



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Gestión administrativa y eficiencia presupuestaria en la  
Empresa Tasa, Chimbote 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Rivoín Lostaunau, Janco Ivo (ORCID: 0000-0001-6660-1368)

**ASESORES:**

Dr. Espinoza De La Cruz, Manuel Antonio (ORCID: 0000-0001-6290-4484)

Dr. Gutiérrez Ulloa, Cristian Raymound (ORCID: 0000-0001-9791-9627)

Mg. Ríos Mimbela, Zoila Rosa (ORCID: 000-0001-5276-2240)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

CHIMBOTE – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

La presente tesis la dedicamos a mi esposa: quien forma parte de nuestro sacrificio demostrándome su amor y confianza desde el principio de mi estudio hasta terminar con éxito alentándome al llegar a la meta deseada.

A mis hijos quienes han sido mi motor y motivo de superación impulsándome hacia el éxito como fuente de inspiración y orgullo para ellos.

A mis docentes por quienes hemos logrado a obtener los conocimientos necesarios para poder desarrollar la tesis, de manera especial a nuestro metodólogo y temático.

## **Agradecimiento**

A mi padre Celestial por haberme iluminado y fortalecer mi corazón e iluminar mi mente.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, su apoyo, lo complicado de lograr esta meta se ha notado menos. Le agradezco y hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

A la Universidad Cesar Vallejo por haber aceptado ser parte de ella para poder estudiar la carrera, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

## 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.....                                    | 4    |
| III. METODOLOGÍA.....                                     | 12   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación.....                  | 12   |
| 3.2 Variables y operacionalización.....                   | 12   |
| 3.3 Población, muestra,muestreo y unidad de análisis..... | 14   |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....  | 14   |
| 3.5 Procedimientos.....                                   | 16   |
| 3.6 Método de análisis de datos.....                      | 16   |
| 3.7 Aspectos éticos.....                                  | 16   |
| IV. RESULTADOS .....                                      | 17   |
| V. DISCUSIÓN.....   | 25   |
| VI. CONCLUSIONES.....                                     | 28   |
| VII. RECOMENDACIONES .....                                | 29   |
| REFERENCIAS.....  | 30   |
| ANEXOS .....  | 37   |

## Índice de tablas

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1.</b> <i>Nivel de la gestión administrativa en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....              | 17 |
| <b>Tabla 2.</b> <i>Nivel de la dimensión planeación en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....                | 19 |
| <b>Tabla 3.</b> <i>Nivel de la dimensión organización en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....              | 20 |
| <b>Tabla 4.</b> <i>Nivel de la dimensión dirección en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....                 | 21 |
| <b>Tabla 5.</b> <i>Nivel de la dimensión control en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....                   | 22 |
| <b>Tabla 6.</b> <i>Guía de análisis documental del control presupuestario del primer semestre 2018</i> .....  | 23 |
| <b>Tabla 7.</b> <i>Guía de análisis documental del control presupuestario del segundo semestre 2018</i> ..... | 24 |

## Índice de gráficos y figuras

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1.</b> <i>Nivel de la gestión administrativa en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> ..... | 17 |
| <b>Figura 2.</b> <i>Nivel de la dimensión planeación en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....   | 19 |
| <b>Figura 3.</b> <i>Nivel de la dimensión organización en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> ..... | 20 |
| <b>Figura 4.</b> <i>Nivel de la dimensión dirección en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....    | 21 |
| <b>Figura 5.</b> <i>Nivel de la dimensión control en la empresa Tasa Chimbote-2018</i> .....      | 22 |

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación asumió como objetivo principal determinar la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa-Chimbote 2018. Asimismo, se consideró objetivos específicos: identificar el nivel de la variable gestión administrativa y sus dimensiones de la empresa Tasa-Chimbote 2018; analizar la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa-Chimbote 2018 y diseñar una propuesta de mejora en la gestión administrativa en la empresa Tasa-Chimbote 2018.

Por otro lado, la población estuvo conformada por 22 trabajadores de las jefaturas administrativas de la empresa. Con respecto al instrumento de validación y confiabilidad, se empleó un cuestionario para evaluar la gestión administrativa dentro de los trabajadores y, además, un cuadro comparativo con la finalidad de evaluar las cifras de control presupuestario.

En base a la investigación realizada podemos concluir que la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria de la empresa Tasa es correcta, pero no excelente.

**Palabras clave:** Gestión, Control presupuestario, Trabajadores.

## **Abstract**

The main objective of this research work was to determine the administrative management and budget efficiency in the company Tasa-Chimbote 2018. Likewise, specific objectives were considered: to identify the level of administrative variable management and its dimensions of the company Tasa Headquarters Chimbote 2018; analyze budget efficiency in the company Tasa-Chimbote 2018 and design a proposal for improvement in administrative management in the company Tasa-Chimbote 2018.

On the other hand, the population was made up of 22 workers from the administrative headquarters of the company. Regarding the validation and reliability instrument, a questionnaire was used to evaluate administrative management within the workers and, in addition, a comparative table in order to evaluate the budget control figures.

Based on the research carried out, we can conclude that the administrative management and budgetary efficiency of the company Tasa is correct, but not excellent.

**Keywords:** Management, Budget control, Workers.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día, las organizaciones consideradas competitivas o de clase mundial; son aquellas que constantemente desarrollan y generan capacidad de eficiencia en las actividades laborales y/o administrativas que ejecutan; en donde, poseen mayor probabilidad de mantenerse vigente en el mercado (nacional e internacional).

Esta perspectiva (competitividad) se ve enfatizada de manera directa a través de características y principios en función a una proyección anual de como las organizaciones manejan la eficiencia de sus fondos y como establecen su gestión organizativa. De esta forma, por lo mencionado anteriormente, existen organizaciones reconocidas a nivel mundial, sin embargo, no se encuentran aptos en clasificaciones (rankings), sobre gestiones optimas o acorde a parámetros administrativos competentes, de este modo, se expone un contexto de falencias organizacionales, como: nivel de liderazgo bajo, en temas relacionados a la planificación de objetivos instituidos y, por otro lado, inexactitudes sobre las estimaciones presupuestales, en donde, los gastos preestablecidos en ocasiones frecuentes se elevan, por lo cual, si las organizaciones no mantienen planes de contingencia, se denotan desestabilizadas.

De acuerdo con lo señalado por la Asociación de Emprendedores de Latinoamérica-Asela (2015), en un estudio realizado con 550 organizaciones latinoamericanas, indicaron a modo de conclusión que la inestabilidad de gestión administrativa, responde a la repercusión de problemas en gran medida sobre las utilidades financieras de las compañías. Indico, además, que la baja gestión administrativa que se evidenció, son por las ineficientes gestiones relacionados al ámbito presupuestal; debido al carente rastreo integral de los gastos determinados.

Asimismo, la investigación de Asela (2015) dio a conocer que las compañías, con más del 24%, asumen malos procedimientos (control interno deficiente, falta de confianza y consideración con sus colaboradores, entre otros) y/o resultados obtenidos, en correspondencia a eficientes manejos sobre su presupuesto.

A nivel nacional, según Diaz (2013) las compañías como: Belcorp, Breca, Aje Group e Interbank, son las primeras organizaciones que según las actividades que

vienen desarrollando, mantienen un objetivo concreto, en donde, pretenden consolidarse y ser competitivos, realizando cambios constantes y adaptándose a sus diferentes clientes, en el país de Brasil. De este modo, en la actualidad, las compañías locales mantienen constantemente el ímpetu de desarrollo continuo a la mira de concretarse como una compañía líder, para cada vez abarcar mayores puntos de negocio; adecuando así, modelos de gestión, acentuados con la finalidad de lograr los propósitos organizacionales.

Al interior de estas definiciones, la empresa Tecnológica de Alimentos S.A, distinguida en mayor medida por sus siglas, como: TASA, es estimada en su rubro, concerniente al sector pesquero, como una compañía líder a nivel nacional, considerado, además, como uno de los primeros en el mercado mundial en la industria de productos hidrobiológicos de la producción pesquera, la misma que viene estableciendo un planeamiento estratégico innovador, ejecutando labores, manteniendo hábitos objetivos orientados a buenas gestiones, dentro de ellas: se identifican su cumplimiento y desempeño de sus propósitos estratégicos de cada una de las unidades operativas a nivel nacional.

En el ámbito local, la compañía TASA-Planta Chimbote, como toda organización, presenta problemáticas en relación a las gestiones que realiza, de esta forma, luego de abarcar temas relacionados a la gestión administrativa, se pudo precisar debilidades como: la falta de proyección en torno de los objetivos o metas a cumplir. Por otra parte, cuenta bajo la perspectiva del subordinado como una aceptable gestión administrativa, sin embargo, presenta falencias que deben de corregirse para poder así controlar el presupuesto a través de un plan estratégico anual, asimismo, las debilidades sobre la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa, se denota una sobre exigencia del presupuesto, desestimando lo ya establecido, generando así; pérdidas económicas en la empresa.

Luego de lo precisado anteriormente, se formuló el siguiente problema de investigación:

¿Como es la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018?

La investigación se justificó, mediante cinco criterios elementales: En primer lugar, de Conveniencia, en donde a raíz de la identificación de gestiones administrativas deficientes en el sector pesquero, dar a conocer este tipo de falencias a través de niveles, proporcionando beneficio directo a la organización estudiada, para que, posteriormente, tomen en cuenta la realidad identificada y alcancen el desarrollo de mejoras organizacionales, concerniente a sus procesos laborales y la eficiencia presupuestaria; es de Relevancia Social, porque al identificar falencias en la gestión administrativa de la compañía, se buscó, además, otorgar mejores oportunidades de cambio en beneficio de los subordinados como también de las organizaciones locales pertenecientes al mismo rubro; por otro lado, posee Implicancias Practicas puesto que los resultados obtenidos ayudaran en gran medida en mejoras resolutivas sobre la toma de decisiones, involucrando así progresos en los procesos administrativos, situando a través de ello en la empresa TASA resultados positivos sobre su vigencia presupuestaria; por otro lado, posee Carácter metodológico ya que mediante una propuesta de mejora, con la finalidad de exponer progreso continuo en los procesos de gestión, la cual, servirá de base para la ejecución de propósitos institucionales a fines y; por ultimo a través de Teorías que fueron consideradas para circunscribir recomendaciones objetivas, con el fin de otorgar soluciones propicias acorde a lo identificado en el estudio.

La presente investigación consideró como objetivo general: Determinar la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa. - Planta Chimbote 2018. Por otro lado, los objetivos específicos fueron: Identificar el nivel de la variable gestión administrativa y sus dimensiones de la empresa Tasa Sede Chimbote 2018; Analizar la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018 y diseñar una propuesta de mejora en la gestión administrativa en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018.

En correspondencia a la hipótesis; no se consideró en la investigación, puesto que, al ser de tipo descriptivo, asume una hipótesis implícita (Hernández et al, 2014, p.95).

## II. MARCO TEÓRICO

Los trabajos previos sobre la presente investigación fueron orientados a nivel internacional y nacional con respecto a las variables de estudio.

Los antecedentes a nivel internacional: En Brasil, Magalhães et al. (2021) en su estudio con una muestra de 75 colaboradores de jerarquía institucional pertenecientes a mandos intermedios, con el propósito de investigar la afinidad directa entre las características del diseño presupuestario-utilidad presupuestaria percibida; concluyeron que las organizaciones deben contar con un experto que realice el diseño o rediseño de los sistemas de presupuestación, teniendo en cuenta aspectos determinantes, llevados a cabo por los mandos intermedios, de este modo podrían prevenir posibles inexactitudes en los procesos sobre la destinación financiera, organizacional. En Indonesia, Putra (2021) en su investigación acerca de la eficiencia presupuestaria; sobre los resultados concluyó que existe un vínculo (relación) significativo y, además, positivo entre el incremento de los ingresos y la eficiencia presupuestaria. Asimismo, señaló que el presupuesto se puede maximizar, mediante objetivos claros y pre-direccionados. En China, Li (2021) en su estudio con el objetivo de analizar la aplicación de la tecnología informática en la gestión administrativa; concluyó que es una herramienta estratégica esencial, puesto que, la introducción de la tecnología informática en las labores organizacionales ha permitido implementar mejoras en el nivel de trabajo administrativo. Gong et al. (2021) en su investigación con el objetivo de investigar el efecto de la descentralización administrativa en el crecimiento económico; concluyeron que la descentralización administrativa contempla un efecto positivo, tanto para las organizaciones, como también, para un país, si de desarrollo integral se trata. De esta forma, en china, se situó en manifiesto que, la descentralización administrativa aumenta significativamente el PIB per cápita en aproximadamente un 3.3%. En Rusia, Ignatjeva & Zedgenizov (2021) en su investigación acerca de la gestión administrativa como factor de interacción de la empresa y el estado; concluyeron que, con el transcurso de los años la influencia regulatoria del estado en las organizaciones y las mejores condiciones de digitalización sobre los procesos de gestión han generado cambios considerables, incorporando así, a la digitalización como una herramienta transcendental, para realizar labores

superiores e impulsar la eficiencia empresarial. En Brasil, Silva & Lavarda (2020) en su investigación acerca de la relación entre la utilidad presupuestaria y la creatividad, con una muestra de 100 gerentes de compañías brasileñas; concluyeron que los subordinados perciben mayor motivación interior al ser testigos del buen manejo de la utilidad presupuestal, en donde se mantiene un ambiente adecuado, característico de un entorno controlador, deficiente. En Rusia, Cmopo (2020) en su estudio sobre la evaluación de la eficiencia presupuestaria; en donde concluyó que las organizaciones deben adquirir y, asimismo, emplear herramientas conducentes a la valoración efectiva para obtener una equilibrada gestión administrativa de los diversos financiamientos que realizan, cada uno enfocado en propósitos objetivos y propios. En Vietnam, Tran et al. (2020) en su investigación, acerca de la evaluación de la capacidad administrativa, concluyeron que los gerentes deben considerar a sus colaboradores como: materia primordial, para lo que; dentro de los procesos institucionales, cumplen funciones de alto impacto, asimismo, con relación a las decisiones estratégicas dirigidas por los altos mandos, deben ser objetivos integrales, manteniendo criterios significativos orientados en la propiedad y la ubicación integral de la organización. En Rusia, Oleg (2020) en su estudio acerca de estrategias como función de la gestión administrativa, concluyó que la correcta elaboración y/o designación de estrategias, permite que la organización alcance adecuados niveles de mejora continua, en dónde, se debe situar un lugar puntual, en cuanto a la división territorial del trabajo, trazar direcciones promisorias de desarrollo e identificar puntos vulnerables de su posición, asimismo, optimizar esquemas de financiamiento presupuestario para proyectos considerados prioritarios. En España, Lepori & Montauti (2020) en su estudio con respecto a la elaboración de presupuestos; concluyeron que la flexibilidad estructura es un ámbito orientado en gran medida al comportamiento de una empresa, por lo que, se puede poseer al incluir toma de decisiones direccionadas al estudio de las características organizacionales, tomando en cuenta, aspectos tales como, el estudio del proceso de toma de decisiones administrativas y/o estratégicas, búsqueda de soluciones objetivas, entre otros. En Vietnam, Giao (2020) en su investigación, con una muestra de 297 individuos sobre gestión administrativa sobre el comportamiento de compra; concluyó que, las organizaciones deben incluir actividades eco-amigables en los procesos

estratégicos que ejecutan, en dónde, realizar ferias periódicas para potenciar y repotenciar su razón de ser, haciendo uso de productos reciclables es una oportunidad para presentar y crear vínculos-lazos redituables con los clientes y no clientes, obteniendo así, desarrollo organizacional y mejores prácticas sobre bienes comerciales. En Argentina, Ferro et al. (2019) en su estudio sobre la eficiencia basándose en disposiciones regulatorias y administrativas, con la finalidad de evaluar la rentabilidad organizacional; concluyeron que los objetivos de gestión suelen ser predispuestos y/o establecidos de forma cuantitativa sobre los productos, independientemente de sus costos. En Chile, Muñoz et al. (2019) en su estudio sobre estructura corporativa-capital en lo que se refiere a la eficiencia operativa; concluyeron que la eficiencia operativa es un argumento que posee un contexto considerable de alta relevancia, relacionada directamente con las finanzas corporativas, situando de este modo a los gerentes en un escenario de ganancias y pérdidas, en donde, si las decisiones llevadas a cabo no son las propicias para sus organizaciones, aquellas estarían inmersas en tácticas de política de financiamiento (PF) poco ecuanímes, por lo cual, las PF son consideradas un mecanismo eficaz de seguimiento y control, si son empleadas de manera integral y objetiva, ya que promueve la eficiencia ejecutiva. En la India, Kumar & Kumar (2019) en su investigación acerca de principios y gestión administrativa; en el que concluyeron que la excelencia en la realización de procesos administrativos mantienen la lección teórica de la coexistencia, documentación orientada en conceptos claves referente a: toma de decisiones, compromiso laboral, misión, visión, liderazgo, planificación, entre otros; en donde, hasta la actualidad se viene ejecutando en prácticas administrativas y de gestión actual y/o moderna. En Indonesia, Rohali & Rahadi (2019) en su estudio sobre eficiencia del presupuesto de capital; según los resultados obtenidos concluyeron que la previsión financiera y contable se debe realizar con relación al origen de decisión de eficiencia del presupuesto de capital, lo cual representa un aspecto considerable para garantizar gestiones exitosas. En Cuba, Labrador et al. (2019) en su estudio sobre gestión de la capacitación; concluyeron que los gerentes deben incluir programas de aprendizaje orientado en temas relacionados al reforzamiento continuo de los conocimientos previos de los subordinados, para la mejoría en el proceso laboral, que día a día ejecutan, de tal forma, se refuerza el ámbito estratégico

organizacional y se lleva a cabo mejores prácticas administrativas. En México, Díaz et al. (2019) en su investigación con el objetivo de analizar el impacto de prácticas administrativas en microempresas sobre su desempeño financiero; concluyeron que, las prácticas de planeación financiera asumen mayor impacto sobre el desempeño financiero de las organizaciones, dentro de ellas se encuentran consideradas la ejecución de presupuestos de costos y ventas anuales, reconocimiento mensual de las ventas reales-estimadas, asimismo, elaboración de registros contables del ejercicio financiero. En Brasil, Bufoni et al. (2018) en su estudio acerca de, la información financiera gerencial como una barrera para el desarrollo de proyectos; concluyeron que la calidad de la evidenciación financiera, es un aspecto muy importante para el desarrollo de proyectos, en donde, si no se establece un contenido considerable, ello puede verse como una barrera en los procesos administrativos y/o financieros de las compañías, por lo cual, se debe contar con una data financiera sólida y verídica, que ayudaría a la continuidad, prospección, investigación y viabilidad de iniciativas de proyectos. En Malasia, Al-Dhamari et al. (2018) en su investigación con una muestra de 96 organizaciones, acerca de la importancia del comité auditor para las proyecciones internas de presupuestos organizacionales; concluyeron que los patrimonios aprovechables para la jurisdicción de auditoría interna disminuyen en el transcurso que aumenta el promedio de permanencia en servicio de los miembros del comité de auditoría. En Ucrania, Zhylenko (2018) en su investigación acerca de la eficiencia del gerente en la gestión administrativa; concluyó que, ante situaciones adversas en el ámbito institucional, un punto de suma importancia es la superación personal, en el que se puede establecer direcciones metodológicas sobre generación de motivación del líder, obteniendo así, un procedimiento integrado para determinar componentes primordiales de las actividades de gestión acorde a la personalidad institucional. En México, Gutiérrez et al. (2018) en su investigación sobre estabilidad presupuestaria, financiamiento y responsabilidad social; concluyeron que, el presupuesto es un instrumento financiero que mantiene expectativas muy altas, incluso más allá de consignar los gastos y los ingresos por funciones, en dónde, si no se sabe llevar a cabo, repercute significativamente los procesos institucionales. Po lo que, es necesario se desarrolle e incorpore principios orientados en: rendición de cuentas, transparencia integral, alianzas estratégicas con grupos de interés,

sostenibilidad medio-ambiental, permitiendo así, llevar a cabo buenas destrezas administrativas. En Brasil, Vargas et al. (2017) en su investigación acerca de, nuevas perspectivas de diseño de calidad para sistemas de gestión empresarial; concluyeron que la innovación es un aspecto que debe ser tomado en consideración por las organizaciones en la ejecución de sus labores diarias, en donde, la finalidad de ser llevado a cabo se orienta a realizar procesos continuos de calidad, generando así mayor productividad y riesgos menores en cuanto a la inversión y financiamientos de los procesos administrativos. En Kazajstán, Kadyrova et al. (2017) en su estudio sobre el funcionamiento del sistema presupuestal; concluyeron que, según los resultados obtenidos, las organizaciones obtendrían un impacto firme y positivo en sus procedimientos administrativos, si hacen uso de medidas-estrategias orientadas a la planificación institucional de su presupuesto. En Rusia, Kiseleva (2017) en su investigación, con el propósito de analizar la eficiencia presupuestaria; concluyó que el estado posee un papel fundamental en lo que respecta el desarrollo de las organizaciones, en dónde, según los resultados obtenidos las medidas de apoyo que establecen se mostraron ineficaces en índices altos. Por tal circunstancia, es que las organizaciones se orientan en buscar soluciones externas, uniendo alianzas con terceros (inversores), con la finalidad de mejorar sus procesos de inversión y/o de no dejar en la etapa de declive su patrimonio. En Ucrania, Podolchak & Chepil (2015) en su estudio sobre optimización de costos de gestión administrativa; concluyeron que para el logro de los fines (objetivos) organizacionales es significativo fijar el nivel óptimo de costos administrativos y efectuar actividades preestablecidas que no afecten las condiciones laborales de los subordinados. Asimismo, es importante desplegar a largo plazo los objetivos estratégicos en el ámbito de Recursos Humanos-RR. HH. En Brasil, Fierro et al. (2015) en su investigación acerca de predictores de innovación administrativa; concluyeron que la representación y, además el incremento de valor en las organizaciones, en gran medida se desarrolla por los conocimientos que ejecutan en el ámbito de recursos internos, y también, por el reforzamiento, introducción y ejecución de nuevas técnicas en los procesos laborales. En Rusia, Klychova et al. (2014) en su estudio sobre eficiencia presupuestaria para fines de control de costos; concluyeron que la elaboración de presupuestos es un aspecto de alta relevancia para las organizaciones, con el que



se puede efectuar gestiones de alto impacto (eficaz) en el rendimiento financiero, permitiéndole realizar comparaciones entre costos-planificados y los ingresos-previstos sobre los periodos próximos. En China, Wu (2013) en su investigación acerca de eficiencia presupuestal; concluyó que el presupuesto de capital de una organización tiende a disminuir a medida que la cantidad de directores y/o accionistas incrementan. De esta forma, las decisiones de presupuestación de capital afectan la rentabilidad institucional, por lo que se le considera (presupuesto) una herramienta de gestión esencial para dirigir, motivar y evaluar el desempeño de los subordinados y los procesos llevados a cabo en la organización.

Con respecto a la investigación nacional, se consideraron los siguientes: Coacalla (2021) en su investigación con el propósito de, determinar la influencia de la gestión administrativa en la ejecución presupuestal; concluyó según los resultados consignados, lo siguiente: la gestión administrativa mantuvo una influencia negativa en la ejecución presupuestal dentro del periodo 2017-2018, asimismo, la gestión administrativa fue deficiente y la ejecución presupuestal baja. Chaquila (2016) en su estudio con una muestra de 40 subordinados, acerca de la gestión administrativa y el grado de eficiencia de la ejecución presupuestal; concluyó que, se evidenció una correlación significativa alta entre la gestión administrativa-grado de eficiencia de la ejecución presupuestal con un valor de 0.9.

Para este trabajo de investigación, se incorporó teorías que fueron expuestas por autores diversos, que forjaron referencia acerca de: gestión administrativa y eficiencia presupuestaria, asimismo, sobre las dimensiones para cada variable de estudio.

Este trabajo de investigación se sustentó en la siguiente teoría de la administración haciendo referencia a la gestión administrativa; la Teoría Neo-Humanista Relacional propuesta por Robbins en 2010 donde señala que los esfuerzos organizacionales que se realizan en el proceso operativo del día a día no se encuentran acentuados en el mecanismo de satisfacción de las necesidades laborales, sino que, mediante la gestión administrativa se pretende conocer al individuo-subordinado; para luego de haberle otorgado énfasis en su aprendizaje a través de responsabilidades y delegación de funciones, con el propósito de obtener eficiencia administrativa (p. 167).

Por otro lado, es de suma importancia puntualizar algunos conceptos y definiciones claves de gestión administrativa; Münch y García (2009) mencionan a la gestión administrativa como un conjunto de etapas o fases consecutivas; en dónde, por medio de, la administración se efectúa y, además, en paralelo se interrelacionan y forman un procedimiento-proceso integral (p. 31).

Por otro lado, Chiavenato (2013) definió que la gestión administrativa es la ejecución de acciones con la finalidad de alcanzar objetivos preestablecidos, empleando los recursos organizacionales con un nivel óptimo de eficiencia y eficacia (p. 140). Del mismo modo, Chiavenato (2013) en relación a las cuatro (4) etapas de una adecuada gestión administrativa de Henry Fayol, las cuales fueron consideradas como dimensiones: la primera dimensión es Planificación, conducente en la búsqueda y/o elaboración de objetivos y metas realistas para la organización, con la finalidad de alcanzar resultados a favor de la misma (p. 143), el segundo es Organización, se basa en la integración de un conjunto de elementos/recursos los cuales, posteriormente, son distribuidos estratégicamente para realizar la ejecución del plan, situado con anterioridad en los procedimientos organizacionales de la entidad (p. 143), el tercero es Dirección, en dónde, se ejecutan labores con el propósito de efectuar los objetivos diseñados, mediante una serie de lineamientos predispuestos, para asignar funciones favorables en relación a los colaboradores (p. 143), finalmente, la última dimensión es Control, accede a certificar-garantizar la realización de las actividades planteadas, asimismo, se relaciona con el monitoreo de las labores con la finalidad de llevar una revisión constante a través de criterios e indicadores los cuales permitan observar el desempeño, realizar comparativas y emplear correctivas, si se proyectara casuísticas poco favorables en los procesos de la institución (p. 143).

En definitiva, se concluyó que, para realizar gestiones en el ámbito administrativo, la organización debe estar consignado en una serie de métodos y conocimientos interrelacionados (planificación, organización, dirección y control), fundamentado por parte de la alta directiva y los ejecutivos; dónde, mediante una serie de labores perennes y clasificadas, les permita alcanzar los objetivos integrales-institucionales.

Las teorías y dimensiones que determinaron la eficiencia presupuestaria son las siguientes; la Teoría de Riesgo y Retroalimentación de Deal y Kennedy en 1985,

dónde, mediante su modelo teórico propuesto se basan en dos características fundamentales, que diferencian la forma de sentir, pensar y hacer en las compañías; las cuales son: el nivel de riesgo y la rapidez de las decisiones. Frente a ello, indican que existe 4 tipos de cultura: asertiva, de trabajo, de implicación laboral y finalmente, de proceso; orientadas en función a las características mencionadas anteriormente. De tal modo, cada organización desarrolla sus propias facultades, dependiendo de múltiples particularidades institucionales, propios de cada razón de ser.

Por otro lado, Paredes et al. (2012) definieron a la eficiencia presupuestaria como una metodología que sustenta la intención de reducción del gasto, en función del presupuesto adjudicado por la empresa, representando así, un hecho de gestión eficiente (p. 45), asimismo, las dimensiones propuestas por los autores para una eficiencia presupuestaria son las siguientes: Costos reales corresponde a los gastos que ya han sido efectuados para ser destinados a la realización de un bien o servicio; Costos planificados asociado a la necesidad de la planificación, que admite pronosticar la empleabilidad racional de los recursos que dispone la entidad (laborales, materiales, financieros), con la finalidad de obtener resultados previstos, en base a los volúmenes de producción con gastos mínimos.

Finalmente, se concluyó que la eficiencia financiera se puede lograr al realizar labores conjuntas y estratégicas en base a los recursos que dispone la organización, mantener objetivos claros y reales acorde a la realidad organizacional es una pieza clave para perpetrar y/o mejorar el accionar del manejo financiero en las compañías.

### III. METODOLOGÍA

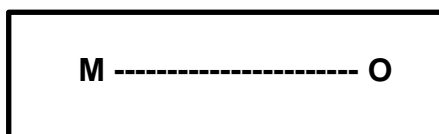
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de estudio perteneció al proceso de conversión del juicio teórico-práctico, siendo así, una investigación aplicada. Asimismo, lo cual permitió establecer un conjunto de procedimientos y/o accionares con la finalidad de incluir soluciones, en base a las complicaciones organizacionales, propiamente identificadas (Lozada, 2014, p. 38).

Según el nivel de investigación fue perteneciente a una investigación descriptiva, puesto que, se definió, describió y analizó las características de las variables en función de su realidad (Hernández y Mendoza, 2018, p. 94).

El diseño fue no experimental – transversal – propositiva, puesto que, no se accedió a realizar modalidad alguna de manipulación, de la misma forma, el estudio se realizó en un periodo determinado. Además, fue propositiva, dado que, en uno de los objetivos se estableció la realización de una propuesta de mejora relativo al contexto observado (Hernández y Mendoza, 2018, p. 154).

Esquema del diseño de investigación:



**Dónde:**

**M:** Muestra

**O:** Observación de las variables Gestión administrativa y Eficiencia presupuestaria.

En relación al enfoque, correspondió a una investigación cuantitativa, ya que el estudio mediante una serie de mediciones y análisis estadístico, proporcionó en términos numéricos establecer esquemas sobre el comportamiento abocado al problema planteado (Hernández y Mendoza, 2018, p. 89).

### **3.2 Variables y operacionalización**

Para la siguiente investigación se consideró como primera variable a la gestión administrativa teniendo en cuenta sus dimensiones: planificación, organización, dirección y finalmente control; siendo su definición conceptual, operacional e indicadores de la siguiente manera:

Dentro de la definición conceptual de la primera variable, la cual fue gestión administrativa, Chiavenato (2013) menciona que es la ejecución de acciones con la finalidad de alcanzar objetivos preestablecidos, empleando los recursos organizacionales con un nivel óptimo de eficiencia y eficacia (p. 140).

Por otro lado, se consideró la definición operacional dónde se menciona que la gestión administrativa es un proceso que engloba una serie de actividades objetivas/estratégicas, desarrollada desde la planificación hasta el control de las labores establecidas, con la finalidad de realizar mejora continua en los procesos institucionales.

La variable fue medida mediante los indicadores que serán mencionadas a continuación: objetivos y acciones, estructura organizacional, contribución a las metas y, por último, medir y controlar desempeño.

En cuanto a la segunda variable, eficiencia presupuestaria; tuvo como dimensiones: costos reales y, costos planificados; donde su definición conceptual, operacional e indicadores fue determinado de la siguiente manera:

En relación a la definición conceptual, Paredes et al. (2012, p. 45) sostienen que la eficiencia presupuestaria es una metodología que sustenta la intención de reducción del gasto, en función del presupuesto adjudicado por la empresa, representando así, un hecho de gestión eficiente. Del mismo modo, se consideró la definición operacional en el que se dio a conocer que la eficiencia presupuestaria es un indicador, el cual, mide el desempeño de las gestiones que se llevan a cabo en relación al flujo circulante de dinero con el que cuenta la organización para desarrollar labores presentes y/o futuras. Asimismo, la variable fue medida por medio de los siguientes indicadores: costos reales (-) costos planificados.

Las variables fueron medidas mediante: gestión administrativa por la escala de medición ordinal, con la finalidad fue enfatizar jerarquía y orden, por otro lado, la eficiencia presupuestaria por análisis/ guía observacional de análisis.

### **3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **Población**

Según Hernández y Mendoza (2018) señalan que la población se encuentra agrupado por un conjunto de personas, en el que, comparten características en común.

De tal forma, el estudio se realizó con la integración total de la población, así, se llevó a cabo una muestra censal (Hernández y Mendoza, 2018).

La población estuvo constituida por 22 subordinados de las principales jefaturas de la empresa Tasa- Chimbote, periodo 2018; en relación a la variable gestión administrativa. Asimismo, cabe señalar que la documentación perteneciente al control de presupuesto de cada mes desde el inicio del año 2018 hasta el final del mismo, fueron considerados como población, puesto que, se valieron para realizar el análisis documental.

**Criterios de inclusión:** Se consideraron colaboradores de sexo masculino y femenino, de las principales jefaturas de la empresa Tasa- Chimbote.

**Criterios de exclusión:** Se excluyeron a los colaboradores de áreas secundarias de la entidad.

#### **Unidad de Análisis**

Estuvo conformado por 22 trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa-sede Chimbote, periodo 2018.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

Bernal (2016) señala que la encuesta es una agrupación de preguntas que poseen contenido común, puesto que, son orientadas para un conjunto/población determinada (p. 251).

La técnica que se empleó fue la encuesta, así, mencionado método fue propicio para la investigación, dado que, permitió recabar información sobre la variable gestión administrativa de la empresa Tasa.

Por otro lado, en relación a la variable eficiencia presupuestaria se hizo uso de la técnica: análisis documental; con la finalidad de analizar la información sobre las cifras de eficiencia presupuestaria, información que fue real y permitió realizar verificaciones lógicas y apropiadas (Briggs et al.,2012).

### **Instrumentos:**

Hernández y Mendoza (2018) precisan que, el cuestionario se conforma por una cantidad específica de interrogantes, conducentes al estudio de una o más variables.

De esta forma, se empleó 1 cuestionario, aplicado a 22 trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018, como instrumento para la recolección de datos, que estuvo dividido de acuerdo a las variables en estudio; consistió en 16 preguntas direccionadas a la variable gestión administrativa con opciones de respuesta según escala de Likert, la cual, poseyó una puntuación proporcional al peso de cada pregunta en orden correlativo y ascendente; en dónde, la puntuación mínima fue 16 y la máxima 80.

Para el caso de la variable eficiencia presupuestaria se diseñó una guía de análisis documental a través de cuadros comparativos donde se evaluó las cifras del presupuesto planificado con los gastos reales, en comparativa de doce meses (1 año) con la finalidad, de mostrar la diferencia entre ambas fases, y posteriormente, seguir y afirmar el contexto de eficiencia presupuestal que se efectúa dentro de la organización.

### **Validez:**

Hernández y Mendoza (2018) señalan al nivel de objetividad con la que una herramienta puede evaluar una o más variables a ser cuantificada (p. 207).

En tanto, la validez del instrumento relacionado con las preguntas del cuestionario de gestión administrativa, se realizó mediante el criterio y validación analítica de tres (3) especialistas, determinado como: "Juicio de expertos", quienes certificaron el instrumento, y, además la estructura y coherencia de los ítems.

### **Confiabilidad:**

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el resultado del Alfa de Cronbach, puesto que, es un análisis preciso y confiable.

En lo que respecta al proceso de obtención del Alfa de Cronbach, se procedió a la aplicación de una prueba piloto a 15 subordinados de la empresa pesquera Austral, a quienes se les aplicó un (1) cuestionario relacionado a la gestión administrativa, alcanzando como resultado de 0,821; con el que se delimitó una confiabilidad buena, según la escala de Alfa de Cronbach.

### **3.5 Procedimientos**

*En primer lugar*, para llevar a cabo el proceso de recolección de datos; se realizó mediante la interacción entre: investigador-población (trabajadores y documentos y cifras presupuestarias); *En segunda instancia*, correspondiente al desarrollo del tratamiento de los datos, en un primer momento se efectuó la aplicación del cuestionario para la primera variable; gestión administrativa, que fue direccionada hacia los colaboradores de las diversas jefaturas de la organización Tasa Chimbote, posteriormente, se realizó la tabulación y proceso de los datos obtenidos a través del paquete estadístico IBM SPSS, por otro lado, para la segunda variable; eficiencia presupuestaria, se llevó a cabo la aplicación del análisis de guía documental mediante las cifras del control presupuestario; *Finalmente*, luego de analizar e interpretar los resultados se llevó a cabo la redacción de las conclusiones y recomendaciones.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Esta presente investigación fue formada en base a la estadística descriptiva, que proporcionó la recopilación, organización, y, asimismo permitió el análisis e interpretación de los datos de forma accesible, para realizar la descripción mediante gráficos y tablas.

### **3.7 Aspectos éticos**

En trabajo de investigación se ejecutó durante todo el proceso, bajo la consideración y el respeto del código de ética de la Universidad César Vallejo, asimismo, para el recabo de información se solicitaron los permisos correspondientes al gerente general de la empresa Tasa, además, se le hizo partícipe sobre la finalidad de esta investigación; fines académicos.



#### IV. RESULTADOS

Objetivo específico N° 1: Identificar el nivel de la variable gestión administrativa y sus dimensiones de la empresa Tasa Sede Chimbote 2018

Tabla 1

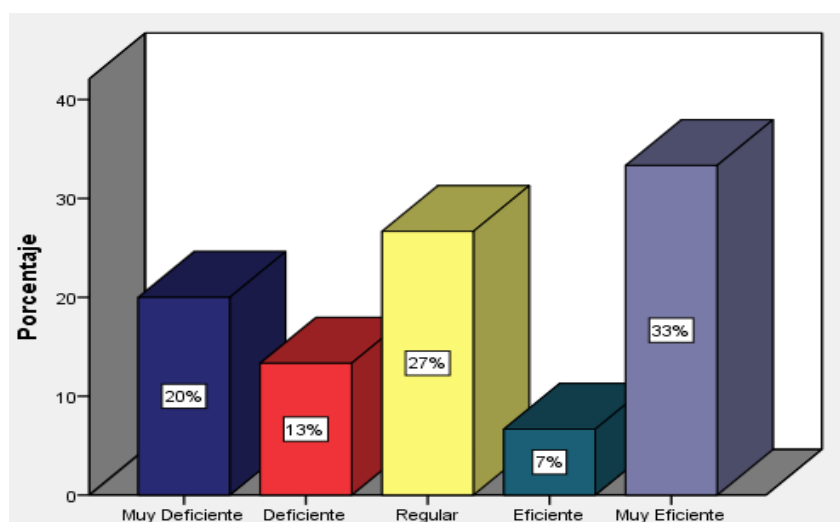
*Nivel de la gestión administrativa en la empresa Tasa Chimbote-2018*

| Nivel          | Trabajadores encuestados |      |
|----------------|--------------------------|------|
|                | Nº                       | %    |
| Muy Deficiente | 4                        | 20%  |
| Deficiente     | 3                        | 13%  |
| Regular        | 6                        | 27%  |
| Eficiente      | 1                        | 7%   |
| Muy Eficiente  | 8                        | 33%  |
| TOTAL          | 22                       | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018

Figura 1

*Nivel de la gestión administrativa en la empresa Tasa Chimbote-2018*



Fuente: Tabla 1.

### **Interpretación**

En la figura 1 se muestra que el nivel de gestión administrativa en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue muy eficiente, con un 33%; en contraste, 7% fue eficiente.

**Tabla 2**

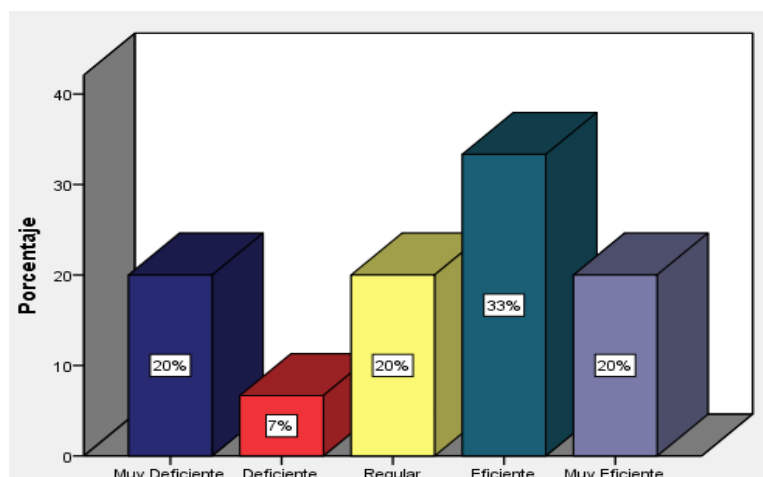
*Nivel de la dimensión planeación en la empresa Tasa Chimbote-2018*

| Nivel          | Trabajadores encuestados |      |
|----------------|--------------------------|------|
|                | Nº                       | %    |
| Muy Deficiente | 4                        | 20%  |
| Deficiente     | 1                        | 7%   |
| Regular        | 4                        | 20%  |
| Eficiente      | 7                        | 33%  |
| Muy Eficiente  | 4                        | 20%  |
| TOTAL          | 22                       | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018

**Figura 2**

*Nivel de la dimensión planeación en la empresa Tasa Chimbote-2018*



Fuente: Tabla 2.

### **Interpretación**

En la figura 2 se muestra que el nivel de la dimensión planeación en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue eficiente, 33%, en contraste; 7% fue deficiente.

**Tabla 3**

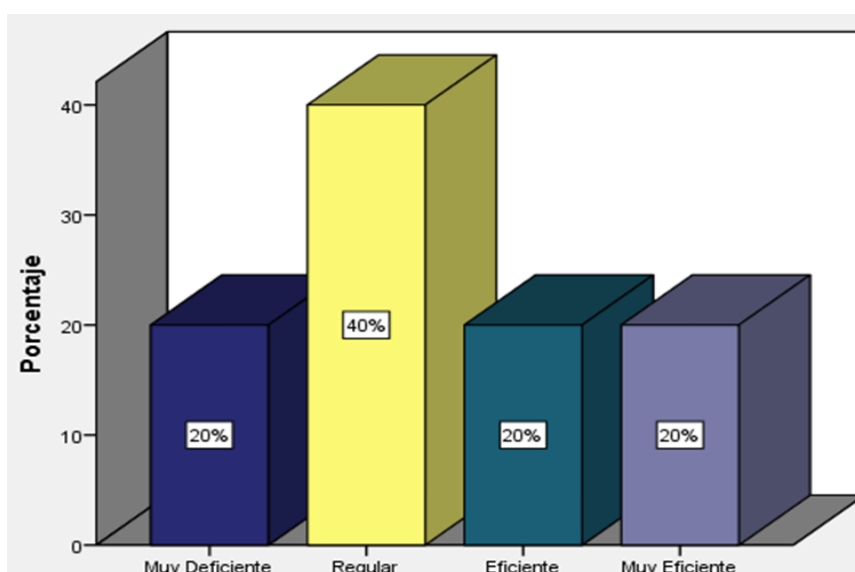
*Nivel de la dimensión organización en la empresa Tasa Chimbote-2018*

| Nivel          | Trabajadores encuestados |      |
|----------------|--------------------------|------|
|                | Nº                       | %    |
| Muy Deficiente | 4                        | 20%  |
| Regular        | 10                       | 40%  |
| Eficiente      | 4                        | 20%  |
| Muy Eficiente  | 4                        | 20%  |
| TOTAL          | 22                       | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018

**Figura 3**

*Nivel de la dimensión organización en la empresa Tasa Chimbote-2018*



Fuente: Tabla 3.

### **Interpretación**

En la figura 3 se muestra que el nivel de la dimensión organización en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue regular, con un 40%.

**Tabla 4**

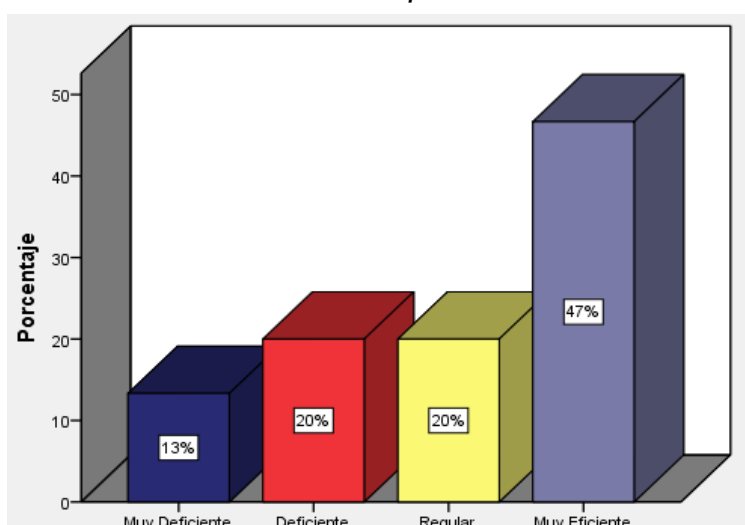
*Nivel de la dimensión dirección en la empresa Tasa Chimbote-2018*

| Nivel          | Trabajadores encuestados |      |
|----------------|--------------------------|------|
|                | Nº                       | %    |
| Muy Deficiente | 3                        | 13%  |
| Regular        | 4                        | 20%  |
| Eficiente      | 4                        | 20%  |
| Muy Eficiente  | 10                       | 47%  |
| TOTAL          | 22                       | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018

**Figura 4**

*Nivel de la dimensión dirección en la empresa Tasa Chimbote-2018*



Fuente: Tabla 4.

### **Interpretación**

En la figura 4 se muestra que el nivel de la dimensión organización en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue muy eficiente, con un 47%; en contraste, 13% fue muy deficiente.

**Tabla 5**

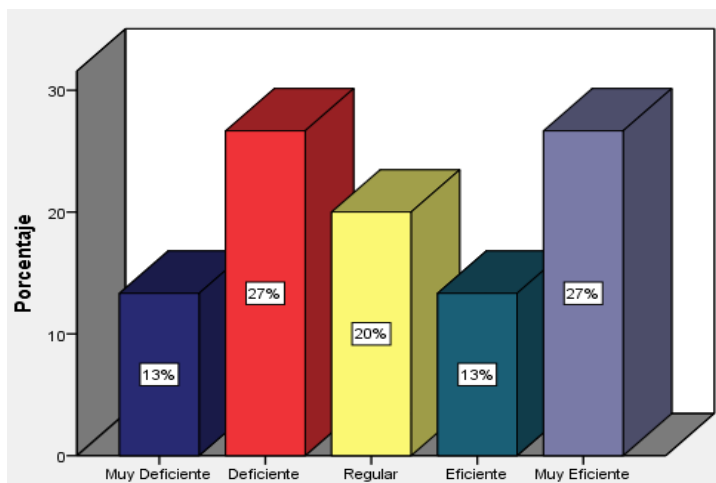
*Nivel de la dimensión control en la empresa Tasa Chimbote-2018*

| Nivel          | Trabajadores encuestados |      |
|----------------|--------------------------|------|
|                | Nº                       | %    |
| Muy Deficiente | 3                        | 13%  |
| Deficiente     | 5                        | 27%  |
| Regular        | 4                        | 20%  |
| Eficiente      | 3                        | 13%  |
| Muy Eficiente  | 6                        | 27%  |
| TOTAL          | 22                       | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa Chimbote-2018

**Figura 5**

*Nivel de la dimensión control en la empresa Tasa Chimbote-2018*



Fuente: Tabla 5.

### **Interpretación**

En la figura 5 se muestra que el nivel de la dimensión organización en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue muy eficiente, con un 27%; en contraste, 13% fue muy deficiente.

**Objetivo específico N° 2: Analizar la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018**

**Tabla 6**

*Guía de análisis documental del control presupuestario del primer semestre 2018*

| Mes            | Costo Reales      | Costo Planificado | Desv. (abs) | Desv. (%)               |
|----------------|-------------------|-------------------|-------------|-------------------------|
| <b>Ene-18</b>  | 70,271.98         | 54,668.01         | -           | 15,603.97 -28.54%       |
| <b>Feb-18</b>  | 52,030.83         | 49,507.36         | -           | 2,523.47 -5.10%         |
| <b>Mar.-18</b> | 52,426.15         | 48,891.58         | -           | 3,534.57 -7.23%         |
| <b>Abr.-18</b> | 50,993.30         | 49,209.88         | -           | 1,783.42 -3.62%         |
| <b>May.-18</b> | 40,959.34         | 56,909.50         | -           | 15,950.16 28.03%        |
| <b>Jun-18</b>  | 79,176.35         | 56,419.62         | -           | 22,756.73 -40.33%       |
| <b>Total</b>   | <b>345,857.95</b> | <b>315,605.95</b> | -           | <b>30,252.00 -9.59%</b> |

Fuente: Sistema SAP TASA

**Interpretación**

En la tabla 6, se puede observar que según los datos del periodo 2018-I relacionado al control presupuestal de la empresa Tasa-Chimbote, en el mes de enero el costo real frente al presupuesto planificado excedió en un 28.54%, asimismo, en el mes de febrero hubo un exceso, en tan solo 5.10%, en el mes de marzo 7.23%, en el mes de abril solamente fue de 3.62%. Cabe destacar que en el mes de mayo no se excedió, si no que, se presentó una represión de 28.03%; lo cual, fue favorable para la empresa, para luego, en su mes posterior (junio) excederse en un 40.33%; el total del exceso del primer semestre del 2018 fue de 9.59%.

**Tabla 7**

*Guía de análisis documental del control presupuestario del segundo semestre 2018*

| Mes             | Costo Reales      | Costo Planificado | Desv. (abs) | Desv. (%)        |                |
|-----------------|-------------------|-------------------|-------------|------------------|----------------|
| <b>Jul.-18</b>  | 63,813.93         | 44,428.09         | -           | 19,385.84        | -43.63%        |
| <b>Ag. -18</b>  | 48,415.23         | 43,393.56         | -           | 5,021.67         | -11.57%        |
| <b>Sep.-18</b>  | 57,877.05         | 49,094.09         | -           | 8,782.96         | -17.89%        |
| <b>Oct.-18</b>  | 59,164.08         | 60,727.34         |             | 1,563.26         | 2.57%          |
| <b>Nov.-18</b>  | 64,932.42         | 67,847.90         |             | 2,915.48         | 4.30%          |
| <b>Dic. -18</b> | 88,196.84         | 54,421.60         | -           | 33,775.24        | -62.06%        |
| <b>Total</b>    | <b>382,399.55</b> | <b>319,912.58</b> | -           | <b>62,486.97</b> | <b>-19.53%</b> |

Fuente: Sistema SAP TASA

### **Interpretación**

En la tabla 7, se puede observar que según los datos del periodo 2018-II relacionado al control presupuestal de la empresa Tasa-Chimbote, en el mes de julio el costo real frente al presupuesto planificado excedió en un 43.63%. Igualmente, se evidencia que en el mes de agosto se excedió en tan solo 11.57%, en el mes de septiembre hubo un 17.89%, en el mes de octubre y noviembre hubo una represión de 2.57% y 4.30% respectivamente, para luego, en su mes posterior como lo es diciembre excederse en un 62.06%. El total del exceso del segundo semestre del 2018 fue de 19.53%.



## **V. DISCUSIÓN**

En estos tiempos, hacer énfasis en temas inmersos a gestión administrativa es identificar el enfoque del camino que conllevaría las organizaciones en situaciones probabilísticas; éxito o fracaso. Puesto que, hoy en día, la competitividad organizacional ha dispuesto que los manejos a nivel global de las compañías, construyan procesos de calidad firmemente.

De esta forma, las compañías se centran y ejecutan esfuerzos colectivos para poder llevar a cabo gestiones acordes a las exigencias del mercado, mejorando constantemente para garantizar la eficiencia de sus procesos y labores, que de forma diaria realizan.

Cabe señalar que, gestión administrativa es un área dentro de la organización que se encarga de predestinar y/o disponer los recursos de la empresa de forma más eficaz y eficiente posible, con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, preestablecidos por los altos mandos.

Asimismo, es de suma importancia enfatizar el hecho del manejo correcto de toma de decisiones, en función de la gestión administrativa; en el que, se presentan situaciones buenas o adversas, como: una incorrecta gestión puede admitir elevados costos para la empresa, así como una buena gestión reducir los costos y agilizar los procesos.

La realidad en las instituciones empresariales, como en su mayoría, constantemente están sujetas a dificultades; y dentro de ellas, un porcentaje considerable se encuentra desprovisto de estrategias empresariales, las cuales no se encuentran relacionadas a la personalidad y/o razón de ser de las mismas; por lo que, para poder llevar a cabo mandados concisos.

Los gerentes, por otro lado, excluyen el hecho de que la gestión administrativa (GA) asume elementos o funciones principales: planificación, organización, dirección y control; deben ser integradas en su totalidad, de forma conjunta, siguiendo un orden lógico. Puesto que, solo llevando un adecuado monitoreo es posible el alcance de un resultado propicio para el desempeño de la organización.

Por último, el uso de la GA es fundamental para las organizaciones; en virtud de que por medio de ella se pueden coordinar todas las actividades para emplear correctamente los recursos y obtener mejores resultados. La buena adaptación de la gestión administrativa se convierte así, en la base para poder llevar a cabo y potenciar al máximo las labores internas de una empresa, con el fin de alcanzar el cumplimiento de objetivos y, además, adquirir resultados útiles y/o favorables.

En la empresa TASA-sede Chimbote, preside una metodología de gestión transnacional, es decir, una ideología propia. En el que, a lo largo de su vida organizacional, se ha evidenciado problemas, las cuales demarcan una gestión administrativa poco eficiente que conlleva a escenarios desfavorables de la empresa, en lo que respecta: la gestión de sus elementos y la repercusión de los mismos.

El conocer a mayor profundidad como trabaja la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa-Chimbote, en donde, luego de terminado el proceso de datos del presente estudio que se obtuvo mediante un cuestionario aplicado a una muestra integral de 22 trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa-sede Chimbote, periodo 2018; y, además, se empleó una guía de análisis documental a través de cuadros comparativos donde se evaluó las cifras del presupuesto planificado con los gastos reales.

En la presente investigación, se planteó como objetivo general: Determinar la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa. - Planta Chimbote 2018, obteniendo los siguientes resultados:

El primer objetivo específico respecto a la opinión de los trabajadores de las principales jefaturas de la empresa Tasa-sede Chimbote, periodo 2018; se obtuvieron los siguientes resultados según nos muestra la tabla 1, donde el nivel de gestión administrativa en los colaboradores de la organización Tasa-Chimbote fue muy eficiente, con un 33%; en contraste, 7% fue eficiente.

Estos resultados tienen relación con lo que sostiene Oleg (2020) en su estudio acerca de estrategias como función de la gestión administrativa, concluyó que la correcta elaboración y/o designación de estrategias, permite que la organización alcance adecuados niveles de mejora continua, en dónde, se debe situar un lugar

puntual, en cuanto a la división territorial del trabajo, trazar direcciones promisorias de desarrollo e identificar puntos vulnerables de su posición, asimismo, optimizar esquemas de financiamiento presupuestario para proyectos considerados prioritarios.

Asimismo, Kumar & Kumar (2019) en su investigación, acerca de principios y gestión administrativa; en el que concluyeron que la excelencia en la realización de procesos administrativos mantiene la lección teórica de la coexistencia, documentación orientada en conceptos claves referente a: toma de decisiones, compromiso laboral, misión, visión, liderazgo, planificación, entre otros; en donde, hasta la actualidad se viene ejecutando en prácticas administrativas y de gestión actual y/o moderna.

Estos resultados se sustentan en el aporte teórico de Münch y García (2009) quienes señalan a la gestión administrativa como un conjunto de fases consecutivas; en el que, por medio de la administración se efectúa y, además, en paralelo se interrelacionan y forman un procedimiento-proceso integral.

Las organizaciones de tal modo deben orientar y/o realizar procedimientos administrativos conjuntos-interrelacionados, para que, las gestiones que aspiran puedan ser posible; de tal forma, logrando mayores ingresos, productividad y riesgos vacíos en pérdida monetaria.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se determinó la gestión administrativa y su eficiencia en la empresa Tasa Chimbote, llegando a la conclusión de que la gestión administrativa es de rango medio y que hay algunas dimensiones que se encuentran en niveles promedio con tendencia a rangos positivos como las dimensiones de organización y dirección, mientras que en la variable eficiencia se encuentra en un nivel deficiente (Tabla 1,2,3,4,5,6 y 7).
2. Se identificó el nivel de la variable gestión administrativa, dónde, el resultado del nivel fue muy eficiente con un 33%. Asimismo, de acuerdo a sus dimensiones se muestra, que los tres primeros alcanzaron un nivel eficiente, respectivamente: planificación con un 33%, organización con un 47%, dirección con un 63,2%, y, por último, la etapa de control con un nivel en el rango deficiente y muy eficiente con 27% (Tabla 1,2,3,4,5).
3. Se analizó la eficiencia presupuestaria de la organización (TASA) concerniente a cifras de control presupuestario a través de la guía de análisis de datos, dónde, el excedente del presupuesto para el primer semestre del 2018 fue de 9,59% y, el último semestre-2018 fue de 19,53% (Tabla 6 y 7).

## VII. RECOMENDACIONES

- Al administrador de la empresa TASA-Chimbote, se le recomienda, en la etapa de organización ejecutar mejoras en el proceso que lleva a cabo, incluyendo estrategias como: rotación del personal, en dónde, los subordinados ostenten mayores conocimientos y fortalezcan sus habilidades laborales, teniendo en cuenta las características que conserva cada uno de ellos; con la finalidad de incurrir en la mejora continua del nivel de gestión administrativa que posee la entidad, según los datos obtenidos.
- Al Administrador de la empresa, se le recomienda, incluir un incremento de sesiones, respecto a capacitación del personal; puesto que, según los datos obtenidos, los colaboradores indicaron no contar con los conocimientos técnicos referente a su área de trabajo, de este modo, es un indicador poco favorable para la organización y en lo cual se debe reforzar las estrategias organizacionales.
- Por último, se recomienda al Administrador, exteriorizar los indicadores de gestión en paralelo a la etapa de control, sobre el desempeño de los subordinados. De este modo, mejorar la condición de mencionada etapa, en dónde, según los resultados obtenidos se muestra un 57,9% en el nivel regular.

## REFERENCIAS

- Al-Dhamari, R., Almagdoub, A. & Al-Gamrh, B. (2018). Are audit committee characteristics important to the internal audit budget in Malaysian firms? *Contaduría y administración*, 63, 947-969. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1480>
- Asela. (2015). *La Gestión Administrativa retos y soluciones en las empresas Latinoamericanas*. <http://www.asela.com.mx/wpcontent/themes/apeim/docstss/nse/Asela-NSE-2015.pdf>
- Bufoni, A., De Sousa, A. & Basto, L. (2018). The quality of carbon management accounting reporting as a financial barrier to clean development mechanism projects development. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(3), 345-354. <https://doi.org/10.1590/1679-395165381>
- Сморю, дина. (2020). Rus оценка бюджетной эффективности региональных налоговых льгот и преференций. *Азимут научных исследований: экономика и управление*, 1(30). <https://repository.kvantor.org/public/15/316>
- Chaquilla, M. (2016). *Gestión Administrativa y el grado de eficiencia de la ejecución presupuestal en el área de recursos humanos de la unidad ejecutora 008 del Ministerio Público de San Martín – Moyobamba 2015 – 2016* [tesis de grado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30505/chaquilla\\_om.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30505/chaquilla_om.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chiavenato, I. (2013), *Administración de recursos humanos*. Editorial Mc Graw Hill.

Coacalla, W. (2021). *La gestión administrativa y su influencia en la ejecución presupuestal de la municipalidad Distrital de Paucarcolla, periodo 2017–2018* [tesis de titulación, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Altiplano. [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14769/Coacalla\\_Conkori\\_Williams.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14769/Coacalla_Conkori_Williams.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Deal, A. & Kennedy, A. *Cultura Corporativa*. (1985). Fondo Educativo Interamericano.

Díaz, H., Sosa, M. y Cabello, M. (2019). Desempeño financiero y prácticas administrativas en las microempresas mexicanas: un análisis con redes neuronales artificiales. *Contaduría y administración*, 64(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1622>

Ferro, G., Lema, D. & Schiffrer, F. (2019). Bank branches efficiency under management and regulatory constraints. *Estudios Gerenciales*, 35(151), 122-134. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3133>

Fierro, E., Cantú, J., Martínez, J. & López, O. (2015). Predictors of administrative innovation: functions and organizational methods - Mexican and Colombian hospitals. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN*, 17(54), 806-821. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94740809007>

- Giao, H. (2020). Suggested administrative management on green purchasing behaviour in Vietnam. *SSRN Electronic Journal*, 14, 108-120. [https://www.researchgate.net/publication/344211641\\_Suggested\\_administrative\\_management\\_on\\_green\\_purchasing\\_behaviour\\_in\\_Vietnam](https://www.researchgate.net/publication/344211641_Suggested_administrative_management_on_green_purchasing_behaviour_in_Vietnam)
- Gong, Q., Liu, CH. & Wu, M. (2021). Does administrative decentralization enhance economic growth? Evidence from a quasi-natural experiment in China. *Economic Modelling*, 94, 945-952. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.02.035>
- Gutiérrez, H., Chamizo, J. y Cano, E. (2018). Estabilidad presupuestaria, financiamiento y responsabilidad social en los municipios españoles. *Contaduría y administración*, 63(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1419>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación “Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixtas”*. McGraw-Hill.
- Ignatjeva, I. & Zedgenizov, A. (2021). Administrative management as a factor of interaction of business and state in the conditions of digitalization. *Eurasialaw*, 4(155), 113-116. <https://eurasialaw.ru/doi/yuridicheskie-nauki/administrative-management-as-a-factor-of-interaction-of-business-and-state-in-the-conditions-of-digitalization>
- Kadyrova, M., Junusbekova, G. & Sadyrbayev, Y. (2017). Management of budget efficiency: Evidence from Kazakhstan. *International Journal of Economic Perspectives*, 11, 409-417. [https://www.researchgate.net/publication/327225732\\_Management\\_of\\_budget\\_efficiency\\_Evidence\\_from\\_Kazakhstan](https://www.researchgate.net/publication/327225732_Management_of_budget_efficiency_Evidence_from_Kazakhstan)



- Kiseleva, O. (2017). Analyzing the budget efficiency of measures of State support to investors: Evidence from the Ulyanovsk oblast. *Journal current issue*, 16(1), 36-43. <https://doi.org/10.24891/ea.16.1.36>
- Klychova, G., Faskhutdinova, M. & Sadrieva, E. (2014). Budget Efficiency for Cost Control Purposes in Management Accounting System. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(24), 79. <https://www.richtmann.org/journal/index.php/mjss/article/view/4942>
- Kumar, J. & Kumar, R. (2019). Administrative & Management Principles from Indian Scriptures: A key of Administrative & Management Dilemmas. *Management Today*, 9(1), 32-44. <http://dx.doi.org/10.11127/gmt.2019.03.05>
- Labrador, O., Bustio, A., Reyes, J. y Cionza, E. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(1), 64-73. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lang=es)
- Lepori, B. & Montauti, M. (2020). Bringing the organization back in: Flexing structural responses to competing logics in budgeting. *Accounting, Organizations and Society*, 80. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2019.101075>
- Li, S. (2021). Application of Computer Technology in Administrative Management. *Journal of Physics: Conference Series*, 1769(1). <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1769/1/012074>

- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *Revista Cienciamérica*, 1(3), 34-39.  
<http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/30>
- Magalhães, D., Frezatti, F. & De Souza, D. (2021). Enabling design characteristics and budget usefulness. *RAUSP Management Journal*, 56(1), 38-54.  
<https://www.redalyc.org/journal/5538/553866738004/html/>
- Münch, L. y García, J. (2009). *Fundamentos de Administración*. (2ª. ed.). Trillas.
- Muñoz, J., Sepúlveda, S., Veloso, C. & Delgado, C. (2019). Examining the effect of corporate and capital structure on operational efficiency in Chilean firms. *Revista Academia & Negocios*, 5(1), 109-122.  
<https://www.redalyc.org/journal/5608/560860148006/>
- Oleg, R. (2020). Strategizing as Function of Administrative Management. *International Scientific Conference Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*. [https://doi.org/10.46541/978-86-7233-380-0\\_64](https://doi.org/10.46541/978-86-7233-380-0_64)
- Paredes, L., Gutiérrez, A., & García, S. (2012). *Ejecución presupuestaria*. (1 ed.). Tinco S.A.
- Podolchak, N. & Chepil, B. (2015). Optimization of administrative management costs. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2(1), 53-58.  
<https://doi.org/10.23939/eem2015.01.053>

- Putra, W. (2021). "Effect of budget efficiency on economic growth". *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2(16), 54-69.  
<https://doi.org/10.26661/2522-1566/2021-1/16-05>
- Robbins, S. (2010). *Fundamentos de la Administración*. (3.a ed.). Pearson Educación.
- Rohali, A. & Rahadi, R. (2019). Consumer Perception Influence Toward Capital Budgeting Efficiency for Culinary Business in Bandung, Indonesia. *European Journal of Business and Management Research*, 4(4).  
[https://www.researchgate.net/publication/335108409\\_Consumer\\_Perception\\_Influence\\_Toward\\_Capital\\_Budgeting\\_Efficiency\\_for\\_Culinary\\_Business\\_in\\_Bandung\\_Indonesia](https://www.researchgate.net/publication/335108409_Consumer_Perception_Influence_Toward_Capital_Budgeting_Efficiency_for_Culinary_Business_in_Bandung_Indonesia)
- Silva, T. & Lavarda, C. (2020). Relação da utilidade do orçamento no empoderamento e na criatividade. *Contextus – Revista Contemporânea De Economia E Gestão*, 18, 81-91.  
<https://doi.org/10.19094/contextus.2020.43566>
- Tran, C., Battese, G. & Villano, R. (2020). Administrative capacity assessment in higher education: The case of universities in Vietnam. *International Journal of Educational Development*, 77.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102198>
- Vargas, J., Calderón, P., Palomares, F. & Almanza, R (2017). New perspective in the design of quality management systems. *Independent Journal of Management & Production*, 8(3),1059-1072.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449552566011>

Wu, L. (2013). "A research on company capital budgeting efficiency,". *International Conference on Computer Science and Service System (CSSS)*.1975-1977.  
[https://www.researchgate.net/publication/261313630\\_A\\_research\\_on\\_company\\_capital\\_budgeting\\_efficiency](https://www.researchgate.net/publication/261313630_A_research_on_company_capital_budgeting_efficiency)

Zhylenko, M. (2018). Assessment of the efficiency of the administrative management of the higher education agent manager. *Visnyk Taras Shevchenko National University of Kyiv*, 11-14.  
[https://www.researchgate.net/publication/329457426\\_ASSESSMENT\\_OF\\_THE\\_EFFICIENCY\\_OF\\_THE\\_ADMINISTRATIVE\\_MANAGEMENT\\_OF\\_THE\\_HIGHER\\_EDUCATION\\_AGENT\\_MANAGER](https://www.researchgate.net/publication/329457426_ASSESSMENT_OF_THE_EFFICIENCY_OF_THE_ADMINISTRATIVE_MANAGEMENT_OF_THE_HIGHER_EDUCATION_AGENT_MANAGER)

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz De Operacionalización De Variables

| Variables de estudio             | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensiones         | Indicadores                           | Escala de medición                                 |
|----------------------------------|--|--|---------------------|---------------------------------------|--|
| <b>Gestión Administrativa</b>    | Chiavenato (2013) menciona que es la ejecución de acciones con la finalidad de alcanzar objetivos preestablecidos, empleando los recursos organizacionales con un nivel óptimo de eficiencia y eficacia (p. 140).                                    | Es un proceso que engloba una serie de actividades objetivas/estratégicas, desarrollada desde la planificación hasta el control de las labores establecidas, con la finalidad de realizar mejora continua en los procesos institucionales. | Planificación       | Objetivos                             | Ordinal  |
|                                  |  |  |                     | Acciones                              |  |
|                                  |  |  | Organización        | Estructura organizacional             |  |
|                                  |  |  | Dirección           | Contribución a las metas              |  |
|                                  |  |  | Control             | Medir y controlar desempeño           |  |
| <b>Eficiencia Presupuestaria</b> | Paredes et al. (2012, p. 45) sostienen que la eficiencia presupuestaria es una metodología que sustenta la intención de reducción del gasto, en función del presupuesto adjudicado por la empresa, representando así, un hecho de gestión eficiente. | Es un indicador, el cual, mide el desempeño de las gestiones que se llevan a cabo en relación al flujo circulante de dinero con el que cuenta la organización para desarrollar labores presentes y/o futuras.                              | Costos reales       | Costos reales (-) Costos planificados | Análisis/<br>Guía<br>observacion<br>al de análisis |
|                                  |  |  | Costos planificados |                                       |  |

Nota: Las dimensiones de la gestión administrativa están sustentadas teóricamente en Chiavenato (2013) y las de eficiencia presupuestaria por Paredes et al. (2012).

## Anexo 2. Matriz de consistencia lógica

| Problema  | Objetivos   | Variable                         | Dimensiones                 | Indicadores                           | Escala de medición                                    | Metodología  |
|---|---|----------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|---|--|
| <b>General:</b><br>¿Cómo es la gestión administrativa y la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018? | <b>General:</b><br>Determinar la gestión administrativa y su efecto en la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa. - Planta Chimbote 2018. | <b>Gestión Administrativa</b>    | Planificación               | Objetivos                             | Ordinal   | <b>Tipo y diseño de la investigación</b><br><br>El esquema es el siguiente:<br><br><b>Dónde:</b><br><br><div style="border: 2px solid black; padding: 5px; display: inline-block;">                         M ----- O                     </div> |
|   |   |                                  |                             | Acciones                              |   |  |
|   |   |                                  | Organización                | Estructura organizacional             |   |  |
|   |   |                                  | Dirección                   | Contribución a las metas              |   |  |
|   |   | Control                          | Medir y controlar desempeño |                                       |   |  |
|   | <b>Específicos:</b><br>Identificar el nivel de la variable gestión administrativa y sus dimensiones de la empresa Tasa Sede Chimbote 2018.      | <b>Eficiencia Presupuestaria</b> | Costos reales               | Costos reales (-) Costos planificados | Análisis/<br>Guía<br>observacion<br>al de<br>análisis |  |
|   |   |                                  | Costos planificados         |                                       |   |  |
|   | Analizar la eficiencia presupuestaria en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018.  |                                  |                             |                                       |   |  |
| Diseñar una propuesta de mejora en la gestión administrativa en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018.                         |   |                                  |                             |                                       |   |  |

M: Muestra

O: Observación de las variables Gestión administrativa y Eficiencia presupuestaria.

### Anexo 3. Instrumento de Recolección de datos

#### Anexo 3.1: Instrumento N°1

## CUESTIONARIO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

### Instrucciones

La presente encuesta tiene la finalidad determinar el nivel de la gestión administrativa en la Empresa Tecnológica de Alimentos S.A- Planta Chimbote 2018, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas para su calificación.

| Alternativa de respuesta | Nivel          |
|--------------------------|----------------|
| nunca                    | Muy Deficiente |
| casi nunca               | Deficiente     |
| A veces                  | Regular        |
| casi siempre             | Eficiente      |
| siempre                  | Muy Eficiente  |

Deberá marcar con una X la respuesta que más se adecue a su opinión, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen en su desempeño laboral.

| Ítems                     | Puntaje   |            |         |              |         |
|---------------------------|---|------------|---------|--------------|---------|
|                           | Nunca   | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
| <b>PLANIFICACIÓN</b>      |   |            |         |              |         |
| Objetivos y acciones      |   |            |         |              |         |
| 1                         | Conoce sobre la misión o propósito de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote  |            |         |              |         |
| 2                         | Existe objetivos en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote                                       |            |         |              |         |
| 3                         | Existen estrategias en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                                   |            |         |              |         |
| <b>ORGANIZACIÓN</b>       |   |            |         |              |         |
| Estructura organizacional |   |            |         |              |         |
| 4                         | Conoce el MOF Manual de Organizaciones y funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote     |            |         |              |         |
| 5                         | Conoce el ROF Reglamento de Organizaciones y Funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote |            |         |              |         |
| 6                         | Conoce el PEI Plan Estratégico Institucional en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote           |            |         |              |         |

|                             |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 7                           | Se siente identificado con las labores que usted desempeña en la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote |  |  |  |  |  |
| 8                           | Existen incentivos y/o recompensas para realizar un trabajo eficiente.   |  |  |  |  |  |
| 9                           | Los servicios de habitabilidad de la empresa están en buen estado (SSHH, Comedor, vestuarios)                          |  |  |  |  |  |
| <b>DIRECCIÓN</b>            |  |  |  |  |  |  |
| Contribución a las metas    |  |  |  |  |  |  |
| 10                          | Se utilizan correctamente los recursos de empresa para lograr los objetivos.   |  |  |  |  |  |
| 11                          | Los líderes de la empresa promueven el trabajo en equipo   |  |  |  |  |  |
| 12                          | Los líderes de planta influyen en el desarrollo de sus labores.  |  |  |  |  |  |
| 13                          | Los líderes de Planta tratan por igual a todos.  |  |  |  |  |  |
| <b>CONTROL</b>              |  |  |  |  |  |  |
| Medir y controlar desempeño |  |  |  |  |  |  |
| 14                          | Se cumplen los objetivos de la planta  |  |  |  |  |  |
| 15                          | Existe un mecanismo de medición del desempeño laboral en la gestión administrativa                                     |  |  |  |  |  |
| 16                          | Existe acciones de corrección para mejorar del desempeño laboral en la gestión administrativa                          |  |  |  |  |  |

*Fuente: Elaboración propia.*



|               |                             |              |
|---------------|-----------------------------|--------------|
| DIMENSIONES   | Indicador                   | ITEMS        |
| PLANIFICACION | Objetivos, Acciones         | 1,2,3        |
| ORGANIZACION  | Estructura Organizacional   | 4, 5,6,7,8,9 |
| DIRECCION     | Contribución a las metas    | 10,11,12,13  |
| CONTROL       | Medir y controlar desempeño | 14,15,16     |

### Escala Valorativa

| Niveles        | A nivel de variable | A nivel de las dimensiones |         |       |         |
|----------------|---------------------|----------------------------|---------|-------|---------|
|                |                     | D1                         | D2      | D3    | D4      |
| Muy deficiente | 16                  | 3                          | 5       | 4     | 3       |
| deficiente     | 26 - 32             | 4 - 6                      | 6 - 10  | 5 - 8 | 4 - 6   |
| Regular        | 33 - 48             | 7 - 9                      | 11 - 15 | 9-12  | 7 - 9   |
| eficiente      | 49- 64              | 10 - 12                    | 16 - 20 | 13-16 | 10 - 12 |
| Muy eficiente  | 65 - 80             | 13 - 15                    | 21 - 25 | 17-20 | 13 - 15 |

## Anexo 4. Ficha técnica

### FICHA TÉCNICA

Cuestionario para evaluar la gestión administrativa en la empresa  
TASA-PLANTA CHIMBOTE, Chimbote 2018.

| Características                  | Descripción   |
|----------------------------------|---|
| 1.Nombre del instrumento         | Cuestionario evaluación gestión administrativa                                |
| 2. Dimensiones que mide          | PLANIFICACION<br>ORGANIZACION<br>DIRECCION<br>CONTROL                         |
| 3. Total de indicadores          | 4   |
| 4.Tipo de puntuación             | Numérica  |
| 5. Valoración total de la prueba | 80 puntos<br>Puntaje mínimo (16)<br>Puntaje máximo (80)                       |
| 6.Tipo de administración         | Directa, en grupo y con apoyo   |
| 7.Tiempo de administración       | 20 minutos  |
| 8. Constructo que evalúa         | Gestion Administrativa  |
| 9. Área de aplicación            | <b>Administration</b>   |
| 10. Soporte                      | Lápiz, papel, borrador,   |
| 11.Fecha de elaboración          | <ul style="list-style-type: none"><li>• 2017</li></ul>                        |
| 12. Autores                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fredy Eche</li></ul>                  |
| 13. Adaptación (2018)            | <ul style="list-style-type: none"><li>• RIVOIN LOSTAUNAU, Janco Ivo</li></ul> |
| 13. Validez                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Criterio de experto</li></ul>         |

## Anexo 5. Reporte de eficiencia presupuestaria

Enero 2018

| Centros coste: Real/                 |            | Status: 19.10.2017 | Página: 2 / 2     |           |
|--------------------------------------|------------|--------------------|-------------------|-----------|
| Centro de coste/grupo                |            | 3322711000         | Columna: 1 / 3    |           |
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR      | Of. Adm. Chimbote |           |
| Intervalo del informe:               |            | 1 a 1 2017         |                   |           |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan           | Desv. (abs)       | Desv. (%) |
| *** MATERIALES                       | 1,791.86   | 1,036.98           | 754.88            | 72.80     |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 35,108.91  | 14,941.68          | 20,167.23         | 134.97    |
| ** Horas Extras                      |            |                    |                   |           |
| ** Capacitación e Inducción          |            |                    |                   |           |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 35,108.91  | 14,941.68          | 20,167.23         | 134.97    |
| ** COMUNICACIONES                    | 36.48      | 1,034.17           | 997.69-           | 96.47-    |
| ** HONORARIOS                        | 5.53-      | 1,166.66           | 1,172.19-         | 100.47-   |
| ** MANTENIMIENTO                     | 97.71      | 1,083.34           | 985.63-           | 90.98-    |
| ** ALQUILER                          |            |                    |                   |           |
| ** SUMINISTROS                       | 231.70     | 266.41             | 34.71-            | 13.03-    |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     |            |                    |                   |           |
| ** GASTOS VARIOS                     | 17,995.20  | 17,074.31          | 920.89            | 5.39      |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 18,355.56  | 20,624.89          | 2,269.33-         | 11.00-    |
| *** TRIBUTOS                         | 3,924.98   | 3,551.42           | 373.56            | 10.52     |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 106.95     |                    | 106.95            |           |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |                    |                   |           |
| ** GASTOS VARIOS                     | 8.79       |                    | 8.79              |           |
| *** GASTOS OTROS                     | 115.74     |                    | 115.74            |           |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,516.88   | 4,273.12           | 243.76            | 5.70      |
| *** PROVISIONES                      | 4,516.88   | 4,273.12           | 243.76            | 5.70      |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |                    |                   |           |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |                    |                   |           |
| *** SUB REPARTOS                     |            |                    |                   |           |
| **** Cargo                           | 63,813.93  | 44,428.09          | 19,385.84         | 43.63     |

Febrero 2018

| Centro de coste/grupo                |            | 3322711000    | Columna: 1 / 3    |           |
|--------------------------------------|------------|---------------|-------------------|-----------|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR | Of. Adm. Chimbote |           |
| Intervalo del informe:               |            | 2 a 2 2017    |                   |           |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan      | Desv. (abs)       | Desv. (%) |
| *** MATERIALES                       | 832.18     | 1,008.55      | 176.37-           | 17.49-    |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 24,402.28  | 14,306.77     | 10,095.51         | 70.56     |
| ** Horas Extras                      |            |               |                   |           |
| ** Capacitación e Inducción          |            |               |                   |           |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 24,402.28  | 14,306.77     | 10,095.51         | 70.56     |
| ** COMUNICACIONES                    | 38.15      | 1,172.98      | 1,134.83-         | 96.75-    |
| ** HONORARIOS                        |            | 1,166.68      | 1,166.68-         | 100.00-   |
| ** MANTENIMIENTO                     | 1,156.21   | 1,083.32      | 72.89             | 6.73      |
| ** ALQUILER                          | 443.00     |               | 443.00            |           |
| ** SUMINISTROS                       | 401.99     | 266.43        | 135.56            | 50.88     |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     |            |               |                   |           |
| ** GASTOS VARIOS                     | 12,021.36  | 16,564.32     | 4,542.96-         | 27.43-    |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 14,060.71  | 20,253.73     | 6,193.02-         | 30.58-    |
| *** TRIBUTOS                         | 4,353.41   | 3,551.41      | 802.00            | 22.58     |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 61.78      |               | 61.78             |           |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |               |                   |           |
| ** GASTOS VARIOS                     | 145.51     |               | 145.51            |           |
| *** GASTOS OTROS                     | 207.29     |               | 207.29            |           |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,559.36   | 4,273.10      | 286.26            | 6.70      |
| *** PROVISIONES                      | 4,559.36   | 4,273.10      | 286.26            | 6.70      |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |               |                   |           |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |               |                   |           |
| *** SUB REPARTOS                     |            |               |                   |           |
| **** Cargo                           | 48,415.23  | 43,393.56     | 5,021.67          | 11.57     |

Marzo 2018

| Centro de coste/grupo                |            | Of. Adm. Chimbote |             | Columna: 1 / 3 |  |
|--------------------------------------|------------|-------------------|-------------|----------------|--|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR     |             |                |  |
| Intervalo del informe:               |            | 3 a 3 2017        |             |                |  |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan          | Desv. (abs) | Desv. (%)      |  |
| *** MATERIALES                       | 1,383.91   | 1,007.55          | 376.36      | 37.35          |  |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 26,037.45  | 15,119.82         | 10,917.63   | 72.21          |  |
| ** Horas Extras                      |            |                   |             |                |  |
| ** Capacitación e Inducción          |            |                   |             |                |  |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 26,037.45  | 15,119.82         | 10,917.63   | 72.21          |  |
| ** COMUNICACIONES                    | 149.61     | 1,367.05          | 1,217.44-   | 89.06-         |  |
| ** HONORARIOS                        | 5,600.57   | 1,666.66          | 3,933.91    | 236.04         |  |
| ** MANTENIMIENTO                     | 2,402.16   | 5,513.34          | 3,111.18-   | 56.43-         |  |
| ** ALQUILER                          |            | 150.00            | 150.00-     | 100.00-        |  |
| ** SUMINISTROS                       | 519.61     | 266.41            | 253.20      | 95.04          |  |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     |            |                   |             |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 12,672.08  | 16,153.31         | 3,481.23-   | 21.55-         |  |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 21,344.03  | 25,116.77         | 3,772.74-   | 15.02-         |  |
| *** TRIBUTOS                         | 4,241.48   | 3,551.42          | 690.06      | 19.43          |  |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 61.75      |                   | 61.75       |                |  |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |                   |             |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 253.64     | 30.00             | 223.64      | 745.47         |  |
| *** GASTOS OTROS                     | 315.39     | 30.00             | 285.39      | 951.30         |  |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,554.79   | 4,268.53          | 286.26      | 6.71           |  |
| *** PROVISIONES                      | 4,554.79   | 4,268.53          | 286.26      | 6.71           |  |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |                   |             |                |  |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |                   |             |                |  |
| *** SUB REPARTOS                     |            |                   |             |                |  |
| **** Cargo                           | 57,877.05  | 49,094.09         | 8,782.96    | 17.89          |  |

Abril 2018

| Centro de coste/grupo                |            | Of. Adm. Chimbote |             | Columna: 1 / 3 |  |
|--------------------------------------|------------|-------------------|-------------|----------------|--|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR     |             |                |  |
| Intervalo del informe:               |            | 4 a 4 2017        |             |                |  |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan          | Desv. (abs) | Desv. (%)      |  |
| *** MATERIALES                       | 1,034.24   | 1,004.71          | 29.53       | 2.94           |  |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 32,272.45  | 15,280.09         | 16,992.36   | 111.21         |  |
| ** Horas Extras                      |            |                   |             |                |  |
| ** Capacitación e Inducción          |            |                   |             |                |  |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 32,272.45  | 15,280.09         | 16,992.36   | 111.21         |  |
| ** COMUNICACIONES                    | 232.11     | 1,034.17          | 802.06-     | 77.56-         |  |
| ** HONORARIOS                        | 462.58     | 1,166.66          | 704.08-     | 60.35-         |  |
| ** MANTENIMIENTO                     | 0.95-      | 16,363.97         | 16,364.92-  | 100.01-        |  |
| ** ALQUILER                          |            |                   |             |                |  |
| ** SUMINISTROS                       | 208.53     | 266.41            | 57.88-      | 21.73-         |  |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     |            |                   |             |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 15,994.30  | 17,796.32         | 1,802.02-   | 10.13-         |  |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 16,896.57  | 36,627.53         | 19,730.96-  | 53.87-         |  |
| *** TRIBUTOS                         | 4,167.26   | 3,551.42          | 615.84      | 17.34          |  |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 61.78      |                   | 61.78       |                |  |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |                   |             |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 301.37     |                   | 301.37      |                |  |
| *** GASTOS OTROS                     | 363.15     |                   | 363.15      |                |  |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,430.41   | 4,263.59          | 166.82      | 3.91           |  |
| *** PROVISIONES                      | 4,430.41   | 4,263.59          | 166.82      | 3.91           |  |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |                   |             |                |  |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |                   |             |                |  |
| *** SUB REPARTOS                     |            |                   |             |                |  |
| **** Cargo                           | 59,164.08  | 60,727.34         | 1,563.26-   | 2.57-          |  |

## Mayo 2018

| Centro de coste/grupo                |            | 3322711000    |             | Of. Adm. Chimbote |  | Columna: 1 / 3 |  |
|--------------------------------------|------------|---------------|-------------|-------------------|--|----------------|--|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR |             |                   |  |                |  |
| Intervalo del informe:               |            | 5 a 5         |             | 2017              |  |                |  |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan      | Desv. (abs) | Desv. (%)         |  |                |  |
| *** MATERIALES                       | 1,897.27   | 1,007.71      | 889.56      | 88.28             |  |                |  |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 32,993.03  | 20,815.81     | 12,177.22   | 58.50             |  |                |  |
| ** Horas Extras                      |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** Capacitación e Inducción          |            |               |             |                   |  |                |  |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 32,993.03  | 20,815.81     | 12,177.22   | 58.50             |  |                |  |
| ** COMUNICACIONES                    | 196.36     | 1,034.16      | 837.80-     | 81.01-            |  |                |  |
| ** HONORARIOS                        | 363.42     | 1,166.68      | 803.26-     | 68.85-            |  |                |  |
| ** MANTENIMIENTO                     | 3,145.05   | 14,452.72     | 11,307.67-  | 78.24-            |  |                |  |
| ** ALQUILER                          |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** SUMINISTROS                       | 158.52     | 266.43        | 107.91-     | 40.50-            |  |                |  |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 17,271.93  | 21,289.31     | 4,017.38-   | 18.87-            |  |                |  |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 21,135.28  | 38,209.30     | 17,074.02-  | 44.69-            |  |                |  |
| ** TRIBUTOS                          | 4,064.06   | 3,551.41      | 512.65      | 14.44             |  |                |  |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 61.78      |               | 61.78       |                   |  |                |  |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 260.93     |               | 260.93      |                   |  |                |  |
| *** GASTOS OTROS                     | 322.71     |               | 322.71      |                   |  |                |  |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,520.07   | 4,263.67      | 256.40      | 6.01              |  |                |  |
| *** PROVISIONES                      | 4,520.07   | 4,263.67      | 256.40      | 6.01              |  |                |  |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |               |             |                   |  |                |  |
| *** SUB REPARTOS                     |            |               |             |                   |  |                |  |
| **** Cargo                           | 64,932.42  | 67,847.90     | 2,915.48-   | 4.30-             |  |                |  |
| ** SUB REPARTOS                      | 76,374.10- | 73,595.89-    | 2,778.21-   | 3.78              |  |                |  |
| *** Abono                            | 76,374.10- | 73,595.89-    | 2,778.21-   | 3.78              |  |                |  |
| **** Sobre-/Infracobert.             | 11,441.68- | 5,747.99-     | 5,693.69-   | 99.06             |  |                |  |

## Junio 2018

| Centro de coste/grupo                |            | 3322711000    |             | Of. Adm. Chimbote |  | Columna: 1 / 3 |  |
|--------------------------------------|------------|---------------|-------------|-------------------|--|----------------|--|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR |             |                   |  |                |  |
| Intervalo del informe:               |            | 6 a 6         |             | 2017              |  |                |  |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan      | Desv. (abs) | Desv. (%)         |  |                |  |
| *** MATERIALES                       | 1,151.44   | 1,008.39      | 143.05      | 14.19             |  |                |  |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 53,520.70  | 21,091.32     | 32,429.38   | 153.76            |  |                |  |
| ** Horas Extras                      |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** Capacitación e Inducción          |            |               |             |                   |  |                |  |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 53,520.70  | 21,091.32     | 32,429.38   | 153.76            |  |                |  |
| ** COMUNICACIONES                    | 112.76     | 1,034.17      | 921.41-     | 89.10-            |  |                |  |
| ** HONORARIOS                        | 958.25     | 1,166.66      | 208.41-     | 17.86-            |  |                |  |
| ** MANTENIMIENTO                     | 6,615.42   | 1,083.34      | 5,532.08    | 510.65            |  |                |  |
| ** ALQUILER                          |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** SUMINISTROS                       | 352.77     | 266.41        | 86.36       | 32.42             |  |                |  |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     | 72.88      |               | 72.88       |                   |  |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 16,911.37  | 21,290.34     | 4,378.97-   | 20.57-            |  |                |  |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 25,023.45  | 24,840.92     | 182.53      | 0.73              |  |                |  |
| ** TRIBUTOS                          | 4,155.78   | 3,551.42      | 604.36      | 17.02             |  |                |  |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 61.78      |               | 61.78       |                   |  |                |  |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 101.04     |               | 101.04      |                   |  |                |  |
| *** GASTOS OTROS                     | 162.82     |               | 162.82      |                   |  |                |  |
| ** DEPRECIACIONES                    | 4,182.65   | 3,929.55      | 253.10      | 6.44              |  |                |  |
| *** PROVISIONES                      | 4,182.65   | 3,929.55      | 253.10      | 6.44              |  |                |  |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |               |             |                   |  |                |  |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |               |             |                   |  |                |  |
| *** SUB REPARTOS                     |            |               |             |                   |  |                |  |
| **** Cargo                           | 88,196.84  | 54,421.60     | 33,775.24   | 62.06             |  |                |  |

Acumulado de enero 2018 a Julio 2018

| Centro de coste/grupo                |            | Of. Adm. Chimbote |            | Columna: 1 / 3 |  |
|--------------------------------------|------------|-------------------|------------|----------------|--|
| Responsable:                         |            | ADMINISTRADOR     |            |                |  |
| Intervalo del informe:               |            | 1 a 6 2017        |            |                |  |
| Clases de coste                      | Cst.reales | Cst.plan          | Desv.(abs) | Desv.(%)       |  |
| *** MATERIALES                       | 8,090.90   | 6,073.89          | 2,017.01   | 33.21          |  |
| ** Sueldos y Leyes Sociales          | 204,334.82 | 101,555.49        | 102,779.33 | 101.21         |  |
| ** Horas Extras                      |            |                   |            |                |  |
| ** Capacitación e Inducción          |            |                   |            |                |  |
| *** GASTOS DE PERSONAL               | 204,334.82 | 101,555.49        | 102,779.33 | 101.21         |  |
| ** COMUNICACIONES                    | 765.47     | 6,676.70          | 5,911.23-  | 88.54-         |  |
| ** HONORARIOS                        | 7,379.29   | 7,500.00          | 120.71-    | 1.61-          |  |
| ** MANTENIMIENTO                     | 13,415.60  | 39,580.03         | 26,164.43- | 66.11-         |  |
| ** ALQUILER                          | 443.00     | 150.00            | 293.00     | 195.33         |  |
| ** SUMINISTROS                       | 1,873.12   | 1,598.50          | 274.62     | 17.18          |  |
| ** RRPP Y ATENCIONES AL PERSONAL     | 72.88      |                   | 72.88      |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 92,866.24  | 110,167.91        | 17,301.67- | 15.70-         |  |
| *** SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS | 116,815.60 | 165,673.14        | 48,857.54- | 29.49-         |  |
| *** TRIBUTOS                         | 24,906.97  | 21,308.50         | 3,598.47   | 16.89          |  |
| ** GASTOS SEGUROS                    | 415.82     |                   | 415.82     |                |  |
| ** GASTOS SUSCRIPCIONES              |            |                   |            |                |  |
| ** GASTOS VARIOS                     | 1,071.28   | 30.00             | 1,041.28   | 3,470.93       |  |
| *** GASTOS OTROS                     | 1,487.10   | 30.00             | 1,457.10   | 4,857.00       |  |
| ** DEPRECIACIONES                    | 26,764.16  | 25,271.56         | 1,492.60   | 5.91           |  |
| *** PROVISIONES                      | 26,764.16  | 25,271.56         | 1,492.60   | 5.91           |  |
| ** ORDENES DE MANTENIMIENTOS         |            |                   |            |                |  |
| ** OTROS SUBREPARTOS                 |            |                   |            |                |  |
| *** SUB REPARTOS                     |            |                   |            |                |  |
| **** Cargo                           | 382,399.55 | 319,912.58        | 62,486.97  | 19.53          |  |

### Anexo 5. Base de datos del cuestionario sobre gestión administrativa

|     | Yellow |        |        | Red    |        |        |        |        |        | Blue    |         |         |         | Green   |         |         |
|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|     | Ítem 1 | Ítem 2 | Ítem 3 | Ítem 4 | Ítem 5 | Ítem 6 | Ítem 7 | Ítem 8 | Ítem 9 | Ítem 10 | Ítem 11 | Ítem 12 | Ítem 13 | Ítem 14 | Ítem 15 | Ítem 16 |
| E1  | 1      | 1      | 2      | 1      | 1      | 2      | 1      | 2      | 1      | 2       | 1       | 1       | 1       | 1       | 2       | 1       |
| E2  | 1      | 2      | 1      | 4      | 2      | 3      | 2      | 2      | 4      | 2       | 3       | 1       | 2       | 2       | 3       | 2       |
| E3  | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 1      | 2       | 2       | 3       | 3       | 2       | 2       | 2       |
| E4  | 4      | 3      | 4      | 4      | 3      | 2      | 2      | 4      | 4      | 1       | 2       | 4       | 1       | 3       | 2       | 2       |
| E5  | 3      | 3      | 4      | 3      | 3      | 3      | 4      | 4      | 3      | 4       | 3       | 3       | 3       | 3       | 3       | 4       |
| E6  | 3      | 2      | 3      | 3      | 2      | 3      | 4      | 3      | 3      | 3       | 3       | 3       | 2       | 2       | 3       | 4       |
| E7  | 3      | 2      | 2      | 1      | 2      | 2      | 2      | 4      | 4      | 2       | 3       | 2       | 4       | 2       | 2       | 2       |
| E8  | 3      | 3      | 1      | 1      | 3      | 3      | 3      | 2      | 1      | 2       | 4       | 3       | 2       | 3       | 3       | 3       |
| E9  | 1      | 2      | 1      | 4      | 2      | 3      | 2      | 2      | 3      | 2       | 3       | 1       | 2       | 2       | 3       | 2       |
| E10 | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 3      | 2       | 2       | 3       | 3       | 2       | 2       | 2       |
| E11 | 2      | 4      | 2      | 2      | 4      | 3      | 2      | 2      | 2      | 3       | 2       | 2       | 2       | 4       | 3       | 2       |
| E12 | 3      | 2      | 3      | 3      | 2      | 3      | 4      | 3      | 3      | 3       | 3       | 3       | 2       | 2       | 3       | 4       |
| E13 | 2      | 2      | 2      | 1      | 2      | 2      | 2      | 4      | 4      | 2       | 3       | 2       | 4       | 2       | 2       | 2       |
| E14 | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 2      | 1      | 2       | 4       | 3       | 2       | 3       | 3       | 3       |
| E15 | 2      | 4      | 3      | 3      | 4      | 3      | 1      | 3      | 3      | 2       | 1       | 3       | 1       | 4       | 3       | 3       |
| E16 | 4      | 3      | 3      | 4      | 2      | 3      | 4      | 3      | 3      | 3       | 2       | 3       | 5       | 3       | 4       | 2       |
| E17 | 3      | 5      | 4      | 5      | 1      | 1      | 2      | 3      | 5      | 5       | 5       | 5       | 5       | 5       | 5       | 1       |
| E18 | 3      | 3      | 3      | 3      | 3      | 4      | 4      | 4      | 4      | 4       | 4       | 3       | 3       | 5       | 5       | 3       |
| E19 | 2      | 2      | 2      | 1      | 2      | 2      | 1      | 3      | 2      | 4       | 4       | 2       | 3       | 4       | 4       | 1       |
| E20 | 2      | 2      | 2      | 2      | 1      | 1      | 2      | 3      | 3      | 3       | 3       | 4       | 4       | 5       | 2       | 2       |
| E21 | 5      | 5      | 4      | 5      | 1      | 3      | 1      | 3      | 1      | 4       | 5       | 5       | 5       | 5       | 5       | 4       |
| E22 | 4      | 4      | 4      | 5      | 3      | 3      | 2      | 2      | 2      | 4       | 4       | 4       | 5       | 4       | 3       | 4       |

## Anexo 6. Resultados de confiabilidad

### RESULTADO DEL ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Se aplicó una prueba piloto de “Cuestionario sobre Gestión administrativa a una muestra no probabilística por conveniencia de 15 trabajadores de la empresa pesquera Austral, con el objetivo de viabilizar la confiabilidad a través del coeficiente del Alfa de Cronbach. Del análisis de los coeficientes se puede mostrar que para el cuestionario relacionado con la variable gestión administrativa, esta alcanza un 0.821.

Coeficiente de confiabilidad corregido ítem-total

| Ítems  | D1   | D2   | D3   | D4 |
|--------|------|------|------|----|
| Ítem1  | ,818 |      |      |    |
| Ítem2  | ,818 |      |      |    |
| Ítem3  | ,820 |      |      |    |
| Ítem4  |      | ,822 |      |    |
| Ítem5  |      | ,818 |      |    |
| Ítem6  |      | ,807 |      |    |
| Ítem7  |      | ,815 |      |    |
| Ítem8  |      | ,799 |      |    |
| Ítem9  |      | ,825 |      |    |
| Ítem10 |      |      | ,827 |    |
| Ítem11 |      |      | ,822 |    |
| Ítem12 |      |      | ,830 |    |
| Ítem13 |      |      | ,813 |    |



|                               |       |       |       |       |
|-------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Ítem14                        |       |       |       | ,818  |
| Ítem15                        |       |       |       | ,852  |
| Ítem16                        |       |       |       | ,826  |
| Confiabilidad por dimensiones | 0.818 | 0.820 | 0.811 | 0.806 |
| Confiabilidad total           | 0.821 |       |       |       |

## Anexo 7. Resultados de Validación de Instrumentos de recolección de datos

| UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO   |                         |  |  | MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO |             |                  |             |   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |
|---|-------------------------|--|--|--------------------------------------|-------------|------------------|-------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|---------------------------------|--|
|   |                         | TÍTULO DE LA TESIS: "Gestión administrativa y eficiencia presupuestaria en la empresa TASA Sede Chimbote 2018."                              |  |                                      |             |                  |             |   |    |  |    |                                       |    |   |    |                                 |  |
|   |                         | AUTOR: RIVOIN LOSTAUNAU, Janco Ivo   |  |                                      |             |                  |             |   |    |  |    |                                       |    |   |    |                                 |  |
| DIMENSIÓN   | INDICADOR               | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA  |                                      |             |                  |             | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |  |
|   |                         |  | Nunca (1)  | Casi Nunca (2)                       | A veces (3) | Casi Siempre (4) | Siempre (5) | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM |    | RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |  |
|   |                         |  |  |                                      |             |                  |             | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                 |  |
| perspectivas de ámbito positivo" (Vasquez, 2012, p.177)   | Planificación           | Objetivos y acciones   | Conoce sobre la misión o propósito de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.              |                                      |             |                  |             |   | ✓  |  | ✓  |                                       | ✓  |   | ✓  |                                 |  |
|   |                         |  | Existe objetivos en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.   |                                      |             |                  |             |   | ✓  |  | ✓  |                                       | ✓  |   | ✓  |                                 |  |
|   |                         |  | Existe estrategias en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |                                      |             |                  |             |   | ✓  |  | ✓  |                                       | ✓  |   | ✓  |                                 |  |
|   | Estructura organizativa | Conoce el MOF Manual de Organizaciones y funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |  |                                      |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |  |
| Conoce el ROF Reglamento de Organizaciones y Fundones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |                         |  |  |                                      |             |                  | ✓           |   | ✓  |  | ✓  |                                       | ✓  |   |    |                                 |  |

|              |                             |  |  |  |  |  |  |  |   |   |   |   |  |   |   |  |  |  |  |
|--------------|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|--|---|---|--|--|--|--|
| Organización | Estructura organizativa     | Conoce el PEI Plan Estratégico Institucional en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |  |  |  |  |  |  | ✓ |   | ✓ |   |  | ✓ |   |  |  |  |  |
|              |                             | Se siente identificado con las labores que usted desempeña en la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
|              |                             | Existen incentivos y/o recompensas para realizar un trabajo eficiente.   |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
|              |                             | Los servicios de habitabilidad de la empresa están en buen estado (SSHH, Comedor, vestuarios).   |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
| Dirección    | Contribución de las metas   | Se utilizan correctamente los recursos de la empresa para lograr las metas trazadas.   |  |  |  |  |  |  | ✓ |   | ✓ |   |  | ✓ |   |  |  |  |  |
|              |                             | Los líderes de la empresa promueven el trabajo en equipo.  |  |  |  |  |  |  | ✓ |   | ✓ |   |  | ✓ |   |  |  |  |  |
|              |                             | Los líderes de planta influyen en el desarrollo de sus labores.  |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
|              |                             | Los jefes tratan por igual a todos.  |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
| Control      | Medir y controlar desempeño | Se cumplen los objetivos de la planta a través de su medición en el desempeño.   |  |  |  |  |  |  | ✓ |   | ✓ |   |  | ✓ |   |  |  |  |  |
|              |                             | Existe un mecanismo de medición del desempeño laboral en la gestión administrativa.  |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |
|              |                             | Existe acciones de corrección para mejorar del desempeño laboral en la gestión administrativa.   |  |  |  |  |  |  |   | ✓ |   | ✓ |  |   | ✓ |  |  |  |  |

DNI:

  
40789073

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de la Gestión Administrativa"

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de la gestión administrativa de la empresa TASA Sede Chimbote 2018.

**DIRIGIDO A:**

Encargados de Jefaturas dentro de la empresa Tasa.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

*Aguilar Sánchez Sonia*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Magister*

**VALORACIÓN:**

|                          |               |                                |                 |                       |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|-----------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo<br>X | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|-----------------|-----------------------|

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**
**TÍTULO DE LA TESIS: "Gestión administrativa y eficiencia presupuestaria en la empresa TASA Sede Chimbote 2018."**
**AUTOR: RIVOIN LOSTAUNAU, Janco Ivo**

| DIMENSIÓN     | INDICADOR               | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |                |             |                  |             | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------|-------------------------|--|---------------------|----------------|-------------|------------------|-------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|---------------------------------|
|               |                         |  | Nunca (1)           | Casi Nunca (2) | A veces (3) | Casi Siempre (4) | Siempre (5) | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM |    | RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|               |                         |  |                     |                |             |                  |             | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                 |
| Planificación | Objetivos y acciones    | Conoce sobre la misión o propósito de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.  |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Existe objetivos en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                                       |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Existe estrategias en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                                     |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               | Estructura organizativa | Conoce el MOF Manual de Organizaciones y funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.     |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Conoce el ROF Reglamento de Organizaciones y Funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |

|              |                             |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |  |   |  |   |  |  |
|--------------|-----------------------------|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|--|---|--|---|--|--|
| Organización | Estructura organizativa     | Conoce el PEI Plan Estratégico Institucional en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Se siente identificado con las labores que usted desempeña en la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Existen incentivos y/o recompensas para realizar un trabajo eficiente.   |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Los servicios de habitabilidad de la empresa están en buen estado (SSH, Comedor, vestuarios).  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| Dirección    | Contribución de las metas   | Se utilizan correctamente los recursos de la empresa para lograr las metas trazadas.   |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Los líderes de la empresa promueven el trabajo en equipo.  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Los líderes de planta influyen en el desarrollo de sus labores.  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Los jefes tratan por igual a todos.  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| Control      | Medir y controlar desempeño | Se cumplen los objetivos de la planta a través de su medición en el desempeño.   |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Existe un mecanismo de medición del desempeño laboral en la gestión administrativa.  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|              |                             | Existe acciones de corrección para mejorar del desempeño laboral en la gestión administrativa.   |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |

DNI:

4781073

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de la Gestión Administrativa"

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de la gestión administrativa de la empresa TASA Sede Chimbote 2018.

**DIRIGIDO A:**

Encargados de Jefaturas dentro de la empresa Tasa.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** *Lezama Jerome Flaminio*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** *Máster*

**VALORACIÓN:**

|                          |               |                                |              |                       |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|--------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo ✓ | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|--------------|-----------------------|

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**
**TÍTULO DE LA TESIS:** "Gestión administrativa y eficiencia presupuestaria en la empresa TASA Sede Chimbote 2018."

**AUTOR:** RIVOIN LOSTAUNAU, Janco Ivo

| DIMENSIÓN     | INDICADOR               | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |                |             |                  |             | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |                                       |    |   |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------|-------------------------|--|---------------------|----------------|-------------|------------------|-------------|---|----|--|----|---------------------------------------|----|---|----|---------------------------------|
|               |                         |  | Nunca (1)           | Casi Nunca (2) | A veces (3) | Casi Siempre (4) | Siempre (5) | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM |    | RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|               |                         |  |                     |                |             |                  |             | SI  | NO | SI   | NO | SI                                    | NO | SI  | NO |                                 |
| Planificación | Objetivos y acciones    | Conoce sobre la misión o propósito de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.  |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Existe objetivos en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                                       |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Existe estrategias en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.                                     |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               | Estructura organizativa | Conoce el MOF Manual de Organizaciones y funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote.     |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |
|               |                         | Conoce el ROF Reglamento de Organizaciones y Funciones en la gestión administrativa de la empresa Tecnológica de Alimentos S.A. Planta Chimbote. |                     |                |             |                  |             | ✓   |    | ✓  |    | ✓                                     |    | ✓   |    |                                 |





## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario de la Gestión Administrativa"

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de la gestión administrativa de la empresa TASA Sede Chimbote 2018.

**DIRIGIDO A:**

Encargados de Jefaturas dentro de la empresa Tasa.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

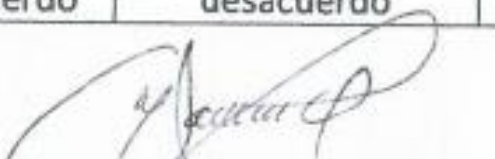
*Rebecca Carrasco Olivera*

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Dra.*

**VALORACIÓN:**

| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|

  
FIRMA DEL EVALUADOR

## **Anexo 8. Propuesta de mejora en la gestión administrativa en la empresa Tasa Sede Chimbote 2018**

### **Introducción.**

La propuesta denominada “Gestión Administrativa para la mejora de la eficiencia en la Empresa TASA 2019” está orientada a servir como una herramienta en la empresa que a través de medidas técnicas y científicas ayudaran a solventar los problemas descubiertos en la investigación de campo encontrados en las Tablas 1 al 8.

### **Etapas.**

Esta propuesta encierra tres etapas las cuales son:

- Etapa I: Se la llama “Capacitación para la eficiencia laboral”. En la cual se presenta la aplicación del modelo y está conformada por un plan de capacitación.
- Etapa II: A esta se le denomina “Control y Seguimiento”, esta etapa está conformada por el control y seguimiento del modelo con el objeto de garantizar el éxito del modelo y la consecución de los objetivos propuesto
- Etapa III: Cuyo nombre es “La Implementación”, donde está conformada por el plan de implementación que contiene todos los lineamientos necesarios para implementar de manera exitosa el modelo.

### **Justificación e importancia.**

En la empresa TASA Chimbote podemos encontrar que el nivel de eficiencia que posee esta empresa es de “regular - deficiente”, debido a que la gestión administrativa en algunas dimensiones no se encuentra debidamente estructurada de acorde a la realidad local de la filial donde se evaluó. Esto se puede ver en:

- La falta de organización para delimitar que puesto de trabajo debe de ocupar cada elemento.
- La falta de control en el desempeño laboral que se ve evidenciado en la ineficiencia de la empresa.

- La falta de capacitaciones en funciones para mejorar la eficiencia de los colaboradores y su liderazgo.

## **Objetivos.**

### **Objetivo general.**

- Proporcionar un modelo de gestión administrativa para mejorar la eficiencia de la empresa Tasa Chimbote.

### **Objetivos específicos.**

- Proponer capacitaciones para mejorar la eficiencia en Tasa Chimbote.
- Proponer a los colaboradores una evaluación de desempeño laboral.

## **Desarrollo.**

### **Etapa I: “Capacitación para la eficiencia laboral”**

En esta etapa se muestra el plan de capacitación que se divide en 2 formas una denominada Trabajo en equipo y la otra Técnicas de autoaprendizaje, este plan se presenta la posible temática a desarrollar, para mejorar la eficiencia del personal de la empresa Tasa Chimbote.

A continuación, se presenta la propuesta de plan de capacitación, para los trabajadores de las jefaturas evaluadas en la recolección de datos de la investigación.

| NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN   |  | TRABAJO EN EQUIPO   |    |
|---|--|---|----|
| OBJETIVOS   |  | 1. Mejorar el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal.<br>2. Mejorar el ambiente laboral, implementando técnicas del trabajo en equipo  |    |
| DURACIÓN  |  | 8 horas   |    |
| METODOLOGÍA A UTILIZAR  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas expositivas (4 horas)</li> <li>• Trabajo en Grupo (2 horas)</li> <li>• Ejercicios (1 hora)</li> <li>• Evaluaciones (1 hora)</li> </ul>  |    |
| Nª  | TOPICO                                       | CONTENIDO   | HR |
| 1   | CONOCIMIENTOS DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos amplios sobre la empresa (misión, visión, políticas empresariales y otros)</li> <li>• Conocimientos de los objetivos de la empresa.</li> <li>• Reglamento interno</li> </ul> | 1  |
| 2   | CONOCIMIENTO DEL PRESUPUESTO ANUAL           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar los objetivos del área de trabajo</li> <li>• Identificación del puesto de trabajo.</li> </ul>  | 1  |
| 3   | CONOCIMIENTO DEL TRABAJO                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidades del puesto de trabajo</li> </ul>   | 1  |
| 4   | ¿QUE ES EL TRABAJO EN EQUIPO?                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para qué sirve el trabajo en equipo.</li> <li>• Que se logra con el trabajo en equipo</li> <li>• Quienes aplican el trabajo en equipo</li> </ul>   | 2  |
| 5   | ¿POR QUE SE DEBE TRABAJAR EN EQUIPO?         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para lograr los objetivos empresariales</li> <li>• Logro de las metas individuales y del departamento.</li> </ul>  | 1  |
| 6   | BENEFICIOS E IMPORTANCIA                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de beneficios.</li> <li>• Identificación de la importancia del trabajo en equipo.</li> </ul>  | 2  |
| MATERIAL: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadernillo para apuntes.</li> <li>• Lápiz y borrador</li> <li>• Manual con términos de estudio.</li> <li>• Pizarra y borrador.</li> </ul> |  |   |    |

| NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN  |  | TECNICAS DE AUTO APRENDIZAJE  |     |
|--|--|---|-----|
| OBJETIVOS  |  | 1. Aprender a hacer más eficiente en el entorno laboral.<br>2. Desarrollar la mayoría de técnicas que sean de utilidad para el mejor desempeño laboral.   |     |
| DURACIÓN   |  | 8 horas   |     |
| METODOLOGÍA A UTILIZAR   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas expositivas (3 horas)</li> <li>• Trabajo en Grupo (3 horas)</li> <li>• Ejercicios (1 hora)</li> <li>• Evaluaciones (1 hora)</li> </ul>                      |     |
| Nº   | TOPICO   | CONTENIDO   | HR. |
| 1  | DESARROLLO DEL DESEO DE APRENDER               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como saber que se debe aprender.</li> <li>• El deseo y la necesidad de aprender.</li> <li>• Identificación de las necesidades de aprendizaje.</li> </ul>             | 1   |
| 2  | SELECCIONES UNA ACTIVIDAD QUE DESEA APRENDER   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como identificar las necesidades que se den aprender con facilidad.</li> <li>• Desempeño de las actividades.</li> </ul>  | 2   |
| 3  | OBSERVE CON CUIDADO LA ACTIVIDAD O DESEMPEÑO   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El método de la observación.</li> <li>• Como se deben observar las actividades que se desea aprender.</li> <li>• Identifique los pasos a puntos críticos.</li> </ul> | 2   |
| 4  | MEMORIZACION DE LAS TAREAS                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de las tareas.</li> <li>• Memorice cada uno de los pasos en su orden lógico.</li> </ul>   | 1   |
| 5  | ¿COMO MANTENER LISTO PARA COMENZAR A APRENDER? | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a los procesos.</li> <li>• Atención a las técnicas.</li> <li>• Atención a las personas especialistas.</li> <li>• Como preguntar.</li> </ul>                 | 1   |
| 6  | ¿CÓMO APLICAR LO APRENDIDO?                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como se debe aplicar lo aprendido.</li> <li>• Aplicación de los conocimientos en las labores diarias.</li> </ul>   | 1   |
| <b>MATERIAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadernillo para apuntes.</li> <li>• Lápiz y borrador</li> <li>• Manual con términos de estudio.</li> <li>• Pizarra y borrador.</li> </ul> |  |   |     |

| NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN  |  | TECNICAS DE AUTO APRENDIZAJE  |     |
|--|--|---|-----|
| OBJETIVOS  |  | 1. Capacitar al personal sobre técnicas y principios de como evaluar y controlar el rendimiento para mejorar la productividad.<br>2. Permitir a los trabajadores tener criterios para orientarse sobre los resultados.  |     |
| DURACIÓN   |  | 8 horas   |     |
| METODOLOGÍA A UTILIZAR   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas expositivas (3 horas)</li> <li>• Trabajo en Grupo (3 horas)</li> <li>• Ejercicios (1 hora)</li> <li>• Evaluaciones (1 hora)</li> </ul>  |     |
| N<br>a   | TOPICO   | CONTENIDO   | HR. |
| 1  | DESCRIBIR LAS COMPETENCIAS DE UN PUESTO DE TRABAJO   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de competencia laboral.</li> <li>• Concepto de análisis de puesto.</li> <li>• Concepto de descripción de puestos.</li> <li>• Ejercicio práctico.</li> </ul>   | 1   |
| 2  | EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de rendimiento.</li> <li>• Criterios de evaluación del rendimiento.</li> <li>• Medidas de trabajo.</li> <li>• Factores que originan una evaluación eficiente.</li> </ul>  | 2   |
| 3  | CONTROL DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición sobre el control de rendimiento.</li> <li>• Tipos de control sobre el rendimiento.</li> <li>• Etapas de control.</li> </ul>   | 2   |
| 4  | APLICAR TÉCNICAS PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS LABORALES | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceptos de motivación.</li> <li>• ¿Qué no es motivación?</li> <li>• Escala de necesidades.</li> <li>• Causas de la motivación en la gente.</li> <li>• Barreras de motivación.</li> <li>• Teorías y estudios de la motivación.</li> </ul> | 3   |
| 5  | APLICAR PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto de comunicación.</li> <li>• Elementos del proceso de la comunicación.</li> <li>• Canales y vías de la comunicación</li> <li>• Responsabilidades del supervisor en la comunicación.</li> </ul>                                     | 2   |
| <b>MATERIAL:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadernillo para apuntes.</li> <li>• Lápiz y borrador</li> <li>• Manual con términos de estudio.</li> <li>• Pizarra y borrador.</li> </ul> |  |   |     |

## **Etapa II: Control y Seguimiento**

Esta etapa consiste en determinar las medidas de control del modelo y conocer si el modelo está dando los resultados propuestos y además determinar cualquier deficiencia y tomar las medidas correctivas. Los efectos a través de la evaluación son:

### **1. Evaluación a nivel empresarial.**

A nivel empresarial se pretende lograr y obtener como resultado lo siguiente:

- Aumento de la productividad.
- Mejora de la imagen de la empresa.
- Aumento de la eficiencia.

### **2. Evaluación a nivel de los recursos humanos.**

A través de la implementación efectiva del modelo se obtendrá como resultado:

- Aumento de la motivación del personal.
- Personal mejor capacitado y de mayor calidad.
- Aumento de la productividad.
- Aumento de la eficiencia individual del empleado.

### **3. Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.**

- Control adecuado del presupuesto

### **4. Revisar el progreso.**

Cuando se toma la decisión de implementar el modelo se le debe comunicar al personal para obtener ideas y sugerencias del personal que maneja el presupuesto dado para la empresa.



## Tabla de acciones a evaluar en los resultados.

| Etapas a Evaluar | Acciones a Evaluar   | Resultados   | Responsable                       |
|------------------|--|--|-----------------------------------|
| Etapa I          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de capacitación.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se utilizaron las herramientas de capacitación.</li> <li>Se aumentará la productividad del personal.</li> </ul>                             | Gerencia de RRHH y Administrador. |
| Etapa II         | <ul style="list-style-type: none"> <li>A nivel empresarial.</li> <li>A nivel de recursos humanos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se ejecuto Efectivamente el control de las etapas.</li> </ul>   | Gerencia de RRHH y Administrador  |
| Etapa III        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se cumplieron los objetivos del plan de implementación.</li> <li>Se cumplió con el cronograma de actividades y el presupuesto.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementará efectivamente el modelo.</li> <li>Se definieron las acciones y lineamientos a seguir para implementar el modelo.</li> </ul> | Gerencia de RRHH y Administrador. |

## Tabla de acciones de control en resultados.

| Etapas    | Herramientas  | Solución   |
|-----------|---|--|
| Etapa I   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de control de actividades.</li> <li>• Ficha de evaluación de resultados.</li> <li>• Informe de resultados</li> </ul> <p>Obtenidos por la implementación.</p>                                       | <p>Da cumplimiento por el desarrollo del modelo propuesto, por dar solución a los principales problemas detectados.</p>                                  |
| Etapa II  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de control de actividades.</li> <li>• Retroalimentación de resultados a través de la Comparación e informes.</li> </ul>  | <p>Se puede comparar en la retroalimentación que desarrollan las diferentes etapas propuestas.</p>   |
| Etapa III | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe para medir el crecimiento de la productividad y del mercado.</li> <li>• Ficha de control de actividades.</li> <li>• Informe de resultados</li> </ul> <p>Obtenidos para la retroalimentación.</p> | <p>Si se cumple al implementar el modelo, por el hecho de un mayor incremento en la productividad. Además de reflejarse en los resultados obtenidos.</p> |

### **Etapa III: Implementación.**

Con el plan de implementación se da a la organización una orientación de cómo aplicar el sistema, los requisitos, las personas responsables y el compromiso que esto significa para todos los elementos de la organización

Para la implementación del modelo de gestión de talento humano, es necesario delegar responsabilidades a cada una de las personas que participan en el proceso.

#### **A. Junta Directiva y altos ejecutivos.**

Las personas que forman la junta directiva son los responsables de aprobar la puesta en marcha del modelo, además de facilitar las condiciones idóneas que garanticen el éxito de dicho proceso.

#### **B. Asesor especialista en el tema.**

Al obtener la aprobación para la puesta en marcha del modelo, es necesario establecer el responsable de liderar el proceso de implantación, para esto se deberá contratar un especialista en el tema que será el encargado de guiar la implementación del modelo.

#### **C. Comité encargado del proyecto.**

Este comité tendrá la responsabilidad junto con el asesor, de liderar el proceso de desarrollo e implementación del modelo; así como divulgarlo a los involucrados reuniéndose constantemente con estos.

Para poder apoyarnos mejor de la implementación de este plan debemos de guiarnos del siguiente cronograma:

| Tiempo   | Mes 1 |   |   |   | Mes 2 |   |   |   | Mes 3 |   |   |   |
|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| Actividades a realizar.                              | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| • Presentación del modelo                            | ■     |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| • Obtener la aprobación de alta dirección.           |       | ■ |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| • Contratación de un asesor experto en el tema.      |       |   | ■ |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| • Conjuntar el comité encargado del proyecto.        |       |   | ■ |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| • Divulgación del modelo.                            |       |   |   | ■ |       |   |   |   |       |   |   |   |
| • Desarrollo del programa de capacitación.           |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ | ■     |   |   |   |
| a) Trabajo en equipo.                                |       |   |   |   | ■     |   |   |   |       |   |   |   |
| b) Técnicas de aprendizaje.                          |       |   |   |   |       | ■ |   |   |       |   |   |   |
| c) Desempeño.  |       |   |   |   |       |   | ■ |   |       |   |   |   |
| e) Otros temas de capacitación.                      |       |   |   |   |       |   |   |   | ■     |   |   |   |
| • Evaluación de resultados.                          |       |   |   |   |       |   |   |   | ■     | ■ |   |   |
| • Ajustes y/o correcciones de las fallas del modelo. |       |   |   |   |       |   |   |   |       | ■ | ■ | ■ |
| • Seguimiento de la implementación.                  |       |   |   |   |       |   | ■ | ■ | ■     | ■ | ■ | ■ |

## Anexo 9. Constancias emitidas



Av. Los Pescadores s/n Zona Industrial  
27 de Octubre  
Chimbote - Ancash  
T. (043) 352160  
www.tasa.com.pe


EL JEFE DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.”  
UBICADA EN EL DISTRITO DE CHIMBOTE QUE SUSCRIBE:

### HACE CONSTAR

QUE, RIVOIN LOSTAUNAU JANCO IVO, ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA ADULTOS DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO DE LA SEDE DE CHIMBOTE, APLICÓ LA PRUEBA PILOTO DE LOS INSTRUMENTOS “GESTIÓN ADMINISTRATIVA” Y “EFICIENCIA PRESUPUESTARIA” DE SU TESIS TITULADA: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA PRESUPUESTARIA EN LA EMPRESA TASA, CHIMBOTE 2018”. LA APLICACIÓN DE LA PRUEBA PILOTO SE REALIZÓ DURANTE LOS DÍAS 16 DEL MES DE OCTUBRE A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A., QUIENES SON PARTE DE SU MUESTRA DE ESTUDIO.

SE EXPIDE LA PRESENTE CONSTANCIA A SOLICITUD DEL INTERESADO PARA FINES QUE ESTIME CONVENIENTE.

16 DE OCTUBRE DEL 2018.



TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.  
Marco Fernandez Relayza  
Administrador de Planta Hy AP  
Chimbote - Ancash


EL JEFE DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA “TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.”  
UBICADA EN EL DISTRITO DE CHIMBOTE QUE SUSCRIBE:

## HACE CONSTAR

QUE, RIVOIN LOSTAUNAU JANCO IVO, ESTUDIANTE DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA ADULTOS DE LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO DE LA SEDE DE CHIMBOTE, APLICÓ LA PRUEBA PILOTO DE LOS INSTRUMENTOS “GESTIÓN ADMINISTRATIVA” Y “EFICIENCIA PRESUPUESTARIA” DE SU TESIS TITULADA: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA PRESUPUESTARIA EN LA EMPRESA TASA, CHIMBOTE 2018”. LA APLICACIÓN DE LA PRUEBA PILOTO SE REALIZÓ DURANTE LOS DÍAS 10 DEL MES DE ABRIL A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A., QUIENES SON PARTE DE SU MUESTRA DE ESTUDIO.

SE EXPIDE LA PRESENTE CONSTANCIA A SOLICITUD DEL INTERESADO PARA FINES QUE ESTIME CONVENIENTE.

19 DE JUNIO DEL 2019.



TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.  
Marco Fernandez Relayza  
Administrador de Planta Hy AP  
Chimbote - Ancash