



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados
operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORAS:

Ortiz Arteaga, Madeleine Allison (orcid.org/0000-0002-6915-6535)

Valdivieso Barrera, Sandra Jacqueline (orcid.org/0000-0001-7219-7576)

ASESOR:

Dr. Linares Cazola, José Germán (orcid.org/0000-0002-7394-362X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios porque con su gracia y bondad nos guía en cada paso que damos y está con nosotros en cada momento de nuestras vidas.

A nuestros padres y hermanos que con su ejemplo y respaldo nos apoyaron en todo este trayecto y fueron ellos que nos impulsaron para culminar satisfactoriamente este trabajo de investigación.

A nuestras laptops, Toshiba y Lenovo, que con 15 y 10 años respectivamente nos acompañaron durante largas horas desde el primer día de clases hasta que dejaron de funcionar semanas antes de la sustentación final de tesis.

Agradecimiento

A nosotras mismas, por no desistir y reponernos en los momentos difíciles y triunfos que nos han enseñado a valorarnos cada día.

Al asesor, Linares Cazola José German, por su apoyo y por impartir conocimientos en nosotras en el proceso de elaboración del proyecto de investigación.

A nuestros padres por ser la base primordial de formación; por ser aquel ejemplo que nos inspira a seguir adelante, por inculcarnos valores y enseñanzas fundamentales para la vida.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	22
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	22
3.2. Variables y operacionalización.....	23
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	25
3.5. Procedimientos.....	26
3.6. Método de análisis de datos.....	27
3.7. Aspectos éticos.....	27
IV. RESULTADOS.....	29
V. DISCUSIÓN.....	36
VI. CONCLUSIONES.....	40
VII. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS.....	51

Índice de tablas

Tabla 1: <i>Distribución de la población según los instrumentos que se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.</i>	29
Tabla 2: <i>Distribución de la población según el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.</i>	31
Tabla 3: <i>Distribución de la población según la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.</i>	33
Tabla 4: <i>Distribución de la población según el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021</i>	34
Tabla 5: <i>Distribución de la población según la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.</i>	35

Índice de figuras

Figura 1: <i>Distribución de la población según los instrumentos que se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.....</i>	30
Figura 2: <i>Distribución de la población según el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021</i>	32

Resumen

La investigación tiene por título “Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021”, tuvo como objetivo determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021. El estudio se realizó con una metodología de tipo aplicado, de diseño no experimental de corte trasversal de enfoque cuantitativo. Se recabó la información mediante dos cuestionarios de 28 y 16 ítem, que fueron debidamente validados por el juicio de 3 expertos. La muestra estuvo conformada por los 20 trabajadores de la empresa Segebuco S.A.C. Los datos fueron generados fueron analizados con el programa SPSS y los gráficos fueron diseñadas mediante el Excel. Se aplicaron estadísticas descriptivas, pruebas de Hipótesis y correlación para ambas variables y sus respectivas dimensiones. Se encontró que si existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, ($p > 0.05$; $R=-0.645$) lo que indica que existe una relación positiva media entre los Instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados positivos, destacando la existencia de la proporcionalidad directa entre ambas variables.

Palabras clave: Instrumento, gestión, eficacia, organización.

Abstract

The research is entitled "Business Management Instruments and the Effectiveness of the Operating Results of the company Segebucó S.A.C., Chimbote 2021", aimed to determine the influence of business management instruments and the effectiveness of the operating results of the Segebucó company. S.A.C., Chimbote 2021. The study was carried out with an applied type methodology, of a non-experimental design of a cross-section of a quantitative approach. The information was collected through two questionnaires of 28 and 16 items, which were duly validated by the judgment of 3 experts. The sample consisted of 20 workers from the company Segebucó S.A.C. The data was collected and analyzed with the SPSS program and the graphs were designed using Excel. Descriptive statistics, Hypothesis tests and confirmation will be applied for both variables and their respective dimensions. It was found that there is a relationship between the business management instruments and the effectiveness of the operating results of the company Segebucó S.A.C., Chimbote 2021, ($p > 0.05$; $R = -0.645$), which indicates that there is a positive relationship between the Instruments of business management and the effectiveness of positive results, highlighting the existence of direct proportionality between both variables.

keywords: Management, instrument, effectiveness, organization.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro del mundo globalizado en el que coexisten las organizaciones, es de vital importancia que se apliquen correctamente los instrumentos de gestión empresarial, de tal manera que les permita conseguir los objetivos inicialmente trazados de forma eficiente y con un apropiado empleo de sus recursos tangibles e intangibles, para así lograr maximizar la eficacia de los resultados operativos.

Desde una perspectiva Internacional, la fue fundada por una pareja coreana, que administraba la empresa en un entorno familiar y hermético. Los exejecutivos afirman que no contaban con una estructura organizacional bien implementada, asimismo, la jerarquía era bastante inestable, con alta rotación de ejecutivos de la compañía, finalmente, la empresa fue perdiendo solvencia y entró en graves problemas de endeudamiento lo que la llevó a declararse en bancarrota (El Financiero, 2020). Además, la empresa Pescanova, bajo la administración del heredero, Manuel Fernández de Sousa-Faro, buscaba reducir gastos y expandirse sin respetar la estructura jerárquica de la empresa e imponía sus decisiones, extrabajadores afirman quedarse callados y no oponerse por más que faltara a la ética, misión, valores y visión de la compañía, por miedo a despidos arbitrarios. Finalmente, la empresa no logró evolucionar correctamente, aumentaron las deudas, lo que lo llevó a quebrar (La Voz de Galicia, 2020). Asimismo, el Centro de Estudios del Empleo Formal de México afirmó que la rotación de personal es un gasto silencioso que representa la pérdida de tiempo y recursos económicos; se requiere cada vez, mayor especialización en la contratación del talento, se debe contar con profesionales que gestionen correctamente el cuadro para asignación del personal, puesto que no solo se logra reducir gastos sino beneficios estratégicos en la adquisición y desarrollo del talento, lo que generará mayor productividad en la organización (Milenio, 2021). Según el reporte, México se ha ido posicionando como uno de los países americanos en el que, tras 2 años de creación, las empresas cierran, según los estudios esto se debe a distintos factores, tales como: falta de metas y objetivos, planeación deficiente y finanzas débiles (El Financiero, 2016).

Ahora en el contexto nacional, cuando se habla de empresas familiares estas suelen enfocarse en sus resultados operativos y dejan de lado trazarse una visión por medio

de un plan estratégico ya sea por dejadez o por falta de experiencia, estas empresas suelen manejarse de forma empírica, cometiendo demasiado errores como es el de colocar a familiares en áreas en los cuales no cumplen con el perfil para el puesto de trabajo ni con la experiencia correcta y cuando surgen conflictos no se puedan resolver ni sancionar por la cercanía de estos, afectando el crecimiento progresivo de la institución y creando en un tiempo determinado inestabilidad en la organización y hasta el cierre de muchos de ellos (Gestión, 2020).

Las empresas familiares al tener éxito en su negocio se olvidan de enfocarse en una visión, misión y plan estratégico para que puedan surgir y competir con otras empresas, cometiendo usualmente el error de realizar doble función lo que genera que el personal llegue a un estado de estrés y al no poder controlar las dos funciones ocasionan un desequilibrio en la organización (Gestión, 2016). También de acuerdo a la contraloría se detectó en el Gobierno regional de Piura a 9 funcionarios que no contaban con la experiencia del perfil profesional que se detalla dentro del MOF y el ROF, siendo estos asignados en el puesto por personas de confianza, quienes al no tener experiencia no ejecutaban las obras asignadas e implica que el próximo año al gobierno Regional de Piura se le redujera el presupuesto para obras por incapacidad de ejecución ocasionando desequilibrio y que retroceden el avance de la organización (Correo, 2019).

En el ámbito local, Ramírez (2017) efectuó un análisis describiendo los rasgos del control interno empleados en la empresa Ferretería Santa S.A.C., concluyendo que la empresa no posee con un manual de organización y funciones, objetivos, ni reglamento de organización y funciones, lo que impide comprobar que el personal cumpla satisfactoriamente sus responsabilidades y que las funciones se alineen con la visión de la empresa.

En Chimbote, la empresa a investigar tiene una problemática sobre los instrumentos de gestión empresarial, lo que determinó las causas que hacen inevitable una investigación en la empresa Servicios Generales Business Consulting S.A.C. ubicada en la ciudad de Chimbote, provincia del Santa quien viene ejerciendo sus labores de manera empírica, no contando con adecuados instrumentos de gestión para su

crecimiento empresarial, cometiendo errores como la de doble funcionalidad y la falta de autoridad para realizar sanciones impidiendo el desarrollo de la empresa.

Este informe de investigación tiene relevancia porque permitió acercarnos a conocer de alguna manera los problemas principales de la empresa Servicios Generales Business Consulting S.A.C. a través de ciertos criterios obtenidos mediante la investigación.

Por lo tanto, la formulación del problema general fue ¿Cómo influyen los instrumentos de gestión empresarial en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021? y la formulación de los problemas específicos fueron: ¿Existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?, ¿Cuál es el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?, ¿Cómo se relacionan los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021? y ¿Cuál es el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?

Esta investigación se justificó de manera teórica, debido a que se contrastaron normativas y aspectos teóricos en base a la aplicación de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos, el mismo que permitió conocer la correlación entre ambos elementos, además, permitió evidenciar conocimientos para ampliar los conceptos teóricos sobre la materia; tiene valor práctico puesto que, la investigación brindó información de suma relevancia a los socios de la empresa Segebuco S.A.C. y ayudó a resolver de alguna forma el problema actual que se está presentando; así también se justificó en el aspecto metodológico de acuerdo a los criterios de la investigación científica, se han manejado técnicas y validado instrumentos, procedimientos, y métodos que han encauzado cómo desarrollar la investigación y culminar con recomendaciones que den solución a los planteamientos de los objetivos del trabajo.

Es así como el objetivo general de esta investigación fue: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021. Los objetivos específicos a considerar

fueron: Determinar qué instrumentos de gestión empresarial se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, Determinar el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, Determinar la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, y Determinar el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Se planteó la siguiente hipótesis de investigación; Los instrumentos de gestión empresarial influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, por otro lado, la siguiente hipótesis nula; Los instrumentos de gestión empresarial no influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021. y las siguientes hipótesis específicas; Si existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, Existe un nivel alto de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, Existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, y Existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes del presente estudio en el ámbito internacional fueron:

Romero (2018) en su tesis titulada "Análisis de problemas administrativos en la estructura organizacional de las empresas familiares caso Universidad de Sotavento 2018" el propósito principal fue el de analizar los problemas administrativos en la estructura organizacional de las empresas familiares caso Universidad de Sotavento 2018, que fue descriptivo con diseño no experimental, transversal con enfoque mixto, la muestra estuvo compuesta por 19 trabajadores dentro del área de recursos humanos a los cuales se les aplicó el instrumento del cuestionario. En sus conclusiones detalla: Que la empresa no cuenta con una planificación de sucesión de mando, estas ocurren según la preferencia de los familiares a pesar de no reunir las características y aptitudes para desarrollarse en el puesto de trabajo designado, los conflictos surgen a raíz de la diferencia generacional que conllevan ideas, tratos y formas de tomar decisiones opuestas. Esta tesis destaca la importancia de establecer y planificar correctamente una estructura organizacional, apoyándose de instrumentos de gestión, tal como, el CAP y el MOF, los cuales determinarán las funciones y atributos a considerar para que el trabajador ocupe un cargo dentro de la empresa.

Velarde (2018) en su tesis titulada "Instrumentos de gestión y la administración de la Red de Servicios de Salud La Convención – 2018" tiene como propósito el determinar la existencia de la relación entre sus variables, la metodología que se plasmó fue descriptiva correlacional con diseño experimental transversal, con enfoque cuantitativo. La muestra con la que se trabajó fue de 46 trabajadores de la red de salud de la sede Quillabamba, mediante la técnica de encuesta, se aplicó un cuestionario por cada variable; llegando a la conclusión que el 39% de los encuestados consideran la aplicación de los instrumentos como deficiente, a su vez demuestra la relación alta y directa entre las variables estudiadas.

Lecona (2016) en su tesis "El diseño de un manual de organización definirá la estructura administrativa de la empresa de uniformes VIANNEY S.A de C.V" tiene como objetivo trazar un manual de organizaciones en donde se determinará el sistema administrativo y así se pueda realizar la toma de decisiones de la organización. El tipo de investigación fue descriptiva no participativo de carácter confirmatorio. La muestra

con la que trabajo fue de 8 personas mediante la técnica de entrevista, cuestionario y una cedula, el autor concluyo que, debido a la disposición de una manual de organizaciones, ha hecho que en las distintas áreas de la empresa se pueda tomar decisiones de manera más ordenada y organizada haciendo que el personal pueda desempeñarse de manera más directa influyendo de manera positiva en la productividad. Este antecedente confirma que contar con un manual de organizaciones dentro de una empresa es de mucha ayuda para poder reconocer las líneas de responsabilidad de cada área y así evitar la duplicidad de mandos.

Bonilla y Diaz (2015) en su investigación titulada “Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del hospital cristiano de especialidades ciudadela las piñas del cantón milagro, periodo 2012-2014” tiene como objetivo el analizar la influencia de la gestión administrativa en el rendimiento que refleja el personal del hospital. La metodología fue de investigación descriptiva correlacional no experimental. La muestra con la que se trabajo fue con todo el personal de diferentes grupos poblacionales mediante la técnica de observación, entrevista y encuesta usando como herramienta un cuestionario, el autor concluyó que, debido a la falta de conocimiento y escaso nivel de desarrollo institucional sobre cultura organizacional, los de alta gerencia toman malas decisiones que repercuten en la desmotivación para conseguir los objetivos de la institución. Este antecedente confirma que un instrumento de gestión como es el CAP es de mucha ayuda para poder observar los cargos definidos que están sobre la base del ROF y el MOF.

García et al. (2019) en su estudio titulado “Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia” cuyo propósito principal es analizar en el sector construcción la eficiencia y eficacia dentro de las empresas, fue descriptiva, transversal no experimental, la muestra estuvo conformada por 57 empresas, aplicándose un cuestionario, llegando a la conclusión que la los indicadores deben mantenerse porque al ser aplicados mantienen aumento en la capacidad administrativa viéndose reflejado en los resultados.

Los antecedentes del presente estudio en el ámbito nacional fueron:

Valles (2019) en su tesis titulada “Implementación de instrumentos de gestión institucional y su relación con la gestión municipal, Municipalidad Distrital de Yambrasbamba, Bongará, Amazonas, 2019” se planteó como objetivo principal el conocer la relación entre sus variables, estudio de tipo descriptivo-correlacional con diseño no experimental y su muestra estuvo conformada por 24 trabajadores a los cuales se les aplicó la técnica de la encuesta, además su hipótesis general fue: existe relación significativa entre la implementación de los instrumentos de gestión institucional y la gestión municipal, amazonas para el periodo 2019. El autor concluye que, existe correlación entre las variables estudiadas y se obtuvo una correlación moderada con dirección positiva del 43%, con lo que se confirmó que los instrumentos de gestión si influyen en un 19% en la gestión de la municipalidad.

Miranda (2018) en su estudio titulado “Relación entre la gestión administrativa y la aplicación de los instrumentos de gestión por los funcionarios públicos de la Municipalidad distrital de Santa Rosa, periodo 2016” planteó como objeto establecer la existencia de una relación entre la aplicación de instrumentos de gestión y la gestión empresarial de la municipalidad del distrito de Santa Rosa en el año 2016, estudio de tipo descriptivo correlacional, con un diseño de tipo transversal correlacional. Se aplicó a 143 funcionarios públicos un censo para el recojo de datos, llegando a concluir que ciertamente hay una relación entre ambas variables estudiadas. Esta tesis nos permite conocer la presencia de la relación entre el uso de los instrumentos de gestión y la gestión empresarial, y como esto repercute en la administración de la institución.

León (2019) en su tesis “Instrumentos de Gestión y su eficacia en la calidad educativa en las instituciones educativas públicas del Nivel secundario del distrito de Ayapata Provincia de Carabaya en el Año 2018” tuvo como objeto como influye en la calidad educativa a nivel secundario los instrumentos de gestión, el tipo de investigación fue método descriptiva-explicativa con enfoque cuantitativo con diseño no experimental-transaccional. La muestra fue de 62 docentes mediante la técnica del cuestionario, llegando a la conclusión que los instrumentos de gestión tienen un alto grado de influencia en la calidad educativa de la institución.

Cconislla y Ayala (2020) en su investigación titulada “Instrumento de gestión y optimización de los recursos del Programa Nacional Cuna más Ayacucho 2017” tuvo como objeto el examinar como los instrumentos de gestión ayudan en la mejora de los recursos del Programa Nacional Cuna Más de Ayacucho, el tipo de investigación utilizada fue aplicada con un nivel y diseño descriptivo correlacional. La muestra fue de 30 colaboradores de la misma institución mediante la técnica de la encuesta, observación y toma de información y análisis documental, de los resultados se pudo evidenciar y finalizaron que los instrumentos de gestión tienen una influencia alta en la optimización de los recursos del Programa Nacional Cuna Más de Ayacucho 2017 si es que se aplica una gestión eficiente, corroborando que una buena gestión incide en tener buenos resultados. Se destaca este antecedente porque corrobora nuestro objetivo general, que los instrumentos de gestión forman una parte fundamental de una empresa porque permite llegar a buenos resultados.

Matos y Ramos (2018) en su investigación titulada “Relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una institución pública del Callao, año 2017” tuvo como objetivo general el determinar la existencia de la relación entre sus variables, el tipo de investigación utilizada fue aplicada con enfoque cuantitativo correlacional de diseño no experimental, su muestra estuvo constituida por 306 participantes, a los cuales se les aplicó el instrumento del cuestionario para el recojo de datos. Los autores concluyen que, si existe una alta relación entre las variables estudiadas, además se determinó que la estructura organizacional de la empresa tiene relación significativa con el conocimiento de los trabajadores, de acuerdo con el análisis estadístico se halló el coeficiente d de Somers, indicando que tiene relación directa entre la variable independiente y dependiente.

Los antecedentes del presente estudio en el ámbito local fueron:

Gallardo (2017) realizó un estudio titulado “Análisis De Control Interno Y Propuesta De Instrumentos De Gestión Para La Empresa Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L., Nuevo Chimbote, 2017” que tuvo por objetivo general el desarrollar una propuesta de instrumentos de organización empresarial y análisis de control interno para el Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L. ubicada en la ciudad de Nuevo Chimbote, estudio descriptivo con diseño propositivo. Se trabajó con una muestra que estuvo

conformada por 12 colaboradores de la empresa Restaurant Pollería la Esquinita S.R.L. y mediante la aplicación de cuestionarios y fichas de observación adaptadas para medir las variables de estudio; concluyendo que el restaurante no tenía un control interno apropiado sin utilizar las herramientas de gestión tales como, MOF, ROF, entre otros, ya que la empresa no los tiene implementados; asimismo se encontraron faltas de control en caja y almacén, el recurso humano no recibe capacitaciones ni incentivos. Esta tesis permite comprender la importancia de los instrumentos de gestión, así como el control interno dentro de las organizaciones.

Gutiérrez (2017) en su estudio titulado “Evaluación del Control Interno y Propuesta de los Instrumentos de Gestión para la Unidad de Economía del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón, Nuevo Chimbote – 2017” se planteó el evaluar el Control Interno actual y diseñar una propuesta de las herramientas de gestión para la unidad de economía del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón, estudio descriptivo propositivo, la muestra estuvo compuesta por todos los colaboradores (12) y mediante la aplicación de cuestionarios y ficha de observación debidamente adaptados; el autor concluyó, que al no contar la institución con todos los instrumentos de gestión y el desconocimiento de los mismos por parte de los trabajadores, acarrea desconocimiento y desorganización en cuanto a las responsabilidades de sus puestos de trabajo. Esta tesis ayuda a explicar cómo los trabajadores necesitan una guía y manuales que faciliten las operaciones y definan las funciones de cada puesto de trabajo para elevar la productividad y el control.

López (2018) en su estudio titulado “Instrumentos de gestión y desempeño de los directivos del Hospital La Caleta – Chimbote 2017” realizó una indagación sobre la descripción del efecto que causan los Instrumentos de Gestión en el rendimiento de los funcionarios en el Hospital La Caleta ubicado en la ciudad de Chimbote, estudio descriptivo con un diseño no experimental de corte transversal, la muestra estuvo compuesta por 28 empleados de la institución a las que se les realizó una encuesta para medir las variables; el autor llegó a la conclusión que, los instrumentos de gestión de la institución, aproximadamente el 66% en promedio son utilizados para evaluar el desempeño de los funcionarios, por otro lado, los restantes no es utilizado para analizar el entorno externo e interno, dificultando la efectiva toma de decisiones. Esta

tesis muestra la importancia de no solo contar con los instrumentos de gestión sino de aplicarlos para llevar un correcto control y seguimiento de los trabajadores, contribuyendo con los objetivos planteados por la organización.

La empresa Segebuco S.A.C., se encuentra atravesando por una serie de dificultades, tales como, la doble funcionalidad de sus empleados en distintos puestos de trabajo, el incumplimiento de normas, órdenes superpuestas y/o cruce de órdenes entre jefes a sus subordinados, la poca o nula claridad de las funciones de los trabajadores, lo que está ocasionando una rentabilidad cada vez más baja, deficiencia en el cumplimiento de las labores y en la entrega de trabajos terminados por parte de la empresa a sus clientes.

La teoría que ha surgido a raíz de esta problemática, se basa en la desactualización de los documentos de gestión, los cuales fueron creados y establecidos en los primeros años de vida de la empresa, luego de varios años la empresa ha crecido, obteniendo reconocimiento en la ciudad de Chimbote por parte de las empresas pesqueras quienes siguen solicitando pedidos de trabajo, por ende, la empresa se ha visto en la obligación de expandirse y contratar personal, interno y externo, lo que ha generado que sus políticas, normas, instrumentos de gestión y demás aspectos técnicos referente a la organización queden completamente obsoletos, necesitando de manera urgente una actualización que permita a los trabajadores conocer claramente cada aspecto de la organización para así desarrollarse correctamente. Todo ello nos induce a efectuar un análisis de cada uno de los aspectos teóricos involucrados tales como la teoría de la organización, principios de la unidad de mando, funciones y departamentalización, que se pasa a desarrollar a continuación:

Las organizaciones son un grupo de individuos unidos que exponen ideas para llegar a un fin común. Hitt et al. (2006) plantea que dentro de una organización existe una relación entre individuos que por medio de áreas funcionales de manera ordenada e intencional buscan alcanzar objetivos comunes. Esta relación de esfuerzo de los individuos ayuda a lograr éxito en toda organización.

La teoría de la administración fue creada por distintos autores con el propósito de conceptualizar la administración. Chiavenato (2007) define a la teoría de la

administración como aquel conocimiento que estudia la administración de todas las organizaciones, siendo esta aplicada tanto en empresas con o sin fines de lucro.

En el mundo de la Administración han surgido diversas teorías con diferentes enfoques que buscan describir y comprender problemas o fenómenos que puedan afectar a la organización, es así, que el concepto de la teoría de la Organización está relacionado con la capacidad de cambiar y adaptarse de acuerdo con lo que ocurre en el ambiente en el que se desempeña. Al respecto, Chiavenato (2006) sostiene que la teoría organizacional es la relación ordenada de distintas acciones individuales que se efectúan dentro de la empresa.

La unidad de mando es uno de los principios base de la organización que es utilizada en muchas empresas, ya que esta sostiene que un empleado debe responder únicamente ante un solo supervisor, y así sucesivamente según el tipo de estructura jerárquica que la empresa maneje, con la finalidad de que el empleado solo se reporte ante un jefe, disminuyendo así la confusión, ineficiencia y fugas de responsabilidad, es así que Quinn et al. (1994) afirma que la unidad de mando es muy importante porque gracias a ellos se puede ligar a cada empleado con el nivel superior de autoridad; cuando estas se encuentran claras se pueden determinar quién será el encargado y el responsable de cada trabajo encomendado.

De acuerdo con el principio de especialización, para poder maximizar la capacidad del personal y obtener mayor eficiencia y destreza en cuanto a sus tareas, es recomendable agruparlos limitando sus actividades tal como nos dice Delgado y Ena (2011) menciona que en este principio las tareas se descomponen para ser delegadas a personas con funciones específicas con el propósito que se vuelvan especialistas en dichas materias.

La Especialización es aquella que abarca todas las actividades posibles del juicio y se centra en una actividad específica. Según Olu (2013):

La especialización laboral ha sido dotada de fortalezas tales como el ahorro de tiempo, esto es posible ya que cada trabajador se concentra en un proceso y se ahorra tiempo al no tener que cambiar de herramienta; aumentó salida porque da lugar a la especialización, aumenta los conocimientos técnicos y ahorra tiempo (p. 82).

Cuando se requiere que exista un buen funcionamiento dentro de una organización es de suma importancia aplicar el principio de departamentalización para así realizar una división de trabajo de acuerdo a las funciones o actividades similares que estén delegadas de manera lógica dando paso a la especialización, como manifiesta Delgado y Ena (2011) que de acuerdo a este principio es muy importante que se agrupen las funciones o tareas en departamentos de tal manera que puedan coordinar de manera ordenada los diferentes vínculos que existe dentro de la organización, siendo esta en líneas como en staff referentes a una misma acción. “La departamentalización es una estructura hecha de unidades de negocios o divisiones separadas. En esta estructura, cada división tiene autonomía limitada, con un gerente de división que tiene autoridad sobre su unidad y es responsable del desempeño” (Islami et al, 2021, p. 19).

La departamentalización es manejada dentro de las organizaciones como aquellas unidades funcionales que se combinan para lograr metas establecida. “enfoca a las personas en torno a modelos mentales o formas de pensar, como servir clientes, el desarrollo de productos o el apoyo a un determinado conjunto de habilidades” (Islami et al., 2021, p 19). Esta orientación usualmente se centra en entorno a la unidad departamental. Según Ugoani (2021) “La departamentalización varía de una organización a otra, y es el modelo predominante entre muchas organizaciones” (p.63).

Las organizaciones son construidas para poder alcanzar objetivos y metas con el apoyo de un grupo de personas, Según Benowitz (2001):

Grupos de personas unen sus fuerzas constantemente para lograr objetivos comunes. A veces, los objetivos de estas organizaciones tienen fines lucrativos, como las cadenas de franquicias de restaurantes o los minoristas de ropa. Otras veces, los objetivos son más altruistas, como iglesias sin fines de lucro o escuelas públicas. Pero no importa cuáles sean sus objetivos, todas estas organizaciones comparten dos cosas en común: están formadas por personas y ciertas personas están a cargo de estas personas (p.4). La estructura organizacional no es más que un esquema de relaciones entre las partes o componentes de esta. Según Ali et al. (2016) “la organización consiste en elementos, relaciones entre elementos y estructura de relaciones como generalidad que compone una unidad” (p. 456).

Detallar la estructura en toda empresa es fundamental para facilitar la comunicación formal, refleja las relaciones jerárquicas, según Chiavenato (2009) plantea al organigrama como la manera formal en cómo se agrupará, distribuirá y clasificará las tareas, adaptándose de acuerdo con su ambiente y estrategias planteadas. Estas dimensiones se adaptan con el fin de obtener una estructura de acuerdo a las condiciones que desee cumplir la organización.

Las empresas buscan dividir sus tareas de tal manera que se pueda asegurar el correcto funcionamiento de cada una de sus áreas y el cumplimiento de sus objetivos, es así que “las estructuras organizativas describen la relación entre las unidades organizativas individuales en una empresa para desempeñar funciones gerenciales y administrativas (planificación, organización, motivación y control), así como funciones ejecutivas (procesos)” (Yaschenko et al., 2021, p. 2). Una de las actividades más difíciles en la administración es la realización de una estructura organizacional, es por ello que según Hitt et al. (2006) La importancia de una estructura radica en que los administradores comprendan en su totalidad el diseño organizacional de tal manera puedan crear o modificar, de acuerdo a la especialización laboral, cadena de mando, centralización o descentralización, y demás aspectos, que puedan brindarle mayores oportunidades de desarrollo y evolución en su organización fomentando la línea de carrera en función de la competitividad. Además, según Unterkofler, J (1954) nos dice que la estructura organizacional delega responsabilidad, autoridad y pide cuenta dentro de una empresa, para ellos se explica que dentro de cada organización el personal es debidamente seleccionado de acuerdo a sus habilidades, juicio, energía y capacidad (p.82). La estructura organizacional requiere a veces ajustes sutiles y, a veces, cambios importantes para la estructura existente. “La estructura organizativa define las líneas de autoridad y comunicación entre diferentes ejecutivos por un lado y el flujo de información y datos a través de las líneas de comunicación en el otro” (Simic, 2021, p. 268). Para lograr esto, se lleva a cabo una división formal de las actividades y se designan a las personas idóneas que las realizarán. Estructuras orgánicas son conocidos por sus amplios tramos de control, baja especialización, descentralización y pérdida departamentalización. Este modelo se basa en asumir los proyectos en

función de su importancia y de lo que es el equipo capaz de hacer en lugar de lo que se espera de ellos o para lo que están diseñados (Ferdows, 2021, p. 2).

Aun cuando la finalidad de organizar es aumentar la cooperación entre los colaboradores de manera efectiva, el propósito de los niveles dentro de una empresa se basa en localizar el área de la gestión; en otras palabras, según Weihrich et al. (2012) los niveles organizacionales varían de acuerdo a la cantidad de trabajadores que posea una organización y el nivel de jerarquía que se le otorgue a las autoridades, de tal forma que no perjudique la supervisión efectiva de los mismos, sin embargo, puede variar de acuerdo a circunstancias por la que atraviese la empresa.

Dentro de un proceso productivo ya sea bien o servicio existen divisiones de trabajo que se distribuye en un determinado grupo de individuos. Fayol (1987) nos dice que la división de trabajo se ve reflejado desde el mundo animal, que mientras esta se va perfeccionando se va extendiendo los diferentes órganos destacados en cargos diferentes, creando de esa manera una relación entre el órgano y los cargos más fuerte y/o altos.

La distribución de individuos que se realiza dentro de una organización para poder diferenciar el cargo que ocupan o la importancia de sus puestos se llama jerarquía. Fayol (1987) nos dice que la jerarquía está conformada por autoridades que van desde un cargo muy superior a funcionarios menores. La jerarquía nos ayuda a identificar cual es la posición y la función que realiza cada individuo dentro de una empresa. “las estructuras jerárquicas en el nivel de mando medio importan poco para el desempeño del proceso de búsqueda. Es en la primera línea que la agrupación de trabajadores que resuelven problemas en los departamentos son lo más importante” (Loch et al., 2010, p.3). Además, según Ghost et al (2020) la jerarquía tiene un impacto elevado dentro de la organización ya que reputen signos de aprendizaje estadísticamente comprobados ya que la alta gerencia puede regular los resultados de búsqueda y desempeño (p.8).

Una de las funciones básicas dentro de la administración de una organización es la coordinación, ya que esta fomenta que los involucrados que forman parte de la empresa logren alcanzar los objetivos y/o metas a corto y largo plazo, además de aprovechar al máximo los recursos materiales, humanos y técnicos, es así como, para

Guerra y Aguilar (1994) define la coordinación como en la conexión entre todas las tareas y recursos disponibles para conseguir los objetivos previamente establecidos. Las empresas gestionan distintos tipos de documentos que les permite registrar, coordinar e incluir normas que se han ido estableciendo a lo largo del tiempo, es así que para Álvarez (2006) los manuales son las herramientas clave para la administración de una organización, puesto que le permite regular y normalizar sus operaciones, ya que estos facilitan y soportan la evolución de las empresas.

Para que una institución sea administrada correctamente se utilizan distintas herramientas o instrumentos administrativos que permiten anotar y comunicar la información referente a la teoría de la organización, la que contiene teorías, principios y normas relacionados específicamente con los instrumentos de gestión administrativo es por ello que Rodríguez (2012) manifiesta que los instrumentos de gestión empresarial posibilita el comunicar procedimientos, decisiones, políticas, atributos, antecedentes y todo aquel aspecto técnico referente a la organización. Así también, según Opazo et al. (2019) “existen algunos instrumentos de gestión que influyen a generar la estructura operacional para la instalación de una cultura de la gestión estratégica y, al mismo tiempo, elementos organizativos y administrativos que dan soporte formal a su funcionamiento” (p. 33). Los instrumentos de gestión empresarial permiten a las organizaciones hacer frente a distintos cambios en el mundo globalizado. Según Sokolic et al. (2017) “el uso de herramientas de gestión empresarial dirigido para determinar la situación en las prácticas comerciales croatas con respecto a la idoneidad e integración de las herramientas implementadas, nivel de conocimiento de la gestión de las actuales tendencias y su actitud hacia el uso prospectivo de herramientas de gestión empresarial” (p. 139).

Hacer negocio en un mercado tan turbulento como el actual, requiere que las empresas integren opciones sólidas y dinámicas para aumentar la capacidad de sobrevivir y adaptarse continuamente. Según Islami (2021) “El prerrequisito esencial para que las organizaciones sigan siendo competitivas en el mercado global y aumentar su desempeño y eficacia organizacional es una clara comprensión y aplicación adecuada y estratégica de los instrumentos de gestión” (p. 207).

En una organización los directivos necesitan contar con un instrumento que los apoye en la coordinación de manera correcta, ayudando a difundir líneas de autoridad, responsabilidad y que muestre la manera correcta de realizar las funciones del personal, este instrumento Según Rodríguez (2012) El manual de organización representa el trabajo terminado de la planeación, ya que este manual contiene todos los aspectos que previamente fueron debatidos por gerencia, exterioriza la responsabilidad para dirigir y organizar los recursos, e indicar quien y donde debe realizar la actividad.

Estas organizaciones deberían contar con aquellas herramientas para que les pueda ayudar en el proceso de inducción a sus trabajadores y asegurar que estos procedimientos se cumplan según el Ministerio de la Producción (2013) El manual de organizaciones y funciones (MOF) cumple un rol importante dentro de toda organización puesto que este es el encargado de describir de manera clara y concisa las funciones de cada trabajador, líneas de coordinación y autoridades, según la estructura orgánica de la institución.

Son características, elementos, valores que debe contar como base para la selección del personal. Castillo (2006) señala que los requisitos mínimos son aquellos que debe contar el individuo para poder realizar su actividad de manera eficiente. Determinar los puestos de trabajo para las organizaciones dependen de la evaluación y establecimiento de los niveles jerárquicos y diversos departamentos, estos buscan precisar las actividades y/o tareas que han de ser realizadas en cada unidad de trabajo, a su vez estas pueden definirse en dos grupos generales, tales como Funciones generales y funciones específicas del cargo. Según Reyes (1992) define la unidad de trabajo general como un componente teórico, puesto que, no hace referencia a una persona calificada en particular que ocupe un puesto de trabajo, sino que es un puesto que viene siendo ocupado por varias personas en simultáneo, con el mismo perfil y habilidades. Así también, las organizaciones requieren de personal especializado que cumpla con el perfil para el puesto de trabajo de tal forma que pueda cumplir con las tareas requeridas, es así que Reyes (1992) define a la unidad de trabajo específica como el puesto que está conformado por las actividades concretas y el perfil del trabajador propias del puesto de trabajo para poder ocuparlo; ambos elementos son

indispensables y específicos de cada puesto lo que dificulta intercambiar sin previa evaluación y adiestramiento con otros trabajadores que laboran en distintas unidades. Toda organización necesita contar con un conjunto de herramientas normativas y organizativas que le permitan orientar el trabajo y la función de cada uno de los miembros de la organización, a fin de establecer criterios estándares de ejecución de las funciones, así como la autoridad y la responsabilidad de quienes ejecutan las actividades y funciones que le competen al puesto que ejercen, uno de estos instrumentos es considerado como: El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que según la Presidencia del consejo de ministros (2005) es un documento técnico de cada organización que contiene la organización formal, es decir, la estructura jerárquica vigente, funciones de cada uno de los puestos de trabajo y departamentos comprendidos dentro del organigrama, de la específica a la general. Existen herramientas que facilitan y aseguran la orientación de los trabajadores, reduciendo el periodo de adaptación, detallando el cumplimiento de los procedimientos dentro de la compañía, tal como lo indica Parera (2002) el manual de procedimientos administrativos es un instrumento de gestión público que establece el orden para realizar las actividades de rutina, según las políticas y directrices de cada empresa crea conveniente, de tal manera que el personal pueda seguir instrucciones claras para que cumplan de manera efectiva su labor.

Esta herramienta es requerida por todas las organizaciones porque ayuda a registrar sus actividades y mantiene un orden entre ellos, es así como el Ministerio de Economía y Finanzas (2020) expone que el manual de procesos administrativos (MAPRO) tiene como finalidad de organizar, dirigir y controlar las diversas actividades que se realizan dentro de la empresa de forma transversal a los departamentos, de tal forma que puedan contribuir con el logro de sus objetivos y/o metas institucionales.

Toda empresa está administrada por procedimientos de tipo informal y formal, por lo que emplear un manual simplifica las actividades de la organización, según Álvarez (2006) Los manuales de procedimientos facilitan la formalización y normalización de sus operaciones, y a su vez, incrementar la tecnología, lo que le permite consolidar su posición competitiva aportando estabilidad y solidez.

Un Manual de procesos es aquel instrumento en donde se encuentra establecido la manera secuencial en el que se realiza algún procedimiento de la organización, Según Risk Management Practice Guide Of Lawyers Mutual (2016):

“Un manual mal construido podría exponer a la empresa a responsabilidades legales y confundir personal con respecto a las responsabilidades. Tener un manual claro e integral ayudará a crear un entorno de trabajo estable y ayudar con sus funciones de gestión proporcionando respuestas a las preguntas que puedan surgir” (p. 2).

Cuando un colaborador inicia sus labores en la organización, la empresa se ve en la obligación de informarle acerca de las políticas y procedimientos que existen dentro de la empresa, tales como los reglamentos y leyes, tradiciones, horarios de trabajo, el equipo que estará a su cargo, entre otras cosas. A este proceso se le conoce como inducción, para Barquero (2005) es la introducción del nuevo empleado, es la orientación que brinda la organización para que logre la comprensión de sus funciones y tiene como finalidad la adaptación para el puesto al que fue contratado en el menor y mejor tiempo posible; esta guía es fundamental para lograr un óptimo desempeño a futuro. Con el paso del tiempo se va adquiriendo información, comprensión y habilidades valiosas de algo o de alguien para poder entender la realidad, es así que para Alan y Cortes (2018) el conocimiento son aquellas competencias que permiten al ser humano poder comprender por medio del raciocinio el ambiente que los rodea.

En las organizaciones debe existir una herramienta en donde se vea estipulado las tareas y cargos de los colaboradores dentro de la compañía, esta herramienta según el Ministerio de la Producción (2017) es el cuadro para asignación de personal es el documento de gestión administrativa que contiene y evalúa los puestos de trabajo aprobados y definidos previamente por la entidad encargada, respetando la base de la estructura orgánica vigente prevista en su ROF o MOF, según corresponda.

Dentro de una organización existen diversos puestos y cargos aprobados por la empresa, basado en la estructura orgánica de la misma, lo que permite controlar la eficacia para que la institución logre sus objetivos previstos, el documento que ordena y regula es, según el Módulo Fortalecimiento Institucional Municipal (2006) El cuadro de asignación de personal (CAP) es el instrumento de gestión normativo que tiene por

objetivo determinar y describir el perfil del profesional para asumir los cargos necesarios para cada departamento definido en la estructura orgánica y el reglamento de organización y funciones.

Se establecen las características de los cargos que debe existir en una organización, contando con sus debidas características y funciones de dichos cargos. Blas (2014) menciona que el clasificador de cargo no es más que un documento en donde se registra le orden secuencial de los cargos que debe tener la empresa. Aclarando su naturaleza, requisitos mínimos que deberá mejorado con en pasar de tiempo.

Para un efectivo proceso de organización entre los recursos y la mano de obra es necesario que las empresas asignen puestos de trabajo para reubicar, ascender y/o cubrir una vacante dentro de la estructura organizacional y necesidades a corto o largo plazo, para Alles (2011) la asignación de cargos se ve reflejado en el documento de gestión interno en donde se establecen las aptitudes, competencias mínimas requeridas y grados necesarios para el desarrollo en los distintos puestos de trabajo.

Los gastos que son para el personal de una organización como por ejemplo ropa, alimentos, gasolina, etc.; estos deben estar dentro de una herramienta al igual que las plazas de la organización, para el Diario el Peruano (2021) El Presupuesto Analítico de Personal (PAP) es un instrumento de gestión que determina el presupuesto dirigido a los posibles servicios específicos dirigidos al personal actual y eventual, estrechamente relacionado con la disponibilidad presupuestal de la empresa.

El pago por el servicio prestado del trabajador por su empleador es la remuneración. Fayol (1987) conceptualiza a la remuneración como el precio del servicio que fue brindado por el personal a su empleador, esta remuneración debe ser justa para que tanto la empresa, el personal y el empleador queden satisfechos.

Pacheco et. al (2002) nos dice que la eficacia es visto por las organizaciones como aquella capacidad que utilizan las empresas para satisfacer las necesidades de los clientes de manera coherente, con la finalidad de poder crear servicios o productos de acuerdo a sus necesidades.

Toda organización desea ser rentable y tener réditos, pero para llegar a esto deben tener resultados óptimos, según Chiavenato (2004) a esto se le denomina eficacia de los resultados, un indicador con el que se puede medir el logro de sus metas y

parámetros previamente establecidos con la finalidad de conocer la eficacia de la organización.

Toda organización busca la eficacia organizacional para saber cuáles son los resultados que esperan obtener y si estos objetivos o metas que se traza la empresa se han logrado alcanzar, es por ello por lo que para Fernández-Ríos (1997) considera que la eficacia de una organización puede verse reflejada de manera objetiva en los resultados que esta obtenga en relación con los objetivos planteados.

La eficacia y motivación de una organización está asociada con el cumplimiento de metas, estas son establecidas para ser alcanzadas en un determinado periodo. Según Hellriegel y Slocum (2001) el cumplimiento de metas es la primera parte para poder convertir lo impalpable en lo palpable, viéndose reflejado en los logros que tiene la organización, mediante una meta desafiante, se podría llegar a crear un vínculo de compromiso y de confianza. De igual forma Brian (2017) nos dice que: Dentro de las empresas se puede encontrar áreas especializadas que se encargan en el cumplimiento de las metas, pero en muchas ocasiones estas no tienen una adecuada supervisión, por lo que al tener un buen monitoreo es una excelente estrategia para su desempeño.

Para que las organizaciones lleguen a un punto en donde den seguridad, confiabilidad y productividad, estas deben ser capaces de formalizar mejor eficiencia, desempeño y rentabilidad. Cruz (2016) nos dice que la fiabilidad es un conjunto de elementos que permitirá a los clientes reconocer la calidad de profesional que existe en la empresa por lo tanto el servicio que se dará desde el principio será de manera correcta. Según Sari (2017) “La fiabilidad es la manera como se presenta los servicios ante los clientes para que puedan entender la calidad de profesionales que se maneja” (p. 2). De esta manera, Barturen (2017) nos dice que el proceso de selección del personal tiene una repercusión directa sobre los objetivos logrados en toda organización, tomando en cuenta que durante el reclutamiento este debe contar con habilidades y conocimiento sobre las funciones, obligaciones y tareas que realizará

La suma de la pronta respuesta ante una demanda para satisfacer sus necesidades es la capacidad de respuesta, Cruz (2016) nos dice que la capacidad de respuesta es

aquella que se encuentra concluyente por la destreza que tiene toda organización en dar solución un problema o solicitud de un cliente.

Céspedes y Tristán (2014) hace referencia que la direccionalidad no sólo depende de los conceptos o teorías en los cuales se ha fundamentado la medición, sino que es aquella respuesta que está interpretado por una población.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

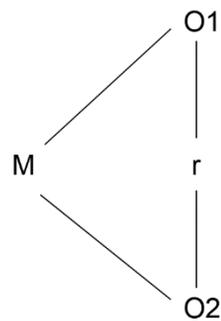
3.1.1. Tipo de investigación:

La investigación es de tipo aplicada, ya que se emplearon los conocimientos que surgieron de la investigación con la finalidad de resolver una problemática de carácter tecnológico, práctico y empírico para el beneficio y desarrollo de la sociedad (Muñoz, 2011). Puesto que el presente trabajo estudia la influencia de los instrumentos de gestión en la eficacia de los resultados operativos con la finalidad de resolver la problemática actual de la organización. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo de corte transversal, siendo estas sujetas a investigación después de una previa recolección de los datos en un tiempo determinado (Hernández et al., 2017). Es de nivel correlacional, puesto que la investigación cuenta con dos variables y se propuso probar la correlación entre ellas en un periodo de tiempo establecido (Hernández et al., 2017). En la investigación se estableció la correlación entre las variables “Instrumentos de gestión empresarial” y “Eficacia de los resultados operativos”

3.1.2. Diseño de investigación:

El diseño es No Experimental. Según Hernández et al. (2014) “La investigación no experimental, son estudios realizados, sin la deliberada manipulación de variables, por lo que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, los cuales son analizados”. Con este diseño buscamos efectuar un análisis mediante encuestas a los trabajadores de la empresa Servicios Generales Business Consulting S.A.C., asimismo, recolectaremos toda la información en un momento único, por ende, el alcance temporal de la investigación será transeccional.

Esquema del diseño de investigación:



M: Muestra

O1: Observación a la variable “Instrumentos de gestión empresarial”

O2: Observación a la variable “Eficacia de los resultados operativos”

r: relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente:

La presente investigación tiene como variable independiente a los Instrumentos de gestión empresarial.

Operacionalización:

Definición conceptual: Los instrumentos de gestión son aquellas técnicas o herramientas que permiten tener un alto enfoque profesional en el mercado y ayudar a enfrentar a diversos cambios que se den (Rodríguez, 2012, p. 66).

Definición operacional: Se aplicará y recolectará información a través del instrumento que es el cuestionario a los trabajadores de la organización. En el cuestionario estará constituido por 04 dimensiones, las cuales son, planeación, organización, dirección y control; se empleará la escala Likert, con escala de medición ordinal.

Indicadores: Para la dimensión organigrama sus indicadores son estructura Organizacional, división de trabajo, departamentalización, jerarquía y coordinación. Para la dimensión MOF sus indicadores sus indicadores son funciones específicas del cargo, requisitos mínimos del cargo. Para la dimensión ROF sus indicadores son estructura orgánica, funciones generales, funciones específicas. Para la dimensión MAPRO sus indicadores son inducción, conocimiento y utilidad, evaluación y control y optimización de recursos. Para la dimensión CAP sus indicadores son cargos clasificados y asignación de cargos. Para la dimensión PAP su dimensión es remuneraciones.

Escala de medición: Ordinal

Variable dependiente:

La presente investigación tiene como variable dependiente a la eficacia de los resultados operativos.

Operacionalización:

Definición conceptual: La eficacia es aquel indicador que refleja los resultados en los plazos previstos o establecidos en una organización (Chiavenato, 2007, p 42).

Definición operacional: Se aplicará cuestionario con escala Likert y se revisarán los resultados financieros de la organización, se empleará una escala de medición cuantitativa.

Indicadores: Para la dimensión eficacia de los resultados operativos sus indicadores son cumplimiento de metas, confiabilidad y capacidad de respuesta.

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**3.3.1. Población**

Según Hernández et al. (2017) es el grupo o la totalidad del suceso a investigar que tienen características idénticas, la cual es la que origina al motivo de la investigación, por lo tanto, se deberá delimitarse de manera determinada.

Para la presente investigación, la población es finita y estuvo constituida por los 20 trabajadores de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Criterio de Inclusión:

Personal que está laborando en la empresa Segebuco S.A.C.

Criterio de exclusión:

Personal que no está laborando en la empresa Segebuco S.A.C.

3.3.2. Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de la población de estudio sobre el cual se recogerá información precisa, que ha sido definida y delimitada previamente (Hernández et al., 2014). Para este estudio la muestra será de tipo censal y estará constituida por los 20 trabajadores de la empresa.

3.3.3. Muestreo

Hernández et al. (2017) “En las muestras no probabilísticas, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, más bien de razones o propósitos relacionadas con las características de la investigación” (p.131). El muestreo que se manejó fue el de muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se contaba con tiempo limitado para la recolección de datos.

3.3.4. Unidad de Análisis: Trabajadores de la empresa Segebuco SAC.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de investigación

Para el desarrollo de la investigación la técnica a utilizar será la encuesta, la cual será aplicada con la escala psicométrica Likert, esta será anónima y de aplicación individual, también se utilizará la observación que según Carrasco (2005) nos dice que mediante este proceso se recogerá información confiable y directa para que posteriormente sea motivo de análisis sobre la realidad estudiada.

Instrumento de investigación

Según Hernández et al. (2017) el cuestionario “es un conjunto de preguntas diseñadas con relación a una o más variables a medir, permitiendo que la recolección de datos sea homogenizada.” (p.155). Como herramienta de recolección de datos se usó el cuestionario, cada una de las cuestiones están en relación con las variables a estudiar. Se realizaron 2 cuestionarios para medir cada una de las variables en estudio. El primer cuestionario consta de 28 ítems, que fueron divididos entre las seis dimensiones, las cuales son: Organigrama (6 ítems), MOF (3 ítems), ROF (5 ítems), MAPRO (9 ítems), CAP (3 ítems) y PAP (2 ítems) que buscan medir la variable instrumentos de gestión empresarial, el segundo cuestionario está compuesto por una sola dimensión con 16 ítems, que buscan medir la variable eficacia de los resultados operativos.

En ambos cuestionarios, cada ítem fue evaluado por la escala Likert de cinco puntos.

Validez

El instrumento que se utilizó para medir las variables de Instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos, será evaluado por expertos calificados que revisarán la concordancia de las preguntas y la relación con las

variables de la investigación, que avalaron dicho instrumento puesto que no hubo observaciones (ver anexo.4).

Confiabilidad

Según Arias (2012) “Un instrumento es confiable en la medida que nos brinde los mismos resultados o similares, sin importar las oportunidades de aplicación para que ocurran variaciones. De este modo nos permite generalizar el uso de un método en particular a una escala de circunstancias relacionadas” (p.119). Alfa de Cronbach. Donde, α : alfa de Cronbach, K: Numero de ítems, V_i : Varianza de cada ítem, V_t : Varianza del total. Como opinión general, George y Mallory(2003) alegan estas siguientes recomendaciones para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach: Coeficiente alfa $>.9$ es excelente, coeficiente alfa $>.8$ es bueno, coeficiente alfa $>.7$ es aceptable, coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable, coeficiente alfa $>.5$ es pobre y coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable. (p.231) (Ver anexo 3).

3.5. Procedimientos

En la primera parte de la investigación se solicitó la autorización del gerente para el acceso y correcto desarrollo de la investigación en la empresa ubicada en Chimbote (ver anexo 7), en donde se realizó la búsqueda de información para establecer nuestro tema a raíz de una problemática encontrada en la empresa Segebuco S.A.C., después de ello se prosiguió con la elección de variables, dimensiones e indicadores mostrados en la presente investigación. En la segunda parte se continuó redactando el marco teórico, el cual nos ayudó a entender los antecedentes internacionales, nacionales y locales, las teorías, las definiciones conceptuales y los modelos, considerando la indagación que se estuvo trabajando. La tercera parte se concentró en el tipo y diseño de la investigación, incluyendo de tal forma la técnica e instrumentos para la recolección de información, manejando un cuestionario y uso del programa SPSS v.25. La última parte reflejó los resultados mostrados por medio de gráficos y figuras, para más adelante ser analizados e interpretados, adicionando la discusión sobre los resultados, conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Según Hernández, et. al (2015) el análisis de datos es estadística descriptiva, esta va a depender del tipo de datos que se obtengan, que pueden ser cuantitativos cuando se expresan en datos numéricos, porcentajes y ecuaciones y cualitativos cuando se expresan de forma textual.

Según Salazar y Del Castillo (2018) el análisis inferencial “lo que pretende es obtener conclusiones generales de una determinada población, mediante el estudio de una muestra representativa sacada de ella, dicho de otra manera, lo que se trata es que, con el valor de los estadísticos obtenidos, podamos establecer los valores de los parámetros” (p.14).

Para procesar de los datos, se hizo uso del programa IBM SPSS versión 25, con la finalidad de determinar nuevos niveles de medición de las variables y dimensiones del presente estudio; también se elaboró la tabulación de datos, acondicionándolos para el análisis inferencial y la interpretación de los resultados, además de determinar el coeficiente de Rho de Spearman, contrastando hipótesis con el propósito de determinar la relación entre las variables estudiadas, finalmente la presentación de los gráficos descriptivos.

3.7. Aspectos éticos

Para este trabajo de proyecto de investigación se respetó el código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo con oficio N°0144-2021-VI-UCV. A su vez se menciona que todo lo ejecutado dentro del proyecto fue realizado por la autoría propia de los investigadores cuyo objeto fue que en la indagación se respete la autonomía e integridad de la persona, que sin importar su nivel u origen se reconozca la dignidad humana, buscando durante el proceso de investigación el bienestar de las personas, previniendo ocasionar riesgos y posibles daños preservado el medio ambiente. Se busco la igualdad de justicia en el trato por parte de los colaboradores sin haber algún aislamiento. Se verificó la transparencia y honestidad de la indagación, para que se pueda corroborar la información con nuevos estudios por parte de otros autores. La recopilación e interpretación de los datos cuentan con un rigor científico

puesto que deberá cumplir un estudio minucioso y mantener la competitividad profesional y científica ya que deberá mantener actualización profesional y científica y un estatus de preparación desde la ejecución hasta la divulgación, de tal manera que esta investigación fue realizada con conocimiento propio de los investigadores y criterio, lo cual cuenta con información respaldo de diversos autores.

IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con los cuales se pretende dar una respuesta a los problemas formulados en la presente investigación. Luego de aplicar el cuestionario a la población, se tabularon los resultados y se creó una base de datos, posteriormente se realizó el análisis estadístico en el programa IBM SPSS Statistics 25 para la elaboración de los cuadros y gráficos, con la finalidad de interpretar los resultados y contrastar las hipótesis. Asimismo, la escala inicial aplicada en los cuestionarios constó de 5 rangos (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre), sin embargo, se realizó la construcción de un Baremo, obteniendo nuevas escalas de medición (bajo, regular y alto) facilitando la interpretación de los resultados.

De tal forma que a continuación detallamos los resultados según los objetivos planteados en la investigación, empezando con los específicos y culminando con el objetivo general:

Objetivo específico 1: Determinar qué instrumentos de gestión empresarial se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021

Tabla 1

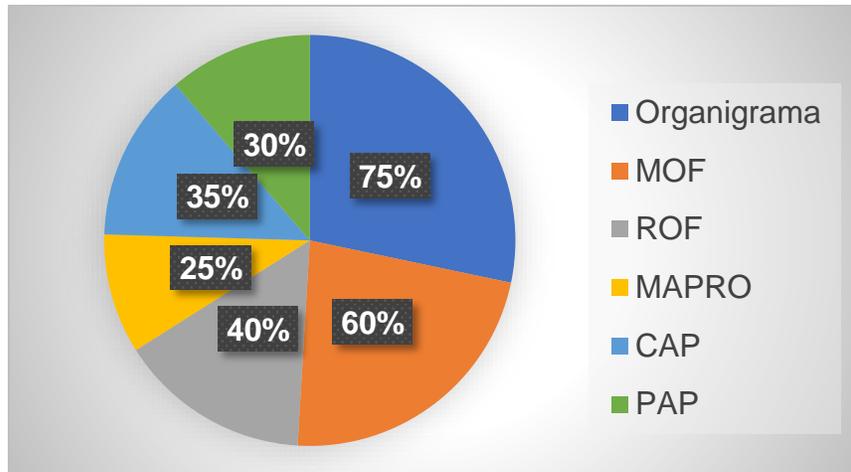
Distribución de la población según los instrumentos que se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.

	Organigrama	MOF	ROF	MAPRO	CAP	PAP
Trabajadores	75%	60%	40%	25%	35%	30%

Nota. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Figura 1

Distribución de la población según los instrumentos que se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.



Nota. La figura muestra los porcentajes según los instrumentos que se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.

Interpretación:

Los trabajadores de la empresa Servicios generales business consulting SAC, para el periodo 2021, afirman que la empresa maneja instrumentos de gestión tales como: Organigrama (75%), manual de organizaciones y funciones (60%), reglamento de organizaciones y funciones (40%), manual de procedimientos administrativos (25%), presupuesto analítico de personal (35%) y cuadro para asignación de personal (30%).

Contrastación de hipótesis:

Hipótesis específica 1

- H_1 : Si existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebucó S.A.C
- H_0 : No existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebucó S.A.C

Podemos aceptar la hipótesis propuesta que “Si existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebucó S.A.C., Chimbote 2021”, puesto que se visualiza en la tabla 1, que los trabajadores indican que la empresa si cuenta con 6 instrumentos de gestión, tales como: Organigrama, MOF, ROF, MAPRO, CAP y PAP.

Objetivo específico 2: Determinar el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebucó SAC, Chimbote 2021.

Hipótesis específica 2

- H_1 : Existe un nivel alto de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebucó S.A.C., Chimbote 2021.
- H_0 : No existe un nivel alto de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebucó S.A.C., Chimbote 2021.

Tabla 2

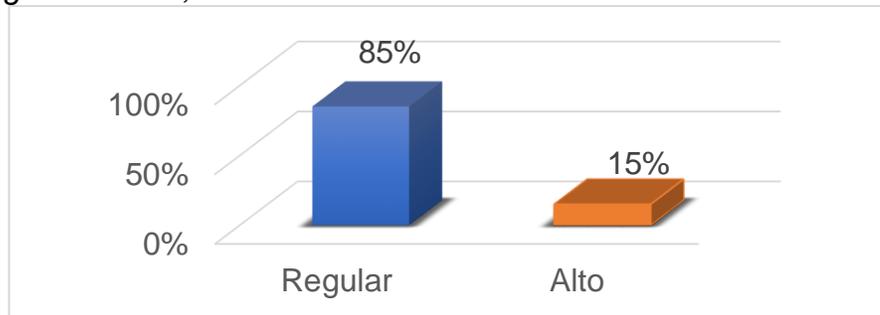
Distribución de la población según el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebucó SAC, Chimbote 2021.

	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	85%
Alto	3	15%
Total	20	100%

Nota. Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Segebucó S.A.C., Chimbote 2021

Figura 2

Distribución de la población según el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.



Nota. La figura muestra los porcentajes según el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.

Interpretación:

En la tabla 7, se puede observar el nivel de percepción que tienen los colaboradores con respecto a la eficacia de los resultados operativos, obteniendo como resultados que el 85% considera un nivel regular, por otro lado, el 15% percibió esta variable con un nivel alto; entendiéndose estos resultados como que la empresa no está cumpliendo sus metas, la confiabilidad o fiabilidad y la capacidad de respuesta no es la esperada, por lo que se acepta la hipótesis nula “No existe un nivel alto de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021, y se rechaza la hipótesis del investigador”.

Objetivo específico 3: Determinar la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Hipótesis específica 3

- H_1 : Existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.
- H_0 : No existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Tabla 3

Distribución de la población según la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Correlaciones				
			Instrumentos de gestión empresarial	Eficacia de los resultados operativos
Rho de Spearman	Instrumentos de gestión empresarial	Coeficientes de correlación	1,000	,645"
		Sig. (bilateral)	,002	
			N	20
	Eficacia de los resultados operativos	Coeficiente de correlación	,645"	1,000
Sig. (bilateral)		,002		
		N	20	20

Nota: Cuestionario aplicado a colaboradores de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021

Interpretación:

Los resultados obtenidos de la prueba de Rho de Spearman muestran un valor de 0,645 lo que indica que existe una relación positiva media entre los Instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados positivos, destacando la existencia de la proporcionalidad directa entre ambas variables y una Significancia (bilateral) de 0,002 valor que es inferior a $\alpha = 0,05$; lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y, por el contrario, aceptar la hipótesis propuesta por el investigador, la cual es "Existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C. Chimbote 2021".

Objetivo específico 4: Determinar el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Hipótesis específica 4

- H₁: Existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.
- H₀: No existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021.

Tabla 4

Distribución de la población según el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

		Medidas direccionales				
		valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal	d de Somers	Simétrico	,697	,160	4,129	,000
		Eficacia de los resultados operativos dependientes	,687	,163	4,129	,000
		Instrumentos de gestión dependiente	,708	,159	4,129	,000

Nota: Cuestionario aplicado a colaboradores de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021

Interpretación:

Los resultados obtenidos de la prueba de Somers nos indica que el nivel de predicción que tenemos, según el análisis estadístico, en la variable instrumentos de gestión como independiente y la variable eficacia de los resultados operativos como dependiente es de sentido directo ya que se acerca a 1, por lo que se afirma que la fuerza de esa predicción es muy alta. Resultado con el cual podemos aceptar la hipótesis planteada por el investigador “Existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021”.

Objetivo general: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

Hipótesis General

- H₁: Los instrumentos de gestión empresarial influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021
- H₀: Los instrumentos de gestión empresarial no influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021

Tabla 5

Distribución de la población según la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.

		Medidas Simétricas			
		valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	,944	,071	4,129	,000
N de casos validos		20			

Nota: Cuestionario aplicado a colaboradores de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021

Interpretación:

En la tabla 10, se presenta el resultado del coeficiente de Gamma que tiene el valor de 0,944, y al ser este valor cercano a 1, se presupone que el nivel de influencia de la variable instrumentos de gestión empresarial tiene una asociación directa y alta con respecto a la eficacia de los resultados operativos. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador que afirma que “Los instrumentos de gestión empresarial influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021”.

V. DISCUSIÓN

El primer objetivo específico plantea determinar qué instrumentos de gestión empresarial se manejan en la empresa Segebuco SAC, Chimbote 2021, a percepción de los trabajadores, al empresa cuenta con seis instrumentos de gestión, los cuales son: Organigrama, Manual de organizaciones y funciones, Reglamento de organizaciones y funciones, Manual de procedimientos administrativos, Cuadro de asignación personal y presupuesto analítico de personal; como podemos ver en la tabla 1, en donde sólo el Organigrama y el anual de organizaciones y funciones son reconocidos por los trabajadores en un 75% y 60% respectivamente. Sin embargo, menos del 40% reconoce los demás instrumentos como: ROF, MAPRO, PAPA y CAP; entendiéndose esta valoración como que, si bien la empresa ha implementado los instrumentos de gestión, no los mantiene actualizado y/o no los emplea correctamente con todos sus trabajadores. Al respecto, podemos mencionar que el autor Valles (2019) en su investigación en donde aplicó un cuestionario a 24 funcionarios de la municipalidad de Yambrasbamba, en donde el 58% de los colaboradores indicaron un nivel medio, evidenciando que un gran porcentaje de trabajadores desconoce o tiene un escaso conocimiento sobre los instrumentos de gestión que la institución maneja o viene ejecutando, si bien afirma que los colaboradores participan en la realización de estos, la empresa aún tiene un gran desafío para concientizar y aplicar correctamente los instrumentos. Asimismo, el autor Gallardo (2017) en su estudio sobre propuesta de instrumentos de gestión para la pollería La Esquinita ubicado en la ciudad de Nuevo Chimbote, periodo 2017; luego de aplicar cuestionarios a los 12 trabajadores de la empresa y obtener información a través del instrumento ficha de observación, se encontró con que la empresa no cuenta con los instrumentos de gestión, perjudicando así el ambiente laboral puesto que los trabajadores desconocen de forma clara y precisa las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, no tienen definidos las líneas de autoridad ni los demás aspectos que ayudan a organizarse y controlar el proceso, lo que desencadena en el poco involucramiento del personal en el alcance de metas, reduciendo significativamente la eficacia de sus operaciones y poniendo en grave riesgo la continuidad de sus operaciones. Referente al tema en discusión, el autor Álvarez (2006) afirma que los manuales son las herramientas clave

para la administración de una organización, puesto que le permite regular y normalizar sus operaciones, ya que estos facilitan y soportan la evolución de las empresas, adicionalmente Rodríguez (2012) manifiesta que los instrumentos de gestión empresarial posibilitan el comunicar procedimientos, decisiones, políticas, atributos, antecedentes y todo aquel aspecto técnico referente a la organización.

De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla 2 para el objetivo específico sobre el nivel la eficacia de los resultados operativos se encontró que la población considera el 85% un nivel regular de la eficacia de los resultados operativos, puesto que no llegaron a cubrir sus metas programadas, por la falta de capacitación para mejorar la labor de los trabajadores, siendo el otro 15% de la población que percibió un nivel alto, debido que la empresa cumple con los tiempo que propone y gestiona recursos para el cumplimiento de sus metas. En este sentido el autor Barturen (2017) en su estudio “influencia del proceso de selección de personal en la eficacia de la empresa inversiones Megavisión S.A.C., la victoria, 2017”, con tipo de estudio aplicativo, mostró resultados similares demostrando que un buen manejo de los tiempos y una buena gestión de recursos para cumplir sus metas logran una eficacia positiva y mayor productividad. Así mismo, García et al. (2019) en su estudio titulado “Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia”, cuyo estudio fue de tipo descriptiva, transversal no experimental, quien coincide al mostrar resultados que para mantener un aumento en la capacidad administrativa y este se vea reflejado en sus resultados se debe aplicar de manera puntual acciones de gestión empresarial manejado de manera ordenada. Esto bajo la teoría de Fernández-Ríos (1997), que dice que toda organización que busca la eficacia de una organización puede verse reflejada de manera objetiva en los resultados que esta obtenga en relación con los objetivos planteados.

Con la finalidad de determinar la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., se ha empleado programas estadísticos en donde se procesaron los datos y los resultados

obtenidos de la prueba de Pearson, que se visualiza en la tabla 3, muestran un valor de 0,616 lo que indica que existe una correlación positiva considerable y una Significancia (bilateral) de 0,004 valor que es inferior a $\alpha = 0,05$ lo que se traduce como que a opinión de los trabajadores, los instrumentos de gestión se encuentran directamente relacionados con la eficacia de los resultados operativos. Estos resultados tienen semejanza con la investigación de Miranda (2018) en donde de acuerdo a su análisis se puede observar una alta correlación entre ambas variables que obtuvo por resultado en el coeficiente de Spearman igual a 0,767; también obtuvo un valor de significancia de 0,000, por lo que pudo afirmar que si existe una relación de grado significativo entre sus variables: gestión administrativa y la aplicación de los instrumentos de gestión por parte de los funcionarios públicos de la municipalidad de Santa Rosa. Asimismo, la investigación de Velarde (2018) obtuvo resultados similares, donde confirman la relación entre sus variables a través de la prueba de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,715 lo que indica la fuerza de la asociación es alta, lo que significa que mientras mejor se realice el manejo o aplicación de los instrumentos de gestión mejor será la gestión de redes de servicio de salud.

Para el cuarto objetivo específico, dentro de la tabla 4 se puede visualizar la direccionalidad que toman las variables, mediante la prueba d de Sommers nos indica que el valor simétrico arrojado es de 0.697, la variable independiente instrumentos de gestión empresarial y la variable dependiente eficacia de los resultados operativos arrojaron 0.687 y 0.708 respectivamente lo que nos hace indicar que la fuerza de predicción de direccionalidad es muy alta puesto que está cerca al valor de 1. Al respecto, podemos mencionar que los autores Matos y Ramos (2018) en donde de acuerdo a su análisis estadístico hallaron que el coeficiente d de Somers para determinar la relación y dirección de sus variables en estudio, obtuvo como resultado que la estructura organizacional de la empresa si tiene relación directa con el conocimiento de los trabajadores, de esta manera, se infiere que las actividades o funciones que se designen a los colaboradores en la municipalidad determinan el cómo estos puedan dar uso a sus conocimientos de tal forma que se pueda aprovechar al máximo sus capacidades para el cumplimiento de sus funciones. De acuerdo con la

teoría de Céspedes y Tristán (2014) nos dice que la direccionalidad es demostrar que tanto puede afectar la variable dependiente a la variable independiente.

En relación al objetivo general de determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021; para esta investigación de acuerdo al análisis efectuado para contrastar la hipótesis planteada se pudo encontrar que el coeficiente de Gamma tiene un valor de 0,944 y al ser este valor cercano a 1, se presupone que el nivel de influencia de la variable instrumentos de gestión empresarial tiene una asociación directa y alta con respecto a la eficacia de los resultados operativos, por lo que se entiende que la eficacia de los resultados operativos de la empresa Servicios Generales Business Consulting S.A.C. se ve influenciado en gran medida por los Instrumentos de gestión empresarial; esto se asemeja a los resultados encontrados por Valles (2019) que al implementar y evaluar los instrumentos de gestión institucional y su relación con la gestión municipal, obtuvo como resultados el coeficiente de correlación de 0,437 y coeficiente de determinación de 0,1909 por lo que afirma que los instrumentos de gestión son partícipes o tienen influencia en un 19% en la gestión municipal y expone que la diferencia puede deberse a causas o factores independientes a la implementación de los instrumentos de gestión.

VI. CONCLUSIONES

1. La influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote periodo 2021, según la percepción de los colaboradores y por medio del coeficiente de Gamma que tiene el valor de 0,944, y al ser este valor cercano a 1, se presupone que el nivel de influencia de la variable instrumentos de gestión empresarial tiene una asociación directa y alta con respecto a la eficacia de los resultados operativos, lo cual permitió aceptar la H₁, que nos dice que los instrumentos de gestión empresarial influyen en la eficacia de los resultados.
2. Los instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote periodo 2021, por medio de las tablas cruzadas se muestra que existe Organigrama, MOR, ROF, MAPRO, CAP Y PAP, sin embargo, estas se encuentran desactualizada y por ende no son correctamente aplicados. Lo cual nos permitió aceptar la H₁, Si existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C.
3. El nivel de eficacia percibido por los colaboradores de la empresa Segebuco SAC, es regular en un 85%, debido a que los colaboradores presentan dificultades en el cumplimiento de metas, la confiabilidad y en la capacidad de respuesta, debido a que los procesos, funciones, unidad de mando no son claros, ocasionando confusiones.
4. Los instrumentos de gestión empresarial se relacionan significativamente con la eficacia de los resultados operativos en la empresa Servicios Generales Business Consulting SAC, la cual es una relación positiva media ya que al utilizar el estadístico Rho de Spearman se obtuvo un valor de significancia de 0.002, lo cual permitió dar por aceptada la H₁, y un coeficiente de correlación de 0.645. Entonces, con una aplicación correcta y actualizada de los instrumentos de gestión se podrá elevar el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa.

5. La direccionalidad de las variables, según el análisis estadístico realizado, donde se aplicó la prueba de Somers, nos indica que la variable Instrumentos de gestión y la eficacia de los resultados operativos es en sentido directo ya que se acerca a 1, por lo que se afirma que la fuerza de esa predicción es muy alta. Resultado con el cual podemos aceptar la hipótesis planteada por el investigador “Existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebucó S.A.C., Chimbote 2021”. Entonces, si la aplicación y uso de los instrumentos de gestión aumenta, el nivel de la eficacia de los resultados operativos de la empresa también aumentará.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al gerente general, Elvis Piminchumo, que con la finalidad de que la empresa pueda seguir desarrollándose, es de vital importancia que cuenten con instrumentos de gestión empresarial ya que estos influyen de una manera positiva en sus resultados operativos.

2. A su vez se sugiere al administrador de la empresa Segebuco mantener actualizados sus instrumentos de gestión empresarial para que puedan llegar a sus objetivos propuestos a corto y largo plazo.

3. Al jefe de operaciones, se recomienda evaluar los procedimientos y estrategias relacionadas al cumplimiento de metas, confiabilidad o fiabilidad y capacidad de respuesta de la empresa con la finalidad de mejorar el nivel de eficacia de los resultados operativos.

4. Se recomienda al administrador, Degner Guerrero, de la empresa Segebuco S.A.C involucrarse con la finalidad de ejecutar acciones para verificar que los instrumentos de gestión empresarial se encuentren actualizados y enfocados en aumentar el nivel de eficacia de sus resultados operativos, así como las verificaciones de que cada uno de estos cumplan su papel correctamente y optimice la gestión.

5. Finalmente, se recomienda capacitar a los trabajadores de la empresa, con respecto al uso correcto y al cumplimiento obligatorio de los instrumentos de gestión, de tal manera, que pueda aumentar el nivel de eficacia de la empresa.

REFERENCIAS

- Alan, D., Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Editorial UTMACH.
- Ali, P., Mehrpour, M & Nikooravesh, A. (2016). Organizational Structure. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 230, 455-462,1877-0428. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.057>.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Ediciones Granica S.A.
- Álvarez, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Panorama editorial S.A. de C.V.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Editorial Episteme
- Barquero, A. (2005). *La Administración de Recursos Humanos (II parte)*. Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Barturen, N. (2017) Influencia del proceso de selección de personal en la eficacia de la empresa inversiones Megavisión SAC la victoria 2017. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3068/Barturen_F_NM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Benowitz, E. (2001). *Principles of Management. M ed.* https://www.academia.edu/36631440/Principles_of_Management_The_essentials_fast_from_the_experts_at_Free_pocket_guide_for_easy_reference
- Berfield, S., Ronalds-Hannon, E. y Coleman-Lochner, L. (10 de febrero del 2020). Y a todo esto, ¿por qué Forever 21 se fue a la quiebra? El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/bloomberg-businessweek/y-a-todo-esto-por-que-forever-21-se-fue-a-la-quiebra/>
- Blas, P. (2014). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Palibrio.
- Bonilla, K y Diaz, B. (2015). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del hospital cristiano de especialidades "ciudadela las piñas" del cantón milagro, periodo 2012-2014*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro]

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2797/1/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20SOBRE%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DE%20LOS%20FUNCIONARIOS%20DEL%20HOSPITAL%20CRISTIANO%20DE%20ESPECIALIDADES%20CIUD.pdf>.

- Brian, T. (2017). *Estrategias de éxitos en las Organizaciones (Alta gerencia)*. Salamanca: Triunfo editores.
- Carrasco Díaz S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima Segunda Reimpresión
- Castillo, J. (2006). *Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad*. Ecoe Ediciones.
- Cconislla, M., Ayala, F. (2020) *Instrumento de gestión y optimización de los recursos del Programa Nacional Cuna más Ayacucho 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Los Andes]
http://www.repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1832/T037_42403243_80322132.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Céspedes, V. y Tristán, A. (2014). Influencia de la direccionalidad de los ítems en los resultados de instrumentos de medición. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 10(1),29-43 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67935714002>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Cruz, R. (2016). *La calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción del cliente del restaurante la huerta – Puno*. Puno: Universidad Nacional del Antiplano.
- Delgado, S., Ena, B. (2011). *Recursos Humanos*. Paraninfo.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. Librería el Ateneo editorial

- Ferdows, M. (2021). What is Organizational Structure?. PR Newswire. [https://www.proquest.com/pubidlinkhandler/sng/pubtitle/PR+Newswire/\\$N/31379/DocView/2501442291/fulltext/8426101DD3234EC3PQ/1?accountid=37408](https://www.proquest.com/pubidlinkhandler/sng/pubtitle/PR+Newswire/$N/31379/DocView/2501442291/fulltext/8426101DD3234EC3PQ/1?accountid=37408)
- Fernández, F. (30 de junio de 2019). La planilla de los funcionarios que no cumplen con el perfil. Correo. <https://diariocorreo.pe/edicion/piura/la-planilla-de-los-funcionarios-que-no-cumplen-con-el-perfil-895659/>
- Fernández-Ríos, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Diaz de Santos.
- Gallardo, L. (2017). *Análisis De Control Interno Y Propuesta De Instrumentos De Gestión Para La Empresa Restaurant Pollería La Esquinita S.R.L., Nuevo Chimbote, 2017* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12354>
- García, J., Cazallo, A., Barragan, C., Mercado, M., Olarte, L. y Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*. Vol. 40 - N° 22- Pág. 16. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4thed.). Boston: Allyn & Bacon
- Ghosh, S., Thomke, S & Pourkhalkhali, H. (2020) The Effects of Hierarchy on Learning and Performance in Business Experimentation. *Academy of management*. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMBPP.2020.159>
- Guerra, G y Aguilar, A. (1994). *Manual Práctico para la Administración de Agronegocios*. Editorial Limusa.
- Gutiérrez, (2017). *Evaluación del Control Interno y Propuesta de los Instrumentos de Gestión para la Unidad de Economía del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón, Nuevo Chimbote – 2017* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10250>
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2001). *Organizational behavior*. México, D.F.: CengageLearning editores, S.A. de C.V

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, R., Méndez, S. y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de Investigación*. McGraw Hill.
- Hitt, M., Black, J. y Porter, L. (2006). *Administración*. Pearson Educación.
- Islami, E., Sejdiu, L., Hajdini, A. & Imeri, V. (2021). The role of departmentalization, divisional structure and strategic business units (SBUs) in enterprises in kosovo: Acces la success. Calitatea, 22(183), 18-22.
<https://www.proquest.com/scholarly-journals/role-departmentalization-divisional-structure/docview/2549088584/se-2?accountid=37408>
- Islami, X. (2021). How to integrate organizational instruments? The mediation of HRM practices effect on organizational performance by SCM practices. Production & Manufacturing Research. VOL. 9, NO. 1, 206–240.
<https://doi.org/10.1080/21693277.2021.1978007>
- Lecona, C. (2016). El diseño de un manual de organizacion definira la estructura administrativa de la empresa de uniformes VIANNEY S.A de C.V. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional de la UNAM.
<https://repositorio.unam.mx/contenidos?c=ZR396B&m=4&d=false&q=dise%C3%B1o . del . esquema . de . puesta . a . tierra . en . clinicas&v=1&t=search 1&as=0&i=1>
- León, N. (2019). Instrumentos de gestión y su eficacia en la calidad educativa en las instituciones educativas públicas del nivel secundario del distrito de ayapata provincia de carabaya en el año 2018. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. Repositorio institucional de la UANCV.
<http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/4881>
- López, J. (18 de enero del 2016). Fracasan en México 75% de emprendimientos. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/fracasan-en-mexico-75-de-emprendimientos/>
- López, M. (2018). *Instrumentos de gestión y desempeño de los directivos del Hospital La Caleta – Chimbote 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro].

http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/14852/Tesis_65940.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Matos, J. y Ramos, E. (2018). *Relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los servidores de una institución pública del callao, año 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola] <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ec585634-1077-46a9-a029-f46565cb4e36/content>
- Mihm, J., Loch, C., Wilkinson, D & Huberman, B. (2010). Hierarchical Structure and Search in Complex Organizations. *Management Science*. Vol. 56(5):831-848. DOI:[10.1287/mnsc.1100.1148](https://doi.org/10.1287/mnsc.1100.1148)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). Resolución N.º 028-2020-EF/13. Lima: 06 de octubre del 2020. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resoluciones-de-secretaria-general/23958-resolucion-de-secretaria-general-n-028-2020-ef-13/file>
- Ministerio de la Producción. (2013). Resolución N.º 032-2013-PRODUCE/SG. Lima: 15 de mayo del 2013. <http://www2.produce.gob.pe/dispositivos/publicaciones/rsec032-2013-produce-sg.pdf>.
- Ministerio de la Producción. (2017). Resolución N.º 215-2017-PRODUCE. Lima: 19 de mayo del 2017. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-reordenamiento-de-cargos-del-cuadro-para-asignac-resolucion-ministerial-n-215-2017-produce-1522867-1/>
- Miranda, A. (2018). *Relación entre la gestión administrativa y la aplicación de los instrumentos de gestión por los funcionarios públicos de la Municipalidad distrital de Santa Rosa, periodo 2016* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guamán y Valle] <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2370>
- Módulo Fortalecimiento Institucional Municipal. (2006). *Instructivo cuadro de asignación de personal*. NEVA Studio
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. PEARSON Educación

- Office Procedures Manual (2016). North Carolina. Lawyers mutual ed.
- Olu, S. (2013). Division of Labour and Job Specialization as Catalysts for Better Job Performance among the Staff of a Nigerian University Library. *Information and Knowledge Management*, Vol.3, No.12, ISSN 2224-896X. <https://core.ac.uk/download/pdf/234671551.pdf>.
- Opazo, P., Díaz, V. y Lemaitre, M. (2019). *Análisis institucional, un instrumento para la gestión eficaz*. CINDA.
- Pacheco, J., Castañeda, W., y Caicedo, C. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Editorial, Mc Graw – Hill Interamericana Editores, S.A
- Parera, C. (2002). *Cómo mejorar y simplificar el trabajo administrativo*. Fundación Confemetal.
- Presidencia del consejo de ministros (2005). *Manual para elaborar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF*. Diskcopy EIRL
- Punzón, C. (07 de octubre del 2020). Manuel Fernández de Sousa-Faro, el heredero que acabó dilapidando un tesoro intentando engordarlo. *La Voz de Galicia*. https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/economia/2020/10/07/manuel-fernandez-sousa-faro-heredero-acabo-dilapidando-tesoro-intentando-engordarlo/0003_202010G7P27991.htm
- Quinn, R., Faerman, S., Thompson, M., McGrath, M. (1994). *Maestría en la Gestión de Organizaciones*. Ediciones Diaz de Santos.
- Ramírez, P. (2017). *Caracterización del Control Interno en las empresas Del Sector Comercio del Perú: Caso Empresa Ferretería Santa S.A.C. de Chimbote*, 2015. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote] http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1874/CONTROL_INTERNO_EMPRESAS_COMERCIALES_RAMIREZ_PEREZ_ELINOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Redacción Gestión (24 de marzo de 2016). Una de cada cuatro medianas empresas registra caídas de 50% en ventas por una mala gestión. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/cuatro-medianas-empresas-registran-caidas-50-ventas-mala-gestion-115183-noticia/>

- Redacción Gestión (25 de enero de 2020). Estos son los principales problemas que afrontan las empresas familiares peruanas. Gestión. <https://gestion.pe/economia/empresas/estos-son-los-principales-problemas-que-afrontan-las-empresas-familiares-peruanas-fotos-nndc-noticia/?ref=ges>
- Resolución de Superintendente N.º 036-2021-SMV/02. (09 de mayo de 2021). Normas Legales, N.º 16010. Diario Oficial El Peruano, 10 de marzo de 2021
- Reyes, A. (1992). *Administración moderna*. Editorial Limusa.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. Cengage Learning.
- Rodríguez, S. (03 de agosto del 2021). Mala gestión en procesos de contratación cuesta a empresas hasta 200 mil pesos: CEEF. Milenio. <https://www.milenio.com/negocios/empresas-reforzar-gestion-procesos-contratacion-ceef>
- Romero, B. (2018). Análisis de problemas administrativos en la estructura organizacional de las empresas familiares caso Universidad de Sotavento 2018 [Tesis de Licenciatura, Universidad de Sotavento]. Repositorio Institucional de la UNAM. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/421978>
- Salazar, C. y Del Castillo, S. (2018) Fundamentos básicos de estadística. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%C3%A1sicos%20de%20Estad%C3%ADstica-Libro.pdf>
- Sari, W. (2017). The Role of Regulations on Administrative and Practices in Improving Quality of Services in Public Organizations. *Cogent Business & Management*, Vol.4: 1396952. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1396952>.
- Simic, N. (2021). The Impact Of Organizational Forms Of The Company On Its Investment Strategy. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*. <https://www.proquest.com/docview/2616888850?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Sokolic, D., Kastelan, M. y Vretenar, N. (2017). *Business management tools and firm performance. Conference: 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts SGEM 2017At: Sofia* Volume: 45. DOI:[10.5593/sgemsocial2017/15/S05.018](https://doi.org/10.5593/sgemsocial2017/15/S05.018).

- Ugoani, J. (2021). Understanding the Relationship Between Departmentalization and Management Performance: First Bank's Exemplary Model. *International Journal of Environmental Planning and Management*, Vol. 7, No. 2, 2021, pp. 59-71, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3867332>
- Unterkofler, J. (1954) The functions of organization charts and manuals as tools of management. Calhoun: The NPS Institutional Archive. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1033.4511&rep=rep1&type=pdf>
- Valles, J. (2019). Implementación de instrumentos de gestión institucional y su relación con la gestión municipal, Municipalidad distrital de yambrasbamba, bongora, mazonas, 2019. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39620#:~:text=Municipalidad%20Distrital%20de%20Yambrasbamba%2C%20Bongar%C3%A1%2C%20Amazonas%2C%202019.,%25%20medio%20y%2025%25%20alto.>
- Velarde, G. (2018). *Instrumentos de gestión y la administración de la Red de Servicios de Salud La Convención – 2018*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33620/velarde_hg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Wehrich, H., Koontz, H y Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGRAW-HILL.
- Yaschenko, J., Polyakov, V. & Sabitova, T. (2021) Organizational structures of mining companies: composition and development. EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110601011>

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

Instrumento N°1: Cuestionario sobre Instrumentos de gestión empresarial

Instrucciones

A continuación, se presenta un conjunto de indicadores respecto a instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos que utiliza la empresa SEGEBUCO S.A.C. Deberá leer detenidamente cada ítem y en función de tu análisis como colaborador de la empresa, elija una de las respuestas que aparecen en la siguiente leyenda.

Declaro estar informado de la investigación con fines académicos, y que mediante el presente cuestionario que tiene por objetivo determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021 Se recogerá la información pertinente por lo que participo de manera voluntaria, honesta y anónima.

¿Qué instrumentos de gestión empresarial identifica en la empresa? Marque las que reconozca.

a) Organigrama b) POI c) MOF d) TUPA e) ROF f) MAPRO g) CAP h) PAP

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

N°	Preguntas	Respuestas				
01	¿Identifica su área en el Organigrama de la empresa?	1	2	3	4	5
02	¿Considera que sus actividades laborales están correctamente definidas?	1	2	3	4	5
03	¿Cree Ud. que en el área de trabajo donde está ubicado, es el más adecuada con respecto a sus funciones?	1	2	3	4	5
04	¿Considera Ud. que están bien definidas las áreas de trabajo de su empresa?	1	2	3	4	5
05	¿Considera Ud. que están bien definidos los niveles de jerarquía en su empresa?	1	2	3	4	5
06	¿Existe coordinación entre su área de trabajo y las otras?	1	2	3	4	5
07	¿El MOF vigente se encuentra articulado con la realidad de la actual gestión?	1	2	3	4	5

08	¿El personal contratado por la empresa desempeña las funciones específicas a nivel de cargo de acuerdo al MOF?	1	2	3	4	5
09	¿El personal contratado por la empresa cumple con los requisitos mínimos del cargo establecidos por el MOF?	1	2	3	4	5
10	¿El ROF vigente se articula con la realidad actual de la gestión?	1	2	3	4	5
11	¿La estructura orgánica vigente establecida en el ROF es adecuada para el correcto desempeño de funciones del personal?	1	2	3	4	5
12	¿El personal contratado se encuentra distribuido de acuerdo a la estructura orgánica del ROF?	1	2	3	4	5
13	¿Las funciones generales establecidas en el ROF vigente son conducentes para lograr los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5
14	¿Las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas del ROF vigente son conducentes para alcanzar los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5
15	¿Considera que le dieron instrucciones específicas sobre las funciones de su cargo?	1	2	3	4	5
16	¿Se le entregó formalmente el documento MAPRO?	1	2	3	4	5
17	Frecuencia con la que utiliza y lee el MAPRO	1	2	3	4	5
18	¿El instrumento MAPRO detalla los procedimientos para el desarrollo de sus tareas diarias?	1	2	3	4	5
19	¿Considera que el MAPRO vigente está actualizado?	1	2	3	4	5
20	¿Se evalúa el MAPRO para mejorarlo?	1	2	3	4	5
21	La evaluación de la calidad del trabajo está en función del MAPRO	1	2	3	4	5
22	Establece objetivos para evaluar el resultado periódicamente	1	2	3	4	5
23	Optimiza los recursos de la empresa	1	2	3	4	5

24	¿Los cargos clasificados en el CAP están articulados con la actual estructura orgánica establecida en el ROF?	1	2	3	4	5
25	¿La asignación de cargos de confianza se realiza respetando el perfil del puesto establecido por el actual MOF?	1	2	3	4	5
26	¿El CAP se encuentra articulado con la realidad actual de la gestión?	1	2	3	4	5
27	¿El personal contratado cuenta con cobertura presupuestal de remuneraciones de acuerdo al PAP?	1	2	3	4	5
28	¿Ud. como funcionario conoce el rol que desempeña este documento de gestión administrativa?	1	2	3	4	5

Instrumento N°2: Cuestionario sobre la eficacia de los resultados operativos

Instrucciones

A continuación, se presenta un conjunto de indicadores respecto a instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos que utiliza la empresa SEGEBUCO S.A.C. Deberá leer detenidamente cada ítem y en función de tu análisis como colaborador de la empresa, elija una de las respuestas que aparecen en la siguiente leyenda.

Declaro estar informado de la investigación con fines académicos, y que mediante el presente cuestionario que tiene por objetivo determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021 Se recogerá la información pertinente por lo que participo de manera voluntaria, honesta y anónima.

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

N°	Preguntas	Respuestas				
01	¿Se cumple la cobertura de las metas programadas de la empresa?	1	2	3	4	5
02	¿La empresa comunica cuales son las metas programadas?	1	2	3	4	5
03	¿Existe equidad de asignación presupuestal para el cumplimiento de metas?	1	2	3	4	5
04	¿La empresa evalúa factores económicos para el cumplimiento de metas?	1	2	3	4	5
05	¿Hay oportunidades de capacitación para mejorar la labor del trabajador?	1	2	3	4	5
06	¿El gerente de la empresa gestiona mayores recursos para el cumplimiento de metas?	1	2	3	4	5
07	¿Cuándo la empresa promete realizar algo en cierto tiempo, lo cumple?	1	2	3	4	5
08	¿Cuándo el cliente presenta alguna inquietud o problema, la empresa muestra un sincero interés en darle solución?	1	2	3	4	5

09	¿Habitualmente la empresa presta el servicio respetando todo el proceso?	1	2	3	4	5
10	¿La empresa cuenta con procesos que aseguren la calidad de los servicios prestados?	1	2	3	4	5
11	¿Los empleados reciben el apoyo adecuado (económico, material y equipo) de la empresa para desarrollar su trabajo en un buen ambiente laboral?	1	2	3	4	5
12	¿Informan puntualmente y con sinceridad acerca de todas las condiciones del servicio?	1	2	3	4	5
13	¿El servicio que ofrece la empresa es especializado, porque sus empleados son especialistas en la materia?	1	2	3	4	5
14	¿Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes?	1	2	3	4	5
15	¿Los empleados ofrecen un servicio rápido y ágil a sus clientes?	1	2	3	4	5
16	¿Los empleados cuentan con horarios de trabajo flexibles y adaptados a los diversos tipos de clientes?	1	2	3	4	5

Anexo 2: Baremos para medirlas variables y dimensiones

TÍTULO: “Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021”

Cuestionario 1: Instrumento con 28 ítems, con escala de medición Likert, con puntaje mínimo de 28 y máximo de 140.

BAREMO PARA MEDIR LA VARIABLE Y DIMENSIONES						
Variable	Dimensiones	Escala	Valores: Max-Min	Niveles de valoración		
				Bajo	Regular	Alto
Instrumentos de Gestión Empresarial	Organigrama	Likert	[06 - 30]	14	23	30
				[06 - 14]	[15 - 23]	[24 - 30]
	MOF		[03 - 15]	07	12	15
				[03 - 07]	[08 - 12]	[13 - 15]
	ROF		[04 - 20]	11	18	25
				[05 - 11]	[12 - 18]	[19 - 25]
	MAPRO		[04 - 20]	21	34	45
				[09 - 21]	[22 - 34]	[35 - 45]
	CAP		[04 - 20]	07	12	15
				[03 - 07]	[08 - 12]	[13 - 15]
	PAP		[04 - 20]	04	07	10
				[02 - 04]	[05 - 07]	[08 - 10]

Cuestionario 2: Instrumento con 16 ítems, con escala de medición Likert, con puntaje mínimo de 16 y máximo de 80.

BAREMO PARA MEDIR LA VARIABLE Y DIMENSIONES						
Variable	Dimensiones	Escala	Valores: Max-Min	Niveles de valoración		
				Bajo	Regular	Alto
Eficacia de los Resultados Operativos	Eficacia de los resultados operativos	Likert	[06 - 30]	14	23	30
				[06 - 14]	[15 - 23]	[24 - 30]
			[05 - 25]	11	18	25
				[05 - 11]	[12 - 18]	[19 - 25]
			[05 - 25]	11	18	25
				[05 - 11]	[12 - 18]	[19 - 25]

**Anexo 3: Resultado de la confiabilidad del instrumento de la variable
“Instrumentos de gestión empresarial”**

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,960	,960	28

Nivel de Confiabilidad: Excelente.

Estadísticas de elemento			
	Media	Desv. Desviación	N
VAR00001	3,6000	,82808	15
VAR00002	2,6667	,72375	15
VAR00003	3,6667	,72375	15
VAR00004	3,0667	,96115	15
VAR00005	2,6667	,72375	15
VAR00006	2,7333	,88372	15
VAR00007	2,2667	,70373	15
VAR00008	2,4000	,82808	15
VAR00009	2,1333	,74322	15
VAR00010	2,6667	,72375	15
VAR00011	2,6000	,63246	15
VAR00012	2,1333	1,12546	15
VAR00013	2,9333	,45774	15
VAR00014	2,9333	,45774	15
VAR00015	3,8000	,41404	15
VAR00016	1,1333	,35187	15
VAR00017	1,9333	,45774	15
VAR00018	2,4667	,63994	15
VAR00019	1,8000	,77460	15
VAR00020	1,8000	,56061	15
VAR00021	1,8667	,51640	15
VAR00022	2,0667	,70373	15
VAR00023	3,5333	,63994	15
VAR00024	2,1333	,35187	15
VAR00025	2,9333	,25820	15
VAR00026	2,8667	,74322	15
VAR00027	2,7333	,79881	15
VAR00028	2,2000	1,08233	15

Resultado de la confiabilidad del instrumento de la variable “Eficacia de los resultados operativos”

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,928	,928	16

Nivel de Confiabilidad: Excelente.

Estadísticas de elemento			
	Media	Desv. Desviación	N
VAR00001	4,2667	1,09978	15
VAR00002	3,1333	,63994	15
VAR00003	3,6667	,61721	15
VAR00004	3,6000	,50709	15
VAR00005	3,6000	,63246	15
VAR00006	3,3333	1,04654	15
VAR00007	3,6000	,63246	15
VAR00008	3,6000	,73679	15
VAR00009	3,0667	,70373	15
VAR00010	2,6000	,50709	15
VAR00011	1,7333	,88372	15
VAR00012	4,4000	,73679	15
VAR00013	2,7333	,70373	15
VAR00014	4,4000	,63246	15
VAR00015	4,8667	,51640	15
VAR00016	3,7333	,59362	15

Anexo 4: Validación de cuestionario

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: PELÁEZ VALDIVIESO, JOSÉ VÍCTOR

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Dr. José Víctor Peláez Valdivieso

DNI: 18161446

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

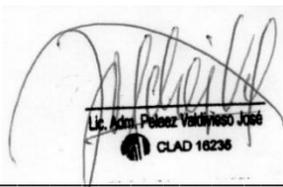
OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los clientes de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Lic. Adm. Peláez Valdivieso José
CLAD 16236

Dr. José Víctor Peláez Valdivieso

DNI: 18161446

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: CANCHARI PRECIADO MIGUEL ANGEL
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO


Mg. Canchari Preciado Miguel Angel

DNI: 46105455

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los clientes de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: CANCHARI PRECIADO MIGUEL ANGEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN GESTION DEL TALENTO HUMANO



Mg. Canchari Preciado Miguel Angel

DNI: 46105455

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: GONZALES RUEDA, NÉSTOR DANIEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Dr. Nestos Daniel, Gonzajes Rueda

DNI: 32991042

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

OBJETIVO: Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021.

DIRIGIDO A: Los clientes de la empresa SEGEBUCO S.A.C

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: GONZALES RUEDA, NÉSTOR DANIEL

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR



Dr. Nestos Daniel, Gonzajes Rueda

DNI: 32991042

Anexo 5: Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL	Los instrumentos de gestión empresarial son aquellas técnicas o herramientas que permiten tener un alto enfoque profesional en el mercado y ayudar a enfrentar a diversos cambios que se den. (Rodríguez, 2012, p. 66).	Se aplicará y recolectará información a través del instrumento que es el cuestionario a los trabajadores de la organización. En el cuestionario estará constituido por 04 dimensiones, las cuales son, planeación, organización, dirección y control; se empleará la escala Likert, con escala de medición ordinal.	Organigrama	Estructura organizacional	ORDINAL
				División del trabajo	
				Departamentalización	
				Jerarquía	
			MOF	Coordinación	
				Funciones específicas del cargo	
			ROF	Requisitos mínimos del cargo	
				Estructura orgánica	
				Funciones generales	
			MAPRO	Funciones específicas	
				Inducción	
				Conocimiento y utilidad	
				Evaluación y control	
			CAP	Optimización de recursos	
Cargos clasificados					
PAP	Asignación de cargos				
	Remuneraciones				

EFICACIA DE LOS RESULTADOS OPERATIVOS	La eficacia es visto por las organizaciones como aquella capacidad que utilizan las empresas para satisfacer las necesidades de los clientes de manera coherente, con la finalidad de poder crear servicios o productos de acuerdo a sus necesidades. (Pacheco 2002, p 42).	Se aplicará cuestionario con escala Likert a los trabajadores de la empresa SEGEBUCO SAC.	Eficacia de los resultados operativos	Cumplimiento de Metas	ORDINAL
				Confiabilidad	
				Capacidad de Respuesta	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6: Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables y Dimensiones	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general		
¿Cómo influyen los instrumentos de gestión empresarial en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?	Determinar la influencia de los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	<p>H₁: Los instrumentos de gestión empresarial influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.</p> <p>H₀: Los instrumentos de gestión empresarial no influyen en la eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Instrumentos de gestión empresarial</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo.</p>
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Diseño de investigación:
¿Existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?	Determinar qué instrumentos de gestión empresarial se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	Si existen instrumentos de gestión empresarial que se manejan en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	<ul style="list-style-type: none"> - Organigrama - MOF - ROF 	No experimental
¿Cuál es el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?	Determinar el nivel de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	Existe un nivel alto de eficacia de los resultados operativos de la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	<ul style="list-style-type: none"> - MAPRO - CAP - PAP 	<p>Población: 20 Trabajadores de la empresa Segebuco SAC.</p>
¿Cómo se relacionan los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?	Determinar la relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	Existe relación entre los instrumentos de gestión empresarial y la eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Eficacia de los resultados operativos</p>	<p>Muestra: censal (20 trabajadores)</p>
¿Cuál es el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021?	Determinar el tipo de direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	Existe direccionalidad de las variables: instrumentos de gestión empresarial y eficacia de los resultados operativos en la empresa Segebuco S.A.C., Chimbote 2021	<p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficacia 	<p>Técnicas: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p>

Anexo 7: Autorización de la empresa SEGEBUCO S.A.C.



**SERVICIOS GENERALES
BUSINESS CONSULTING S.A.C.**

METAL MECÁNICA · ELECTRICIDAD · SERVICIOS INDUSTRIALES, NAVALES, COMERCIALES Y DOMICILIARIAS

R.U.C. 20531757590

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Chimbote, 11 de noviembre de 2021

Señores

Escuela de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Chimbote

A través del presente, Elvis Joel Piminchumo Hurtado, identificado (a) con DNI N.º 41116486 representante de la empresa/institución Servicios Generales Business Consulting S.A.C. con el cargo de gerente general, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que las siguientes personas:

- a) Ortiz Arteaga Madeleine Allison
- b) Valdivieso Barrera Sandra Jacqueline

Están autorizadas para:

- a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021

Si No

- b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

Si No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,

SERVICIOS GENERALES BUSINESS
CONSULTING S.A.C.

Elvis Joel Piminchumo Hurtado
GERENTE GENERAL

Firma y Sello

Elvis Joel Piminchumo Hurtado

Gerente General

Anexo 8: Muestra piloto

Variable	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL																											
	Organigrama						MOF			ROF						MAPRO									CAP			PAP
Dimensiones	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3
2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	4	1	2	3	1	2	2	2	3	2	3	3	2	3
3	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3
4	3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	2	1	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	3
5	2	2	3	3	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	3	2	3	2	2	1
6	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	2	3	3
7	4	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3
8	3	3	3	2	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3
9	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3
10	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3
11	2	3	2	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2
12	4	3	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2	2	1
14	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	4	1	1	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3	2
15	4	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2

Variable	Eficacia de los Resultados Operativos															
Dimensiones	Cumplimiento de metas						Confiabilidad					Capacidad de respuesta				
Nº	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16
PREGUNTAS Nº ENCUESTADO																
1	3	1	2	2	4	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	1	2	3	3	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	3
3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4
4	4	3	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3
5	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	2	4	3
6	4	3	4	4	4	3	2	1	2	3	3	3	4	3	4	4
7	3	1	2	4	2	1	4	3	3	2	2	3	3	3	2	4
8	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	4	2	2	4	3
9	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	3	4	3
10	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	2	2	4	3
11	1	1	3	3	3	2	3	1	3	2	1	2	2	2	1	3
12	3	1	2	3	3	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	3
13	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	3	4	3
14	1	1	3	3	3	2	3	1	3	2	1	2	2	2	1	3
15	3	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	2	3	4	3



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, LINARES CAZOLA JOSE GERMAN, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "Instrumentos de Gestión Empresarial y la Eficacia de los Resultados Operativos de la empresa SEGEBUCO S.A.C., Chimbote 2021", cuyos autores son VALDIVIESO BARRERA SANDRA JACQUELINE, ORTIZ ARTEAGA MADELEINE ALLISON, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 17 de Junio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
LINARES CAZOLA JOSE GERMAN DNI: 31674876 ORCID: 0000-0002-7394-362X	Firmado electrónicamente por: JLINARESCA el 05- 07-2022 10:26:32

Código documento Trilce: TRI - 0308080