos* – Editorial Granic – Buenos Aires.
- Alvarez, C. (2018) *Gestión Administrativa para Auditorías 2018 para obtener Título Homologado*, Priego De Córdoba, Córdoba. Andalucía
- Bateman, T. S, & Scott A. S. (2015) *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*, Nueva York, EEUU. McGraw-Hill Education.
- Bermeo, R, E. O. (2012). *Diseño De Un Modelo De Gestión Administrativa Para Los Negocios De Tipo Comercial De La Comuna Valdivia, Cantón Santa Elena, Año 2012 (Bachelor's thesis*, La Libertad: Universidad Estatal Península de santa Elena, 2012).
- Campos, E, S. F., & Loza, Chávez, P. M. (2013). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca Municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en Mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011*.
- Cárdenas, M, Juan J. (2015) *Gestión Administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa*, Lima 2015 – Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

- Carvalho, D, L, Nieves & Rodríguez (2015). *Acercando la ecología a la gestión territorial* - Repositorio Institucional
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración. Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú*. 2013. In Crescendo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill. .
- Chumpitaz, S. O (2015) *Caracterización del Control Interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú*. In Crescendo.
- Collins & Porras (2016). *Gestión administrativa para instituciones*. Edit. Universo Buenos Aires.
- Dessler, G. (2001) *Administración de personal*. México. Pearson Educación.
- Gordón, R. (2014). Tesis - *La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de transporte pesado de la ciudad de Tulcán*.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2009). *El cuadro de mando integral*. Barcelona, España. Gestión 2000.
- Martínez, V., Luz, A. (2002) *La gestión administrativa de la biblioteca en una universidad a distancia*
- Misari, A., M. A. (2012). Tesis - *El control interno de inventarios y la gestión administrativa en las empresas de fabricación de calzado en el distrito de Santa Anita*.

- Munch (2010) *Gestión Administrativa*. México. Editorial Trillos.
- Ministerio de Agricultura (2016) Minagri. Recuperado de:  
[www.minagri.gob.pe](http://www.minagri.gob.pe)
- Pérez, R, C. A. (2010). *El balanced scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa*. Visión de futuro.
- Quischa, B. (2012) *Relación entre la calidad de la gestión administrativa y la satisfacción del trabajo de los trabajadores de la municipalidad de Carmen Alto provincia de Huamanga*. Ayacucho – Perú. Tesis pre gado.
- Ramírez, A, Á. V. (2010). *Innovación en la gestión pública y open government (gobierno abierto): Una vieja nueva idea (Innovation in Public Management and Open Government: An Old New Idea)*.
- Real, M., K. A. (2015). *Análisis de la gestión administrativa de las distribuidoras de embutidos y lácteos del Cantón Milagro*. Manual. Marco organizativo y normativo de las Administraciones.
- Rodríguez, P. J. C., & Peralta, N. R. V. (2015). *Incidencia de la gestión administrativo-económica en la recaudación de la Municipalidad de Independencia*, 2013. In *Crescendo Ciencias Contables & Administrativas*.
- Rojo, F. E. (2016). *Gestión administrativa*. Recuperado de  
<https://books.google.com.pe/books?isbn=8468180106>

- Scaramussa (2010). *"La contribución del Balance Scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia"*.  
Revista Visión de Futuro, Enero-Junio, Volumen 13.
- Silva, R., Cruz, E., Méndez, I., & Hernández, J. Á. (2013). *Sistema de Gestión Digital para mejorar los procesos administrativos de Instituciones de Educación Superior: Caso de estudio en la Universidad Autónoma Metropolitana. Perspectiva Educacional, Formación de Profesores.*
- Stoner, F. & Gilbert (2009) *Administración*. Librería Universitaria.blogstot.com
- Vergara & Correa (2014) *Administración pública electrónica hacia el procedimiento de gestión*. México: Mc Graw Hill.

## 6. ANEXOS

## ANEXO N° 01

## V1 Gestión Administrativa

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b><i>Planificación Administrativa</i></b>						
1	¿Mi área cumple con la programación efectuada para el ejercicio presupuestal vigente?	1	2	3	4	5
2	¿Utilizo estrategias implementadas por la jefatura de mi área laboral?	1	2	3	4	5
3	¿En mi área de trabajo están comprometidos con alcanzar los objetivos formulados por la jefatura?	1	2	3	4	5
<b><i>Procesos Administrativos</i></b>						
4	¿Considero que se cumplen los reglamentos de la institución?	1	2	3	4	5
5	¿La metodología establecida en mi área facilita la realización de mis labores?	1	2	3	4	5
6	¿El presupuesto operativo asignado a mi dependencia se utiliza adecuadamente?	1	2	3	4	5
<b><i>Control Administrativo</i></b>						
7	¿Se cumplen los estándares de control de calidad en la Institución?	1	2	3	4	5
8	¿La evaluación del desempeño laboral ayuda a conocer las debilidades y fortalezas del personal?	1	2	3	4	5
9	¿Las medidas correctivas están bien implementadas en mi área y ayudan a prevenir futuros errores?	1	2	3	4	5

## ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

## ANEXO N° 02

## V2 Desempeño Laboral

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<b>Rendimiento Laboral</b>						
10	¿El personal en mi área cumple con la productividad requerida?	1	2	3	4	5
11	¿Mis compañeros de trabajo que laboran en mi área se sienten motivados?	1	2	3	4	5
12	¿En la institución me es permitido tomar iniciativa propia para el desarrollo de mis funciones?	1	2	3	4	5
<b>Evaluación del Desempeño</b>						
13	¿Los criterios de evaluación que tiene la Institución me ayudan a mejorar mi desempeño laboral?	1	2	3	4	5
14	¿Me siento satisfecho (a) con la calidad de servicio que brindo, tanto al personal de la Institución como a los usuarios externos?	1	2	3	4	5
15	¿Me considero el único responsable si mi trabajo tiene éxito?	1	2	3	4	5
<b>Eficiencia</b>						
16	¿Considero importante mi contribución en el cumplimiento de los objetivos Institucionales?	1	2	3	4	5
17	¿Mi área logra alcanzar el cumplimiento de metas y objetivos propuestos?	1	2	3	4	5
18	¿El resultado de mis funciones es positivo y satisfactorio?	1	2	3	4	5

## ESCALA VALORATIVA

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

## ANEXO N° 03

Tabla Chi Cuadrada – Nivel de significación v/s Grados de libertad

Ji cuadrada/ chi cuadrada / $\chi^2$ 

Grados libertad	NIVEL DE SIGNIFICACIÓN				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17