



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y MEJORA CONTINUA DE LOS  
SERVIDORES DEL ÁREA DE SUPERVISIÓN FINANCIERA DEL  
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO LIMA 2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**

**MIGUEL ANGEL TORRES MEDRANO**

**ASESORA:**

**MG. MARTHA ALICIA AMES COCA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**GERENCIA EMPRESARIAL**

**LIMA-PERÚ**

**2014**

## **DEDICATORIA**

A mi madre porque ella estuvo a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona, a mi esposa e hijo por ser los pilares de mi vida y demostrarme cada momento su amor y brindarme el tiempo necesario para desarrollarme profesionalmente.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes que me han acompañado durante este largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos en el programa de experiencia laboral SUBE.

También expreso mi agradecimiento a mis compañeros de estudios por el apoyo brindado durante todo el tiempo que compartimos en aula, a mis compañeros de trabajo por sus consejos para no desmañar y conseguir la meta trazada.

## **DECLARACION DE AUTENTICIDAD**

Yo Torres Medrano Miguel Ángel con DNI N° 09562017, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Administración, Escuela de Ciencias Administrativas, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Lima 23 de Febrero del 2015

**MIGUEL ANGEL TORRES MEDRANO**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y MEJORA CONTINUA DE LOS SERVIDORES DEL AREA DE SUPERVISION FINANCIERA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO LIMA 2014”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**MIGUEL ANGEL TORRES MEDRANO**

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
<b>RESUMEN</b>	<b>xiv</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xv</b>
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>16</b>
1.1. Problema	50
1.2. Objetivos	50
<b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>51</b>
2.1. Hipótesis	51
2.2. Variables	51
2.3. Operacionalización de Variables	62
2.4. Metodología	62
2.5. Tipos de estudio	62
2.6. Diseño	63
2.7. Población, muestra y muestreo	63
2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
2.9. Métodos de análisis de datos	65
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>71</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>77</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>79</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>81</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>85</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 1</b>	El jefe del área ejerce controles sobre las labores desarrolladas por los trabajadores	90
<b>Tabla N° 2</b>	La Administración incorpora medidas correctivas para alcanzar los objetivos de la institución	91
<b>Tabla N° 3</b>	El líder evita involucrarse cuando surge un tema importante que impide alcanzar los objetivos institucionales	92
<b>Tabla N° 4</b>	El proceso de revisión de cuentas por reembolsos de caja chica son analizados para determinar su eficiencia	93
<b>Tabla N° 5</b>	Existe desinterés de la entidad por mantener y capacitar a los trabajadores con buenos desempeños	94
<b>Tabla N° 6</b>	El jefe de área establece flujogramas de los procesos en cumplimiento a las normas institucionales	95
<b>Tabla N° 7</b>	El Ministerio de Agricultura y Riego tiene políticas de reconocimiento a los trabajadores por el logro de objetivos institucionales	96
<b>Tabla N° 8</b>	Los objetivos de la institución, son de pleno conocimiento de todo el personal para garantizar un óptimo desempeño	97
<b>Tabla N° 9</b>	El jefe del área de supervisión financiera entrega ayuda a los trabajadores a cambio de esfuerzos por alcanzar los objetivos a corto plazo	98
<b>Tabla N° 10</b>	El desempeño laboral es recompensado por la Administración del Ministerio de Agricultura y Riego, en acto público y con incentivos	99
<b>Tabla N° 11</b>	El jefe del área de supervisión financiera recomienda que hacer a los trabajadores para alcanzar los objetivos y ser recompensados	100
<b>Tabla N° 12</b>	Existe equidad en las recompensas e incentivos entre los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego	101
<b>Tabla N° 13</b>	La asignación de recursos influye en el logro de los objetivos institucionales y del estímulo al personal	102
<b>Tabla N° 14</b>	El jefe del área de supervisión financiera se rehúsa a asignar recursos a los trabajadores que faciliten el desarrollo de sus labores	103
<b>Tabla N° 15</b>	La supervisión activa permite detectar desempeños laborales deficientes que ameritan sanciones	104

<b>Tabla N° 16</b>	El jefe del área de Supervisión Financiera interviene para alcanzar los objetivos solo cuando los problemas son críticos	105
<b>Tabla N° 17</b>	El líder disminuye los estándares al mínimo para tratar de hacer mejoramientos de los procesos en el área de Supervisión Financiera	106
<b>Tabla N° 18</b>	La Administración capacita al personal respecto a los nuevos procedimientos a ejecutar con el propósito de estandarizarlo	107
<b>Tabla N° 19</b>	La supervisión propone ajustes a los procesos para una mejora continua en el área de supervisión financiera	108
<b>Tabla N° 20</b>	Las medidas correctivas propuestas para mejorar las labores, son incumplidas por el personal pues no participan en su elaboración	109
<b>Tabla N° 21</b>	El líder espera que se den los errores antes de actuar para implementar medidas correctivas	110
<b>Tabla N° 22</b>	Los trabajadores participan en la propuesta de medidas correctivas de los procesos tomando en cuenta las incidencias laborales experimentadas	111
<b>Tabla N° 23</b>	El personal es sancionado ante un deficiente desempeño laboral con suspensiones o rotación del puesto	112
<b>Tabla N° 24</b>	Los trabajadores cumplen con las sanciones impuestas por la administración sin reclamo alguno	113
<b>Tabla N° 25</b>	El líder promueve actuaciones que fomentan la participación del personal en acciones de mejora proporcionando autonomía en el personal	114
<b>Tabla N° 26</b>	El líder desvía su atención de los problemas relacionados al trabajo de implementación de planes de mejora continua en el área de supervisión financiera	115
<b>Tabla N° 27</b>	El jefe del área asume la responsabilidad de estandarizar los procesos que se ejecutan en el área de supervisión financiera	116
<b>Tabla N° 28</b>	La administración identifica procesos que pueden ser mejorados para la planificación del área de supervisión financiera	117
<b>Tabla N° 29</b>	La administración estimula la capacidad creativa y fomenta la participación de su personal en la mejora de los procesos	118
<b>Tabla N° 30</b>	Se examina las causas que impiden alcanzar las metas institucionales para su planeación estratégica de enmienda	119



<b>Tabla N° 31</b>	La deficiencias identificada son atendidas adecuadamente por la administración en los tiempos oportunos	120
<b>Tabla N° 32</b>	La administración desarrolla su estilo de gestión considerando riesgos internos y externos	121
<b>Tabla N° 33</b>	El personal tiene la capacidad y habilidades necesarias para el desarrollo de los procesos del área de supervisión financiera	122
<b>Tabla N° 34</b>	La administración realiza pruebas, utilizando las alternativas de solución a las deficiencias identificadas para garantizar su operatividad	123
<b>Tabla N° 35</b>	Los trabajadores se resisten a los ajustes o nuevos cambios en los procesos afectando la mejora continua	124
<b>Tabla N° 36</b>	La administración controla la aplicación de planes de mejora	125
<b>Tabla N° 37</b>	Existen políticas y procedimientos para el desarrollo adecuado de la revisión, evaluación de las rendiciones de cuentas	126
<b>Tabla N° 38</b>	La administración comprueba que los resultados obtenidos con los nuevos procedimientos están de acuerdo a los objetivos trazados	127
<b>Tabla N° 39</b>	La ejecución de nuevos procedimientos reducen las incidencias en los procesos estandarizados de la institución	128
<b>Tabla N° 40</b>	Los trabajadores oponen resistencia a los cambios de mejora del área de supervisión financiera pues no se toma en cuenta sus propuestas	129
<b>Tabla N° 41</b>	Los cambios tienden a ser rigurosos para alcanzar los objetivos institucionales y los colaboradores evidencian resistencia inicial	130
<b>Tabla N° 42</b>	Se implementan nuevos procedimientos para una mejora continua garantizando su incumplimiento	131
<b>Tabla N° 43</b>	Las actividades que ejecutan los trabajadores dela área de supervisión financiera es de acorde a las medidas correctivas	132
<b>Tabla N° 44</b>	Los procedimientos operacionales estandarizados son de plena aceptación por el personal del área de supervisión financiera	133
<b>Tabla N° 45</b>	La entidad ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación para la mejora continua	134

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Grafico N° 1</b>	El jefe del área ejerce controles sobre las labores desarrolladas por los trabajadores	90
<b>Grafico N° 2</b>	La Administración incorpora medidas correctivas para alcanzar los objetivos de la institución	91
<b>Grafico N° 3</b>	El líder evita involucrarse cuando surge un tema importante que impide alcanzar los objetivos institucionales	92
<b>Grafico N° 4</b>	El proceso de revisión de cuentas por reembolsos de caja chica son analizados para determinar su eficiencia	93
<b>Grafico N° 5</b>	Existe desinterés de la entidad por mantener y capacitar a los trabajadores con buenos desempeños	94
<b>Grafico N° 6</b>	El jefe de área establece flujogramas de los procesos en cumplimiento a las normas institucionales	95
<b>Grafico N° 7</b>	El Ministerio de Agricultura y Riego tiene políticas de reconocimiento a los trabajadores por el logro de objetivos institucionales	96
<b>Grafico N° 8</b>	Los objetivos de la institución, son de pleno conocimiento de todo el personal para garantizar un óptimo desempeño	97
<b>Grafico N° 9</b>	El jefe del área de supervisión financiera entrega ayuda a los trabajadores a cambio de esfuerzos por alcanzar los objetivos a corto plazo	98
<b>Grafico N° 10</b>	El desempeño laboral es recompensado por la Administración del Ministerio de Agricultura y Riego, en acto público y con incentivos	99
<b>Grafico N° 11</b>	El jefe del área de supervisión financiera recomienda que hacer a los trabajadores para alcanzar los objetivos y ser recompensados	100
<b>Grafico N° 12</b>	Existe equidad en las recompensas e incentivos entre los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego	101
<b>Grafico N° 13</b>	La asignación de recursos influye en el logro de los objetivos institucionales y del estímulo al personal	102
<b>Grafico N° 14</b>	El jefe del área de supervisión financiera se rehúsa a asignar recursos a los trabajadores que faciliten el desarrollo de sus labores	103
<b>Grafico N° 15</b>	La supervisión activa permite detectar desempeños laborales deficientes que ameritan sanciones	104

<b>Grafico N° 16</b>	El jefe del área de Supervisión Financiera interviene para alcanzar los objetivos solo cuando los problemas son críticos	105
<b>Grafico N° 17</b>	El líder disminuye los estándares al mínimo para tratar de hacer mejoramientos de los procesos en el área de Supervisión Financiera	106
<b>Grafico N° 18</b>	La Administración capacita al personal respecto a los nuevos procedimientos a ejecutar con el propósito de estandarizarlo	107
<b>Grafico N° 19</b>	La supervisión propone ajustes a los procesos para una mejora continua en el área de supervisión financiera	108
<b>Grafico N° 20</b>	Las medidas correctivas propuestas para mejorar las labores, son incumplidas por el personal pues no participan en su elaboración	109
<b>Grafico N° 21</b>	El líder espera que se den los errores antes de actuar para implementar medidas correctivas	110
<b>Grafico N° 22</b>	Los trabajadores participan en la propuesta de medidas correctivas de los procesos tomando en cuenta las incidencias laborales experimentadas	111
<b>Grafico N° 23</b>	El personal es sancionado ante un deficiente desempeño laboral con suspensiones o rotación del puesto	112
<b>Grafico N° 24</b>	Los trabajadores cumplen con las sanciones impuestas por la administración sin reclamo alguno	113
<b>Grafico N° 25</b>	El líder promueve actuaciones que fomentan la participación del personal en acciones de mejora proporcionando autonomía en el personal	114
<b>Grafico N° 26</b>	El líder desvía su atención de los problemas relacionados al trabajo de implementación de planes de mejora continua en el área de supervisión financiera	115
<b>Grafico N° 27</b>	El jefe del área asume la responsabilidad de estandarizar los procesos que se ejecutan en el área de supervisión financiera	116
<b>Grafico N° 28</b>	La administración identifica procesos que pueden ser mejorados para la planificación del área de supervisión financiera	117
<b>Grafico N° 29</b>	La administración estimula la capacidad creativa y fomenta la participación de su personal en la mejora de los procesos	118
<b>Grafico N° 30</b>	Se examina las causas que impiden alcanzar las metas institucionales para su planeación estratégica de enmienda	119

<b>Grafico N° 31</b>	La deficiencias identificada son atendidas adecuadamente por la administración en los tiempos oportunos	120
<b>Grafico N° 32</b>	La administración desarrolla su estilo de gestión considerando riesgos internos y externos	121
<b>Grafico N° 33</b>	El personal tiene la capacidad y habilidades necesarias para el desarrollo de los procesos del área de supervisión financiera	122
<b>Grafico N° 34</b>	La administración realiza pruebas, utilizando las alternativas de solución a las deficiencias identificadas para garantizar su operatividad	123
<b>Grafico N° 35</b>	Los trabajadores se resisten a los ajustes o nuevos cambios en los procesos afectando la mejora continua	124
<b>Grafico N° 36</b>	La administración controla la aplicación de planes de mejora	125
<b>Grafico N° 37</b>	Existen políticas y procedimientos para el desarrollo adecuado de la revisión, evaluación de las rendiciones de cuentas	126
<b>Grafico N° 38</b>	La administración comprueba que los resultados obtenidos con los nuevos procedimientos están de acuerdo a los objetivos trazados	127
<b>Grafico N° 39</b>	La ejecución de nuevos procedimientos reducen las incidencias en los procesos estandarizados de la institución	128
<b>Grafico N° 40</b>	Los trabajadores oponen resistencia a los cambios de mejora del área de supervisión financiera pues no se toma en cuenta sus propuestas	129
<b>Grafico N° 41</b>	Los cambios tienden a ser rigurosos para alcanzar los objetivos institucionales y los colaboradores evidencian resistencia inicial	130
<b>Grafico N° 42</b>	Se implementan nuevos procedimientos para una mejora continua garantizando su incumplimiento	131
<b>Grafico N° 43</b>	Las actividades que ejecutan los trabajadores dela área de supervisión financiera es de acorde a las medidas correctivas	132
<b>Grafico N° 44</b>	Los procedimientos operacionales estandarizados son de plena aceptación por el personal del área de supervisión financiera	133
<b>Grafico N° 45</b>	La entidad ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación para la mejora continua	134

## RESUMEN

Liderazgo Transaccional y Mejora Continua de los Servidores del Área de Supervisión Financiera del Ministerio de Agricultura y Riego Lima 2014, es el título de la investigación que presento, que tuvo como finalidad; identificar la relación entre Liderazgo Transaccional y Mejora Continua de los Servidores del Área de Supervisión Financiera del Ministerio de Agricultura y Riego, asimismo el Liderazgo Transaccional según Bernard Bass fue evaluada tomando en cuenta los elementos de Refuerzo Contingente, Dirección por Excepción en sus dos formas Activa y Pasiva, y Laissez Faire, así también la Mejora Continua fue medida según Edward Deming teniendo en cuenta las fases de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Para alcanzar el objetivo planteado se usó el tipo de investigación aplicada, descriptiva correlacional, el diseño de investigación utilizado es no experimental de corte transversal, así también sabiendo que la población de estudio es el universo está se compuso por 64 servidores del área de supervisión financiera integrada por auxiliares, técnicos, contadores, economistas y administradores, fue una muestra censal de 64 servidores, se tuvo que hacer uso de un instrumento llamado encuesta, que fue muy útil para recopilar información, esta encuesta paso por un proceso de validación que fue emitida según el juicio de expertos, así también la encuesta paso por un proceso de confiabilidad estadística llamada Alfa de Cronbach, con los resultados obtenidos a través de un paquete estadístico Ms. SPSS se pudo elaborar la discusión correspondiente para constatar con las teorías explicadas en el marco teórico, lo que ayudo al desarrollo de las conclusiones y recomendaciones. Se identifico la relación significativa entre Liderazgo Transaccional y Mejora Continua de los Servidores del Área de Supervisión Financiera del Ministerio de Agricultura y Riego.

**Palabras Claves:** liderazgo / mejora / continua / procesos.

## ABSTRACT

Transactional Leadership and Continuous Improvement Servers Area Financial Supervision of the Ministry of Agriculture and Irrigation Lima 2014, is the title of my research that I present, which was aimed at; identify the relationship between Transactional Leadership and Continuous Improvement Servers Area Financial Supervision of the Ministry of Agriculture and Irrigation also Transactional Leadership as Bernard Bass was evaluated taking into account the elements of Reinforcement Contingent Management by Exception on both Active forms and Passive and Laissez Faire and Continuous Improvement was also measured by Edward Deming considering phases of Plan, Do, Check and Act.

To achieve the stated objective type of applied research, correlational descriptive research design used is not experimental cross section was used, well knowing that the study population is the universe is consisted of 64 servers area of financial supervision integrated by assistants, technicians, accountants, economists and administrators, was a census sample of 64 servers, we had to make use of an instrument called a survey, which was very useful to collect information, the survey went through a validation process that was issued in the judgment of experts, the survey also went through a process called statistical reliability Cronbach's alpha, with results obtained through a statistical package SPSS Ms. could elaborate corresponding discussion to confirm the theories explained in the theoretical framework, which helped the development of conclusions and recommendations. Significant relationship between transactional leadership and Continuing Servers Area Financial Supervision, Ministry of Agriculture and Irrigation Improvement was identified.

Keywords: leadership / improvement / continuous / process.