



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**“El procedimiento administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa nacional de puertos Callao 2020”.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Ingunza Gonzales, Juan Mariano ([ORCID: 0000-0002-4047-4062](#))

**ASESOR:**

Dr. Mori Paredes, Manuel Alberto ([ORCID: 0000-0002-9687-492x](#))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

CALLAO – PERÚ  
2022

## **Dedicatoria**

A la memoria de mí adorada madre Sofía, una bendición divina. A mi amada esposa por su inmenso apoyo y cariño. A mis queridos hijos que son mí motor y motivo.

### **AGRADECIMIENTO.**

Agradezco a Dios por permitirme la posibilidad de obtener un grado Académico más en mi vida personal y profesional, para cuyo objetivo me acompaño mi familia en todo momento. Así mismo; agradezco a la Universidad César Vallejo, a las autoridades y docentes de la Unidad de Posgrado que me permiten la posibilidad, a través de sus enseñanzas, acceder a este logro profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |      |
|--|------|
| Carátula .....   | i    |
| Índice de contenidos .....                                 | iv   |
| Índice de Tablas.....                                      | v    |
| Índice de Gráficos y Figuras.....                          | vi   |
| Resumen .....  | vii  |
| Abstract.....  | viii |
| I. INTRODUCCIÓN .....                                      | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO .....                                    | 6    |
| III. METODOLOGÍA .....                                     | 15   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación .....                  | 15   |
| 3.2. Variables y operacionalización .....                  | 16   |
| 3.3. Población, muestra y muestreo .....                   | 18   |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ..... | 19   |
| 3.5. Procedimientos .....                                  | 20   |
| 3.6. Método de análisis de datos .....                     | 21   |
| 3.7. Aspectos éticos .....                                 | 22   |
| IV RESULTADOS .....  | 23   |
| V DISCUSIONES.....   | 24   |
| VI CONCLUSIONES.....                                       | 29   |
| VII RECOMENDACIONES.....                                   | 31   |
| REFERENCIAS.....   | 34   |
| ANEXOS.....  | 40   |

## **Índice de Tablas**

Tabla 1: Formulación de la Planificación Estratégica.

Tabla 2: Planificación de Actividades.

Tabla 3: Permanencia en el Cargo.

Tabla 4: Conocimiento de la Jerarquización Laboral.

Tabla 5: Trabajo en base a Organigrama.

Tabla 6: Se Promueve Estándares Establecidos.

Tabla 7: Se Cuenta con Manuales Adaptación de Funciones.

Tabla 8: Delegación de Autoridad.

Tabla 9: Responsabilidad en las Labores.

Tabla 10: Desarrolla Liderazgo Institucional.

Tabla 11: Se Mantiene Comunicación.

Tabla 12: Desarrollo en Evaluación de Desempeño.

Tabla 13: Aplicación de Medidas Correctivas.

Tabla 14: Control y Supervisión de Labores.

Tabla 15: Satisfacción.

Tabla 16: Identificación.

Tabla 17: Compromiso.

Tabla 18: Cohesión.

Tabla 19: Participación.

Tabla 20: Valores.

Tabla 21: Clima Organizacional.

Tabla 22: Correlación Procedimiento Administrativo y la Operatividad.

Tabla 23: Correlación Planificación del Procedimiento Administrativo y la Operatividad.

Tabla 24: Correlación Organización del Procedimiento Administrativo y la Operatividad.

Tabla 25: Correlación Dirección Procedimiento Administrativo y la Operatividad.

Tabla 26: Correlación Control Procedimiento Administrativo y la Operatividad.

## **Índice de Gráficos y Figuras**

Gráfico 1: Histograma Formulación de la Planificación Estratégica.

Gráfico 2: Histograma Planificación de Actividades.

Gráfico 3: Histograma Permanencia en el Cargo.

Gráfico 4: Histograma Conocimiento de la Jerarquización Laboral.

Gráfico 5: Histograma Trabajo en base a Organigrama.

Gráfico 6: Histograma Se Promueve estándares Establecidos.

Gráfico 7: Histograma Se Cuenta con Manuales Adaptación de Funciones.

Gráfico 8: Histograma Delegación de Autoridad.

Gráfico 9: Histograma Responsabilidad en las Labores.

Gráfico 10: Histograma Desarrolla Liderazgo Institucional.

Gráfico 11: Histograma Se mantiene Comunicación.

Gráfico 12: Histograma Desarrollo en Evaluación de Desempeño.

Gráfico 13: Histograma Aplicación de Medidas Correctivas.

Gráfico 14: Histograma Control y Supervisión de Labores.

Gráfico 15: Histograma Satisfacción.

Gráfico 16: Histograma Identificación.

Gráfico 17: Histograma Compromiso.

Gráfico 18: Histograma Cohesión.

Gráfico 19: Histograma Participación.

Gráfico 20: Histograma Valores.

Gráfico 21: Histograma Clima Organizacional.

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre el procedimiento administrativo y su incidencia en la operatividad de la Empresa nacional de Puertos del Callao en el año 2020. Este trabajo aplicó su estudio basado en la metodología del modelo descriptivo, explicativo y correlacional. La población estuvo conformada por un total de 150 colaboradores, se trabajó bajo el muestreo probabilístico, aleatorio, estratificado, cuya muestra fue de 55 colaboradores para la recolección de datos, mediante un cuestionario virtual conformado por 21 preguntas aplicando la técnica de la encuesta. De la aplicación de las pruebas para evaluar la asociación de variables existentes entre el procedimiento administrativo y la operatividad, se obtuvo como resultado que existe una relación significativamente alta de 84.8% entre ambas variables. Finalmente; recomiendo a la plana jerárquica dinamizar su procedimiento administrativo orientándolo al logro de la operatividad de sus trabajadores, que los posibiliten permanentemente a fin de seguir fortaleciendo a la empresa.

## **Palabras clave**

Procedimiento Administrativo, Operatividad, Planeación, Organización, Dirección.

## **Abstract**

The main objective of this research work was to determine the relationship between the administrative procedure and its impact on the operability of the Empresa Nacional de Puertos del Callao in the year 2020. This work applied its study based on the descriptive, explanatory and correlational model methodology. The population consisted of a total of 150 collaborators, working under the probabilistic, random, stratified sampling, whose simple was of 55 collaborators for data collection, through a virtual questionnaire consisting of 21 questions applying the survey technique. From the application of the tests to evaluate the association or existing variables between the administrative procedure and operability, it was obtained as a result that there is a significantly high relationship of 84.8 % between both variables. Finally, I recommended to hierarchical level to dynamize its administrative procedure orienting it to the achievement of the operability of its workers, which permanently enable them in order to continue strengthening the company.

### **Keywords:**

Administrative Procedure, Operationality, Planning, Organization, Management

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, es imprescindible elaborar una medición en base a la eficacia y eficiencia en las organizaciones, siendo este, el foco de atención para la mayoría de empresarios, sin embargo, ocurre que muchos de los casos no se percibe que el medio para obtenerlo, recae en el recurso humano y su rendimiento, por lo que lo hace una responsabilidad absoluta de la administración, por tanto, resulta de vital trascendencia disponer de un adecuado procedimiento administrativo, el cual permitirá una correcta planeación, organización, dirección y control del total de las actividades de la empresa.

A principios del siglo XX se formula la teoría clásica de la administración. Taylor hace un análisis sobre los puestos de trabajo y las operaciones de fábricas, buscando el mejoramiento en la eficiencia y su productividad laboral. Dichos análisis permitieron conocer los tiempos y movimientos requeridos para las diferentes tareas, conocer las aptitudes del personal para cada tarea, permitiéndole formular principios cuando se efectúe la dirección e identificando las áreas esenciales de la organización. Estos principios sirvieron de base para la programación, coordinación y la dirección por objetivos.

Diferentes estudios en relación al clima organizacional y los factores grupales conciben más formulaciones teóricas teniendo como; la satisfacción de sus necesidades de la persona.

El procedimiento administrativo es un flujo constante e interconectado de actividades las cuales se desarrollan en el interior de una organización, cuya trascendencia resulta de vital importancia en la toma de sus decisiones los cuales se encuentran orientados al logro de los objetivos, beneficiándose de los recursos humanos, técnicos, materiales, etc. Como consecuencia, las organizaciones resultan efectivas, tanto para los stakeholders así como también para la

sociedad.

La Empresa Nacional de Puertos (ENAPU), se constituyó en el año 1970 para administrar, operar y desarrollar los muelles y terminales del país. Constituida como Sociedad Anónima, siendo una empresa estatal de derecho privado, reglamentado por la Ley N° 24948. Concebida como organismo público adscrito al sector Transportes y Comunicaciones, mediante los derechos Leyes N° 17526 y N° 18027.

Durante el año 1990 se decretaron una serie de privatizaciones y concesiones, esto, con el fin de impulsar la inversión privada y así poder liberar los mercados. Considerando, como su principal objetivo la de fomentar la eficiencia y la competitividad de las entidades que se hallaban bajo el ámbito de la administración a cargo del Estado peruano. Para este fin, se emite una serie de decretos: (D.L. 674, Ley de Promoción de la Inversión Privada en las Empresas del Estado; D.L. 662, Régimen de Estabilidad Jurídica a la Inversión Extranjera; D.L. 782, entre otros).

Como parte de estos cambios, en el año 1992, la Empresa Nacional de Puertos – ENAPU S.A. fue comprendida en el proceso de transformación para el empresariado, a través de la Ley 25882.

A través de los años ENAPU S.A. ha resistido la concesión de sus puertos más representativos, entre ellos, el puerto del Callao, motivo de mi trabajo de investigación, debido a que una gran cantidad de trabajadores se muestra renuente en cumplir con los procesos administrativos provistos por la empresa. Este incumplimiento se acrecentó cuando se produjo la concesión y un buen porcentaje de trabajadores migró a la empresa concesionaria, lo que conllevó a que la empresa tuviera que cubrir los puestos que habían quedado vacantes con personal que no contaba con la experiencia ni la

capacitación necesaria para cubrir dichos cargos.

Mediante el presente estudio pretendo dar a conocer la importancia del procedimiento administrativo en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos en el Callao, analizando la relación que se presenta bajo la figura de; la incidencia que tiene el procedimiento administrativo y la productividad de sus trabajadores, como también su poder en la distribución organizacional en la separación de funciones, el resultado que, de manera positiva provoca motivación en el desempeño de las personas, asimismo; la incidencia de la vigilancia en las evaluaciones para medir el desempeño laboral.

El trabajo investigativo del presente estudio se apoyó en el logro de objetivos, a su vez se encuentra apoyado con el marco teórico, basado en el marco legal, mostrando a la población centro de estudio, la metodología utilizada en su desarrollo, así como también en la interpretación y análisis de los datos recolectados, alcanzando de esta manera comprobar las hipótesis planteadas, las cuales sirvieron para obtener una solución al conflicto.

## **Problema General**

¿De qué manera el procedimiento administrativo se relaciona con la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el 2020?

## **Problemas Específicos**

- ¿De qué manera la formulación del procedimiento administrativo se relaciona con la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?
- ¿De qué manera la implementación del procedimiento administrativo se relaciona con la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?
- ¿De qué manera la evaluación del procedimiento administrativo se relaciona con la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?

## **Objetivo General**

Determinar la relación del procedimiento administrativo con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.

## **Objetivo Específico**

- Formular el procedimiento administrativo con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.
- Implementar el proceso administrativo con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao año 2020.

- Evaluar el proceso administrativo con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.

### **Hipótesis General**

Existe relación entre el procedimiento administrativo con el cumplimiento de resultados de la operatividad en la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.

### **Hipótesis Específicas**

- La formulación del procedimiento administrativo se relaciona con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.
- La implementación del procedimiento administrativo se relaciona con el cumplimiento de resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.
- La evaluación del procedimiento administrativo se relaciona con el cumplimiento de los resultados en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Según Chiavenato, (2004),

Refiere que los procesos administrativos en las áreas de administración se deben realizar en conjunto, pero a la vez de manera separada, y que dichas actividades corresponden a; la planeación, la organización, la dirección y el control.

El presente procedimiento comprende a los factores que favorecen al éxito en el logro de sus metas, por un lado tenemos a los departamentales, también, las metas que se pretenden alcanzar, dado que ambos suman sus esfuerzos de manera interconectada. Dichos factores cumplen una visión y visión, y que van de forma ordenada.

A continuación estudiaremos las cuatro dimensiones planteadas por el autor:

### **Planeación:**

Es la función administrativa que, de manera anticipada determinará los objetivos que se pretende alcanzar y qué debemos hacer para alcanzar ese objetivo.

Esta fase es crucial para toda organización en vista que se plantea todas las estrategias a seguir para alcanzar los objetivos deseados; dentro de esta fase se debe prestar mucha atención ya que un mal diseño afectaría considerablemente el horizonte de la empresa y su permanencia en el mismo.

### **Organización:**

Esta segunda fase se refiere a las coordinaciones que realizan de manera individual los contribuyentes en las diferentes actividades, cuya finalidad es la de efectuar intercambios previamente programados con el ambiente.

En esta etapa del proceso, se debe delegar las actividades en

concordancia a la jerarquización de la empresa.

**Dirección:**

Esta fase; luego de definida la planeación y la organización, pone en función las actividades y su ejecución. La función de la dirección es, poner en acción la parte mecánica (planeación y organización), a fin de fortalecer la empresa. Dentro de esta fase se encuentra la capacidad de liderazgo que deben tener los administradores ya que la motivación será de vital importancia para lograr el éxito de los objetivos propuestos.

**Control:**

Cuya finalidad es la de asegurar en base a los resultados, que lo que se planificó, se organizó y se dirigió, lo más cercano posible se ajusten a los objetivos propuestos. La naturaleza de esta fase, principalmente, es un proceso que guía las actividades ejecutadas hacia un determinado fin.

Según Munch, (2014),

Sostiene las etapas sucesivas del proceso administrativo, las cuales están concadenadas constituyendo una integridad orientado a los objetivos deseados.

Según Cano, (2017),

La gestión administrativa está vinculado directamente con el proceso, buscando seguir con la misión en el adecuado uso de los recursos empresariales.

Según Córdova, (2012),

Él manifiesta que el proceso administrativo es un sistema que le permite al gerente como poder guiar a la empresa de forma eficaz, el

cual le permite responder las siguientes interrogantes; ¿Dónde?, ¿Cómo?, ¿Qué?, ¿Cuándo? y ¿Con quién?, utilizar los recursos con los que se cuenta.

Zanabria R. (2017). Describe en su estudio a los siguientes autores:

- Ferry y Franklin: Proceso administrativo: ellos consideran a modo general que el foco de la administración, como un formato positivo para los estudiantes que inician en la administración. Suministrando la estructura del conjunto de trabajo de la administración constituido por: “La planeación, la organización, la ejecución y el control”.
- Munch Galindo: lo considera como: “Conjunto de pasos o fases continuas por medio del cual se desarrolla la administración, interrelacionándose, formando un proceso integral. A través de cuatro pasos, siendo estas: “Planeación, organización, dirección y control”.
- Robles y Alcerra: Proceso administrativo: manifiestan que el administrador debe contar con cinco principales funciones, siendo estas: “Planear, organizar, integrar, dirigir y controlar”.

Según Hitpass Bernhard, (2013),

Describe a los procesos en base a: reglas, sus actividades y sucesos. Cuando se refiere a las tareas, las describe como un grupo ordenado, lógico y secuencial en busca de un objetivo o en busca de un fin. Dichas actividades deben fijarse basados en ciertas reglas o parámetros que impone la organización dentro del marco normativo, concerniente al rubro económico, en el cual la institución desarrolla todas sus operaciones.

Hitpass, Bernhard (2013),

Como complemento a lo indicado en el párrafo anterior, detalla al proceso del siguiente modo:

En primer lugar, refiere que al proceso como un conjunto de tareas compuestas que se realizan bajo ciertas reglas que permitan la ejecución de cosas (sucesos). Bajo esta premisa y, de manera genérica podemos determinar que un proceso es la concatenación.

Presidencia del Consejo de Ministros (2012), puntualiza los procesos de esta forma:

Actividades secuenciales que convierten el ingreso o entrada de un requerimiento de un bien o servicio en una salida, añadiéndole, además, un valor a cada fase de la cadena, obteniendo de esta forma mejoras en la facilidad, rapidez, calidad, comodidad y precio, entre otros.

Presidencia de Consejo de Ministros (2012); en adelante PCM, bajo este mismo marco referencial los clasifica de este modo:

Considera que los procesos son de dos tipos. El primero de ellos proviene de forma directa de la producción de un servicio o bien, a los que denominan “procesos clave” de la cadena de valor y el segundo, llamado “de soporte”, este último sirve de manera transversal en todas las actividades, como la infraestructura, el equipamiento, la administración central, el personal, la gestión financiera y la logística, que en el sector público están regulados por medio de los sistemas administrativos nacionales establecidos a todas las entidades.

Si relacionamos sobre el documento antes citado, cuya finalidad sea la de generación de resultados y efectos de manera positiva en la población; la PCM (2012), establece:

El servicio que se le brinda al ciudadano (finalidad pública) indefectiblemente deberá modificarse el modelo tradicional de organización funcional para proceder a migrar hacia una organización por procesos contenidos en las “cadenas de valor” de cada administración pública, que permitan asegurar los bienes y servicios públicos generando resultados y efectos positivos para la población, en virtud a los recursos disponibles.

Según Boza, Beatriz (2011),

Ella refiere que la gestión de procesos en el sector privado en el aumento de la eficiencia, contribuye al incremento de los ingresos, mejorando rentabilidad y reduciendo los costos, permitiendo mayores márgenes de ganancia. En contraste; en el sector público es frecuente decretar políticas de austeridad y reordenamiento de funciones con el fin de lograr eficacia y eficiencia; pero, dado que estas medidas, por lo general no se encuentran sintonizadas con la estructura interna de cada entidad estatal, no logran concretar reducciones en sus costos ni generan los incentivos necesarios que permitan un incremento en la productividad, por el contrario, en la mayoría de sus veces, dificultan la gestión interna, producto de que en su mayoría son consideradas de forma general y abstracta, sin tomar en cuenta las realidades y características de cada organización, sumado a que no se contemplan la realidad de cada funcionario, entorpeciendo su gestión. Culmina manifestando que la eficiencia no se obtiene a través de decretos, sino se gestiona.

Boza, Beatriz (2011),

En virtud al modelo de gestión anteriormente señalado, manifiesta que las entidades públicas consigan que sus diseños e implementaciones sean eficaces y eficientes, en el cumplimiento de sus objetivos y un buen uso de sus recursos que permitan elevar su productividad. Considerando que es el recurso humano el que sostiene la estructura en las entidades públicas. A través de una apropiada gestión de los procesos internos permitirá indagar que los servidores públicos logren realizar sus actividades en concordancia con los procedimientos que dirijan a la entidad a la obtención de resultados externos óptimos. La energía en el cumplimiento de sus funciones que desarrolle el empleado público debe estar ligado a los objetivos de la entidad. Cabe mencionar que lo antes indicado involucra a un enfoque orientado a la eficiencia, abordando de modo funcional y de forma orgánica, la

optimización de los recursos con los que cuenta la organización, centralizándose en los procesos y, al generarlo, enfocándose en la claridad que demanda el empleado a fin de poder lograr la eficacia en las funciones de su cargo.

Ley General de Procedimiento Administrativo, N° 27444 (2001).

Conjunto de normas y que definen la existencia de los procedimientos administrativos, regula la validez de los actos emitidos por las administraciones públicas.

La presente Ley es aplicable cuando las entidades del estado hacen uso de sus facultades o potestades administrativas. Estas potestades nacen de la Constitución Política del Perú otorgándoles la finalidad de gestionar los recursos públicos en beneficio a la sociedad.

En relación a las entidades públicas, tenemos, entre otros, los ejemplos siguientes de actos administrativos que tienen que ver con el ámbito interno, como son: La emisión de directivas, reglamentos, memorándum, registros, etc.

Es muy importante que todos conozcamos la Ley, porque así evitaremos que se desperdicien los recursos del estado y los esfuerzos de sus servidores.

Hellriegel Don. & Slocum John. (2009), en su libro "*Comportamiento Organizacional*", Hellriegel; refiere al procedimiento y lo describe como un componente normalmente utilizado en las organizaciones para realizar sus análisis respectivos, rediseñando y proceder a su implementación, para el efecto, refiere la predisposición a generar procedimientos desde la cúpula de la organización para posteriormente implementarlos de forma vertical mediante memorandos. Definiéndolo de esta forma:

Él refiere a los procedimientos como secuencias de pasos, anticipadamente establecidos, manteniendo el orden a fin de poder desarrollar sus labores y enfrentarse con los problemas que surjan en el camino, considerando que cuentan con la mayoría de características positivas y negativas que se presentan en las reglas que de forma frecuente abundan en una organización mecanicista. Los administradores a cargo de los sistemas orgánicos, debido a su gran experiencia reconocen cuales son las reglas y los procedimientos que permiten que la organización sea demasiado rigurosa, por ende, la motivación de los servidores decaerá considerablemente, asfixie las innovaciones e impida la creatividad. Es de esperarse que los empleados de los diferentes niveles realicen preguntas, evalúen y procedan a efectuar sugerencias en relación a estas propuestas, poniendo énfasis en la comunicación y la colaboración. Establece que en un sistema de carácter mecanicista; sus reglas y sus procedimientos tienen la tendencia a ser desarrollados en la cúpula y girados mediante memorándums.

Aberastury, Pedro (2011),

Describe al procedimiento administrativo refiriéndose a una herramienta instrumental que permita canalizar las actividades de la administración a efectos de lograr el éxito de los objetivos propuestos. Considera también que, si a través de estos procedimientos se logra cumplir con los objetivos planteados, hacen la función administrativa, sería relevante realizar un estudio de sus caracteres comunes diferenciándolo de los restantes organismos procedimentales. Dicho concepto permitiría qué principios serán preponderantes para su cumplimiento y el interés general.

Según Marvel, Rodríguez y Núñez (2011),

Ellos mencionan que la operatividad del factor humano es fundamental para el éxito en el logro de los objetivos organizacionales para el

desarrollo económico y principalmente para su permanencia en el tiempo; consiguientemente; la aptitud y disposición del recurso humano, los sistemas de trabajo, la política interna de la organización y su cultura, son importantes para su mejora continua y su desarrollo sostenido; presentando tres dimensiones de acuerdo a lo siguiente: factores Individuales, factores Grupales y factores Organizacionales.

En busca del mejoramiento continuo es imprescindible que las empresas, organizaciones, busquen mejorar su operatividad cumpliendo con los estándares de calidad.

Según Marvel et. al., (2011),

En relación a los factores individuales; refieren las habilidades que el ser humano posee, acompañado de sus motivaciones, expectativas que pueden ser de forma personal como profesional, pero por sobre todo el individuo tiene metas que lleva consigo, siendo estos, otros aspectos que guardan directa relación con su naturaleza y por ende su personalidad. Podemos decir que las características antes descritas de cierto modo pueden activar su motivación, su participación, la satisfacción, la identificación y el compromiso; haciendo referencia en sus competencias. Es preciso indicar que dichas características producirán un impacto positivo con relación a su desempeño.

Marvel et al. (2011),

Los factores grupales cuyas actividades se realizan de manera conjunta, pueden obtener los esperados objetivos, en vista que, dentro de la presente cohesión, los individuos tienen la capacidad de aportar en el logro de los objetivos y metas de forma consecuente, a través de sugerencias y/u opiniones que se formulen para la toma de decisiones.

Conforme Marvel et. al., (2011),

En los factores organizacionales, podemos localizar los siguientes componentes dentro de la organización: la cultura que se posee en el

interior de la organización, los cambios que se producen por lo movimientos continuos que ofrece el mercado, el liderazgo, y principalmente el clima en donde se desenvuelven los colaboradores a fin de cumplir con los puestos asignados.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

A fin de poder definir el tipo de investigación, en primer lugar se analizó la situación problemática de la empresa (anexo 1), posteriormente se elaboró la matriz de coherencia en virtud al problema principal y los problemas específicos (Ver Anexo 2).

Seguidamente; se generó la operacionalización de cada una de las variables (Ver Anexos 3 y 4) para definir el diseño de la investigación técnica y el instrumento de la recolección de datos, elaborando la matriz de consistencia de la Investigación (Ver anexo 5). Finalmente, se procedió a definir la metodología que a continuación detallo:

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

En virtud a lo realizado en la presente investigación se desarrolló en base al modelo descriptivo, explicativo y correlacional.

Descriptivo, en razón que se ha trabajado en virtud a una realidad y su correcta interpretación en los hechos concluyentes, en el Procedimiento Administrativo provisto por la organización y el funcionamiento de la Empresa Nacional de Puertos del callao. La descripción comprende, el registro, la observación e interpretación del estudio, así como poder identificar la relación que existe entre las variables.

Explicativo, en vista a que explica como la variable uno (Procedimiento Administrativo) se relaciona con la variable dos (Operatividad).

Permitiendo revelar las causas que forjaron la situación actual, y así poder asimilar y comprender su propósito a fin de poder trazar una alternativa de solución para la problemática del estudio.

Correlacional, porque determina si dos variables correlacionan o no, evaluando la relación estadística entre ambas variables sin que exista ninguna atribución de alguna variable extraña.

### **3.1.2. Diseño de la investigación**

La presente investigación es descriptiva, transversal, no experimental, de diseño Correlacional cuyo diagrama se especifica en el (Ver Anexo 6).

## **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable 1:** Procedimiento Administrativo

**Variable 2:** Operatividad

### **3.2.1. Definición conceptual**

**Variable:** Procedimiento administrativo

Cúmulo de acciones con el fin de lograr un fin determinado, el mismo que se logra a través del uso óptimo del recurso humano, material, financiero y tecnológico.

**Variable:** Operatividad

Tiene la particularidad y capacidad de ocasionar el efecto deseado, es decir, la ejecución de todas actividades que desarrolla una empresa.

### 3.2.2. Definición operacional

**Variable:** Procedimiento Administrativo

En cuyo proceso; la planificación, la organización, la dirección y el control de las actividades que ejecutan el personal en las organizaciones y poder hacer uso de las herramientas disponibles que les permitan lograr el éxito de las metas previstas.

**Variable:** Operatividad

La búsqueda del mejoramiento continuo en el desempeño globalizado de las organizaciones. Las organizaciones se encuentran en un perfeccionamiento constante de elevar su productividad y, busca a su vez, cumplir con los patrones de calidad. Para tal efecto, se ha considerado tres dimensiones: “Factores Individuales, Factores Grupales y Factores Organizacionales”.

Individuales: este factor, alusivo a las personas que forman parte de una organización, cuyas acciones están referidas a las necesidades propias que satisfacer.

Grupales: referente al desempeño de las personas que al igual que el factor antes señalado, conforman una organización, en vista que se encuentran asociadas con otras personas, a fin de satisfacer

necesidades comunes.

Organizacionales: son aquellos procesos establecidos por la organización y que de forma directa influyen en sus trabajadores (procesos psicosociales); cuyos elementos que, por haberse generado en el entorno inmediato del colaborador (al exterior del individuo), exigen un estudio independizado.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

La población de estudio de la presente investigación, está conformada por 150 colaboradores de la Empresa nacional de Puertos del Callao; distribuidos estratificadamente conforme con la siguiente organización funcional: Gerente, Supervisor, Especialista, Técnico, Auxiliar Administrativo y Auxiliar Operativo. (Ver Cuadro N° 1 del Anexo 6).

Díaz J., Ojeda M. y Valderrábano D. (2016), en su publicación relacionado al muestreo de poblaciones finitas describiéndolo como población de referencia u objetivo al compuesto del cual concierne conocer de forma general una serie de características.

Partiendo de la población origen aplicamos la teoría del muestreo al determinar el tamaño de la muestra (n); para el efecto se utilizó el muestreo aleatorio simple cuya fórmula y cuadros detalle se muestran en el (Ver anexo 6).

### **Muestra**

Subconjunto de unidades seleccionadas de una población partiendo de uno o varios criterios. Para la presente muestra se seleccionó a 4 Supervisores, 7 especialistas, 8 técnicos, 17 auxiliares administrativos y 19 auxiliares operativos de la Empresa Nacional de Puertos Callao. (Ver Cuadro N°2 del anexo 6).

### **Muestreo**

En un inicio se manejó el criterio de muestreo aleatorio simple, en vista que permite que los miembros de esta población conserven la misma posibilidad a ser elegidos en la muestra; con la muestra ya definida, se realizó el muestreo aleatorio estratificado para poder determinar la población a encuestar.

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

### **Técnica**

*“Técnicas incorporan procedimientos organizados y específicos que ejecuta un investigador para conseguir la información sobre las variables”* (Yuni José y Urbano Claudio, 2014).

Se procedió a la recolección de datos para el presente trabajo investigativo, se utilizó la técnica de la encuesta a la muestra de 55 colaboradores de la Empresa nacional de Puertos Callao, indagando, de carácter sistemático la información sobre el Procedimiento administrativo y la incidencia en la operatividad de la empresa.

## **Instrumentos**

Con relación a los instrumentos utilizados a través de la recolección de datos, se procedió al uso de un cuestionario que, debido a la situación actual de emergencia sanitaria decretado por el gobierno, producto de la pandemia por el brote del COVID – 19, fue de modo virtual a través de un Formulario, (Anexo 11), usando la escala de Likert, edificado en base a la operacionalización de las variables de estudio, sus dimensiones e indicadores, el mismo que representa los medios y recursos utilizados a fin de registrar los datos de la escala de medición (Yuni José y Urbano Claudio, 2014).

### **3.5. Procedimientos**

Me apoyé en la Matriz de Consistencia para poder detallar el procedimiento realizado en esta investigación (Anexo 5) estableciendo el tipo de investigación como Enfoque Cuantitativo y Diseño como Aplicada, así como también, la Técnica a través de la Encuesta y el Instrumento a través del Cuestionario, los mismos que fueron empleados para el acopio de datos que evaluó el procedimiento administrativo y la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos del Callao.

Se tramitó una carta a la Empresa nacional de Puertos Callao, a fin solicitar el permiso correspondiente para el uso de datos de la Institución y se me permitiera aplicar una encuesta al personal de la institución y su posterior publicación (Anexo 8), obteniendo la conformidad por parte del Gerente General de la Empresa (Ver Anexo 9).

Se obtuvo la validación de este instrumento a través de la opinión de 3 expertos designados por la universidad a quienes se les solicitó la evaluación y las respectivas observaciones del cuestionario elaborado. (Ver anexo 10).

Con la venia de la gerencia general de la empresa, circulé a los colaboradores de la institución el formulario virtual obteniendo los 11 primeros datos en el lapso de siete días hábiles, el mismo que me permitió elaborar un plan piloto de la investigación usando el sistema SPSS de IBM versión 22 determinando un nivel de confiabilidad del 95.5%, demostrando la alta coherencia entre las preguntas realizadas en el estudio. (Ver Anexo 12)

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

La técnica utilizada para recolectar datos, fue a través de la encuesta, cuyo instrumento de medición se realizó mediante cuestionario virtual (Ver Anexo 11) en esta herramienta de recolección permanecieron asentadas las respuestas de forma anónimas de los colaboradores escogidos.

Posteriormente; con los datos obtenidos, se procedió a su tratamiento examinando detalladamente la información obtenida, considerando con imparcialidad los criterios a evaluar de acuerdo la escala de Likert, basados sobre su nivel de desacuerdo o acuerdo para el conjunto de afirmaciones en las preguntas trazadas en el instrumento. Para la etapa descriptiva utilicé el Excel donde cuadré la información obtenida. Contando con la información completa en su totalidad con los datos de la

muestra, se procedió a elaborar la base de datos para luego proseguir a la fase inferencial haciendo uso del IBM SPSS, el cual me permitió generar, a través de tablas de frecuencia el análisis descriptivo de los datos. También me proporcionó a través de Histogramas los gráficos de cada una de las preguntas de las variables y sus dimensiones (Ver anexo 13).

En último lugar, mediante el coeficiente de correlación Pearson, realicé los análisis correspondientes a mis dos variables; asimismo para las cuatro dimensiones de la primera variable con la segunda variable. En razón que las variables del presente estudio son de naturaleza cualitativa y de medición ordinal. (Ver anexo 14), los resultados los detallaré y comentaré en la cuarta sección de la presente tesis.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación se basó respetando la veracidad de los resultados, considerando primordialmente el respeto a las personas, respetando la propiedad intelectual, sin dejar de citar a los autores. Asimismo; debo precisar que la información obtenida para la realización de mi investigación no se revelará la identidad de los colaboradores que participaron en la encuesta. En relación a la originalidad del presente estudio se demostrará al momento de ser contrastado con el programa de similitud Turnitin (Ver anexo 15)

#### **IV. RESULTADOS**

De lo aplicado en relación a los datos muestrales en base a las pruebas asociadas a las variables que se aprecian en el anexo 14, se obtuvo los resultados siguientes:

Se ha evidenciado una correlación media alta entre el Procedimiento Administrativo y la Operatividad; equivalente al 84.8%, encontrando una significación estadística alta entre las variables investigadas.

En relación a la primera hipótesis específica, se ha evidenciado una correlación media moderada entre la Planificación y la Operatividad; equivalente al 43.0%, encontrando una alta significación estadística en la comparación efectuada.

Con relación a la segunda hipótesis específica, se evidenció una correlación media alta entre la Organización y la Operatividad; equivalente al 75.8%, encontrando una alta significación estadística en el parangón efectuado.

Con relación a la tercera hipótesis específica, se evidenció una correlación media alta entre la Dirección y la Operatividad; equivalente al 80.7%; prueba altamente significativa en la comparación efectuada.

En relación a la cuarta hipótesis específica, se evidencia que existe una correlación media alta entre el Control y la Operatividad, equivalente al 81.5%; encontrando una alta significación estadística en la comparación efectuada.

## V. DISCUSIÓN

Seguidamente, presentaré la discusión de los resultados obtenidos en esta investigación frente a los objetivos, resultados y conclusiones de los distintos autores antes señalados en los antecedentes del estudio.

El desarrollo de mi investigación para la presente tesis, encontré una Alta asociación entre el Procedimiento Administrativo y la Operatividad, revelando de esta forma al propósito planteado en mi hipótesis general.

Asimismo; entre la Planeación del Procedimiento Administrativo y la Operatividad, se halló una alta asociación estadística, de la primera dimensión frente a la segunda variable; situación igual se estableció entre la organización del Procedimiento Administrativo y la Operatividad; del mismo modo ocurrió con la dirección, tercera dimensión del Procedimiento Administrativo y la Operatividad; en cuanto al control, cuarta dimensión del Procedimiento Administrativo y la Operatividad, se consiguió un resultado similar.

Chiavenato (2004), en su investigación efectuada sostiene que el Procedimiento Administrativo comprende a los factores que favorecen al éxito en el logro de sus metas debiendo ejecutarse en conjunto, pero a su vez de forma separada.

Munch (2014), en su estudio señaló que el procedimiento administrativo está compuesto por un conjunto de etapas que van de forma sucesiva y por medio de ellas se da la administración, estas se interrelacionan y dan forma a un proceso integral cuyo propósito es la de obtener los objetivos propuestos.

Córdova (2012), hace mención a la segunda fase del procedimiento administrativo correspondiente a la organización, indicando que la misma debe cumplir con ciertas características a fin de poder continuar de manera adecuada con el proceso; estas características están relacionadas con la división del trabajo, en vista que es allí donde se trabaja en función de la jerarquización, la descripción de funciones y la coordinación.

Cano (2017), en su estudio mencionó la etapa tercera del procedimiento administrativo, considerándolo como un componente fundamental en razón que se encuentra formado por el poder influyente de manera interpersonal del gerente, administrador a través del cual obtiene el logro de los objetivos trazados por la organización por parte de sus subordinados mediante la comunicación y la motivación.

Hitpass Bernhard (2013), planteó una definición de los procesos bajo el término de actividades, reglas y eventos. Él planteó como un ordenado conjunto siendo este de modo lógico y secuencial con el fin de alcanzar un fin o determinada meta. Dichas actividades se fijaron en base a ciertos parámetros o políticas que impone la organización dentro del marco normativo vigente, adecuado al sector económico en donde la institución debe desarrollar sus operaciones. De esta forma, entendemos que un proceso es un componente dentro de la organización que al activarse se presenta algún evento. Estos eventos tienden a ser ocurrencias externas, y son los que inician un proceso, es decir, un proceso por sí solo no se inicia, algo tiene que suceder para que el proceso reaccione ante este suceso.

Presidencia del Consejo de Ministros (2012), puntualiza los procesos también como actividades secuenciales, que convierten el ingreso o entrada de un requerimiento de un bien o servicio en una salida, añadiéndole, además, un valor a cada fase de la cadena, obteniendo de esta forma mejoras en la facilidad, rapidez, calidad, comodidad y precio, entre otros. Sin embargo; considera que la atención que se le brinda al ciudadano, definitivamente debe cambiar el modelo tradicional de organización funcional migrando hacia una organización por procesos comprendidos en las “cadenas de valor” de cada entidad, asegurando los servicios y bienes públicos dentro de su ámbito de responsabilidades, generando resultados e impactos satisfactorios para el ciudadano, de acuerdo a sus recursos disponibles.

Boza (2011), en su estudio considera que en el sector privado, el aumento de la eficiencia presume el incremento de los ingresos, rentabilidad y/o reducción de los costos, permitiendo un mayor margen de ganancia. En el caso del sector público usualmente se decretan políticas de austeridad y reordenamiento de funciones pretendiendo ser la mejor manera de lograr eficiencia y eficacia. Por el contrario, tratándose de medidas generales desintonizadas con la dinámica interna de cada organización, estas medidas no consiguen materializar reducciones de costos ni logran producir los incentivos necesarios para una elevada productividad, más bien ocurre todo lo contrario, debido a que muchas de las veces dificultan la gestión interna. Siendo que, al ser consideradas de forma general y abstracta, no toman en consideración las características de cada organización y menos aún, las realidades de los altos funcionarios, debilitando de esta forma, su gestión. Añade además, que la eficiencia no se logra a través de decretos, sino, se obtiene de la gestión. Este modelo

de gestión interna antes señalado, plantea que las entidades del Estado deben seguir la pista, diseñarla e implementarla con procesos eficaces (cumplimiento de objetivos) y eficientes (uso óptimo de recursos) que permitan elevar la productividad. Dado que es el personal los que hacen y sostienen a las entidades públicas. Una apropiada gestión de los procesos internos permitirá que los servidores públicos se puedan desarrollar en base a los procedimientos que conduzca a la entidad a obtener resultados externos óptimos. El empleado público de poner todo de sí en el cumplimiento de sus labores para lograr los objetivos de la organización. Lo antes señalado, involucra un enfoque orientado hacia la eficiencia, aborda de manera orgánica y funcional la optimización de los recursos de la organización enfocándose en los procesos, que, al hacerlo, se centra en la claridad que requiere el empleado a fin de poder ser eficaz en las funciones a su cargo.

Hellriegel Don y Slocum John (2009), en sus investigaciones Hellriegel planteó al procedimiento describiéndolo como el mecanismo que constantemente suelen utilizar las organizaciones para el análisis, rediseño e implementación, indicando que es en la cúpula de la organización donde se generan los procedimientos, para, posteriormente implementarlos de forma vertical en base a memorandos. Él manifiesta que los procedimientos se desarrollan mediante secuencias de fases o pasos, establecidos de forma previa, y que se deben seguir ordenadamente en el cumplimiento de sus tareas y lidiar con los problemas. Los procedimientos que usualmente son utilizadas en una organización mecanicista tienen muchas de las diferentes características positivas y negativas típicas de las reglas. Por su gran experiencia los gerentes de sistemas orgánicos conocen que reglas y procedimientos

pueden contribuir a que la organización sea demasiado rígida y, por ende, disminuya considerablemente la motivación de los trabajadores, inhiba las innovaciones y ahogue la creatividad. Él sostiene que todos los empleados de cualquier nivel deberían evaluar, consultar, proponer propuestas, son énfasis en la comunicación y colaboración.

La Ley N° 27444, (Ley del Procedimiento Administrativo General), aplicable cuando las entidades del estado hacen uso de sus facultades o potestades administrativas. Estas potestades nacen de la Constitución Política del Perú otorgándoles la finalidad de gestionar los recursos públicos en beneficio a la sociedad. En atención a las entidades públicas, tenemos, entre otros, los ejemplos siguientes de actos administrativos que tienen que ver con el ámbito interno, como son: La emisión de directivas, reglamentos, memorándum, registros, etc.

Aberastury (2011), en su investigación define el procedimiento administrativo como a una herramienta instrumental que permita conducir la actividad de la Administración a efectos de lograr el objetivo propuesto. Él refiere que, si al mantener las fases de estos procedimientos se logra cumplir con diversos objetivos, que materialmente forman a la función administrativa, resultaría ventajoso estudiar sus características comunes, así como también a los que los diferencian de los demás cuerpos procedimentales. Así, podrán estar en la capacidad de referirse qué principios serán aglutinantes e importantes para el cumplimiento del interés general.

Asimismo; en virtud a la teoría clásica administrativa sustentada por Henry Fayol cuya perspectiva y enfoque organizativo centrada en la formalidad de la organización a través del conjunto de cargos, órganos y tareas que buscan la máxima eficiencia, ha resultado el sustento para la construcción del modelo secuencial del procedimiento administrativo.

## VI. CONCLUSIONES

En virtud a los objetivos propuestos en mi trabajo de investigación, el parangón de hipótesis y, a través de la obtención de resultados, se estableció las conclusiones abajo indicadas:

Se comprobó que el procedimiento administrativo tiene relación con la operatividad, en vista que la investigación arrojó excelentes resultados y, a su vez, logrando alcanzar un buen nivel de significancia de 0,01; llegando a la conclusión que el procedimiento administrativo es una importante variable a tener en cuenta a fin de lograr la operatividad esperada.

Muestra que la planeación, primera hipótesis específica mantiene relación con la operatividad, dado que los datos estadísticos refieren que se logró obtener un nivel de significancia de 0,01. Se concluye que esta primera dimensión, (Planeación), es relevante para que los colaboradores de la empresa, objeto el presente estudio, alcancen los objetivos propuestos por la Alta Gerencia.

Se verificó que la organización, segunda hipótesis específica, mantiene relación con la operatividad, debido a que la prueba estadística mostrada, logró obtener un buen nivel de significancia de 0,01. Se determina que esta segunda dimensión, (Organización), es de vital importancia para que de forma transversal se lleve a cabo todas las actividades en la organización, y se realice de manera eficaz y eficiente con la finalidad de eliminar los reprocesos.

Se comprobó que la dirección, como tercera hipótesis específica, tiene correlación con la operatividad, ya que, a través de datos estadísticos se

logró obtener un nivel de significancia de 0,01. Se concluye que esta tercera dimensión (Dirección), tiene relevancia, dado que a través de delegación, responsabilidad, desarrollo y la comunicación, se puede lograr superar el nivel de productividad por parte de sus colaboradores por medio de la motivación.

Se demuestra que el control, cuarta hipótesis específica se relaciona con la operatividad, en vista que las pruebas estadísticas revelan el logro de un buen nivel de significancia de 0,01; concluyendo que esta cuarta dimensión (Control), tiene ribetes de singular importancia, el mismo que ayudará a la organización mediante un feedback.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Después de desarrollar un análisis de los resultados obtenidos en la presente investigación, se emiten las recomendaciones siguientes para la Empresa Nacional de Puertos del Callao.

Se sugiere a la Alta Gerencia establecer una buena gestión de los procesos administrativos, el mismo que puede realizar a través del nuevo sistema de gestión documentaria digital - SGDD, implementado hace poco en la organización, a fin de establecer un mejor control en las diferentes áreas de la empresa; asimismo; implementar parámetros de gestión, para ello, debe comprometer a sus colaboradores para que asuman el compromiso de cumplir con cada proceso administrativo.

Se recomienda establecer correctamente los procesos y actividades que realiza cada colaborador, a fin de depurar los reprocesos, dado que los mismos retrasan y perjudican las actividades. A su vez, formar una buena división de trabajo por parte de las jefaturas en función a las experiencias, sus conocimientos y habilidades de cada trabajador, y así lograr la eficiencia. Es relevante tomar en cuenta que cada variación que se genere en la empresa, tales como la implementación de un sistema nuevo o de algún servicio nuevo se debe incluir de manera textual en el Manual de Organizaciones y Funciones – MOF, de la organización, a fin de establecer las nuevas actividades que cada trabajador deberá asumir, ya sea administrativo y/u operativo, y así tomar en cuenta el tiempo que demande las actividades de cada trabajador.

Se debe implementar capacitaciones de liderazgo y motivación a los jefes de las diferentes áreas a fin de que cuenten con un buen conocimiento sobre cómo direccionar al personal a su cargo, estableciendo metas y estímulos por el cumplimiento de objetivos. Es importante precisar que si solo se va a sancionar al trabajador por haber cometido alguna falta leve, mas no se le estimula cuando se debería hacerlo, el trabajador adoptará una conducta negativa el cual conllevará a que el clima laboral no se presente tan estable. Se debe contemplar un programa de incentivos económicos en base a su desempeño de forma trimestral.

Es necesario realizar capacitaciones frecuentes para los nuevos trabajadores, y así evitaríamos el malestar de sus trabajadores antiguos. Realizar cursos de actualización a su personal con más tiempo de servicios, a partir de ello se puede lograr un ambiente de trabajo estable y a gusto en sus puestos de trabajo.

Es sugerente la distribución de tareas de los trabajadores, así como brindarles los equipos y útiles necesarios para el desarrollo de sus actividades, a fin de lograr eficiencia administrativa en la empresa.

Se recomienda disponer de una oficina de Talento Humano; fundamental en toda organización, a cargo de personal especializado quien se encargará de reclutar, seleccionar, aprobar y capacitar a los trabajadores que van a formar parte de la empresa. Esta área sería de vital importancia, más aún cuando en la actualidad se encuentran ocupando puestos varios trabajadores que no cuentan con el grado de instrucción y experiencia que el cargo requiere.

El procedimiento administrativo desempeña un papel fundamental en toda organización. Presume la hoja de ruta que durante un periodo determinado se debe seguir, y así poder obtener los objetivos propuestos por la Gerencia.

Si se desea mejorar procesos y la eficiencia operativa, se debe tener en cuenta que lo más conveniente es fomentar el trabajo colaborativo. En especial en la era digital, que por la coyuntura por la que nos encontramos atravesando por el brote del covid 19, cada vez más empleados trabajan de forma remota, sea de manera parcial o total. Por lo antes indicado, es importante también invertir en tecnología y software que apoye para que todo el equipo de trabajo se mantenga en la misma sintonía.

Para finalizar, es preciso enfatizar que un procedimiento administrativo diseñado perfectamente evitará que se produzcan sucesos que fraccionen esquemas de los gerentes. Como resultado, se reduciría el número de medidas que de forma improvisada derivan en decisiones perniciosas para el buen funcionamiento de la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Universidad Continental: Qué es el Procedimiento Administrativo

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/que-es-el-proceso-administrativo-de-la-empresa>

Frederick Winslow Taylor y sus aportes a la administración; por Raúl Muñoz Enríquez

<https://www.gestiopolis.com/frederick-winslow-taylor-y-sus-aportes-a-la-administracion/>

Principales Teorías Administrativas: enfoques y representantes

<https://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>

Henry Fayol: biografía, teoría de la administración, principios, otros aportes; por Joaquín Montano

<https://www.lifeder.com/aportaciones-de-henri-fayol/>

Aranda Merly, Ordoñez Luis, Peralta Carola (2018) tesis: La Gestión por Procesos como Medio para Mejorar la Eficacia en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales del MINAGRI

[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2270/Merly\\_Tesis\\_maestria\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2270/Merly_Tesis_maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Asca Luis, Rodas Richerd (2017) Tesis: Los procedimientos administrativos simplificados y la satisfacción del administrado de la municipalidad de San Isidro en el año 2013

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5302/Asca\\_RLF-Rodas\\_CRH.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5302/Asca_RLF-Rodas_CRH.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho

Rebeca Almanza Jiménez, Patricia Calderón Campos, José G. Vargas –Hernández

Revista Científica “Visión de Futuro” 2018, 22 (1)

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357959311001>

Allcca José, Céspedes Julio, Fernández Lorena (2016) Tesis: La aplicación de los indicadores de gestión y la eficiencia administrativa de la municipalidad de Santiago de Surco.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1019/ALLCA%20ZAMBANO%20JOSE%20CESPEDES%20T.%20JULIO%20Y%20FERNANDEZ%20P.%20LORENA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chalco Sara (2015) Tesis: Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L.

[https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/978/chalco\\_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/urp/978/chalco_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Qué es la estructura organizacional

<https://www.bizneo.com/blog/estructura-organizacional/>

Domenech, G. (2014). *Hacia la Simplificación de los Procedimientos Administrativos*. Santiago de Compostela, España.

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/19C6ABCD50EF0E9105257E62005AF6F9/\\$FILE/2014.Simplificacion.procedimientos.administrativos.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19C6ABCD50EF0E9105257E62005AF6F9/$FILE/2014.Simplificacion.procedimientos.administrativos.pdf)

Hellriegel, S. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12va. ed.). México, México: Cengage Learning Editores.

[http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmE0Qv7k6\\_COMPORTAMIENTO\\_ORGANIZACIONAL.pdf](http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmE0Qv7k6_COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf)

Presidencia del Consejo de Ministros. (2012). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima, Perú.

<http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2012). *Guía de Simplificación Administrativa de Costos de procedimientos Administrativos y Servicios prestados en exclusividad*. Lima, Perú.

[https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/Guia\\_SAYCostos\\_GL.pdf](https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/Guia_SAYCostos_GL.pdf)

Yuni, J y Urbano, C. (2014). Técnica para Investigar Recursos Metodológicos para la preparación de proyectos de Inversión. Editorial Brujas. Volumen 2.

<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%c3%a9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

Tomalá Tatiana y Valverde Washington. (2014). Tesis: Procesos Administrativos y su incidencia en las estrategias comerciales de la empresa Publivisión de la ciudad de Babahoyo

<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/417/T-UTB-FAFI-IC-000138.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Thesis Examination Administrative Processes; University Calgary – Canadá

<https://grad.ucalgary.ca/sites/default/files/teams/3/thesis-and-thesis-examination-administrative-processes.pdf>

Zanabria Roger (2017). Tesis: Dinámica del Proceso Administrativo y el Desempeño Organizacional en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Huancavelica – año 2015”

<file:///C:/Users/jingunza/OneDrive%20-%20Empresa%20Nacional%20de%20Puertos%20S.A/Documents/Downloads/TESIS%20ZANABRIA%20PARI.pdf>

Munch, Lourdes. Administración Gestión Organizacional, enfoques y Proceso Administrativo, Edición 2012, Editorial Pearson México.

<https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n.-Gesti%C3%B3n-organizacional-enfoques-y-proceso-administrativo-1ed-Lourdes-M%C3%BCnch.pdf>

Marín, Rafael (2018). Tesis: El proceso Administrativo y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Empresa Comercial Rocío de la ciudad de Babahoyo - Ecuador  
<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9466/1/PIUBADM021-2018.pdf>

Chávez Jimmy. (2016). Tesis: Gestión administrativa – y su incidencia en la operatividad de la Empresa Sumbawa S.A. Periodo 2014 – 2015. Modelo de Gestión Administrativo.

<https://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/1733/1/T-UTEQ-0020.pdf>

Kaufman, R. (2015). *Guía práctica para la planeación en las organizaciones*. México DF: Trillas.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw-Hill

Matiz, F. (2010) *Como lograr que los objetivos se cumplan (y simultáneamente evaluar el desempeño de sus colaboradores)* M&A ASOCIADOS

Vasselina Trashlieva & Tatyana Radeva. (2018). Thesis: Management and Administration; Technical University of Sofia – Bulgaria  
[https://www.researchgate.net/publication/323880758\\_Administrative\\_process\\_modeling\\_an\\_introduction\\_in\\_administrative\\_services\\_and\\_procedures](https://www.researchgate.net/publication/323880758_Administrative_process_modeling_an_introduction_in_administrative_services_and_procedures)

Flores Silvia. (2015). Tesis: Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas Jinoteca  
<https://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Salas Dante (2018). Tesis: los procesos administrativos y la satisfacción de los

usuarios en la recaudación del servicio de agua potable de la municipalidad distrital de Huauro.

<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2377/TM%20AD-Gp%203787%20S1%20-%20Salas%20Vizcarra%20Dante.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández Janet. (2019). Tesis: Proceso administrativo y productividad de los trabajadores de la empresa MACHEN Perú S.A.C., Callao 2019

[file:///C:/Users/jingunza/OneDrive%20-%20Empresa%20Nacional%20de%20Puertos%20S.A/Documents/Downloads/Fernandez\\_AJA-SD.pdf](file:///C:/Users/jingunza/OneDrive%20-%20Empresa%20Nacional%20de%20Puertos%20S.A/Documents/Downloads/Fernandez_AJA-SD.pdf)

Preciado Josef, (2015). Thesis: Strategic Planning in the Public Sector: A Case Study; California State University, Sacramento, United States.

<https://www.csus.edu/college/social-sciences-interdisciplinary-studies/public-policy-administration/internal/documents/thesis-bank-2015-preciado.pdf>

Cruz, Javier; Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control

<https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

Texto Único Ordenado de la Ley 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General

<https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0005/13-texto-unico-ordenado-de-la-ley-27444-ley-de-procedimiento-administrativo-general-1.pdf>

Teoría de la Administración: un campo fragmentado y multifacético Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 7, núm. 1, 2007 Universidad Nacional de Misiones, Argentina

<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>

Cano Carlos (2017), la administración y el proceso administrativo. Bogotá, Colombia

<file:///C:/Users/jingunza/OneDrive%20-%20Empresa%20Nacional%20de%20Puertos%20S.A/Documents/JOHNNY'S/2021/JOHNNY/MAESTR%C3%8DA%203%C2%B0%20CICLO/DISE%C3%91O%20Y%20DESARROLLO%20PARA%20TRABAJO%20INVESTIGACI%C3%93N/AVANCES%20DE%20DICIEMBRE/2da%20quincena%20diciembre/tesis%20la%20administraci%C3%B3n%20y%20el%20proceso%20administrativo.pdf>

Toledo Luciano. (2009). Organizational structures within the scope of strategic marketing planning: A discursive study. Universidade Federal de Santa Maria Santa Maria, Brasil

<https://www.redalyc.org/pdf/2734/273420378003.pdf>

Coronel Christian (2019), Tesis: Procesos administrativo y lo niveles de productividad en los colaboradores de la Financiera Confianza, Agencia El Agustino, 2018

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/792/Coronel%20Coronel%2c%20Christian%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato Idalberto: Introducción a la Teoría General de la Administración – séptima edición; traducido por: De la Fuente Carmen y Montaña Elizabeth. Mexico.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)

Camillus J. (2017), The Essence of Process: Effective Strategic Planning in Practice. Strategy Process: Shaping the Contours of the Field Chapter 5

<https://doi.org/10.1002/9781405164078.ch5>

Diaz J., Ojeda M., Valderrábano D. (2016) *Metodología de muestreo de poblaciones finitas para aplicaciones de encuestas*. Imaginarias Editores

Escudero C, y Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. Editorial UTMACH.

## **ANEXOS**

- Anexo 1: Matriz para el análisis de la situación problemática.
- Anexo 2: matriz de coherencia entre el Problema Principal y Los Problemas Específicos.
- Anexo 3: Matriz de Operacionalización de Variable N° 1.
- Anexo 4: Matriz de Operacionalización de Variable N° 2.
- Anexo 5: Matriz de Consistencia de la Investigación.
- Anexo 6: Diseño de Investigación.
- Anexo 7: Cálculo de la muestra.
- Anexo 8: Carta de Solicitud de Investigación en la Empresa Nacional de Puertos Callao.
- Anexo 9: Carta de respuesta de la Empresa Nacional de Puertos Callao, aprobando mi solicitud de investigación.
- Anexo 10: Aprobación de Ficha de Validación de Encuestas.
- Anexo 11: Cuestionario Virtual.
- Anexo 12: Análisis Estadístico Descriptivo de la Información referida al Plan Piloto.
- Anexo 13 Análisis Estadístico Descriptivo de la Información referido al total de la muestra.
- Anexo 14: Resultados de la investigación y Análisis Inferencial.
- Anexo 15: Revisión de similitudes – Turnitin.

**Anexo 1**

**Matriz para el Análisis de la Situación Problemática**

| DIAGNÓSTICO |   | PRONÓSTICO  | CONTROL DE PRONÓSTICO   |
|-------------|---|---|---|
| Debilidades | Clima laboral poco favorable debido a la concesión progresiva de sus puertos.   | <p>¿Cuáles son los limitantes que tiene la Empresa Nacional de Puertos Callao, para alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados en su gestión del año 2020?</p> <p>Entre las principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de los Procesos administrativos establecidos e implementar herramientas y sistemas digitales para la gestión de estos.</li> <li>• Poco interés de su personal en capacitarse.</li> <li>• Sueldos bajos.</li> <li>• Pocos recursos económicos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar los procedimientos administrativos y establecer la incidencia en la operatividad administrativa.</li> <li>• Establecer estándares en los procedimientos de los procesos para cada servicio que brinda la empresa.</li> <li>• Implementar herramientas tecnológicas en los procesos para cada servicio que coadyuven al cumplimiento del resultado esperado.</li> <li>• Analizar los resultados obtenidos en el año 2020.</li> <li>• Capacitar al personal en la normatividad vigente y los objetivos del POI.</li> </ul> |
|             | El personal demuestra poca adaptabilidad a los cambios y a aceptar el cumplimiento de los procedimientos administrativos. Edad promedio es de 50 años.  |   |   |
|             | Desconocimiento de la normatividad vigente y documentos de gestión desactualizados.   |   |   |
|             | La recaudación, producto de la concesión del Muelle Norte Multipropósito del Callao, al Consorcio APM Terminals es de 17.01 anual, el mismo que asciende a un monto promedio de 12'000,000.00 millones de soles. Insuficiente para las atenciones básicas que demanda el sostenimiento de la Empresa en el Callao y otros puertos bajo su administración. |   |   |
|             | Salarios bajos que se mantienen congelados por más de una década. Producto de los bajos ingresos que impiden tener una visión a   |   |   |

|            |   |  |  |
|------------|---|--|--|
|            | futuro y alcanzar los objetivos de la empresa.  |  |  |
| Amenazas   | Falta de lineamientos de política respecto del desarrollo futuro del Terminal Portuario del Callao.   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar las Estrategias del POI y establecer políticas que conlleven a los objetivos planteados y puedan ser articulados a las Condiciones Básicas de Calidad.</li> </ul> |
|            | La crisis financiera global afecta los flujos del comercio exterior, lo cual se refleja en los flujos financieros de ENAPU S.A.   |  |  |
|            | La rebaja de tarifas, dispuesta por el Organismo Regulador OSITRAN, lo cual afectaría la sostenibilidad empresarial de ENAPU S.A. en el corto plazo.  |  |  |
|            | Mayor desarrollo de infraestructura y equipamiento de los puertos de la Costa Oeste del Pacífico Sur, lo que les permite incrementar su productividad de manera permanente.                               |  |  |
|            | El crecimiento no planificado de la ciudad restringe el desarrollo de la infraestructura portuaria.   |  |  |
| Fortalezas | La empresa cuenta con la Certificación del Código PBIP lo cual permite que los productos de exportación del Perú ingresen al mercado de los EEUU.   |  |  |
|            | ENAPU S.A. cuenta con un adecuado sistema informático administrativo SIA, operativo SIOP y de planificación de contenedores SPARCS, los cuales coadyuvan a incrementar la productividad de sus servicios. |  |  |

|               |   |  |  |
|---------------|---|--|--|
|               | <p>Cuenta con un sistema integral de seguridad que permite brindar servicios en condiciones adecuadas para las operaciones portuarias así como para el personal y usuarios de la empresa.</p> |  |  |
|               | <p>Cuenta con posicionamiento en el mercado de servicios portuarios de más de 30 años de experiencia.</p>   |  |  |
| Oportunidades | <p>Posibilidades de concretar alianzas estratégicas con operadores portuarios internacionales, lo cual le permita a ENAPU S.A. competir con otros operadores de talla internacional.</p>      |  |  |
|               | <p>El Perú como miembro de la APEC, incrementa sus posibilidades de intercambio comercial con los países miembros de esas economías.</p>  |  |  |
|               | <p>Avance y cambios permanentes en la ciencia y tecnología.</p>   |  |  |

## Anexo 2

### Matriz de Coherencia entre el Problema Principal y los Problemas Específicos

| PROBLEMA GENERAL  | PROBLEMAS ESPECÍFICOS   |
|---|---|
| ¿De qué manera el procedimiento administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020? | <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿De qué manera la formulación del procedimiento administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</li><li>• ¿De qué manera la implementación del procedimiento administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</li><li>• ¿De qué manera la evaluación del procedimiento administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</li></ul> |

### Anexo 3

#### Matriz de Operacionalización de la Variable N° 1

| VARIABLES   | DEFINICION CONCEPTUAL  | DEFINICION OPERACIONAL  | DIMENSIONES  | INDICADORES  | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|---|--|---|--|--|---|
| <p><b>Procedimiento Administrativo</b></p> <p>Chiavenato, I. (2006)</p> | <p>Son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recurso humanos, técnicos, materiales, entre otros, con los que cuenta la empresa."</p> | <p>Operacionalmente está medida según las dimensiones planificación, organización, dirección, control</p> | <p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Planificación estratégica.</li> <li>• Desarrollo de planificación de actividades.</li> <li>• Permanencia en el cargo.</li> <li>• Conocimiento de Jerarquización laboral.</li> <li>• Trabajo en base a organigrama.</li> <li>• Se promueve estándares establecidos.</li> <li>• Se cuenta con manuales de adaptación de funciones.</li> <li>• Delegación de autoridad.</li> <li>• Responsabilidad en las labores.</li> <li>• Desarrolla liderazgo institucional.</li> <li>• Se mantiene comunicación.</li> <li>• Desarrollo de evaluación de desempeño.</li> <li>• Aplicación de medidas correctivas.</li> <li>• Control y supervisión de labores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• Desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> |

## Anexo 4

### Matriz de operacionalización de la Variable N° 2

| VARIABLES                                   | DEFINICION CONCEPTUAL   | DEFINICION OPERACIONAL   | DIMENSIONES   | INDICADORES   | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|---|---|--|---|---|---|
| <b>Operatividad</b><br><br>Fernández (2019) | Fernández, hace mención a Marvel, Rodríguez y Núñez (2011) ellos afirman que: La productividad del factor humano esencial para el logro de los objetivos organizacionales, del desempeño económico y sobre todo para su permanencia en el tiempo; por consiguiente, la calidad del recurso humano, los sistemas de trabajo, la política de la empresa y su cultura son relevantes para su desarrollo sostenido y su mejora continua. Nos presenta tres procesos (p. 559). | Es imprescindible buscar el mejoramiento continuo en las organizaciones, las empresas buscan mejorar su productividad y a la vez busca cumplir con los estándares de calidad. Considera tres dimensiones: Factores Individuales, Factores Grupales y Factores Organizacionales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores Individuales</li> <li>• Factores Grupales</li> <li>• Factores Organizacionales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción</li> <li>• Identificación</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Cohesión.</li> <li>• Participación.</li> <li>• Cultura.</li> <li>• Clima organizacional</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Ni de acuerdo ni en desacuerdo</li> <li>• Desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> |

## Anexo 5

### Matriz de Consistencia de la Investigación

| PROBLEMAS  | OBJETIVOS   | HIPOTESIS  | VARIABLES                           | DIMENSIONES   | INDICADORES  | METODO DE INVESTIGACIÓN   |
|--|---|--|-------------------------------------|---|--|---|
| <p>P. General</p> <p>¿De qué manera el procedimiento administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</p> | <p>O. General</p> <p>Determinar la relación del procedimiento administrativo con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020</p> | <p>H. General</p> <p>Existe relación entre el procedimiento administrativo con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p> | <p>Procedimiento administrativo</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de planificación estratégica.</li> <li>• Desarrollo de planificación de actividades.</li> <li>• Permanencia en el cargo.</li> <li>• Conocimiento de la Jerarquización laboral.</li> <li>• Trabajo en base a organigrama.</li> <li>• Se promueve estándares establecidos.</li> <li>• Se cuenta con manuales de adaptación de funciones.</li> <li>• Delegación de autoridad.</li> <li>• Responsabilidad en las labores.</li> <li>• Desarrolla Liderazgo institucional.</li> <li>• Se mantiene comunicación</li> <li>• Desarrollo de evaluación de desempeño.</li> <li>• Aplicación de medidas correctivas.</li> <li>• Control y supervisión de labores.</li> </ul> | <p>A. Tipo de investigación</p> <p>Enfoque Cualitativo</p> <p>B. Diseño específico</p> <p>Aplicada Descriptiva</p> <p>Correlacional</p> |

|  |   |  |                              |   |   |   |
|--|---|--|------------------------------|---|---|---|
|  |   |  | Operatividad                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores individuales</li> <li>• Factores grupales</li> <li>• Factores organizacionales</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción</li> <li>• Identificación</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Cohesión</li> <li>• Participación</li> <li>• Cultura</li> <li>• Clima organizacional</li> </ul>  |   |
| <p>P. Especifico 1.</p> <p>¿De qué manera la formulación del Rediseño de Procedimiento Administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</p> | <p>O. Especifico 1</p> <p>Formular los procedimientos administrativos con la incidencia de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p>                      | <p>H. Especifico 1</p> <p>La Formulación de los procedimientos administrativos se relaciona con la incidencia de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p>                       | Procedimiento administrativo | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de planificación estratégica.</li> <li>• Desarrollo de planificación de actividades.</li> <li>• Permanencia en el cargo.</li> <li>• Conocimiento de la Jerarquización laboral.</li> <li>• Trabajo en base a organigrama.</li> <li>• Se promueve estándares establecidos.</li> <li>• Se cuenta con manuales de adaptación de funciones.</li> </ul> | <p>a. Estructura Del Diseño.</p> <p>Según el esquema del trabajo de investigación desarrollado</p> <p>b. Población y Muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• . Población: 150</li> <li>• . Muestra: 55</li> </ul> |
| <p>P. Especifico 2</p> <p>¿De qué manera la implementación del Procedimiento Administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</p>           | <p>O. Especifico 2</p> <p>Implementar los procedimientos administrativos con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020</p> | <p>H. Especifico 2</p> <p>La Implementación de los procedimientos administrativos se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p> |                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegación de autoridad.</li> <li>• Responsabilidad en las labores.</li> <li>• Desarrolla Liderazgo institucional.</li> <li>• Se mantiene comunicación</li> <li>• Desarrollo de evaluación de desempeño.</li> </ul>  |   |

|  |  |  |  |  |   |   |
|--|--|--|--|--|---|---|
|  |  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de medidas correctivas.</li> <li>• Control y supervisión de labores.</li> </ul> |   |
| <p>P. Especifico 3</p> <p>¿De qué manera la evaluación del Procedimiento Administrativo se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020?</p> | <p>O. Especifico 3</p> <p>Evaluar los Procedimientos Administrativos con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p> | <p>H. Especifico 3</p> <p>La Evaluación de los Procedimientos Administrativos se relaciona con la incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao en el año 2020.</p> |  |  |   | <p>Procedimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica:<br/>Encuesta</li> <li>• Instrumento:<br/>Cuestionario Virtual</li> </ul> |

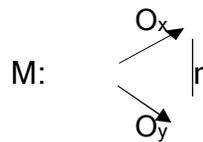
## Anexo 6

### Diagrama del Diseño de Investigación

La presente investigación es descriptiva, no experimental, transversal, de diseño correlacional de acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2014), quien señala que es sustantiva porque tiene como propósito responder objetivamente a interrogantes planteadas en una determinada fracción de la realidad y del conocimiento.

Además, se trata de un diseño transversal, ya que se busca establecer la relación de variables, medidas en una muestra en un único momento del tiempo.

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



Donde:

M: Muestra de estudio, los trabajadores de la Empresa Nacional de Puertos Callao.

Ox: Procedimiento administrativo.

r: Coeficiente de correlación entre la variable "x" y variable "y".

Oy: Operatividad.

## Anexo 7

### Cálculo de la muestra

A partir de la población de origen se aplica la teoría del muestreo para determinar el tamaño de la muestra (n); para tal efecto se utilizó el muestreo aleatorio simple cuya fórmula es:

$$n = \frac{(Z)^2 * N * p * q}{(N - 1) E^2 + (Z)^2 * p * q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población = 150

α= Nivel de significación de la prueba = 0.05

Z= Valor de la variable normal estándar = 1.96

p= Prevalencia favorable de la variable de estudio = 0.5

q= Prevalencia no favorable de la variable de estudio = 0.5

E= Error de precisión = 0.105

### Cuadro N° 1

Distribución Poblacional de la Empresa Nacional de Puertos Callao

| <b>TIPO DE TRABAJADOR</b>      | <b>CANTIDAD</b> | <b>PROPORCIÓN</b> |
|--------------------------------|-----------------|-------------------|
| <b>Gerentes</b>                | 5               | 0.03              |
| <b>Supervisor</b>              | 10              | 0.07              |
| <b>Especialista</b>            | 16              | 0.11              |
| <b>Técnicos</b>                | 20              | 0.13              |
| <b>Auxiliar Administrativo</b> | 46              | 0.31              |
| <b>Auxiliar Operativo</b>      | 53              | 0.35              |
| <b>Total</b>                   | 150             | 1.00              |

**Fuente:** Elaboración propia

Reemplazando por los valores numéricos de la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 150 * 0.5 * 0.5}{(150 - 1) (0.105)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{144.06}{2.603125}$$

$$n = (196)^2 (150) (0.5) (0.5) / (150-1) (0.105)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5) =$$

n = 55 (tamaño de la muestra)

En el proceso de muestreo se genera la distribución estratificada muestral, dando paso a la utilización del muestreo estratificado, quedando establecidos las unidades muestrales para cada tipo de trabajador como detalla el cuadro N° 2.

## Cuadro N° 2

Distribución Poblacional Muestral de la Empresa Nacional de Puertos

| TIPO DE TRABAJADOR      | TOTAL | PROPORCIÓN | TAMAÑO DE MUESTRA |
|-------------------------|-------|------------|-------------------|
| Gerentes                | 5     | 0.03       | 0                 |
| Supervisor              | 10    | 0.07       | 4                 |
| Especialista            | 16    | 0.11       | 7                 |
| Técnico                 | 20    | 0.13       | 8                 |
| Auxiliar Administrativo | 46    | 0.31       | 17                |
| Auxiliar Operativo      | 53    | 0.35       | 19                |
| Total                   | 150   | 1.00       | 55                |

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 8:

### Carta solicitud de investigación en la Empresa Nacional de Puertos

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Callao, 06 de Setiembre de 2021

Señor

**LUIS ALFONSO ZUAZO MANTILLA**

**Gerente General de la Empresa Nacional de Puertos – ENAPU S.A.**

Presente.-

De mi consideración:

**JUAN MARIANO INGUNZA GONZALES**, identificado con documento de identidad – DNI N° 25541405, domiciliado en Calle Jefferson N° 186, Urb. Bata Rímac, La Perla – Callao; ante usted con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que, en la actualidad me encuentro cursando el último Ciclo de estudios de Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de la Filial Callao y que, con el objetivo de desarrollar mi tesis para la obtención del grado respectivo, requiero el uso de datos de la institución que usted dirige y donde actualmente laboro como Técnico Administrativo en la Supervisión de Logística de la Gerencia de Administración.

Asimismo: solicito su autorización para que una vez finalizado mi trabajo se publique la tesis titulada "Análisis del Proceso Administrativo y su Incidencia en la Operatividad en la Empresa Nacional de Puertos AÑO 2020".

**POR LO EXPUESTO:**

Solicito a su digno despacho, concederme el permiso y autorización correspondiente para el logro de mis objetivos con la culminación de mi tesis.



Juan Mariano Ingunza Gonzales

DNI 25541405

Celular 984 258 616

Email: ingunzajuan20@gmail.com

## Anexo 9

### Carta Respuesta de Aprobación de Investigación en la Empresa Nacional de Puertos.



Callao, 14 de setiembre 2021

**CARTA N° 00002 -2021-ENAPU S.A./GG**

Señor  
**JUAN INGUNZA GONZALES**  
Calle Jefferson 186 Urb. Bata Rimac - La Perla  
Mail: ingunzajuan20@gmail.com  
Callao.-

Asunto : Solicita uso de datos de ENAPU S.A.  
Ref. : Carta s/n de fecha 06 de setiembre 2021

Me dirijo a usted, en atención a su documento de referencia, mediante el cual pone en conocimiento a la administración de la empresa, que está cursando el último Ciclo de estudio de Maestría en Gestión Pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo de la Filial Callao, por lo que solicita el uso de datos de la empresa, así como la autorización para que se publique su Tesis "Análisis del Proceso Administrativo y su Incidencia en la Operatividad en ENAPU S.A. 2020".



Sobre el particular, se le comunica que se ha evaluado su solicitud, la misma que ha sido autorizada para los fines requeridos, precisando se sirva indicar qué información o datos administrativos requiere, para determinar si ésta no está dentro de la clasificación de reservada o confidencialidad.

Asimismo, una vez aprobada su Tesis, ésta será publicada por la empresa.

Atentamente,

**LUIS ZUAZO MANTILLA**  
Gerente General  
ENAPU S.A.

## Anexo 10

### Aprobación de Ficha de Validación de Encuestas

#### FICHA DE VALIDACIÓN

TÍTULO

El Procedimiento Administrativo y su Incidencia en la Operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao, año 2020

NOMBRES Y APELLIDOS: Juan Mariano Ingunza Gonzales

GRADO ACADÉMICO: Bachiller en Administración

| VARIABLES                    | DIMENSIONES   | INDICADORES                                    | ITEMS   | ALTERNATIVAS DE RESPUESTAS  | Redacción clara y precisa |    | Tiene coherencia con los indicadores |    | Tiene coherencia con las dimensiones |    | Tiene coherencia con la variable |    |
|------------------------------|---------------|--|---|---|---------------------------|----|--------------------------------------|----|--------------------------------------|----|----------------------------------|----|
|                              |               |  |   |   | SI                        | NO | SI                                   | NO | SI                                   | NO | SI                               | NO |
| VARIABLE 1                   | PLANIFICACIÓN | Desarrollo de la planificación estratégica.    | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |
|                              |               | Desarrollo de la planificación de actividades. | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |
|                              |               | Permanencia en los cargos.                     | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |
| PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO | ORGANIZACIÓN  | Conocimiento de la jerarquización laboral.     | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |
|                              |               | Trabajo en base a organigrama.                 | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |
|                              |               | Se promueve estándares establecidos.           | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X                         |    | X                                    |    | X                                    |    | X                                |    |

|            |                       |   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|------------|-----------------------|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|            |                       | Se cuenta con manuales de adaptación de funciones | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            | DIRECCIÓN             | Delegación de autoridad.                          | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            |                       | Responsabilidad en las labores.                   | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                                     | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            |                       | Desarrolla liderazgo institucional.               | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            |                       | Se mantiene comunicación.                         | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            |                       |   | Desarrollo de evaluación de desempeño.   | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de supervisión en las actividades que se realiza?                            | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |   | X |   | X |   | X |
|            | CONTROL               | Aplicación de medidas correctivas.                | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
|            |                       | Control y supervisión de labores.                 | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X   |   | X |   | X |   | X |   |
| VARIABLE 2 | FACTORES INDIVIDUALES | Satisfacción.                                     | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.                                | X   |   | X |   | X |   | X |   |

|                     |                                  |                      |  |   |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|---------------------|----------------------------------|----------------------|--|---|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
|                     |                                  |                      |  | ° Totalmente en desacuerdo.   |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
| <b>OPERATIVIDAD</b> |                                  | Identificación       | ¿Se siente identificado con la empresa?  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                     |                                  | Compromiso           | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                     | <b>FACTORES GRUPALES</b>         | Cohesión             | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                     |                                  | Participación        | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                     | <b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b> | Cultura              | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                     |                                  | Clima Organizacional | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? | ° Totalmente de acuerdo<br>° De acuerdo.<br>° Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>° En desacuerdo.<br>° Totalmente en desacuerdo. | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

FECHA DE REVISIÓN: 04/11/2021



NOMBRE: PAUL PAUCAR  
LLANOS

DNI N° 25691179

## **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor: Mag. Panche Rodríguez Odoña Beatriz

Presente.-

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es grato dirigirme con usted a fin de expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Callao, requiero validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

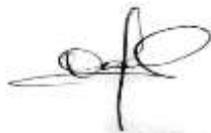
El título nombre de mi proyecto de investigación es: "El procedimiento administrativo y la incidencia en la productividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao, año 2020" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Agradeciéndole la gentil deferencia que le brinde al presente. Válgame la oportunidad para testimoniarle las seguridades de mi estima personal.

Atentamente.



---

Juan Mariano Ingunza Gonzales

DNI 25541405

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable 01

#### TITULO: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración; sostiene que las funciones básicas de un administrador son: la planeación, la organización, la dirección y el control. Estas cuatro funciones básicas constituyen el denominado proceso administrativo.

A medida que estas funciones se repiten, el ciclo administrativo permite corregirse y ajustarse mediante la retroalimentación. A través del desarrollo de un ciclo, permite definir cuáles serían las correcciones que deberán introducirse en el siguiente ciclo, y así sucesivamente.

El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo. Estas funciones administrativas en su conjunto, pero separado, forman el proceso administrativo, la planeación, organización, dirección y control, son funciones administrativas.

### Dimensión de la variable 01:

#### Dimensión 1: Planeación

Chiavenato, manifiesta que, las empresas no improvisan, más bien, en ellas por lo general casi todo es planeado con anticipación. La planeación se erige como la primera función administrativa por ser la base de las demás funciones básicas. Esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que se aspiran alcanzar y qué se debe hacer a fin de conseguirlo. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Determina donde queremos llegar, qué debemos hacer, cuándo, cómo y el orden en que se debe ejecutar.

#### Dimensión 2: Organización

Chiavenato manifiesta que la organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo se inicia con el establecimiento y clasificación de las actividades. Posteriormente, se agrupan por tareas comunes, en base a los recursos y objetivos organizacionales. Aquí entra el análisis de puestos, división del trabajo, departamentalización, especialización (principios fundamentales de la organización), delegación, autoridad y comunicación.

#### Dimensión 3: Dirección

Como tercera función administrativa, sigue a la planeación y la organización, definida ambas funciones falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección, poner en acción y dinamizar la empresa. Esta tercera función está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y está muy relacionado con el recurso humano de la empresa.

Los trabajadores necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas a fin de alcanzar los resultados esperados. La dirección se relaciona directamente con la manera de orientar las actividades del personal que conforman las organizaciones para alcanzar los objetivos propuestos. La dirección es la función administrativa y que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus subordinados en los diferentes niveles de la organización.

Para que la planeación y la organización gocen de eficiencia y eficacia, requieren ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo acompañado de la motivación.

#### Dimensión 4: Control

La finalidad de esta cuarta función administrativa es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos propuestos. La

naturaleza del control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado.

### **Variable 02:**

#### **TITULO: OPERATIVIDAD**

Fernández Janet. (2019); en su Tesis: Proceso Administrativo y Productividad de los Trabajadores de la Empresa Marchen Perú S.A.C. Callao 2019, (repositorio UCV). Menciona a los autores Marvel Rodríguez y Nuñez (2011), quienes afirman que, la productividad del factor humano es esencial para el logro de los objetivos organizacionales del desempeño económico y sobre todo para su permanencia en el tiempo; por consiguiente, la calidad del recurso humano, los sistemas de trabajo, la política de la empresa y su cultura son relevantes para su desarrollo sostenido y su mejora continua; presentando tres dimensiones de acuerdo a lo siguiente:

“Es imprescindible buscar el mejoramiento continuo en las organizaciones, las empresas buscan mejorar se productividad y a la vez busca cumplir con los estándares de calidad y se considera tres dimensiones: factores Individuales, Factores Grupales y Factores Organizacionales”.

#### **Dimensión de la variable 02:**

##### **Dimensión 4: Factores Individuales**

Alusivos a las actuaciones de las personas que conforman una organización, por tener sus necesidades propias que satisfacer.

##### **Dimensión 5: Factores Grupales**

Alusivo a la actuación de las personas que conforman una organización, por estar asociadas con otras personas, para satisfacer necesidades comunes.

##### **Dimensión 6: Factores Organizacionales**

Aquellos procesos provistos por la organización y que influyen en las personas que la conforman (procesos psicosociales); elementos que, por generarse en el entorno inmediato del trabajador (al exterior del individuo), requieren un estudio independiente.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**
**Variable 01: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO**

| Dimensiones  | Indicadores                                       | Item  | Niveles o Rangos   |
|--------------|---|---|--|
| Planeación   | Desarrollo de Planificación estratégica           | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Desarrollo de planificación de actividades        | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Permanencia en el cargo                           | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?.   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
| Organización | Conocimiento de Jerarquización laboral.           | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Trabajo en base a organigrama.                    | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Se promueve estándares establecidos.              | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Se cuenta con manuales de adaptación de funciones | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Delegación de autoridad.                          | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |

|                  |   |  |   |
|------------------|---|--|---|
| <b>Dirección</b> | <b>Responsabilidad en las labores.</b>        | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                                     | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                  | <b>Desarrolla liderazgo institucional.</b>    | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                  | <b>Se mantiene comunicación.</b>              | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
| <b>Control</b>   | <b>Desarrollo de evaluación de desempeño.</b> | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de supervisión en las actividades que se realiza?                               | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                  | <b>Aplicación de medidas correctivas.</b>     | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                  | <b>Control y supervisión de labores.</b>      | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |

**Variable 02: OPERATIVIDAD**

|                                  |                             |  |   |
|----------------------------------|-----------------------------|--|---|
| <b>Factores Individuales</b>     | <b>Satisfacción.</b>        | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Identificación</b>       | ¿Se siente identificado con la empresa?  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Compromiso</b>           | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
| <b>Factores Grupales</b>         | <b>Cohesión</b>             | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Participación</b>        | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
| <b>Factores Organizacionales</b> | <b>Cultura</b>              | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Clima Organizacional</b> | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |

Fuente: Elaboración propia

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: " EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS, AÑO 2020".**

| Nº       | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|          |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 1</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| <b>1</b> | <b>PLANEACIÓN</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| a        | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| b        | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| c        | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 2</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>2</b> | <b>ORGANIZACIÓN</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| a        | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| b        | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| c        | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| d        | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 3</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>3</b> | <b>DIRECCIÓN</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| a        | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| b        | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| c        | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?                                     | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| d        | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 4</b>  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>4</b> | <b>CONTROL</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| a        | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

|          |  |           |           |           |           |           |           |  |
|----------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|          | supervisión en las actividades que se realiza?   |           |           |           |           |           |           |  |
| b        | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| c        | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? | X         |           | X         |           | X         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 5</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>5</b> | <b>FACTORES INDIVIDUALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| b        | ¿Se siente identificado con la empresa?  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| c        | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 6</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>6</b> | <b>FACTORES GRUPALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| b        | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  | X         |           | X         |           | X         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 7</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>7</b> | <b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   | X         |           | X         |           | X         |           |  |
| b        | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? | X         |           | X         |           | X         |           |  |

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Panche Rodríguez Odoña Beatriz**

**DNI:**

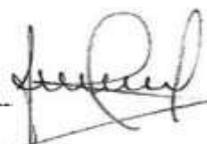
**Especialidad del validador: Licenciado en Administración      4 de noviembre de 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: **Dr. López Landauro Rafael Arturo**

Presente.-

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es grato dirigirme con usted a fin de expresarle mi cordial saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Callao, requiero validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

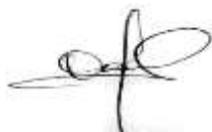
El título nombre de mi proyecto de investigación es: "El procedimiento administrativo y la incidencia en la productividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao, año 2020" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Agradeciéndole la gentil deferencia que le brinde al presente. Válgame la oportunidad para testimoniarle las seguridades de mi estima personal.

Atentamente.



---

Juan Mariano Ingunza Gonzales

DNI 25541405

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable 01

#### TITULO: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Chiavenato, Idalberto. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración; sostiene que las funciones básicas de un administrador son: la planeación, la organización, la dirección y el control. Estas cuatro funciones básicas constituyen el denominado proceso administrativo.

A medida que estas funciones se repiten, el ciclo administrativo permite corregirse y ajustarse mediante la retroalimentación. A través del desarrollo de un ciclo, permite definir cuáles serían las correcciones que deberán introducirse en el siguiente ciclo, y así sucesivamente.

El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo. Estas funciones administrativas en su conjunto, pero separado, forman el proceso administrativo, la planeación, organización, dirección y control, son funciones administrativas.

### Dimensión de la variable 01:

#### Dimensión 1: Planeación

Chiavenato, manifiesta que, las empresas no improvisan, más bien, en ellas por lo general casi todo es planeado con anticipación. La planeación se erige como la primera función administrativa por ser la base de las demás funciones básicas. Esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que se aspiran alcanzar y qué se debe hacer a fin de conseguirlo. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Determina donde queremos llegar, qué debemos hacer, cuándo, cómo y el orden en que se debe ejecutar.

#### Dimensión 2: Organización

Chiavenato manifiesta que la organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo se inicia con el establecimiento y clasificación de las actividades. Posteriormente, se agrupan por tareas comunes, en base a los recursos y objetivos organizacionales. Aquí entra el análisis de puestos, división del trabajo, departamentalización, especialización (principios fundamentales de la organización), delegación, autoridad y comunicación.

#### Dimensión 3: Dirección

Como tercera función administrativa, sigue a la planeación y la organización, definida ambas funciones falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección, poner en acción y dinamizar la empresa. Esta tercera función está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y está muy relacionado con el recurso humano de la empresa.

Los trabajadores necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas a fin de alcanzar los resultados esperados. La dirección se relaciona directamente con la manera de orientar las actividades del personal que conforman las organizaciones para alcanzar los objetivos propuestos. La dirección es la función administrativa y que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus subordinados en los diferentes niveles de la organización.

Para que la planeación y la organización gocen de eficiencia y eficacia, requieren ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo acompañado de la motivación.

#### Dimensión 4: Control

La finalidad de esta cuarta función administrativa es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos propuestos. La

naturaleza del control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado.

### **Variable 02:**

#### **TITULO: OPERATIVIDAD**

Fernández Janet. (2019); en su Tesis: Proceso Administrativo y Productividad de los Trabajadores de la Empresa Marchen Perú S.A.C. Callao 2019, (repositorio UCV). Menciona a los autores Marvel Rodríguez y Nuñez (2011), quienes afirman que, la productividad del factor humano es esencial para el logro de los objetivos organizacionales del desempeño económico y sobre todo para su permanencia en el tiempo; por consiguiente, la calidad del recurso humano, los sistemas de trabajo, la política de la empresa y su cultura son relevantes para su desarrollo sostenido y su mejora continua; presentando tres dimensiones de acuerdo a lo siguiente:

“Es imprescindible buscar el mejoramiento continuo en las organizaciones, las empresas buscan mejorar se productividad y a la vez busca cumplir con los estándares de calidad y se considera tres dimensiones: factores Individuales, Factores Grupales y Factores Organizacionales”.

#### **Dimensión de la variable 02:**

##### **Dimensión 4: Factores Individuales**

Alusivos a las actuaciones de las personas que conforman una organización, por tener sus necesidades propias que satisfacer.

##### **Dimensión 5: Factores Grupales**

Alusivo a la actuación de las personas que conforman una organización, por estar asociadas con otras personas, para satisfacer necesidades comunes.

##### **Dimensión 6: Factores Organizacionales**

Aquellos procesos provistos por la organización y que influyen en las personas que la conforman (procesos psicosociales); elementos que, por generarse en el entorno inmediato del trabajador (al exterior del individuo), requieren un estudio independiente.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 01: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

| Dimensiones  | Indicadores                                       | Item  | Niveles o Rangos   |
|--------------|---|---|--|
| Planeación   | Desarrollo de Planificación estratégica           | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Desarrollo de planificación de actividades        | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Permanencia en el cargo                           | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?.   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
| Organización | Conocimiento de Jerarquización laboral.           | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Trabajo en base a organigrama.                    | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Se promueve estándares establecidos.              | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Se cuenta con manuales de adaptación de funciones | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|              | Delegación de autoridad.                          | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |

|           |  |  |  |
|-----------|--|--|--|
| Dirección | Responsabilidad en las labores.        | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                                     | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|           | Desarrolla liderazgo institucional.    | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|           | Se mantiene comunicación.              | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?   | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
| Control   | Desarrollo de evaluación de desempeño. | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de supervisión en las actividades que se realiza?                               | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|           | Aplicación de medidas correctivas.     | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?  | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |
|           | Control y supervisión delabores.       | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? | Totalmente de acuerdo.<br>De acuerdo.<br>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.<br>Desacuerdo.<br>Totalmente en desacuerdo |

**Variable 02: OPERATIVIDAD**

|                                  |                             |  |   |
|----------------------------------|-----------------------------|--|---|
| <b>Factores Individuales</b>     | <b>Satisfacción.</b>        | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Identificación</b>       | ¿Se siente identificado con la empresa?  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Compromiso</b>           | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
| <b>Factores Grupales</b>         | <b>Cohesión</b>             | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Participación</b>        | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
| <b>Factores Organizacionales</b> | <b>Cultura</b>              | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |
|                                  | <b>Clima Organizacional</b> | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? | <b>Totalmente de acuerdo.</b><br><b>De acuerdo.</b><br><b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.</b><br><b>Desacuerdo.</b><br><b>Totalmente en desacuerdo</b> |

Fuente: Elaboración propia

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS, AÑO 2020”.**

| Nº       | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----------|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|          |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 1</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| <b>1</b> | <b>PLANEACIÓN</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| <b>a</b> | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>b</b> | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>c</b> | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 2</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| <b>2</b> | <b>ORGANIZACIÓN</b>   |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| <b>a</b> | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>b</b> | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>c</b> | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>d</b> | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 3</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| <b>3</b> | <b>DIRECCIÓN</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| <b>a</b> | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>b</b> | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                              | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>c</b> | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?                                     | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| <b>d</b> | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
|          | <b>DIMENSIÓN 4</b>  | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| <b>4</b> | <b>CONTROL</b>  |                          |           |                         |           |                       |           |             |
| <b>a</b> | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |

|          |  |           |           |           |           |           |           |  |
|----------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|          | supervisión en las actividades que se realiza?   |           |           |           |           |           |           |  |
| b        | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
| c        | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 5</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>5</b> | <b>FACTORES INDIVIDUALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
| b        | ¿Se siente identificado con la empresa?  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
| c        | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 6</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>6</b> | <b>FACTORES GRUPALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
| b        | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
|          | <b>DIMENSIÓN 7</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> |  |
| <b>7</b> | <b>FACTORES ORGANIZACIONALES</b>   |           |           |           |           |           |           |  |
| a        | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |
| b        | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |           |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Suficiencia Proba**

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ✓ ]           Aplicable después de corregir [ ]  
 No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **López Landauro Rafael Arturo**  
 DNI: **08273208**

Especialidad del validador: **Gestión de Organizaciones** 06 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

## Anexo 11

Buenos días; me encuentro realizando un trabajo de investigación sobre la aplicación de los procedimientos administrativos y su incidencia en la operatividad de la Empresa Nacional de Puertos Callao. Agradeceré a usted unos minutos de su tiempo a fin de poder atender algunas preguntas que se detallan a continuación.

La presente encuesta está dirigida a los colaboradores de la Empresa Nacional de Puertos del Callao, y es totalmente anónima.

Debe tener presente que: **5= Totalmente de acuerdo; 4= De acuerdo; 3; Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 2= Desacuerdo; 1= Totalmente en desacuerdo.**

Agradeceré a usted leer atentamente y responder de forma objetiva y sincera.

| ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE DATOS    |   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <b>Procedimiento Administrativo</b> |   |   |   |   |   |   |
| 1                                   | ¿Se planifica actividades enfocadas al logro de objetivos?  |   |   |   |   |   |
| 2                                   | ¿Se lleva a cabo una planificación continua?  |   |   |   |   |   |
| 3                                   | ¿La permanencia en el cargo es suficiente para el desarrollo de sus actividades?  |   |   |   |   |   |
| 4                                   | ¿El supervisor en el área les da a conocer las líneas de división o jerarquización organizacional?                            |   |   |   |   |   |
| 5                                   | ¿Dentro de la Institución existe un organigrama que especifique la jerarquía de los cargos?                                   |   |   |   |   |   |
| 6                                   | ¿Existe estándares establecidos que promueva la participación a través de criterios claros para el desarrollo organizacional? |   |   |   |   |   |
| 7                                   | ¿Existe un manual de cargo que permita la fluidez en los procesos administrativos?  |   |   |   |   |   |
| 8                                   | ¿Existe delegación de autoridad a nivel superior en su institución?   |   |   |   |   |   |
| 9                                   | ¿En el proceso administrativo ha observado responsabilidad en los integrantes de la institución?                              |   |   |   |   |   |
| 10                                  | ¿Considera usted que el ejecutivo de su unidad orgánica tiene un alto nivel de liderazgo?                                     |   |   |   |   |   |
| 11                                  | ¿A través de la comunicación se logran los propósitos comunes en la institución?  |   |   |   |   |   |
| 12                                  | ¿Los supervisores de las áreas, formulan estrategias de supervisión en las actividades que se realiza?                        |   |   |   |   |   |
| 13                                  | ¿Se aplican acciones correctivas en la empresa?   |   |   |   |   |   |

|                     |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|--|--|--|--|--|--|
| 14                  | ¿Los supervisores realizan un control posterior en sus áreas respectivas para medir las operaciones realizadas por los trabajadores? |  |  |  |  |  |
| <b>Operatividad</b> |  |  |  |  |  |  |
| 15                  | ¿Las herramientas que le brinda la empresa para su mejor desempeño satisfacen sus expectativas?                                      |  |  |  |  |  |
| 16                  | ¿Se siente identificado con la empresa?  |  |  |  |  |  |
| 17                  | ¿Está usted bien informado/a de las estrategias y objetivos de la empresa?   |  |  |  |  |  |
| 18                  | ¿En su unidad orgánica promueven el trabajo en equipo?   |  |  |  |  |  |
| 19                  | ¿Los colaboradores trabajan por el logro del éxito del equipo de trabajo sin discriminación alguna?                                  |  |  |  |  |  |
| 20                  | ¿Están los valores de la empresa alineados con lo que usted considera importante en su vida?   |  |  |  |  |  |
| 21                  | ¿Considera usted que la conducta y/o actitudes de sus compañeros hacen que su convivencia social en la organización sea la adecuada? |  |  |  |  |  |

## Anexo 12

### Análisis Estadístico Descriptivo de la Información referida al Plan Piloto

#### Resumen de procesamiento de casos

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 11 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 11 | 100,0 |

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

#### Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,955             | 21             |

#### Estadísticas de elemento

|                                  | Media | Desviación estándar | N  |
|----------------------------------|-------|---------------------|----|
| LOGROS DE OBJETIVOS              | 3,91  | 1,221               | 11 |
| PLANIFICACIÓN CONTINUA           | 3,55  | ,522                | 11 |
| PERMANENCIA EN EL CARGO          | 2,73  | 1,009               | 11 |
| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL    | 4,45  | ,522                | 11 |
| ORGANIGRAMA                      | 2,91  | 1,044               | 11 |
| ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN      | 4,18  | ,874                | 11 |
| MANUAL DE CARGO                  | 4,45  | ,522                | 11 |
| DELEGACIÓN DE AUTORIDAD          | 4,45  | ,522                | 11 |
| RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES | 3,64  | ,505                | 11 |
| LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO     | 3,09  | 1,514               | 11 |
| COMUNICACIÓN ADECUADA            | 4,45  | ,522                | 11 |
| ESTRATÉGIAS DE SUPERVISIÓN       | 3,55  | ,820                | 11 |
| CONTROL POSTERIOR                | 3,73  | ,467                | 11 |
| EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES        | 3,73  | ,467                | 11 |
| HERRAMIENTAS DE TRABAJO          | 3,82  | ,982                | 11 |
| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA      | 4,64  | ,505                | 11 |
| ESTRATÉGIAS Y OBEJTIVOS EMPRESA  | 3,55  | 1,293               | 11 |
| TRABAJO EN EQUIPO                | 3,45  | ,820                | 11 |

|                    |      |       |    |
|--------------------|------|-------|----|
| TOMA DE DECISIONES | 4,00 | 1,000 | 11 |
| VALORES            | 3,73 | 1,421 | 11 |
| CONVIVENCIA SOCIAL | 3,82 | ,603  | 11 |

**Estadísticas de total de elemento**

|                                  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|----------------------------------|--|---|--|---|
| LOGROS DE OBJETIVOS              | 75,91  | 149,091   | ,979                                     | ,948  |
| PLANIFICACIÓN CONTINUA           | 76,27  | 167,618   | ,878                                     | ,952  |
| PERMANENCIA EN EL CARGO          | 77,09  | 204,491   | -,892                                    | ,974  |
| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL    | 75,36  | 167,255   | ,906                                     | ,952  |
| ORGANIGRAMA                      | 76,91  | 155,291   | ,898                                     | ,949  |
| ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN      | 75,64  | 157,655   | ,973                                     | ,949  |
| MANUAL DE CARGO                  | 75,36  | 167,255   | ,906                                     | ,952  |
| DELEGACIÓN DE AUTORIDAD          | 75,36  | 167,255   | ,906                                     | ,952  |
| RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES | 76,18  | 168,164   | ,867                                     | ,952  |
| LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO     | 76,73  | 149,218   | ,764                                     | ,954  |
| COMUNICACIÓN ADECUADA            | 75,36  | 167,255   | ,906                                     | ,952  |
| ESTRATÉGIAS DE SUPERVISIÓN       | 76,27  | 162,818   | ,777                                     | ,951  |
| CONTROL POSTERIOR                | 76,09  | 170,691   | ,725                                     | ,953  |
| EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES        | 76,09  | 169,891   | ,793                                     | ,953  |
| HERRAMIENTAS DE TRABAJO          | 76,00  | 160,000   | ,757                                     | ,952  |
| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA      | 75,18  | 168,164   | ,867                                     | ,952  |
| ESTRATÉGIAS Y OBEJTIVOS EMPRESA  | 76,27  | 149,218   | ,914                                     | ,949  |
| TRABAJO EN EQUIPO                | 76,36  | 162,455   | ,796                                     | ,951  |
| TOMA DE DECISIONES               | 75,82  | 155,564   | ,930                                     | ,949  |
| VALORES                          | 76,09  | 145,291   | ,948                                     | ,949  |
| CONVIVENCIA SOCIAL               | 76,00  | 167,200   | ,782                                     | ,952  |

**Estadísticas de escala**

| Media | Varianza | Desviación estándar | N de elementos |
|-------|----------|---------------------|----------------|
| 79,82 | 179,764  | 13,408              | 21             |

**ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA DEL PLAN PILOTO APLICADA A LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, MUESTRA DE TAMAÑO 11**

| Primera Parte       |          | LOGROS DE OBJETIVOS | PLANIFICACIÓN CONTINUA | PERMANENCIA EN EL CARGO | JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL | ORGANIGRAMA |
|---------------------|----------|---------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------|
| N                   | Válido   | 11                  | 11                     | 11                      | 11                            | 11          |
|                     | Perdidos | 0                   | 0                      | 0                       | 0                             | 0           |
| Media               |          | 3,91                | 3,55                   | 2,73                    | 4,45                          | 2,9         |
| Mediana             |          | 4,00                | 4,00                   | 2,00                    | 4,00                          | 2,00        |
| Moda                |          | 5                   | 4                      | 2                       | 4                             | 2           |
| Desviación estándar |          | 1,221               | ,522                   | 1,009                   | ,522                          | 1,044       |
| Varianza            |          | 1,491               | ,273                   | 1,018                   | ,273                          | 1,091       |
| Rango               |          | 3                   | 1                      | 2                       | 1                             | 2           |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño

| Segunda Parte       |          | ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN | MANUAL DE CARGO | DELEGACIÓN DE AUTORIDAD | RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES | LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO |
|---------------------|----------|-----------------------------|-----------------|-------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| N                   | Válido   | 11                          | 11              | 11                      | 11                               | 11                           |
|                     | Perdidos | 0                           | 0               | 0                       | 0                                | 0                            |
| Media               |          | 4,18                        | 4,45            | 4,45                    | 3,64                             | 3,09                         |
| Mediana             |          | 4,00                        | 4,00            | 4,00                    | 4,00                             | 2,00                         |
| Moda                |          | 5                           | 4               | 4                       | 4                                | 2                            |
| Desviación estándar |          | ,874                        | ,522            | ,522                    | ,505                             | 1,514                        |
| Varianza            |          | ,764                        | ,273            | ,273                    | ,255                             | 2,291                        |
| Rango               |          | 2                           | 1               | 1                       | 1                                | 3                            |

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño

| Tercera Parte       |          | COMUNICACIÓN ADECUADA | ESTRATEGÍAS DE SUPERVISIÓN | CONTROL POSTERIOR | EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES | HERRAMIENTAS DE TRABAJO |
|---------------------|----------|-----------------------|----------------------------|-------------------|---------------------------|-------------------------|
| N                   | Válido   | 11                    | 11                         | 11                | 11                        | 11                      |
|                     | Perdidos | 0                     | 0                          | 0                 | 0                         | 0                       |
| Media               |          | 4,45                  | 3,55                       | 3,73              | 3,73                      | 3,82                    |
| Mediana             |          | 4,00                  | 4,00                       | 4,00              | 4,00                      | 4,00                    |
| Moda                |          | 4                     | 4                          | 4                 | 4                         | 4                       |
| Desviación estándar |          | ,522                  | ,820                       | ,467              | ,467                      | ,982                    |
| Varianza            |          | ,273                  | ,673                       | ,218              | ,218                      | ,964                    |
| Rango               |          | 1                     | 2                          | 1                 | 1                         | 3                       |

| Cuarta Parte        |          | IDENTIFICADO<br>CON LA<br>EMPRESA | ESTRATÉGIAS<br>Y OBEJTIVOS<br>EMPRESA | TRABAJO<br>EN<br>EQUIPO | TOMA DE<br>DECISIONES | VALORES | CONVIVENCIA<br>SOCIAL |
|---------------------|----------|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|---------|-----------------------|
| N                   | Válido   | 11                                | 11                                    | 11                      | 11                    | 11      | 11                    |
|                     | Perdidos | 0                                 | 0                                     | 0                       | 0                     | 0       | 0                     |
| Media               |          | 4,64                              | 3,55                                  | 3,45                    | 4,00                  | 3,73    | 3,82                  |
| Mediana             |          | 5,00                              | 4,00                                  | 4,00                    | 4,00                  | 4,00    | 4,00                  |
| Moda                |          | 5                                 | 2ª                                    | 4                       | 3ª                    | 5       | 4                     |
| Desviación estándar |          | ,505                              | 1,293                                 | ,820                    | 1,000                 | 1,421   | ,603                  |
| Varianza            |          | ,255                              | 1,673                                 | ,673                    | 1,000                 | 2,018   | 3,64                  |
| Rango               |          | 1                                 | 3                                     | 2                       | 2                     | 3       | 2                     |

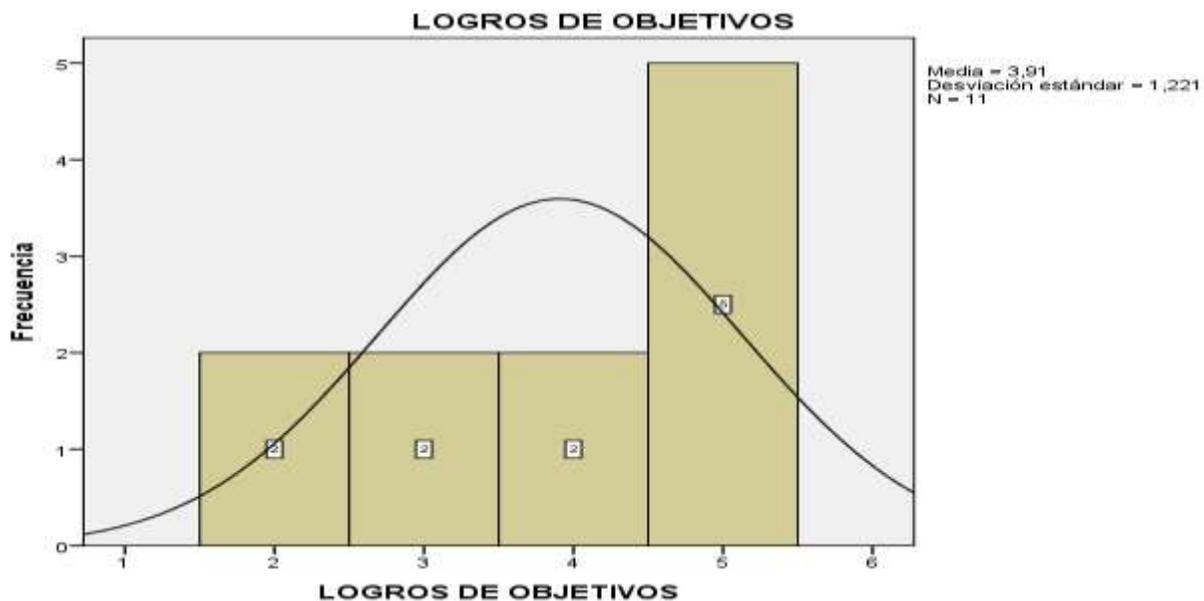
a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño

## Tablas de frecuencia e Histogramas del análisis de datos referidos al Plan Piloto

**Tabla 1: Formulación de la Planificación Estratégica**

|        |                                | LOGROS DE OBJETIVOS |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|---------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia          | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO                  | 2                   | 18,2       | 18,2              | 18,2                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 2                   | 18,2       | 18,2              | 36,4                 |
|        | DE ACUERDO                     | 2                   | 18,2       | 18,2              | 54,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 5                   | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total                          | 11                  | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 1: Histograma Formulación de la Planificación Estratégica**



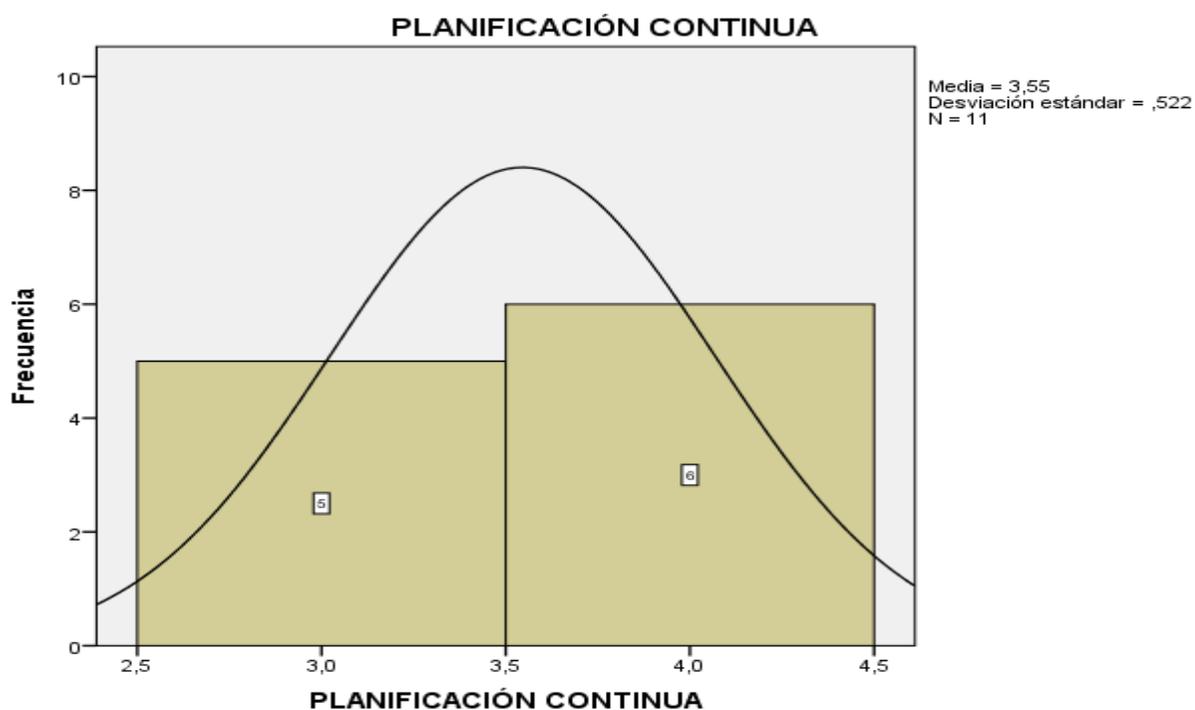
### Interpretación:

Se investigó sobre la formulación actual del logro de objetivos y se pudo apreciar que los colaboradores estuvieron totalmente de acuerdo en un 45.5%, un 18.2% lo compartieron las escalas, de acuerdo, en desacuerdo y los indecisos, lo que se pudo interpretar que este último grupo desconocía sobre estos logros.

**Tabla 2: Planificación de Actividades**

| PLANIFICACIÓN CONTINUA |                                |            |            |                   |                      |
|------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                 | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 5          | 45,5       | 45,5              | 45,5                 |
|                        | DE ACUERDO                     | 6          | 54,5       | 54,5              | 100,0                |
|                        | Total                          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 2: Histograma Planificación de Actividades**



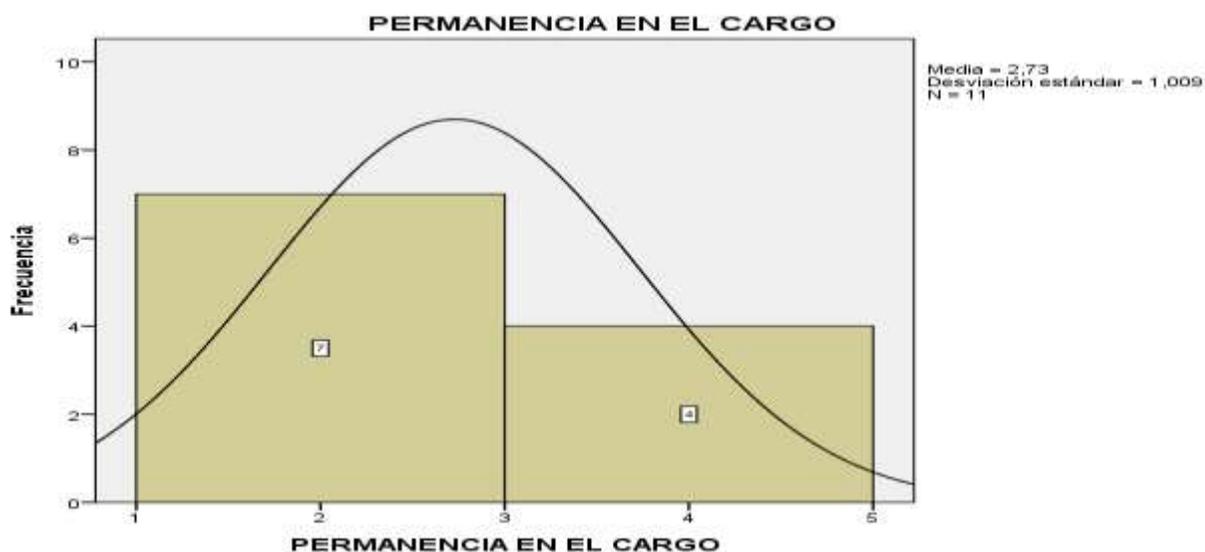
**Interpretación:**

Los colaboradores estuvieron de acuerdo en 54.5%; pero un significativo 45.5% no manifestó una clara posición a esta relación por lo que se pudo interpretar como un desconocimiento del mismo.

**Tabla 3: Permanencia en el Cargo**

| PERMANENCIA EN EL CARGO |               |            |            |                   |                      |
|-------------------------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                         |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                  | EN DESACUERDO | 7          | 63,6       | 63,6              | 63,6                 |
|                         | DE ACUERDO    | 4          | 36,4       | 36,4              | 100,0                |
|                         | Total         | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 3: Histograma Permanencia en el Cargo**



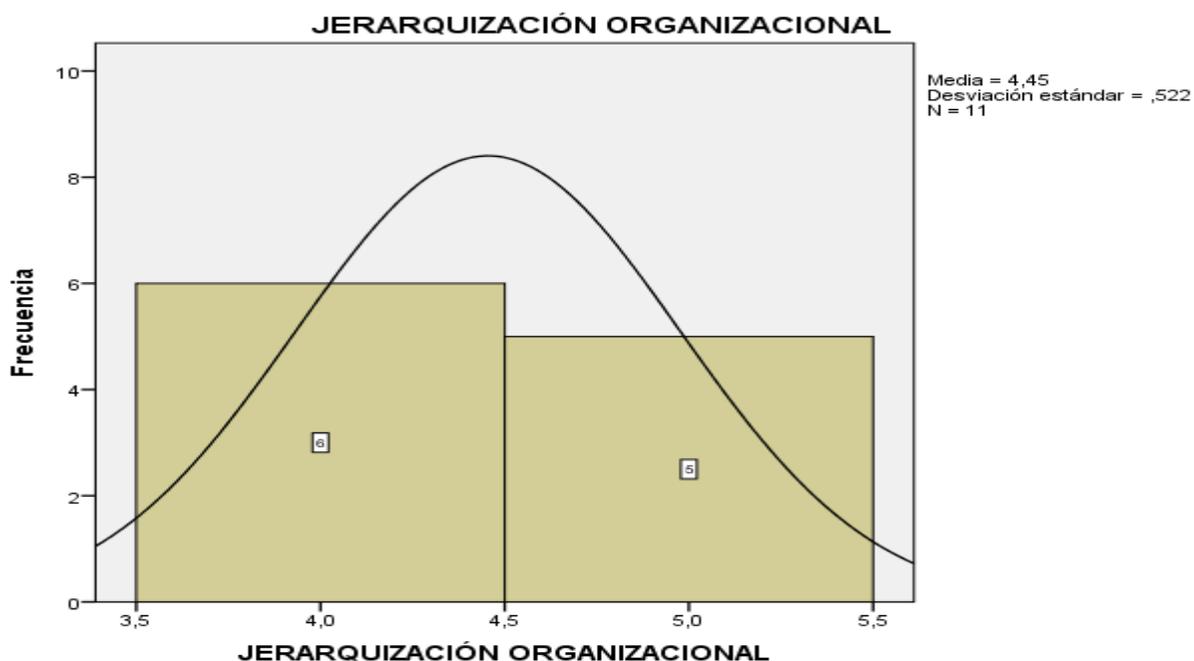
**Interpretación:**

Un 36.4% estuvieron de acuerdo; pero un significativo 63.6% manifestó estar en desacuerdo, en vista que consideraban que el tiempo ocupando un cargo no es suficiente para desempeñarse de forma óptima, pues el mismo debe estar acompañado con capacitaciones periódicas a fin de mantenerse actualizados.

**Tabla 4: Conocimiento de la Jerarquización Laboral**

| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL |                |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | DE ACUERDO     | 6          | 54,5       | 54,5              | 54,5                 |
|                               | MUY DE ACUERDO | 5          | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|                               | Total          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 4: Histograma Conocimiento de la Jerarquización Laboral**



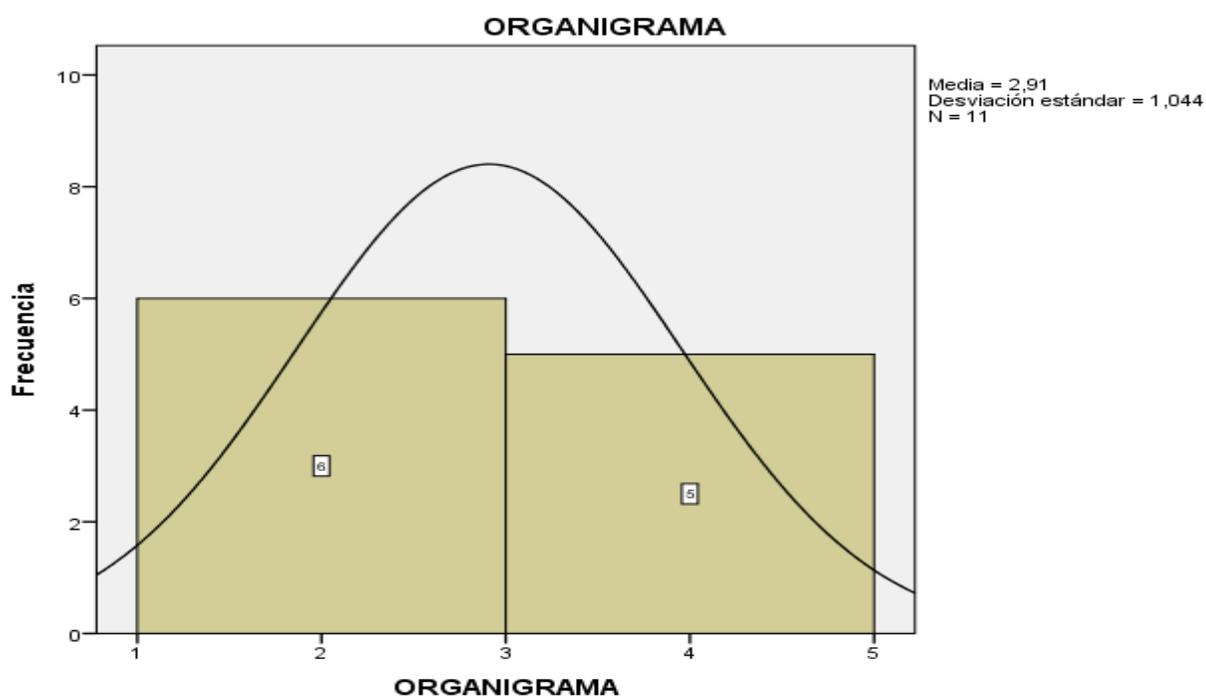
**Interpretación:**

Un 54.5% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 45.5% muy de acuerdo, por lo que se pudo interpretar que se cuenta con un alto conocimiento del mismo.

**Tabla 5: Trabajo en base a Organigrama**

|        |               | ORGANIGRAMA |            |                   |                      |
|--------|---------------|-------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |               | Frecuencia  | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO | 6           | 54,5       | 54,5              | 54,5                 |
|        | DE ACUERDO    | 5           | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total         | 11          | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 5: Histograma Trabajo en base a Organigrama**



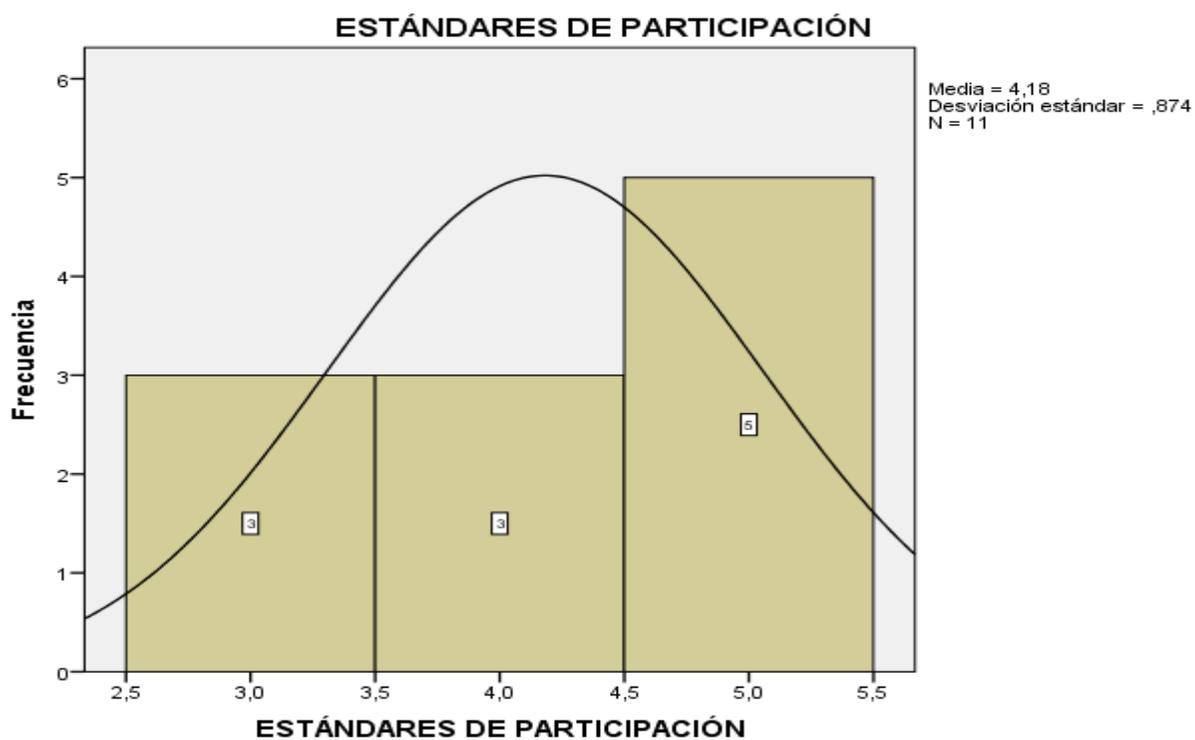
**Interpretación:**

El 54.5% de los colaboradores opinó desconocer si esta representación visual de la jerarquía de cargos contemplaba también a los técnicos y auxiliares y, cuando quisieron consultarlo en el portal de la entidad, no lo pudieron ubicar. El 45.5% de los colaboradores manifestó conocerlo.

**Tabla 6: Se Promueve Estándares Establecidos**

| ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN |                                |            |            |                   |                      |
|-----------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                             |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                      | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 3          | 27,3       | 27,3              | 27,3                 |
|                             | DE ACUERDO                     | 3          | 27,3       | 27,3              | 54,5                 |
|                             | MUY DE ACUERDO                 | 5          | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|                             | Total                          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 6: Histograma Se Promueve estándares Establecidos**



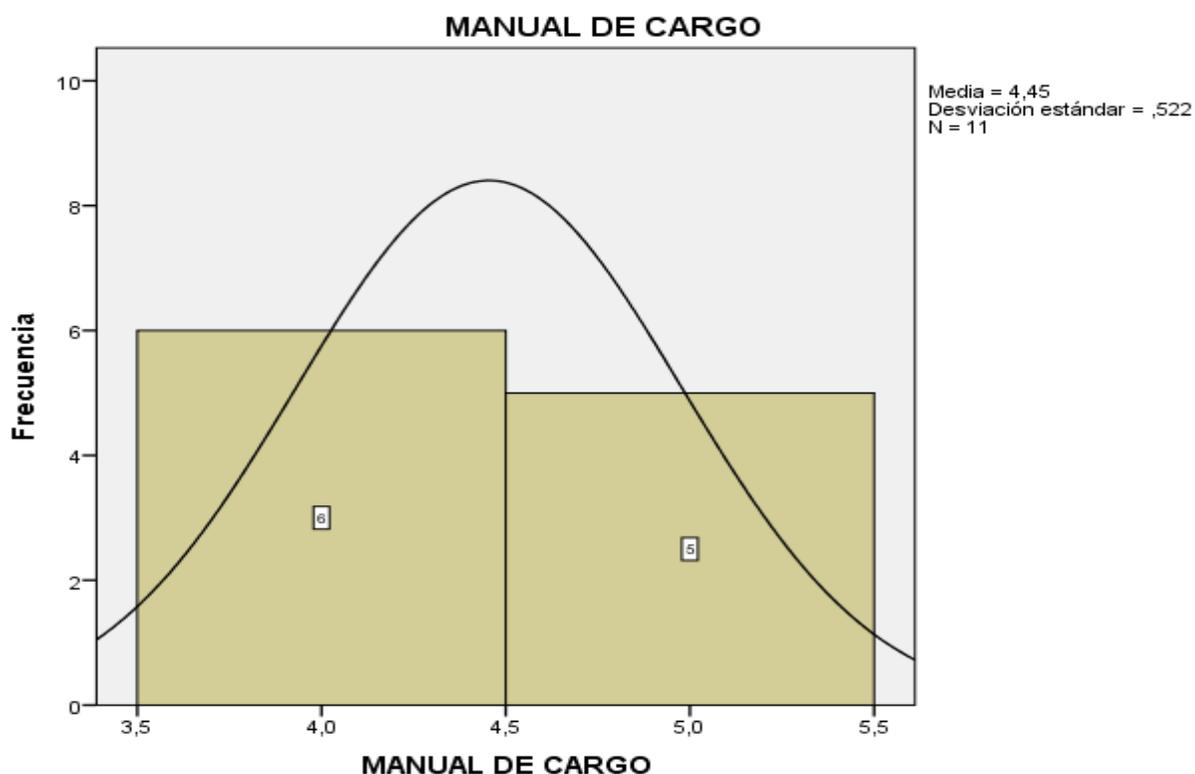
**Interpretación:**

El 45.5% de los colaboradores estuvieron muy de acuerdo, un 27.3% manifestaron estar de acuerdo; sin embargo, un mismo 27.3% de los colaboradores indicaron que desconocían dichos estándares por lo que consideraron colocar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 7: Se Cuenta con Manuales Adaptación de Funciones**

|        |                | MANUAL DE CARGO |            |                   |                      |
|--------|----------------|-----------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia      | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | DE ACUERDO     | 6               | 54,5       | 54,5              | 54,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 5               | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total          | 11              | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 7: Histograma Se Cuenta con Manuales Adaptación de Funciones**



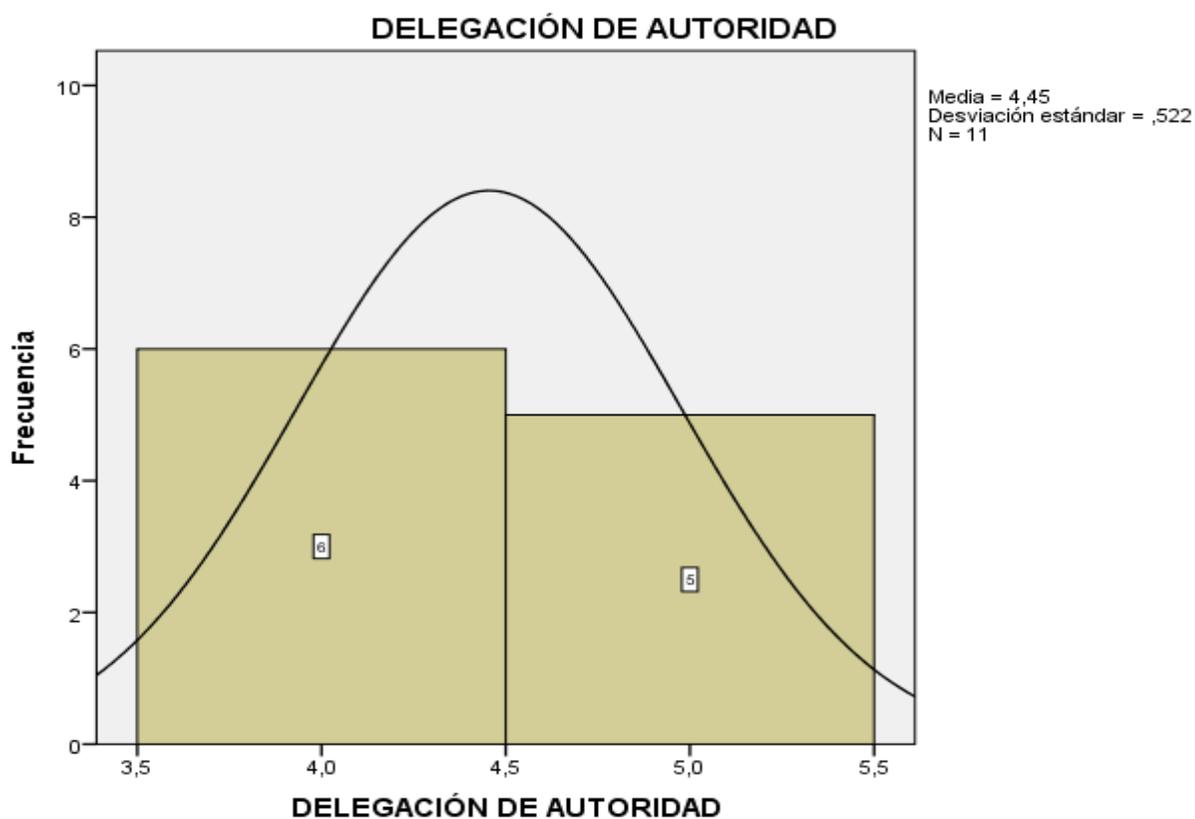
**Interpretación:**

Un 54.5% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 45.5% manifestaron estar muy de acuerdo, dando a conocer que cuentan con un amplio conocimiento del manual de organización de funciones.

**Tabla 8: Delegación de Autoridad**

|        |                | DELEGACIÓN DE AUTORIDAD |            |                   |                      |
|--------|----------------|-------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia              | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | DE ACUERDO     | 6                       | 54,5       | 54,5              | 54,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 5                       | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total          | 11                      | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 8: Histograma Delegación de Autoridad**



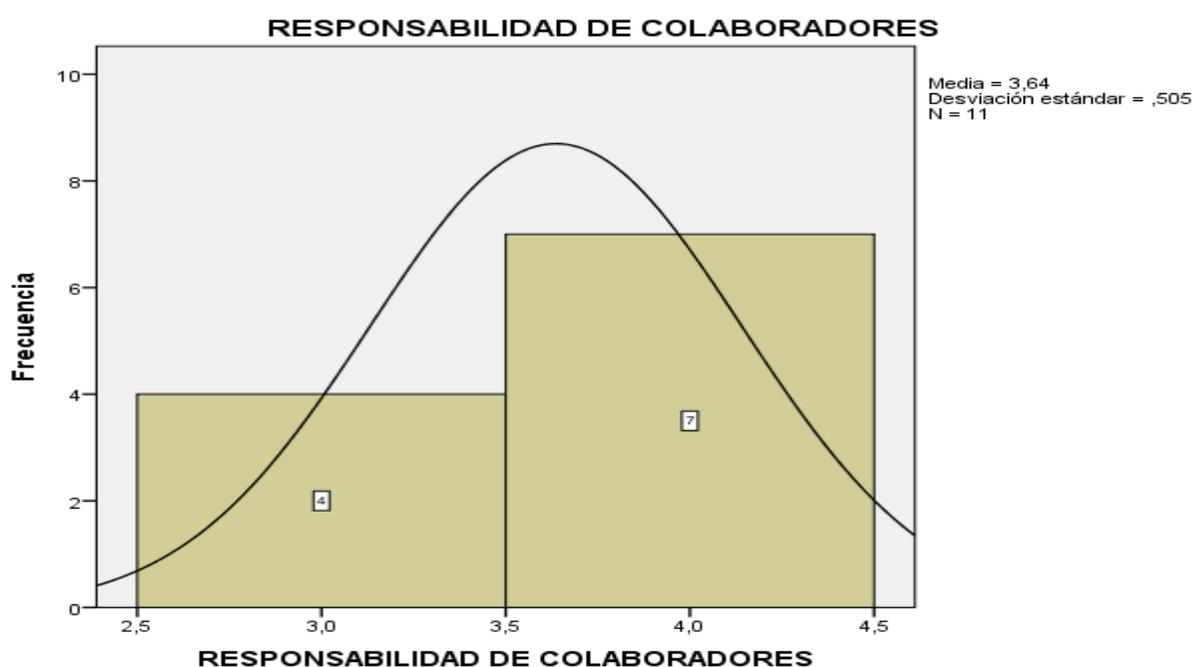
**Interpretación:**

Un 54.5% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 45.5% estar muy de acuerdo, quienes manifestaron que esta delegación de competencia se realiza en la institución.

**Tabla 9: Responsabilidad en las Labores**

| RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES |                                |            |            |                   |                      |
|----------------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                  |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                           | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 4          | 36,4       | 36,4              | 36,4                 |
|                                  | DE ACUERDO                     | 7          | 63,6       | 63,6              | 100,0                |
|                                  | Total                          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 9: Histograma Responsabilidad en las Labores**



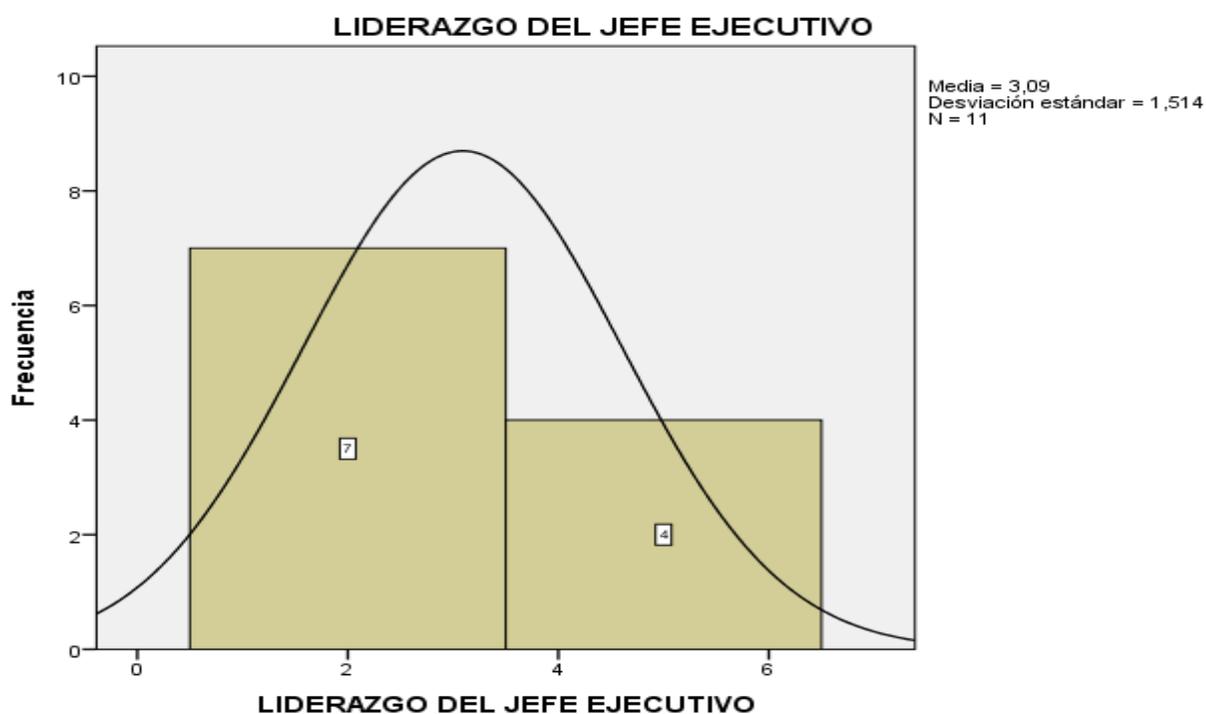
**Interpretación:**

Se estableció que un 63.6% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, mientras que un significativo 36.4% manifestaron desconocer el grado de responsabilidad de los colaboradores de la institución, debido a que también desconocían la carga laboral de cada uno, motivo por el cual no podían medir el grado de responsabilidad, por lo que consideraron optar en colocar, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 10: Desarrolla Liderazgo Institucional**

|        |                | LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO |            |                   |                      |
|--------|----------------|------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia                   | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO  | 7                            | 63,6       | 63,6              | 63,6                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 4                            | 36,4       | 36,4              | 100,0                |
|        | Total          | 11                           | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 10: Histograma Desarrolla Liderazgo Institucional**



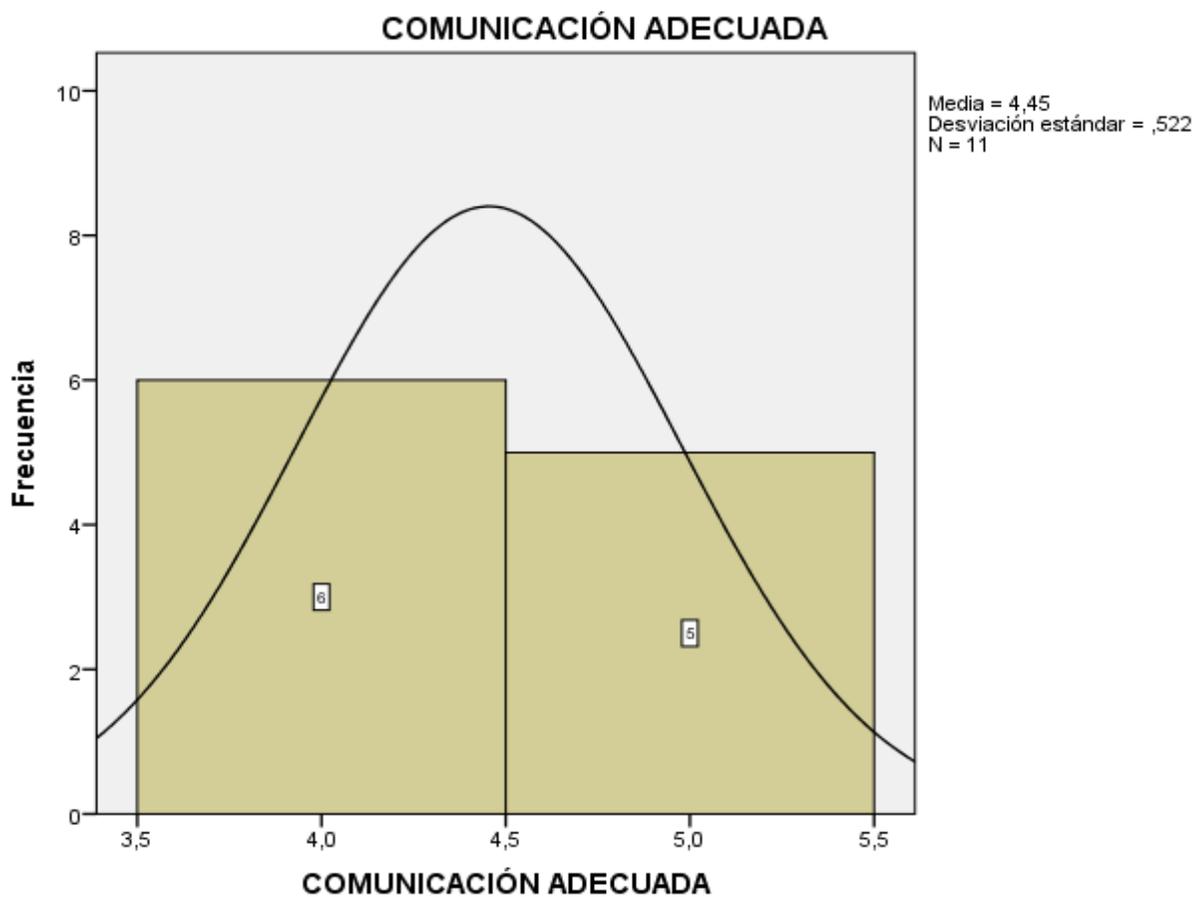
**Interpretación:**

Se determinó que un significativo 63.6% de los colaboradores estuvieron en desacuerdo, y un 36.4% estar muy de acuerdo. Para el grupo de colaboradores que manifestaron su desacuerdo, consideraron que no se aprecia el liderazgo de su jefe en las actividades laborales, mientras los que estuvieron muy de acuerdo, consideraron que no hubo consenso a este respecto.

**Tabla 11: Se Mantiene Comunicación**

| COMUNICACIÓN ADECUADA |                |            |            |                   |                      |
|-----------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                       |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                | DE ACUERDO     | 6          | 54,5       | 54,5              | 54,5                 |
|                       | MUY DE ACUERDO | 5          | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|                       | Total          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 11: Histograma Se mantiene Comunicación**



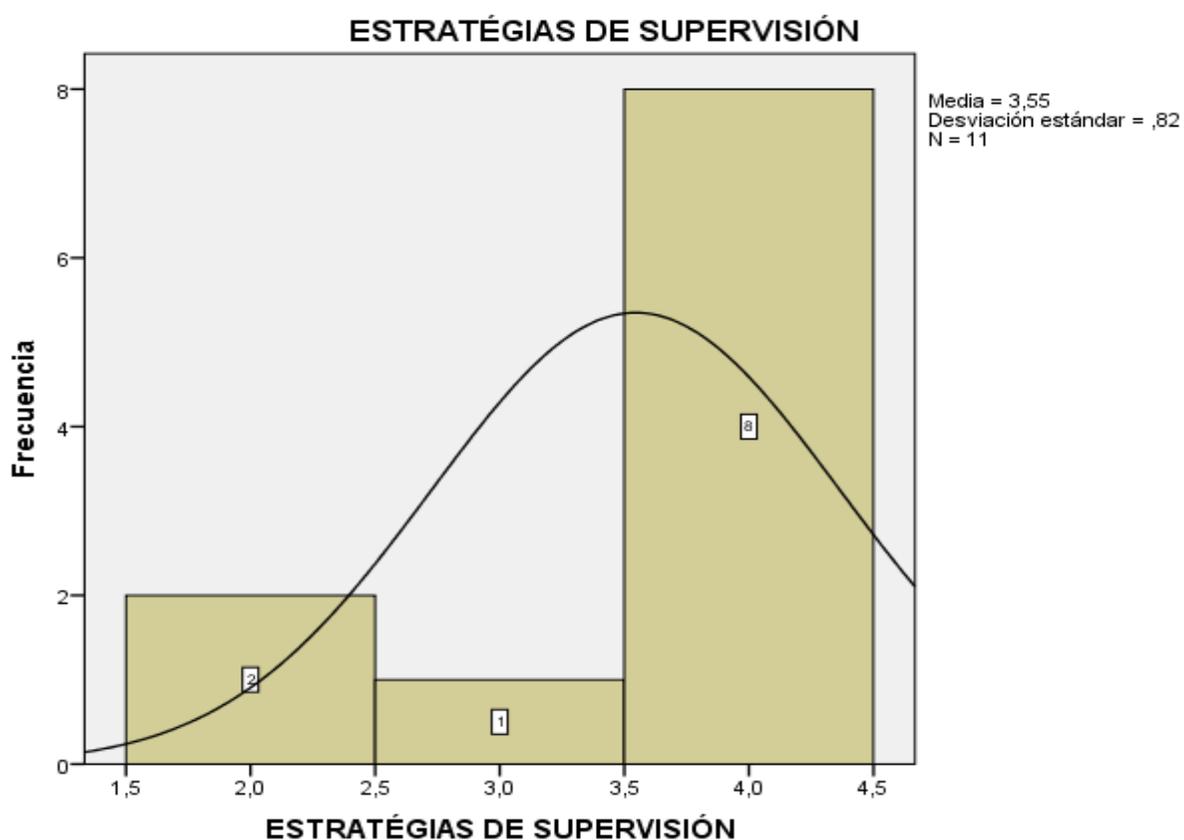
**Interpretación:**

Un 54.5% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 45.5% estar muy de acuerdo.

**Tabla 12: Desarrollo en Evaluación de Desempeño**

| ESTRATÉGIAS DE SUPERVISIÓN |                                |            |            |                   |                      |
|----------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                            |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                     | EN DESACUERDO                  | 2          | 18,2       | 18,2              | 18,2                 |
|                            | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 1          | 9,1        | 9,1               | 27,3                 |
|                            | DE ACUERDO                     | 8          | 72,7       | 72,7              | 100,0                |
|                            | Total                          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 12: Histograma Desarrollo en Evaluación de Desempeño**



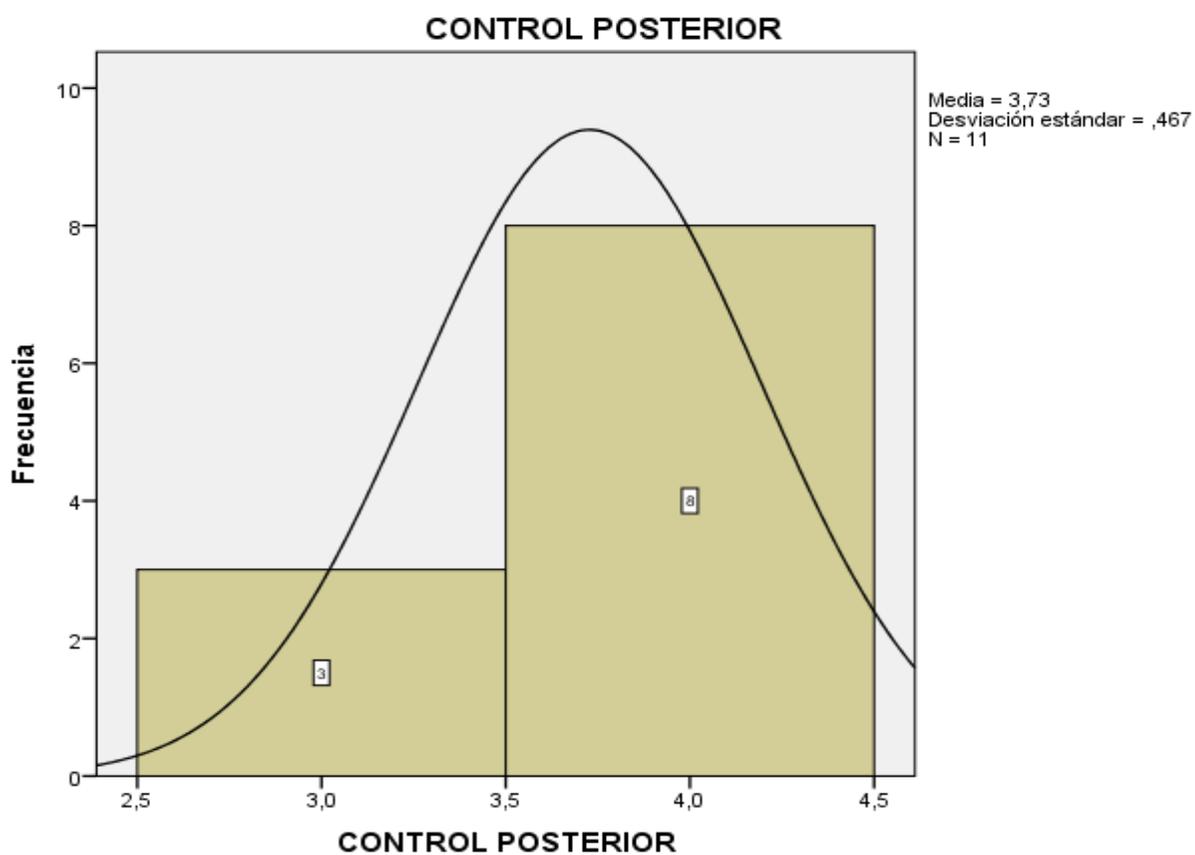
**Interpretación:**

Los colaboradores opinaron en un 72.7% estar de acuerdo en que esta supervisión se realiza por parte del jefe, un 18.2% manifestó su desacuerdo y un 9.1%, indicó que cumplen con las funciones encomendadas, y que por lo tanto no estaban alentos si esta supervisión se daba.

**Tabla 13: Aplicación de Medidas Correctivas**

| CONTROL POSTERIOR |                                |            |            |                   |                      |
|-------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                   |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido            | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 3          | 27,3       | 27,3              | 27,3                 |
|                   | DE ACUERDO                     | 8          | 72,7       | 72,7              | 100,0                |
| Total             |                                | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 13: Histograma Aplicación de Medidas Correctivas**



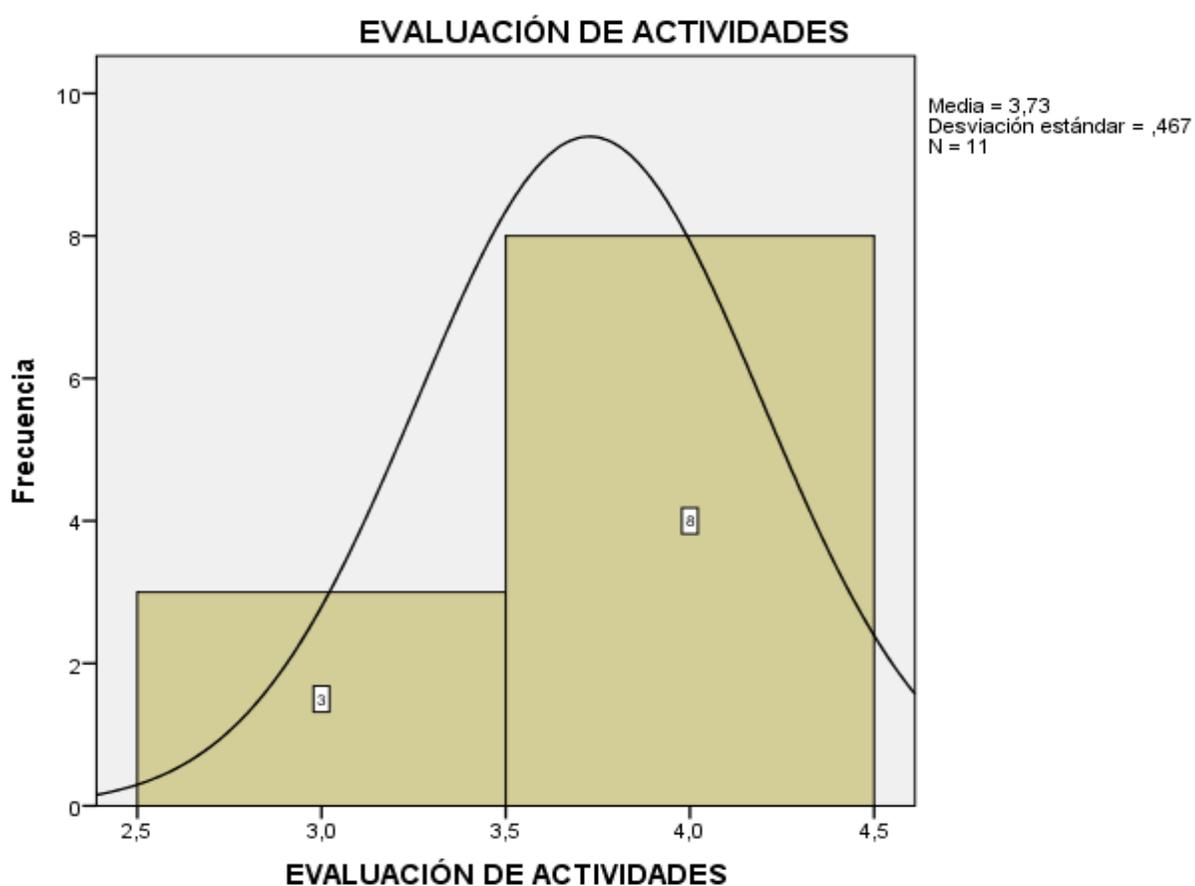
**Interpretación:**

Los colaboradores afirmaron en un 72.7% estar de acuerdo, y un 27.3%, manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 14: Control y Supervisión de Labores**

| EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES |                                |            |            |                   |                      |
|---------------------------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                           |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                    | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 3          | 27,3       | 27,3              | 27,3                 |
|                           | DE ACUERDO                     | 8          | 72,7       | 72,7              | 100,0                |
|                           | Total                          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 14: Histograma Control y Supervisión de Labores**



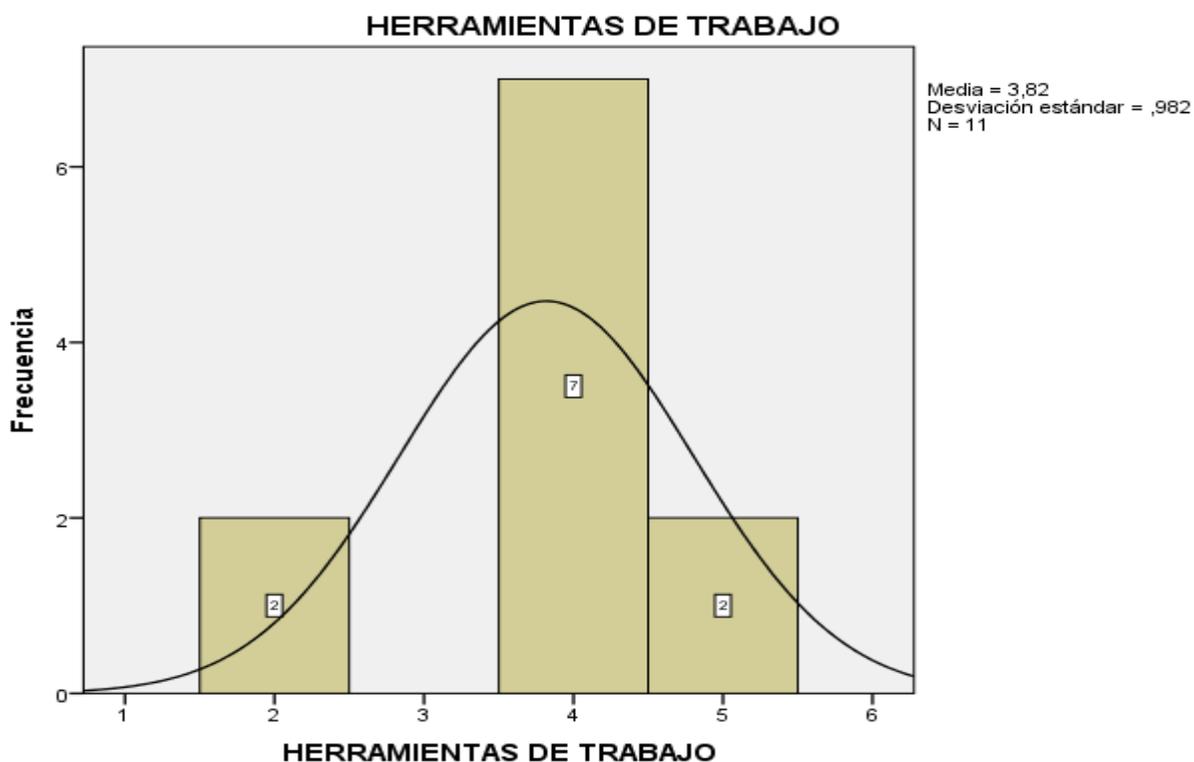
**Interpretación:**

Los colaboradores afirmaron en un 72.7% estar de acuerdo, y un 27.3%, manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, dijeron desconocer si el jefe realiza esta función o la encarga a otro colaborador.

**Tabla 15: Satisfacción**

|        |                | HERRAMIENTAS DE TRABAJO |            |                   |                      |
|--------|----------------|-------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia              | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO  | 2                       | 18,2       | 18,2              | 18,2                 |
|        | DE ACUERDO     | 7                       | 63,6       | 63,6              | 81,8                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 2                       | 18,2       | 18,2              | 100,0                |
|        | Total          | 11                      | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 15: Histograma Satisfacción**



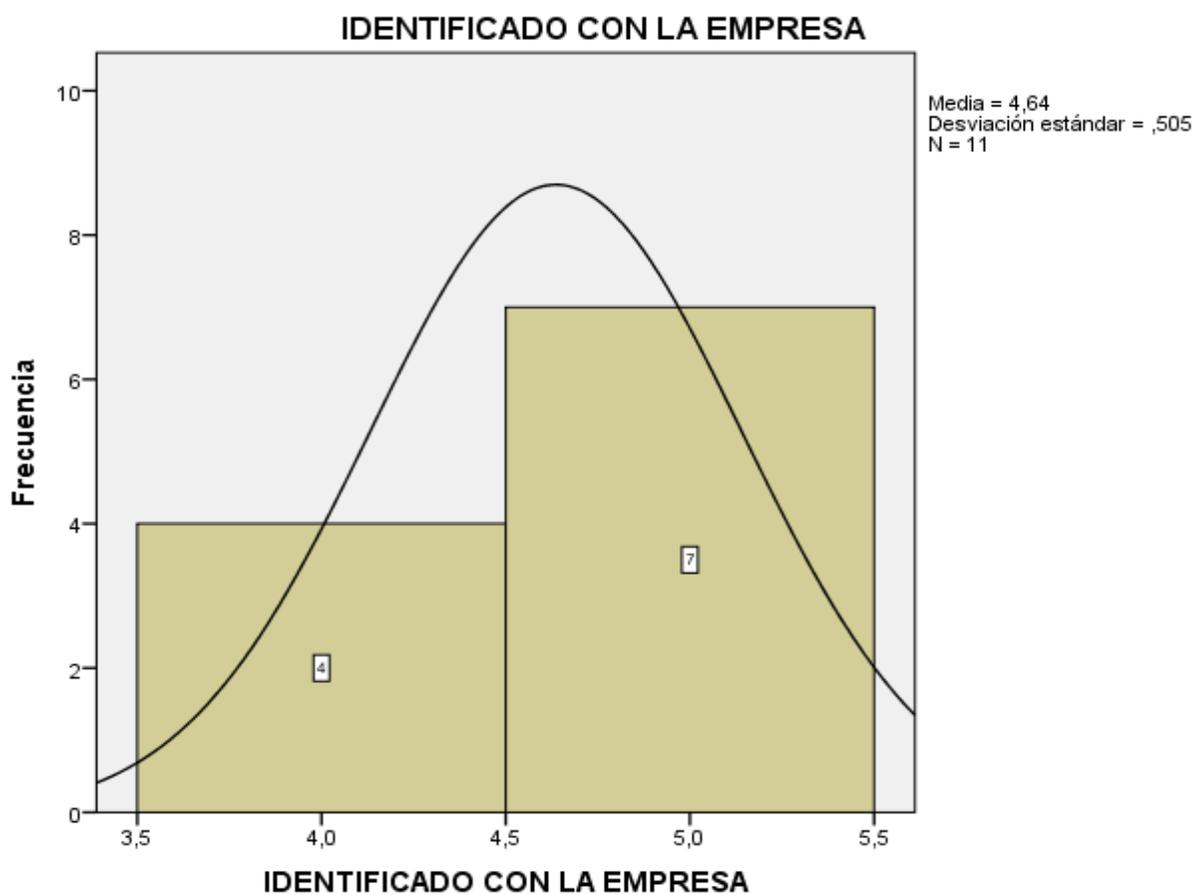
**Interpretación:**

El 63.6% de los colaboradores afirmaron estar de acuerdo, un 18.2%, manifestó estar muy de acuerdo, mientras que otro 18.2%, manifestó estar en desacuerdo, ya que consideran que no reciben todas las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones.

**Tabla 16: Identificación**

| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA |                |            |            |                   |                      |
|-----------------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                             |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                      | DE ACUERDO     | 4          | 36,4       | 36,4              | 36,4                 |
|                             | MUY DE ACUERDO | 7          | 63,6       | 63,6              | 100,0                |
|                             | Total          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 16: Histograma Identificación**



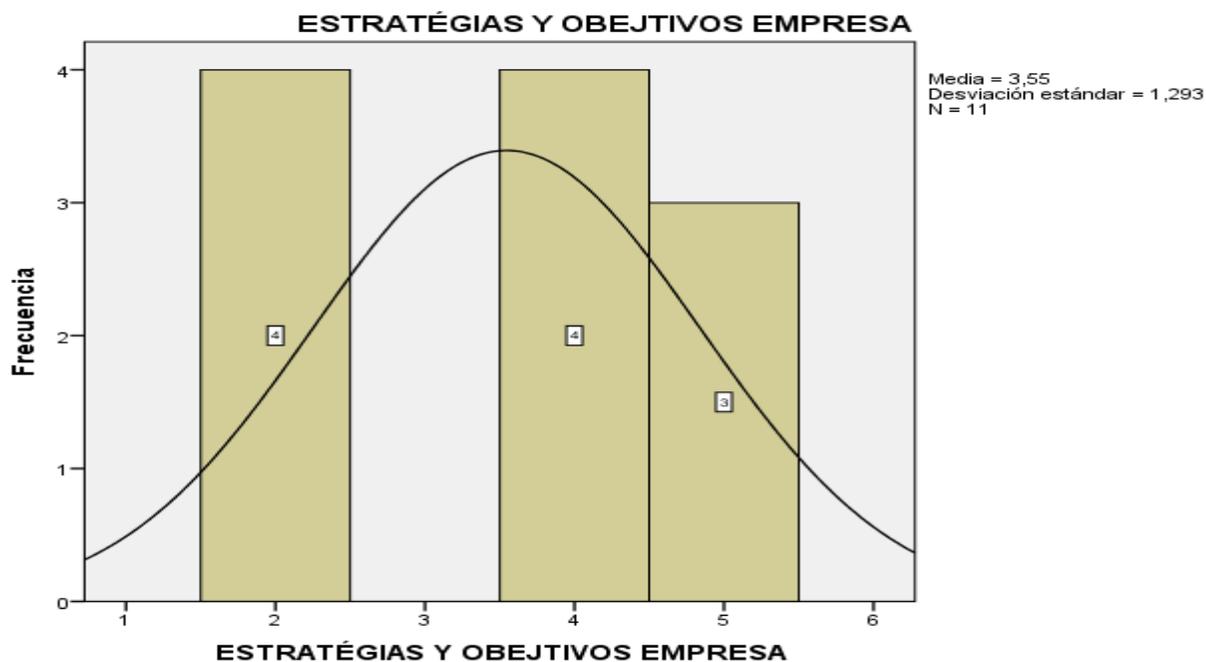
**Interpretación:**

El 63.6% de los colaboradores afirmaron estar muy de acuerdo, un 36.4%, manifestó estar de acuerdo. Ambos dijeron sentirse identificados con la empresa.

**Tabla 17: Compromiso**

|        |                | ESTRATÉGIAS Y OBEJTIVOS EMPRESA |            |                   |                      |
|--------|----------------|---------------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia                      | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO  | 4                               | 36,4       | 36,4              | 36,4                 |
|        | DE ACUERDO     | 4                               | 36,4       | 36,4              | 72,7                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 3                               | 27,3       | 27,3              | 100,0                |
|        | Total          | 11                              | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 17: Histograma Compromiso**



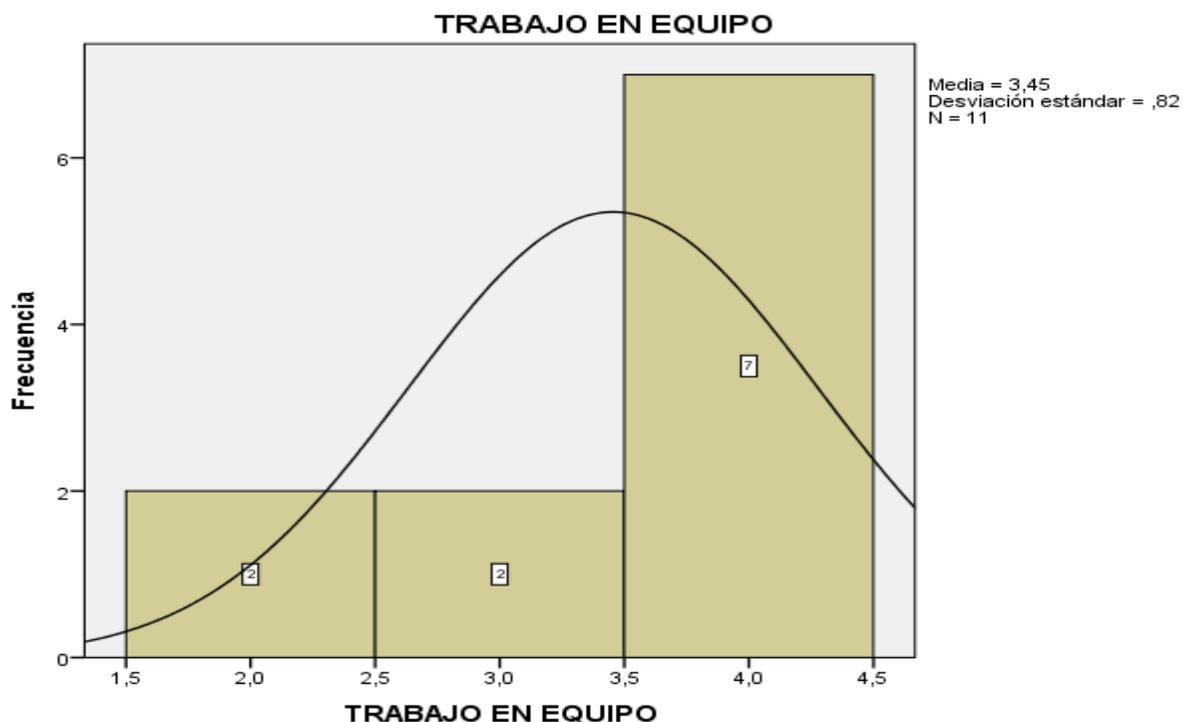
**Interpretación:**

El 38.4% de los colaboradores afirmaron estar de acuerdo, otro grupo de colaboradores con igual porcentaje, se mantuvo en desacuerdo, mientras que un tercer grupo con 27.3%, dijo estar muy de acuerdo. El grupo que se mantuvo en desacuerdo, indicaron que desconocían de las estrategias y objetivos de la empresa.

**Tabla 18: Cohesión**

|        |                                | TRABAJO EN EQUIPO |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia        | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO                  | 2                 | 18,2       | 18,2              | 18,2                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 2                 | 18,2       | 18,2              | 36,4                 |
|        | DE ACUERDO                     | 7                 | 63,6       | 63,6              | 100,0                |
|        | Total                          | 11                | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 18: Histograma Cohesión**



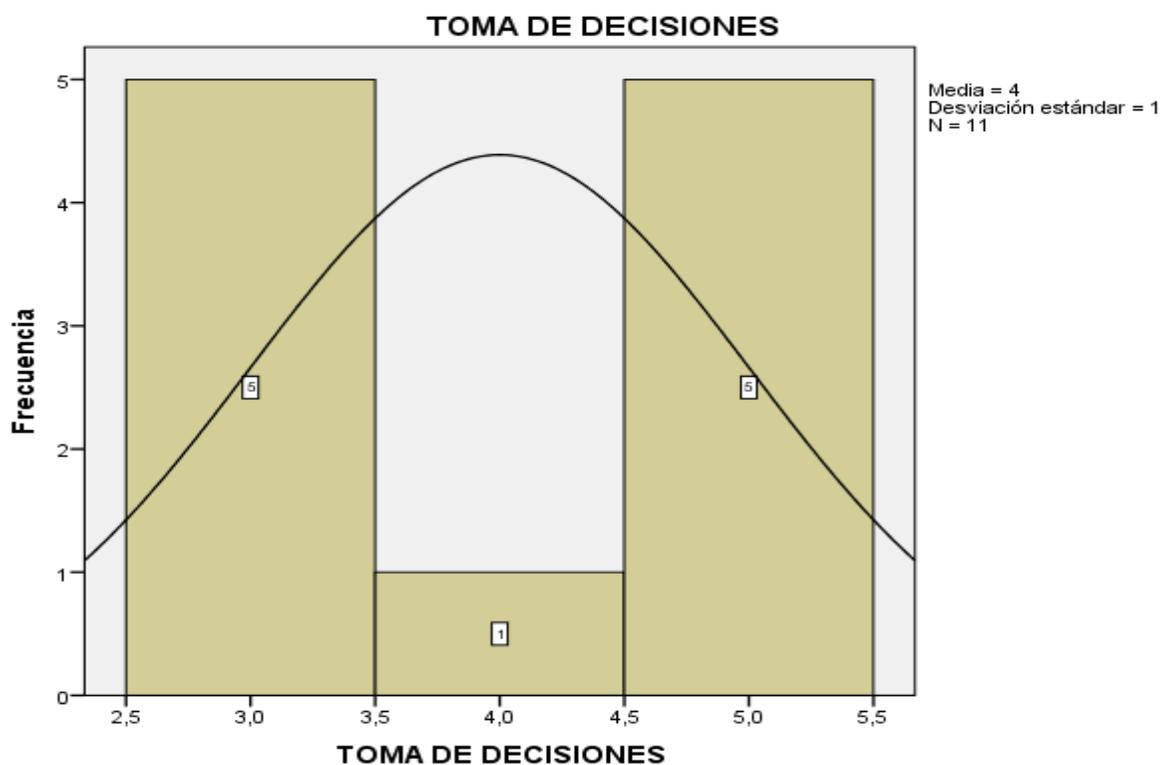
**Interpretación:**

Los colaboradores en un 63.6% manifestaron estar de acuerdo, un segundo grupo de colaboradores cuyo porcentaje fue de 18.2%, sostuvo estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un tercer grupo con 18.2%, opinaron estar en desacuerdo, pues consideran que en sus áreas no se trabaja en equipo.

**Tabla 19: Participación**

|        |                                | TOMA DE DECISIONES |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 5                  | 45,5       | 45,5              | 45,5                 |
|        | DE ACUERDO                     | 1                  | 9,1        | 9,1               | 54,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 5                  | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total                          | 11                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 19: Histograma Participación**



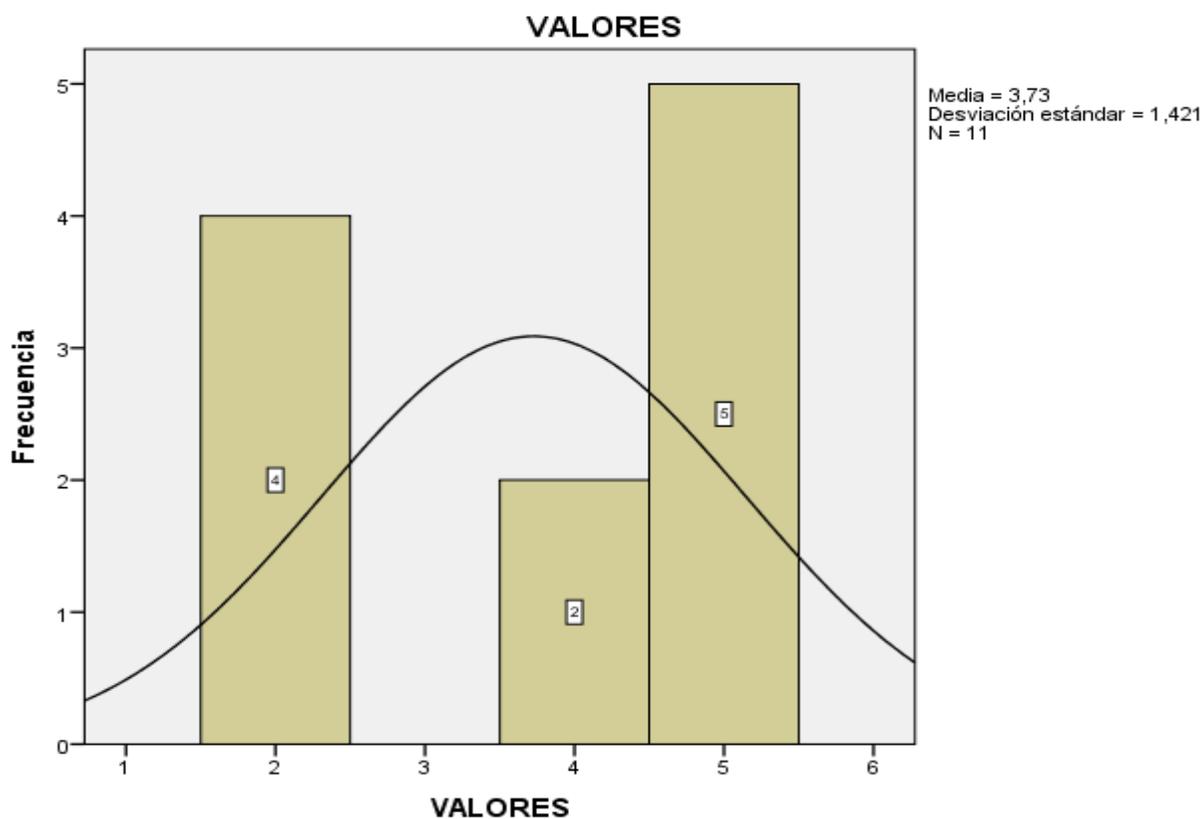
**Interpretación:**

El 45.5% de los colaboradores manifestaron estar muy de acuerdo, también otro grupo con igual porcentaje, sostuvo estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un tercer grupo con 9.1%, opinaron estar en desacuerdo, pues consideran que no aprecian la participación como equipo en sus áreas.

**Tabla 20: Valores**

|        |                | VALORES    |            |                   |                      |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO  | 4          | 36,4       | 36,4              | 36,4                 |
|        | DE ACUERDO     | 2          | 18,2       | 18,2              | 54,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 5          | 45,5       | 45,5              | 100,0                |
|        | Total          | 11         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 20: Histograma Valores**



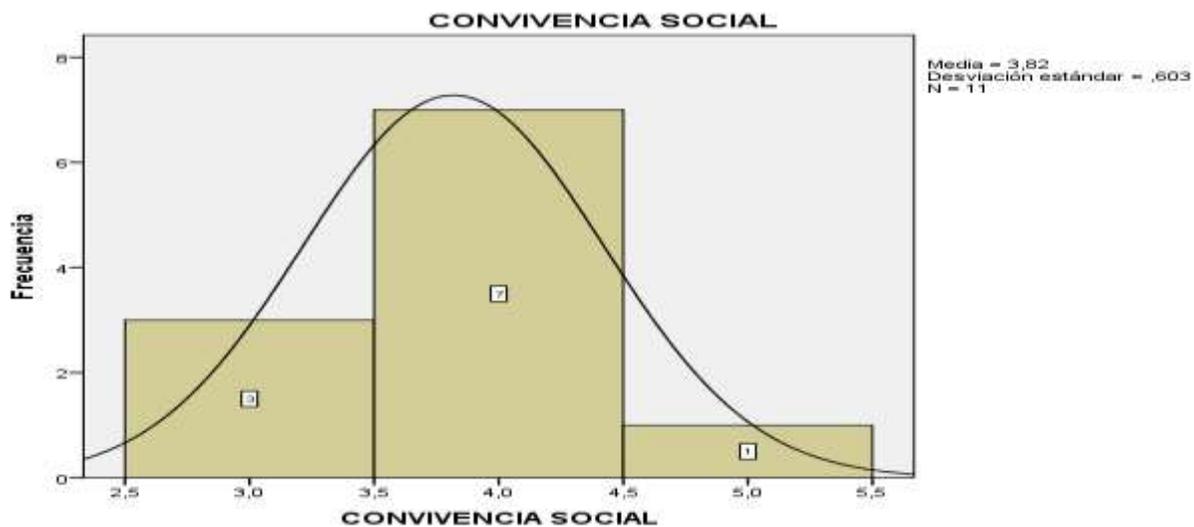
**Interpretación:**

El 45.5% de los colaboradores manifestaron estar muy de acuerdo, un 18.2% sostiene estar de acuerdo, mientras que un tercer grupo con un significativo con 36.4%, opinaron estar en desacuerdo, pues consideran que no aprecian por parte de la empresa, honestidad, transparencia, sinceridad, franqueza, etc.

**Tabla 21: Clima Organizacional**

|        |                                | CONVIVENCIA SOCIAL |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 3                  | 27,3       | 27,3              | 27,3                 |
|        | DE ACUERDO                     | 7                  | 63,6       | 63,6              | 90,9                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 1                  | 9,1        | 9,1               | 100,0                |
|        | Total                          | 11                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 21: Histograma Clima Organizacional**



**Interpretación:**

El 63.6% de los colaboradores manifestaron estar de acuerdo, un 9.1% sostiene estar muy de acuerdo, mientras un 27.3%, opinaron ni estar de desacuerdo ni en desacuerdo, pero manifestaron que la convivencia es adecuada en sus áreas.

## Anexo 13

### Análisis Estadístico Descriptivo de toda la Información referida del total de la muestra: n = 55

#### 1. Resumen de procesamiento de casos

|       |                       |    |       |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 55 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 55 | 100,0 |

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

#### 2. Estadísticas de fiabilidad

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,928             | 21             |

#### 3. Estadísticas de cada pregunta realizada en la presente investigación

|                                  | Media | Desv. Desviación | N  |
|----------------------------------|-------|------------------|----|
| LOGROS Y OBJETIVOS               | 3,05  | 1,113            | 55 |
| PLANIFICACIÓN CONTINUA           | 3,27  | ,449             | 55 |
| PERMANENCIA EN EL CARGO          | 3,16  | ,977             | 55 |
| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL    | 4,13  | ,336             | 55 |
| ORGANIGRAMA                      | 2,51  | ,858             | 55 |
| ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN      | 3,38  | ,850             | 55 |
| MANUAL DE CARGO                  | 4,09  | ,290             | 55 |
| DELEGACIÓN DE AUTORIDAD          | 4,15  | ,356             | 55 |
| RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES | 3,42  | ,498             | 55 |
| LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO     | 2,64  | 1,128            | 55 |
| COMUNICACIÓN ADECUADA            | 4,20  | ,404             | 55 |
| ESTRATÉGIAS DE SUPERVISIÓN       | 3,18  | ,884             | 55 |
| CONTROL POSTERIOR                | 3,82  | ,434             | 55 |
| EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES        | 3,85  | ,558             | 55 |
| HERRAMIENTAS DE TRABAJO          | 3,38  | 1,045            | 55 |
| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA      | 4,24  | ,429             | 55 |
| ESTRATÉGIAS Y OBJETIVOS EMPRESA  | 3,13  | 1,139            | 55 |

|                    |      |       |    |
|--------------------|------|-------|----|
| TRABAJO EN EQUIPO  | 3,05 | 1,044 | 55 |
| TOMA DE DECISIONES | 3,16 | 1,085 | 55 |
| VALORES            | 3,22 | 1,257 | 55 |
| CONVIVENCIA SOCIAL | 3,96 | ,270  | 55 |

#### 4. Estadísticas total de la presente investigación

|                                  | Media de<br>escala si el<br>elemento se<br>ha suprimido | Varianza de<br>escala si el<br>elemento se ha<br>suprimido | Correlación<br>total de<br>elementos<br>corregida | Alfa de<br>Cronbach si el<br>elemento se ha<br>suprimido |
|----------------------------------|---|--|---|--|
| LOGROS Y OBJETIVOS               | 69,95   | 97,423   | ,845  | ,919   |
| PLANIFICACIÓN CONTINUA           | 69,73   | 109,202  | ,832  | ,923   |
| PERMANENCIA EN EL CARGO          | 69,84   | 135,399  | -,842   | ,954   |
| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL    | 68,87   | 112,113  | ,701  | ,926   |
| ORGANIGRAMA                      | 70,49   | 102,069  | ,832  | ,920   |
| ESTÁNDARES DE PARTICIPACIÓN      | 69,62   | 102,574  | ,809  | ,920   |
| MANUAL DE CARGO                  | 68,91   | 113,677  | ,559  | ,927   |
| DELEGACIÓN DE AUTORIDAD          | 68,85   | 111,608  | ,730  | ,925   |
| RESPONSABILIDAD DE COLABORADORES | 69,58   | 108,840  | ,783  | ,923   |
| LIDERAZGO DEL JEFE EJECUTIVO     | 70,36   | 97,902   | ,808  | ,920   |
| COMUNICACIÓN ADECUADA            | 68,80   | 111,385  | ,666  | ,925   |
| ESTRATÉGIAS DE SUPERVISIÓN       | 69,82   | 102,189  | ,798  | ,920   |
| CONTROL POSTERIOR                | 69,18   | 112,337  | ,510  | ,927   |
| EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES        | 69,15   | 110,793  | ,520  | ,926   |
| HERRAMIENTAS DE TRABAJO          | 69,62   | 100,055  | ,769  | ,921   |
| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA      | 68,76   | 109,776  | ,808  | ,924   |
| ESTRATÉGIAS Y OBJETIVOS EMPRESA  | 69,87   | 96,558   | ,865  | ,918   |
| TRABAJO EN EQUIPO                | 69,95   | 99,793   | ,783  | ,920   |
| TOMA DE DECISIONES               | 69,84   | 98,176   | ,831  | ,919   |
| VALORES                          | 69,78   | 93,581   | ,907  | ,917   |
| CONVIVENCIA SOCIAL               | 69,04   | 115,406  | ,301  | ,929   |

#### 5. Estadísticas de escala de la presente investigación

| Media | Varianza | Desv. Desviación | N de elementos |
|-------|----------|------------------|----------------|
| 73,00 | 171,222  | 10,827           | 21             |

**6. Estadística Descriptiva para las 21 preguntas de las Variables en la presente Investigación. Tamaño de muestra = 55**

| Parte 1          |          | LOGROS Y<br>OBJETIVOS | PLANIFICACIÓN<br>CONTINUA | PERMANENCIA<br>EN EL CARGO | JERARQUIZACIÓN<br>ORGANIZACIONAL | ORGANIGRAMA |
|------------------|----------|-----------------------|---------------------------|----------------------------|----------------------------------|-------------|
| N                | Válido   | 55                    | 55                        | 55                         | 55                               | 55          |
|                  | Perdidos | 0                     | 0                         | 0                          | 0                                | 0           |
| Media            |          | 3,05                  | 3,27                      | 3,16                       | 4,13                             | 2,51        |
| Mediana          |          | 3,00                  | 3,00                      | 4,00                       | 4,00                             | 2,00        |
| Moda             |          | 2                     | 3                         | 4                          | 4                                | 2           |
| Desv. Desviación |          | 1,113                 | ,449                      | ,977                       | ,336                             | ,858        |
| Varianza         |          | 1,238                 | ,202                      | ,954                       | ,113                             | ,736        |
| Rango            |          | 4                     | 1                         | 2                          | 1                                | 2           |

| Parte 2          |          | ESTÁNDARES<br>DE<br>PARTICIPACIÓN | MANUAL<br>DE<br>CARGO | DELEGACIÓN<br>DE<br>AUTORIDAD | RESPONSABILIDAD<br>DE<br>COLABORADORES | LIDERAZGO DEL<br>JEFE EJECUTIVO |
|------------------|----------|-----------------------------------|-----------------------|-------------------------------|--|---------------------------------|
| N                | Válido   | 55                                | 55                    | 55                            | 55                                     | 55                              |
|                  | Perdidos | 0                                 | 0                     | 0                             | 0                                      | 0                               |
| Media            |          | 3,38                              | 4,09                  | 4,15                          | 3,42                                   | 2,64                            |
| Mediana          |          | 3,00                              | 4,00                  | 4,00                          | 3,00                                   | 2,00                            |
| Moda             |          | 3                                 | 4                     | 4                             | 3                                      | 2                               |
| Desv. Desviación |          | ,850                              | ,290                  | ,356                          | ,498                                   | 1,128                           |
| Varianza         |          | ,722                              | ,084                  | ,127                          | ,248                                   | 1,273                           |
| Rango            |          | 3                                 | 1                     | 1                             | 1                                      | 3                               |

| Parte 3          |          | COMUNICACIÓN<br>ADECUADA | ESTRATÉGIAS DE<br>SUPERVISIÓN | CONTROL<br>POSTERIOR | EVALUACIÓN DE<br>ACTIVIDADES | HERRAMIENTAS<br>DE TRABAJO |
|------------------|----------|--------------------------|-------------------------------|----------------------|------------------------------|----------------------------|
| N                | Válido   | 55                       | 55                            | 55                   | 55                           | 55                         |
|                  | Perdidos | 0                        | 0                             | 0                    | 0                            | 0                          |
| Media            |          | 4,20                     | 3,18                          | 3,82                 | 3,85                         | 3,38                       |
| Mediana          |          | 4,00                     | 3,00                          | 4,00                 | 4,00                         | 4,00                       |
| Moda             |          | 4                        | 3                             | 4                    | 4                            | 4                          |
| Desv. Desviación |          | ,404                     | ,884                          | ,434                 | ,558                         | 1,045                      |
| Varianza         |          | ,163                     | ,781                          | ,189                 | ,312                         | 1,092                      |
| Rango            |          | 1                        | 3                             | 2                    | 3                            | 3                          |

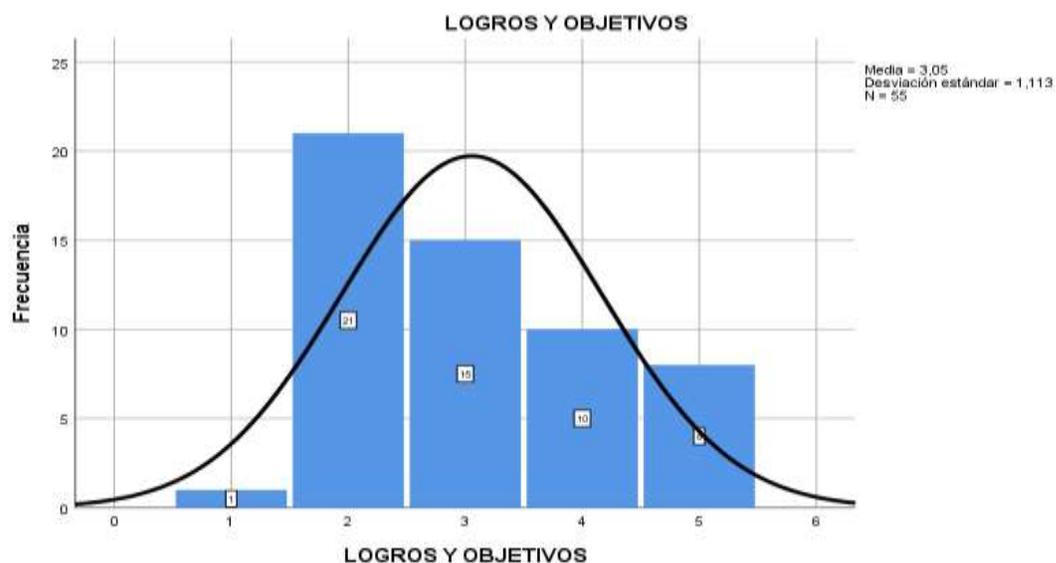
| Parte 4          |          | IDENTIFICADO<br>CON LA<br>EMPRESA | ESTRATÉGIAS<br>Y OBJETIVOS<br>EMPRESA | TRABAJO<br>EN<br>EQUIPO | TOMA DE<br>DECISIONES | VALORES | CONVIVENCIA<br>SOCIAL |
|------------------|----------|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|-----------------------|---------|-----------------------|
| N                | Válido   | 55                                | 55                                    | 55                      | 55                    | 55      | 55                    |
|                  | Perdidos | 0                                 | 0                                     | 0                       | 0                     | 0       | 0                     |
| Media            |          | 4,24                              | 3,13                                  | 3,05                    | 3,16                  | 3,22    | 3,96                  |
| Mediana          |          | 4,00                              | 3,00                                  | 3,00                    | 3,00                  | 4,00    | 4,00                  |
| Moda             |          | 4                                 | 2                                     | 2                       | 2                     | 2       | 4                     |
| Desv. Desviación |          | ,429                              | 1,139                                 | 1,044                   | 1,085                 | 1,257   | ,270                  |
| Varianza         |          | ,184                              | 1,298                                 | 1,090                   | 1,176                 | 1,581   | ,073                  |
| Rango            |          | 1                                 | 3                                     | 3                       | 3                     | 3       | 2                     |

**7. Tablas de frecuencia e Histograma del análisis de datos. Tamaño de muestra = 55**

**Tabla 1: Logros y Objetivos**

| LOGROS Y OBJETIVOS             |            |            |                   |                      |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| MUY EN DESACUERDO              | 1          | 1,8        | 1,8               | 1,8                  |
| EN DESACUERDO                  | 21         | 38,2       | 38,2              | 40,0                 |
| NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 15         | 27,3       | 27,3              | 67,3                 |
| DE ACUERDO                     | 10         | 18,2       | 18,2              | 85,5                 |
| MUY DE ACUERDO                 | 8          | 14,5       | 14,5              | 100,0                |
| Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 1: Histograma Logros y Objetivos**



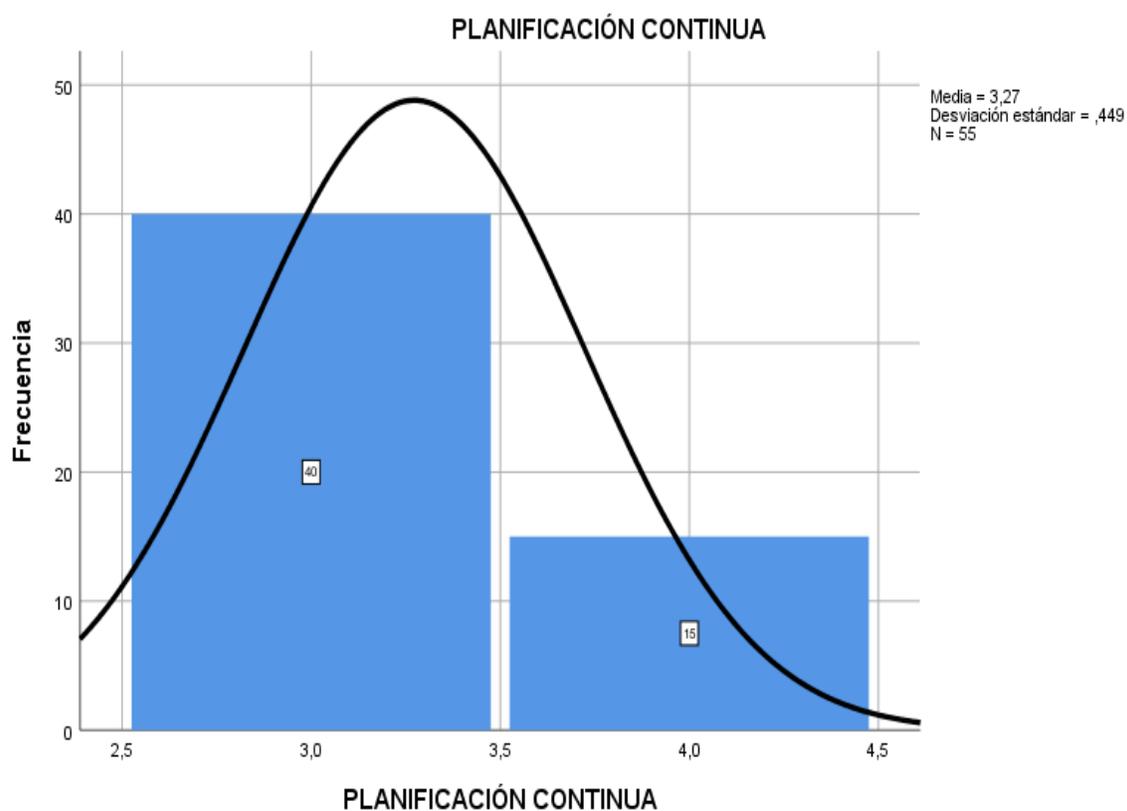
**Interpretación:**

Se investigó sobre la formulación actual del logro de objetivos y se pudo apreciar que los colaboradores estuvieron de acuerdo en un 18.2%, y un 14.5% muy de acuerdo, mientras que un representativo 38.2% se encontraban en desacuerdo. Asimismo; otro significativo 27.3%.tiene dudas de ello.

**Tabla 2: Planificación Continua**

|        |                                | PLANIFICACIÓN CONTINUA |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|------------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia             | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 40                     | 72,7       | 72,7              | 72,7                 |
|        | DE ACUERDO                     | 15                     | 27,3       | 27,3              | 100,0                |
|        | Total                          | 55                     | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 2: Planificación Continua**



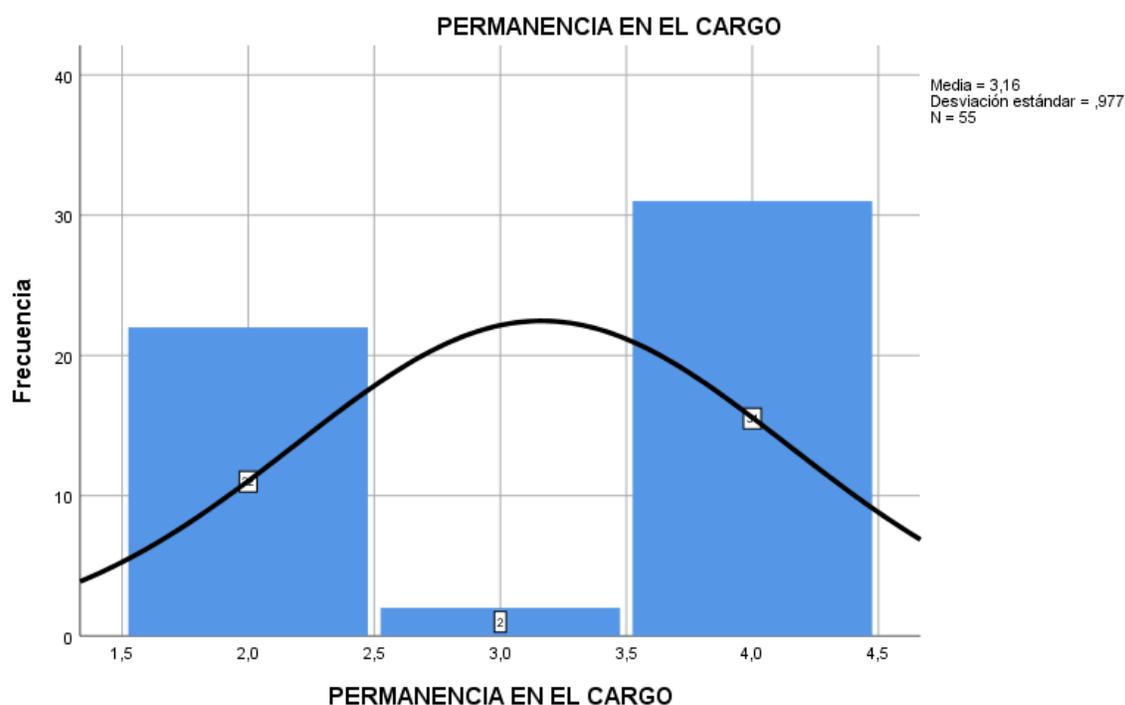
**Interpretación:**

Los colaboradores estuvieron de acuerdo en 27.3%; pero un significativo 72.7% no manifestó una clara posición a esta relación por lo que se pudo interpretar como un desconocimiento del mismo.

**Tabla 3: Permanencia en el Cargo**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 22         | 40,0       | 40,0              | 40,0                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 2          | 3,6        | 3,6               | 43,6                 |
|        | DE ACUERDO                     | 31         | 56,4       | 56,4              | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 3: Permanencia en el Cargo**



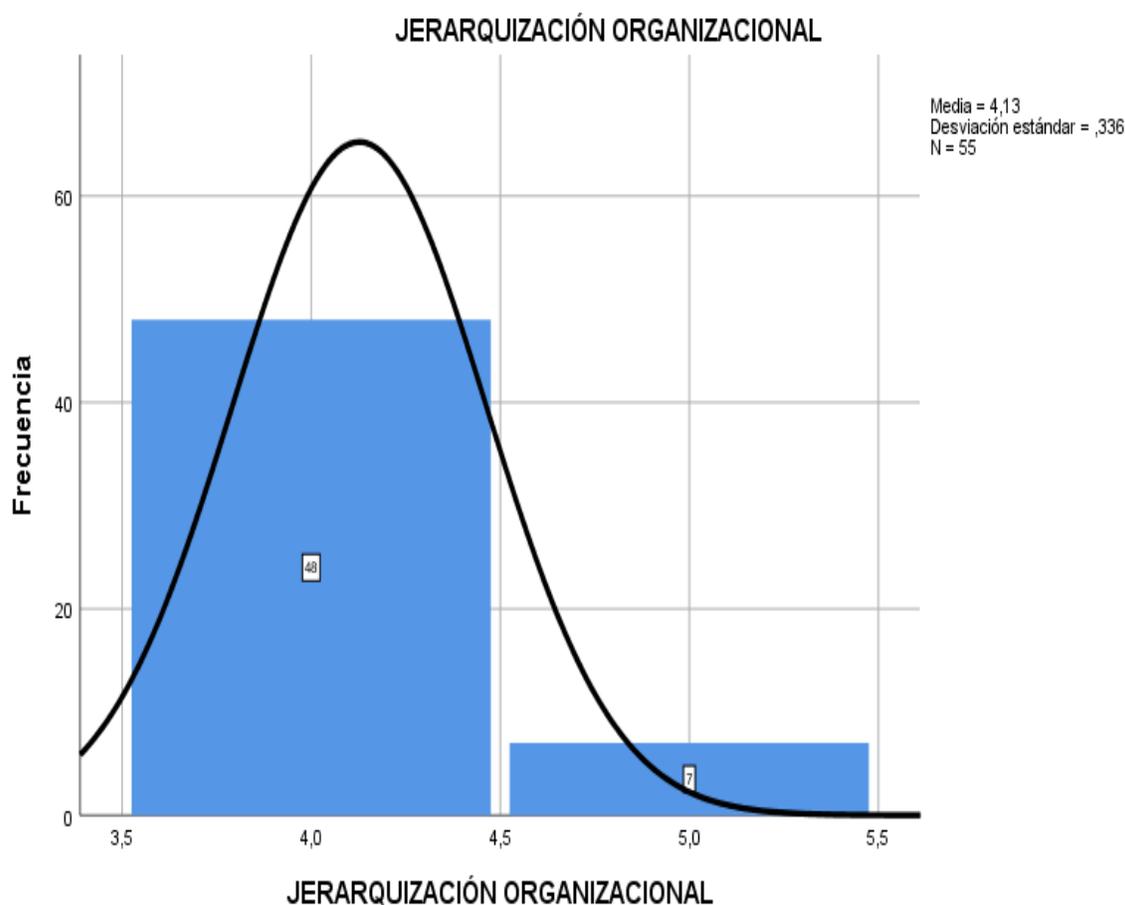
**Interpretación:**

Un 56.4% estuvieron de acuerdo; pero un significativo 40.0% manifestó estar en desacuerdo, en vista que consideraban que el tiempo ocupando un cargo no es suficiente para desempeñarse de forma óptima, pues el mismo debe estar acompañado con capacitaciones periódicas a fin de mantenerse actualizados.

**Tabla 4: Jerarquización Organizacional**

| JERARQUIZACIÓN ORGANIZACIONAL |                |            |            |                   |                      |
|-------------------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                               |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                        | DE ACUERDO     | 48         | 87,3       | 87,3              | 87,3                 |
|                               | MUY DE ACUERDO | 7          | 12,7       | 12,7              | 100,0                |
| Total                         |                | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 4: Jerarquización Organizacional**



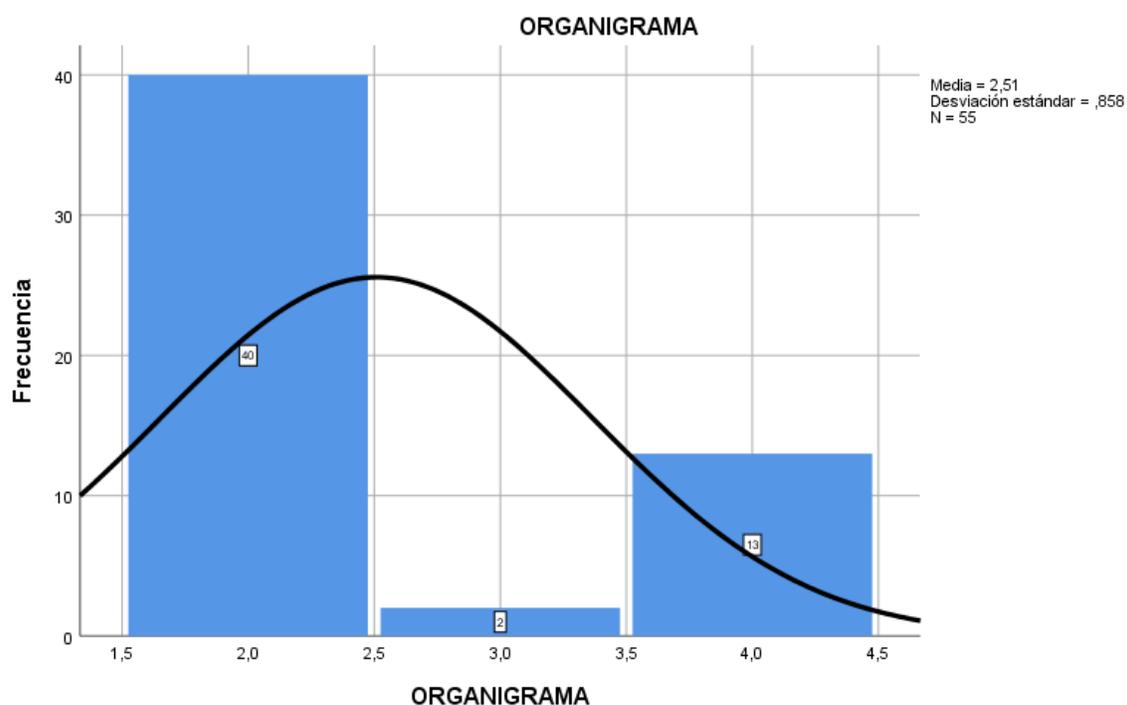
**Interpretación:**

Un 87.3% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 12.7% muy de acuerdo, por lo que se pudo interpretar que se cuenta con un alto conocimiento del mismo.

**Tabla 5: Organigrama**

|        |                                | <b>ORGANIGRAMA</b> |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO                  | 40                 | 72,7       | 72,7              | 72,7                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 2                  | 3,6        | 3,6               | 76,4                 |
|        | DE ACUERDO                     | 13                 | 23,6       | 23,6              | 100,0                |
|        | Total                          | 55                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 5: Organigrama**



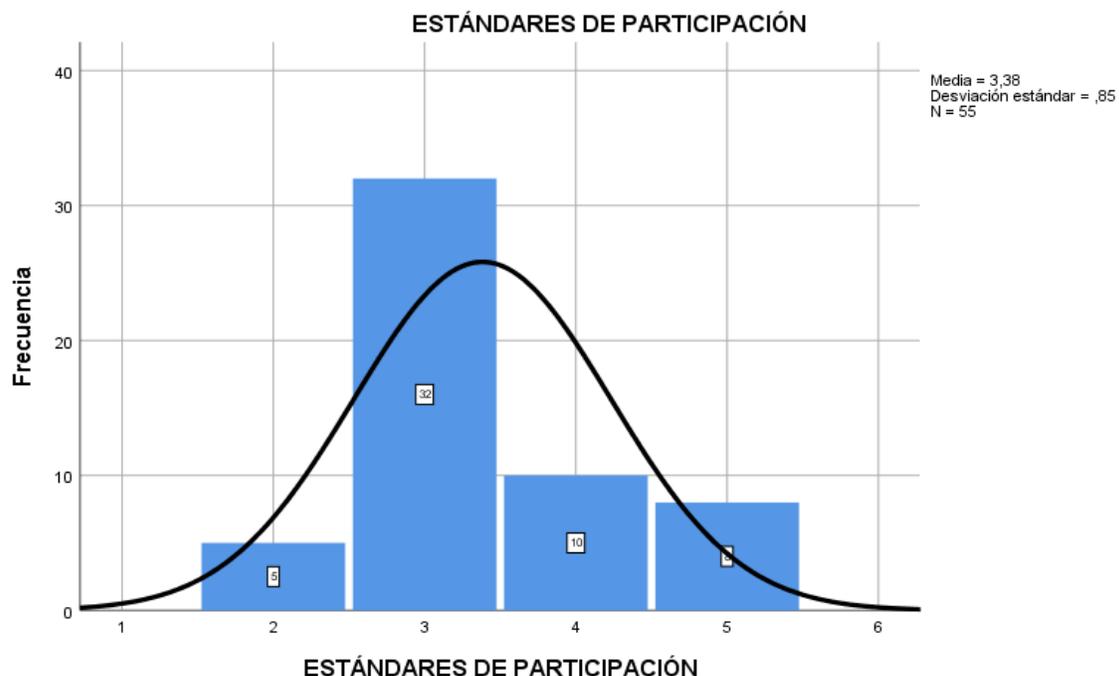
**Interpretación:**

El 72.7% de los colaboradores opinó desconocer si esta representación visual de la jerarquía de cargos contemplaba también a los técnicos y auxiliares y, cuando quisieron consultarlo en el portal de la entidad, no lo pudieron ubicar. El 23.6% de los colaboradores manifestó conocerlo.

**Tabla 6: Estándares de participación**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 5          | 9,1        | 9,1               | 9,1                  |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 32         | 58,2       | 58,2              | 67,3                 |
|        | DE ACUERDO                     | 10         | 18,2       | 18,2              | 85,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 8          | 14,5       | 14,5              | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 6: Estándares de participación**



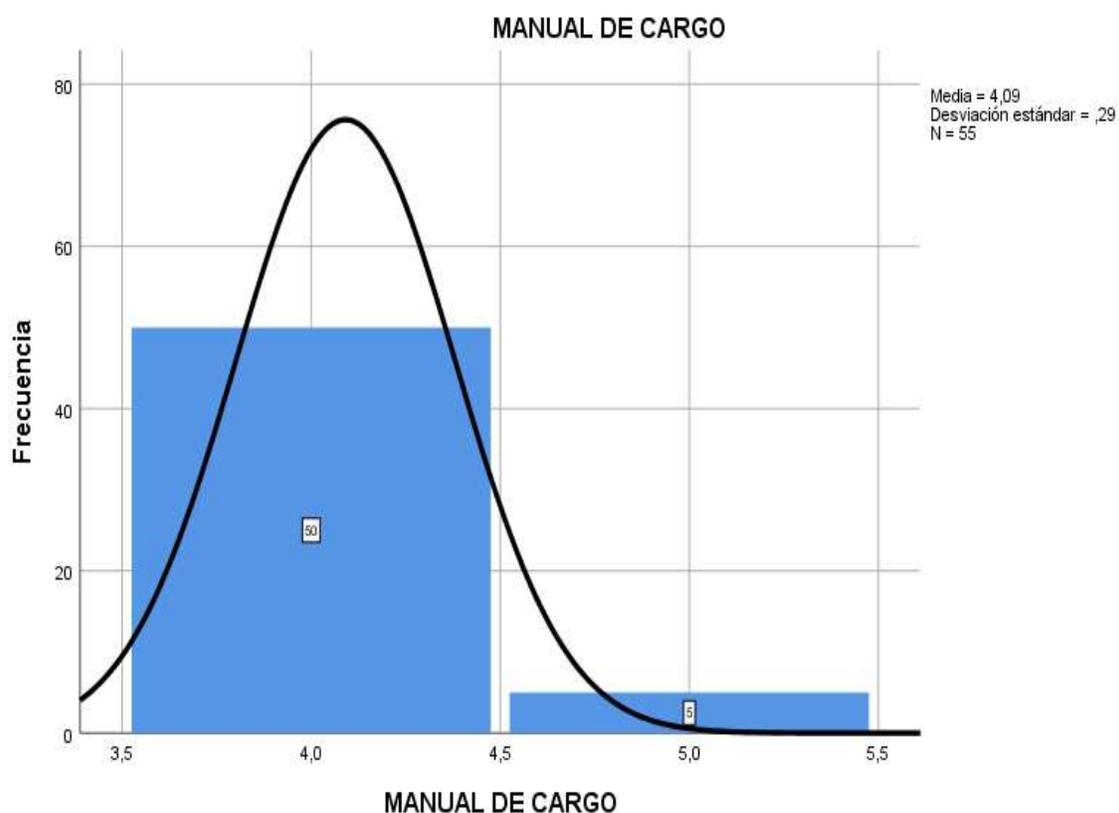
**Interpretación:**

El 32.7% de los colaboradores estuvieron de acuerdo y muy de acuerdo con que los estándares de participación son promovidos por la empresa en función al logro deseado, pero un representativo 58.2% manifestaron un total desconocimiento, en los cuales mencionaron no haber participado, un 9.1%, manifestaron su desacuerdo.

**Tabla 7: Manual de Cargo**

|               |                       | MANUAL DE CARGO   |                   |                          |                             |
|---------------|-----------------------|-------------------|-------------------|--------------------------|-----------------------------|
|               |                       | <i>Frecuencia</i> | <i>Porcentaje</i> | <i>Porcentaje válido</i> | <i>Porcentaje acumulado</i> |
| <i>Válido</i> | <i>DE ACUERDO</i>     | 50                | 90,9              | 90,9                     | 90,9                        |
|               | <i>MUY DE ACUERDO</i> | 5                 | 9,1               | 9,1                      | 100,0                       |
|               | <i>Total</i>          | 55                | 100,0             | 100,0                    |                             |

**Gráfico 7: Manual de Cargo**



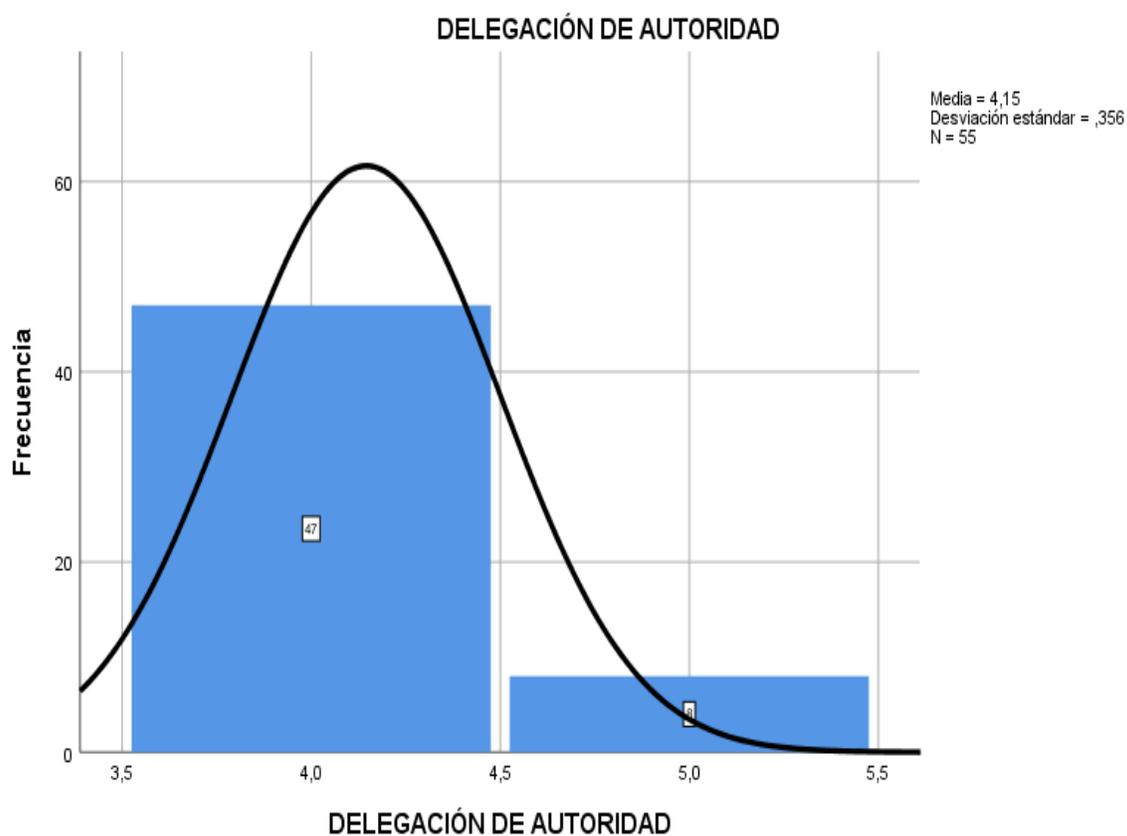
**Interpretación:**

Un 90.9% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 9.1% manifestaron estar muy de acuerdo, dando a conocer que cuentan con un amplio conocimiento del manual de organización de funciones.

**Tabla 8: Delegación de Autoridad**

| DELEGACIÓN DE AUTORIDAD |                |            |            |                   |                      |
|-------------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                         |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                  | DE ACUERDO     | 47         | 85,5       | 85,5              | 85,5                 |
|                         | MUY DE ACUERDO | 8          | 14,5       | 14,5              | 100,0                |
|                         | Total          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 8: Delegación de Autoridad**



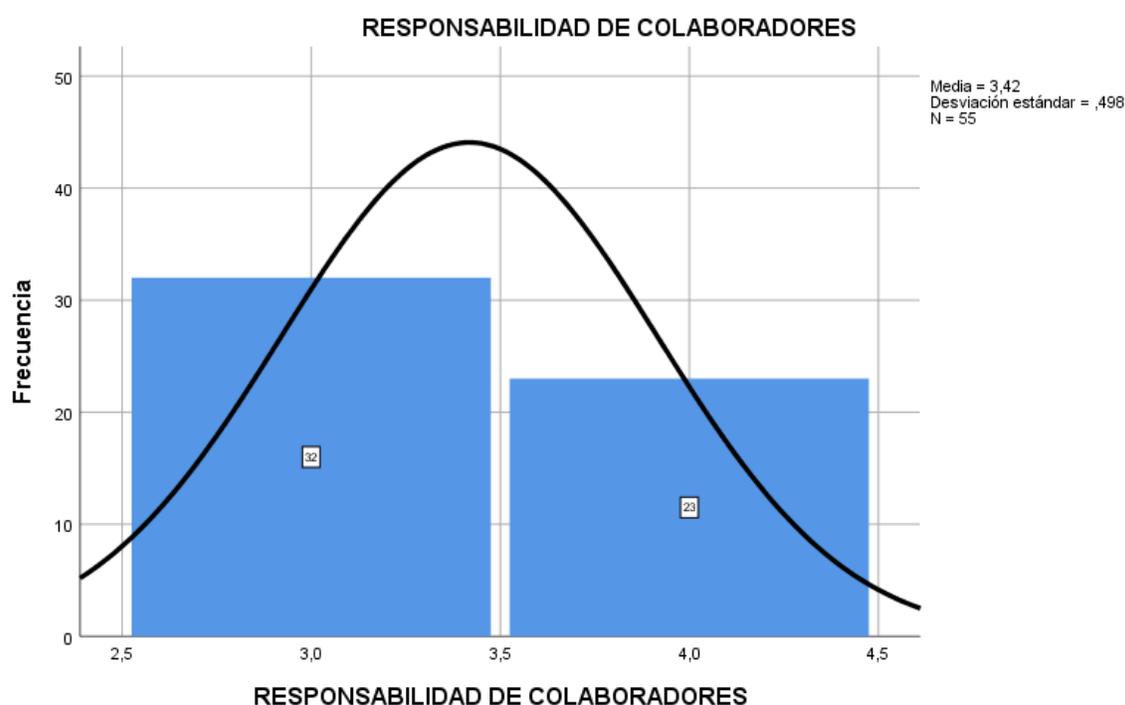
**Interpretación:**

Un 85.5% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, y un 14.5% estar muy de acuerdo, quienes manifestaron que esta delegación de competencia se realiza en la institución.

**Tabla 9: Delegación de Autoridad**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 32         | 58,2       | 58,2              | 58,2                 |
|        | DE ACUERDO                     | 23         | 41,8       | 41,8              | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 9: Delegación de Autoridad**



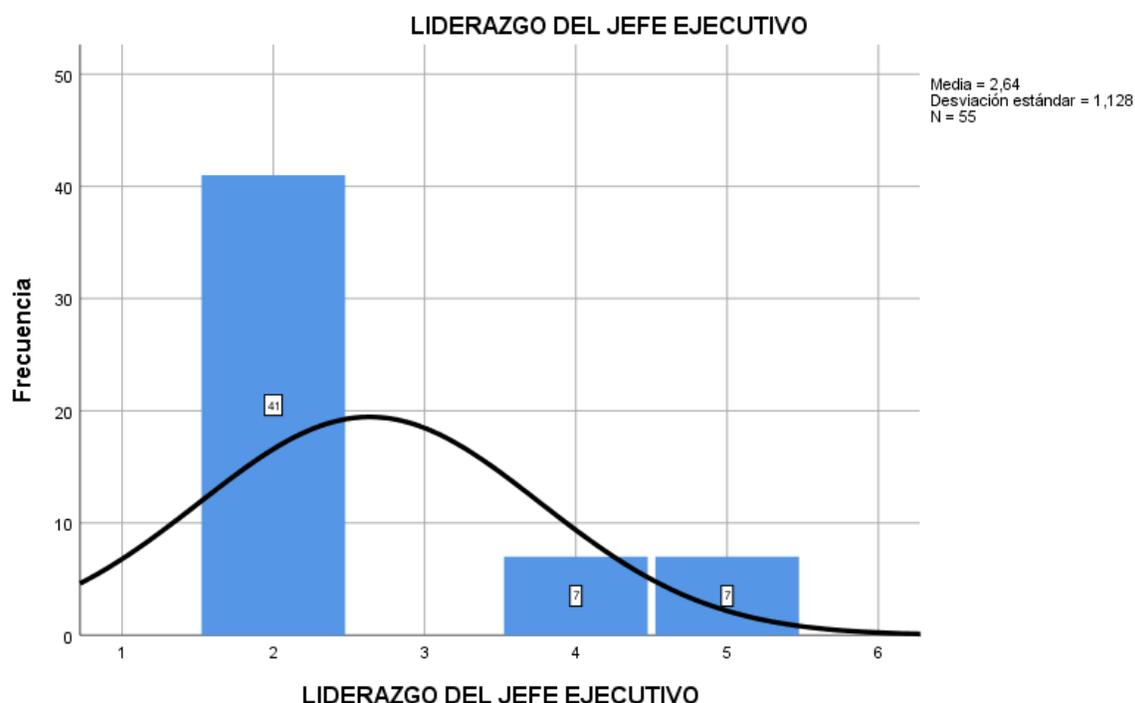
**Interpretación:**

Se estableció que un 41.8% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, mientras que un significativo 58.2% manifestaron desconocer el grado de responsabilidad de los colaboradores de la institución, debido a que también desconocían la carga laboral de cada uno, motivo por el cual no podían medir el grado de responsabilidad, por lo que consideraron optar en colocar, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 10: Liderazgo del jefe Ejecutivo**

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO  | 41         | 74,5       | 74,5              | 74,5                 |
|        | DE ACUERDO     | 7          | 12,7       | 12,7              | 87,3                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 7          | 12,7       | 12,7              | 100,0                |
|        | Total          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 10: Liderazgo del jefe Ejecutivo**



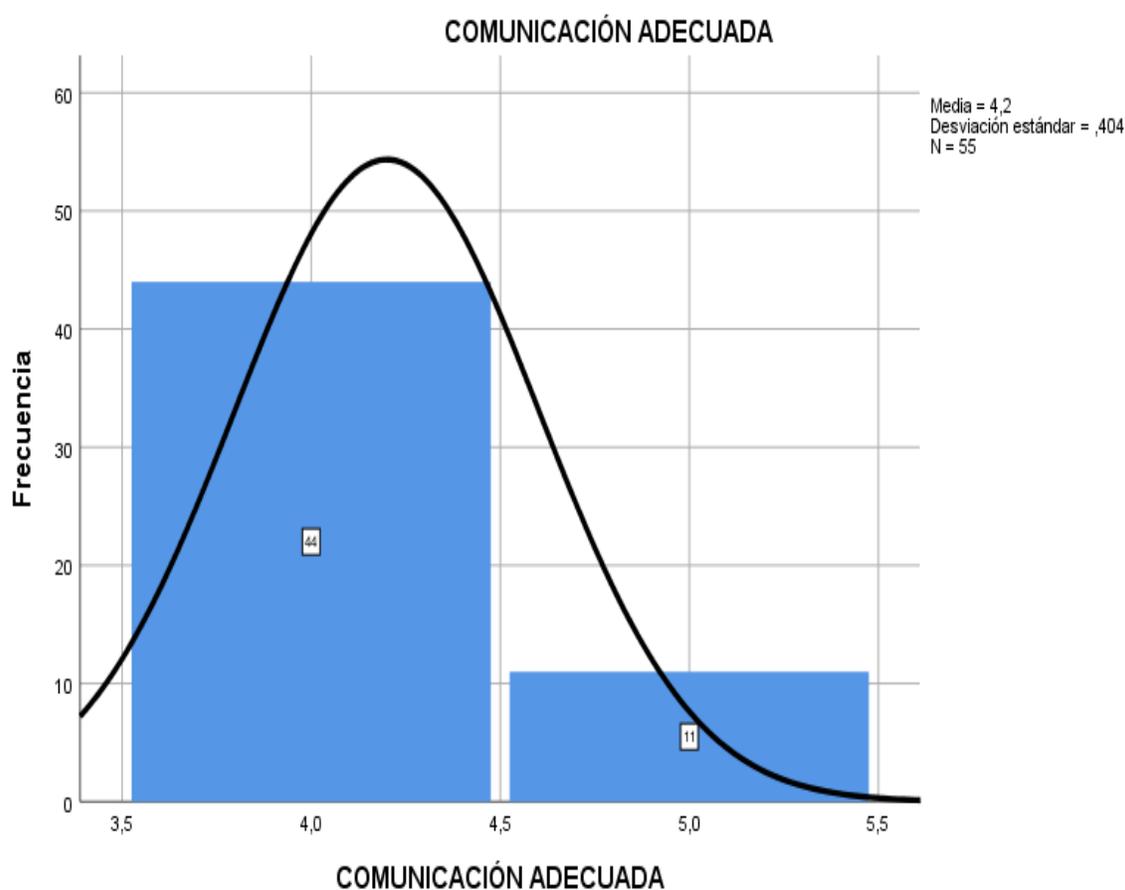
**Interpretación:**

Se determinó que un 25.4% de los colaboradores estuvieron de acuerdo y muy de acuerdo, contra un 74.5%, que expresó lo contrario. Para el grupo de colaboradores que manifestaron su desacuerdo, consideraron que no se aprecia el liderazgo de su jefe en las actividades laborales.

**Tabla 11: Comunicación Adecuada**

| COMUNICACIÓN ADECUADA |                |            |            |                   |                      |
|-----------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                       |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                | DE ACUERDO     | 44         | 80,0       | 80,0              | 80,0                 |
|                       | MUY DE ACUERDO | 11         | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
| Total                 |                | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 11: Comunicación Adecuada**



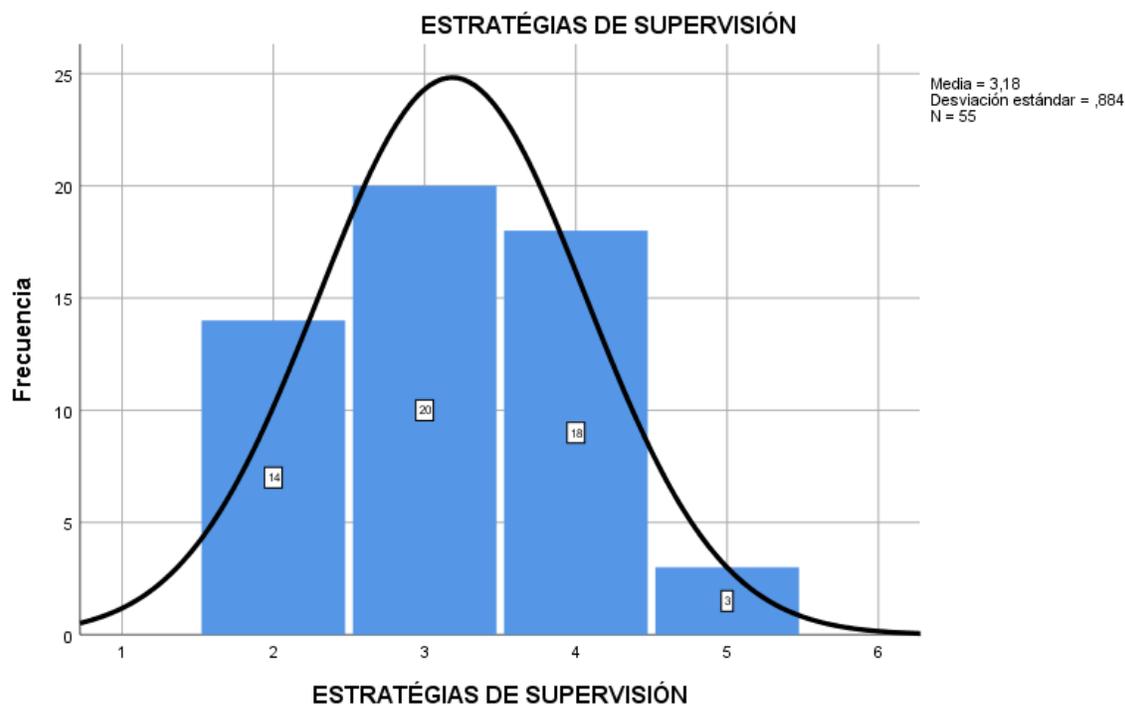
**Interpretación:**

Un 100% de los colaboradores estuvieron de acuerdo y muy de acuerdo.

**Tabla 12: Estrategias de Supervisión**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 14         | 25,5       | 25,5              | 25,5                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 20         | 36,4       | 36,4              | 61,8                 |
|        | DE ACUERDO                     | 18         | 32,7       | 32,7              | 94,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 3          | 5,5        | 5,5               | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 12: Estrategias de Supervisión**



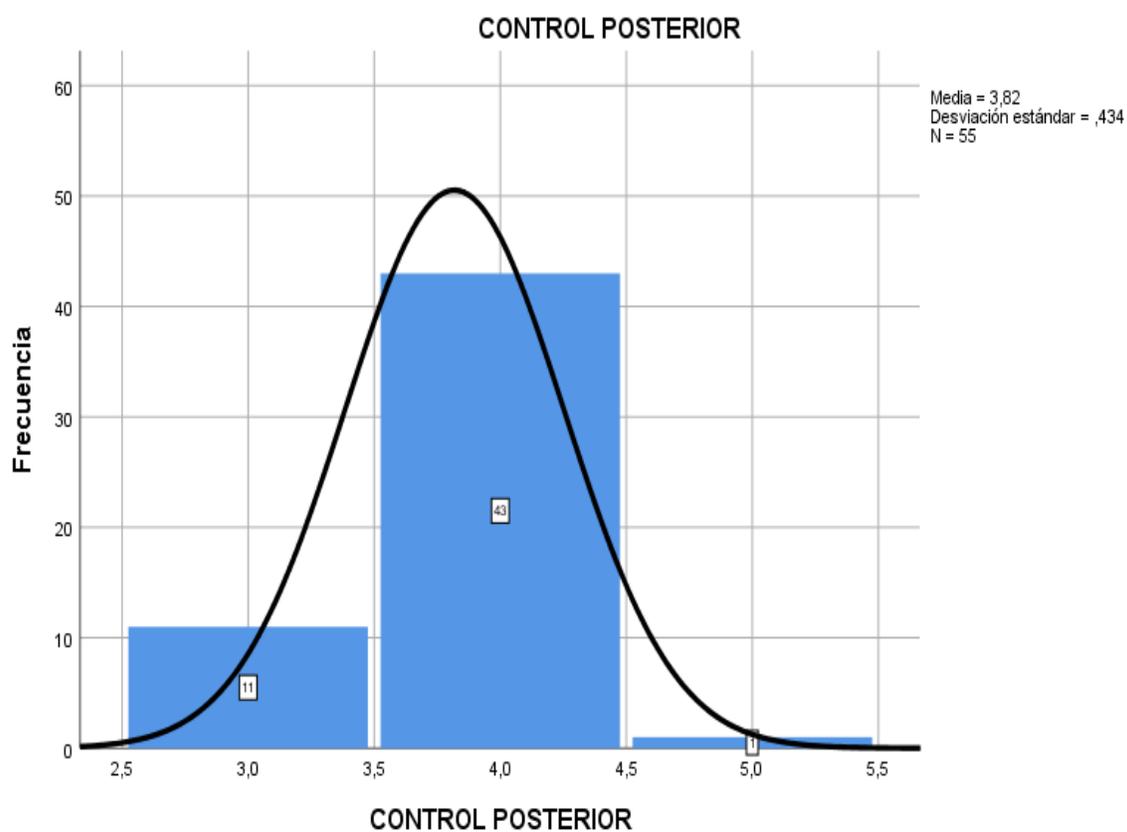
**Interpretación:**

Los colaboradores en un 38.2% opinaron estar de acuerdo y muy de acuerdo y que esta supervisión es efectuada por parte del jefe, un 25.5% en desacuerdo opinaron que estas estrategias no se daba, mientras que un significativo 36.4% tuvo duda de ello.

**Tabla 13: Control Posterior**

|        |                                | CONTROL POSTERIOR |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|-------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia        | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 11                | 20,0       | 20,0              | 20,0                 |
|        | DE ACUERDO                     | 43                | 78,2       | 78,2              | 98,2                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 1                 | 1,8        | 1,8               | 100,0                |
|        | Total                          | 55                | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 13: Control Posterior**



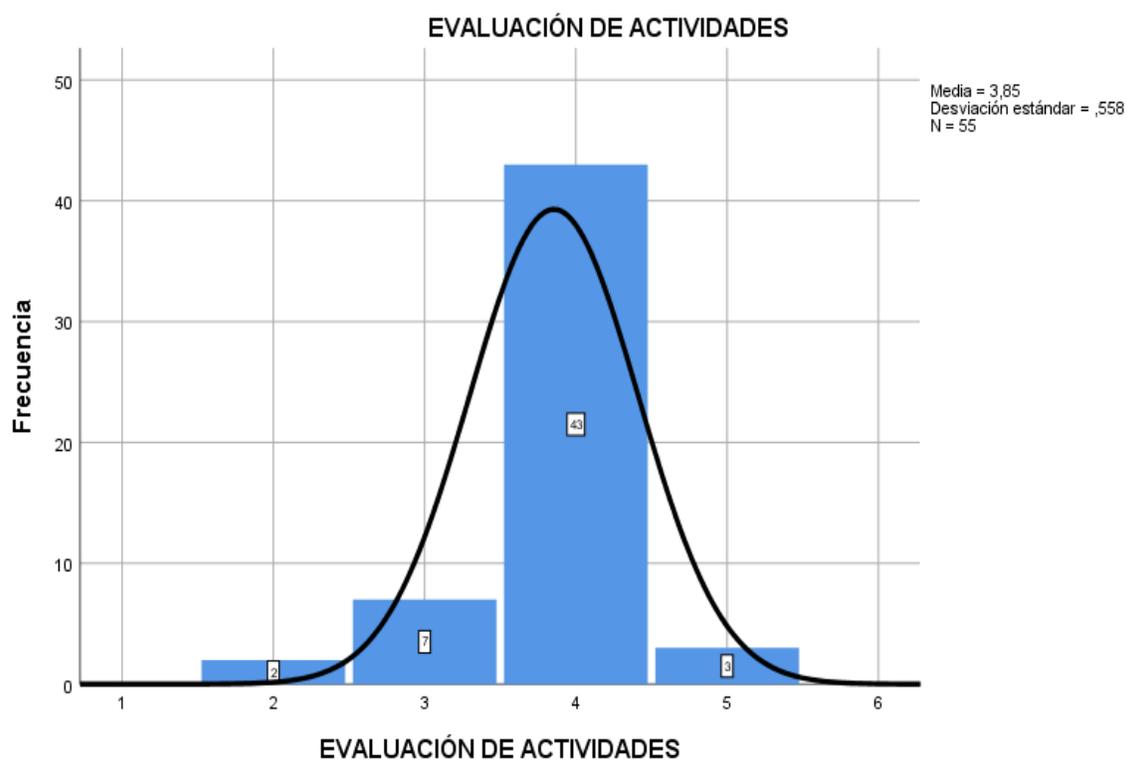
**Interpretación:**

Los colaboradores afirmaron en un 80% estar de acuerdo y muy de acuerdo, mientras que un 20%, es neutral.

**Tabla 14: Evaluación de Actividades**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 2          | 3,6        | 3,6               | 3,6                  |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 7          | 12,7       | 12,7              | 16,4                 |
|        | DE ACUERDO                     | 43         | 78,2       | 78,2              | 94,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 3          | 5,5        | 5,5               | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 14: Evaluación de Actividades**



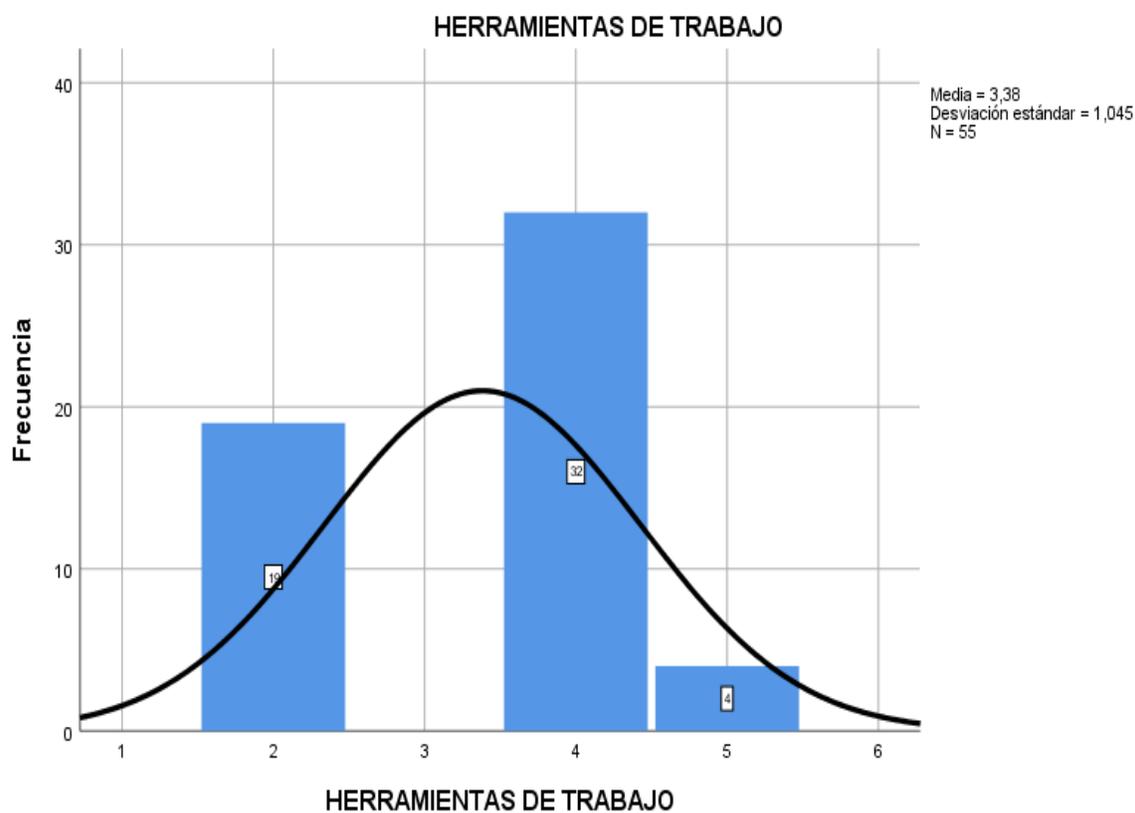
**Interpretación:**

Los colaboradores afirmaron en un 83.7% estar de acuerdo y muy de acuerdo, un 12.7%, dijeron desconocer si el jefe realiza esta función o la encarga a otro colaborador, un 3.6% manifestó su desacuerdo.

**Tabla 15: Herramientas de trabajo**

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO  | 19         | 34,5       | 34,5              | 34,5                 |
|        | DE ACUERDO     | 32         | 58,2       | 58,2              | 92,7                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 4          | 7,3        | 7,3               | 100,0                |
| Total  |                | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 15: Herramientas de trabajo**



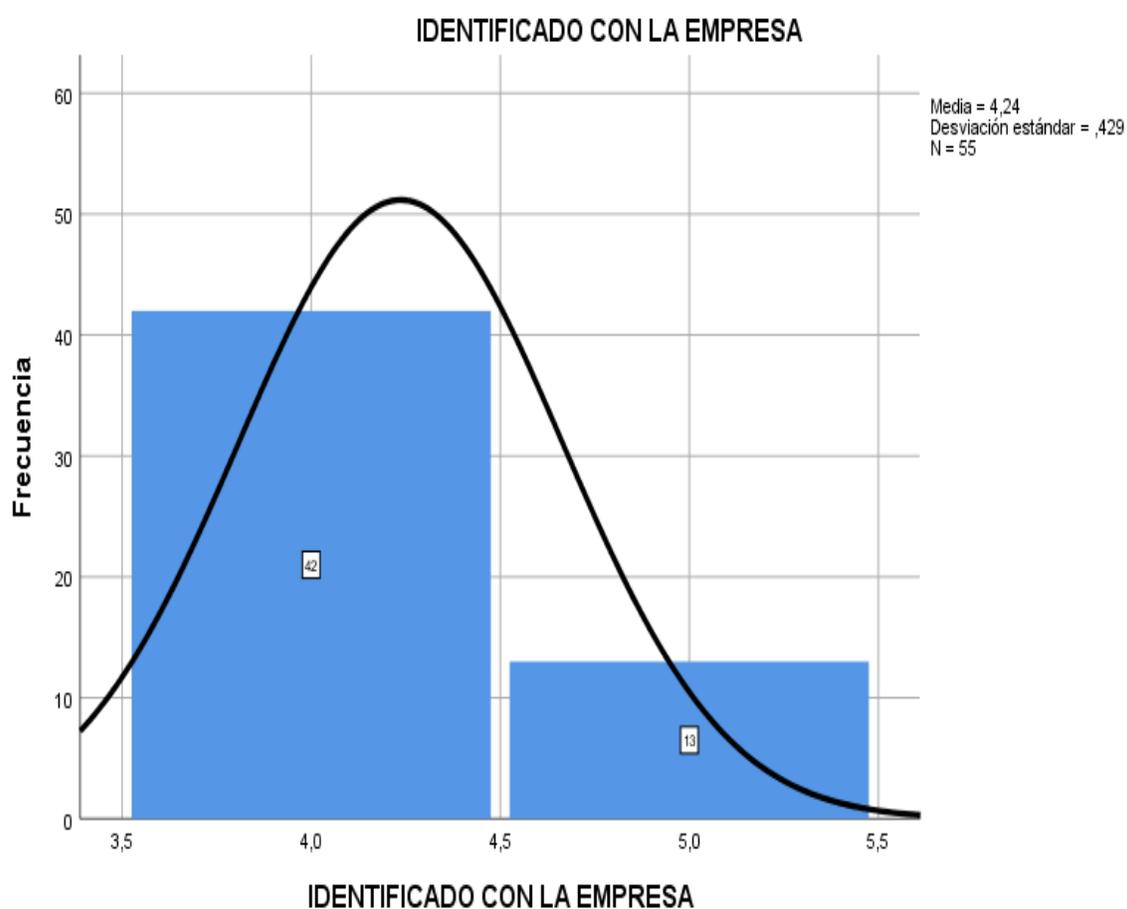
**Interpretación:**

El 65.5% de los colaboradores afirmaron estar de acuerdo y muy de acuerdo, un representativo 34.5%, manifestó estar en desacuerdo, ya que consideran que no reciben todas las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones.

**Tabla 16: Identificado con la Empresa**

| IDENTIFICADO CON LA EMPRESA |                |            |            |                   |                      |
|-----------------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                             |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                      | DE ACUERDO     | 42         | 76,4       | 76,4              | 76,4                 |
|                             | MUY DE ACUERDO | 13         | 23,6       | 23,6              | 100,0                |
| Total                       |                | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 16: Identificado con la Empresa**



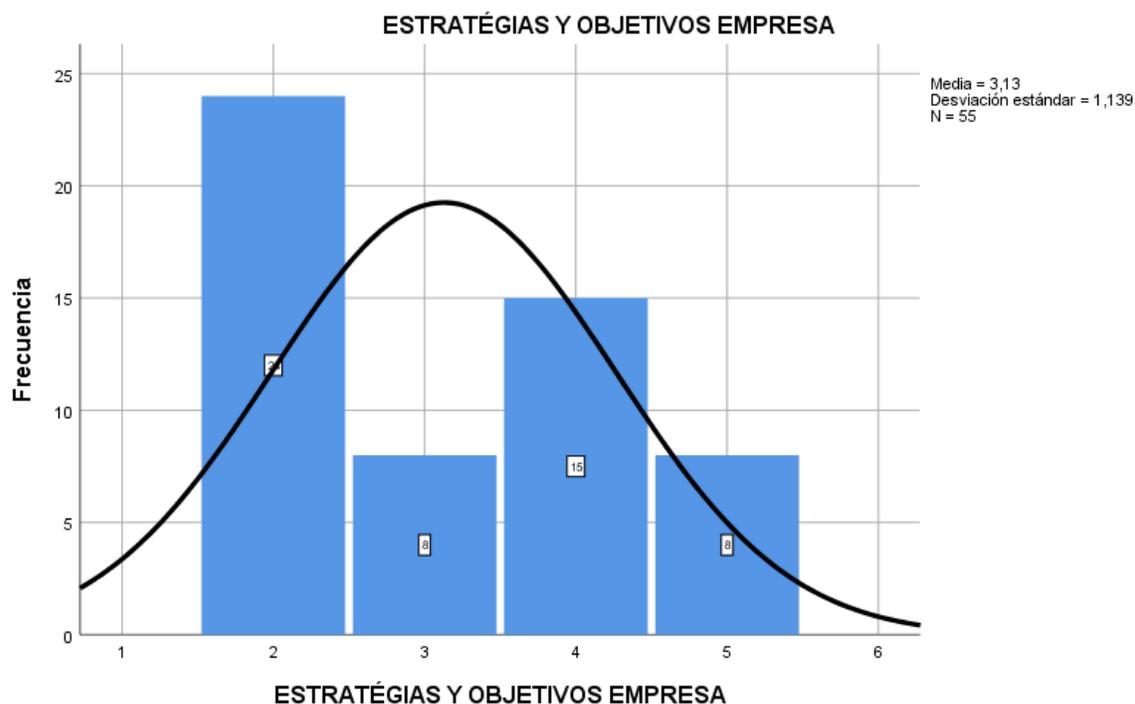
**Interpretación:**

El 100% de los colaboradores afirmaron estar de acuerdo y muy de acuerdo en sentirse identificados con la empresa.

**Tabla 17: Estrategias y Objetivos de la Empresa**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 24         | 43,6       | 43,6              | 43,6                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 8          | 14,5       | 14,5              | 58,2                 |
|        | DE ACUERDO                     | 15         | 27,3       | 27,3              | 85,5                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 8          | 14,5       | 14,5              | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 17: Estrategias y Objetivos de la Empresa**



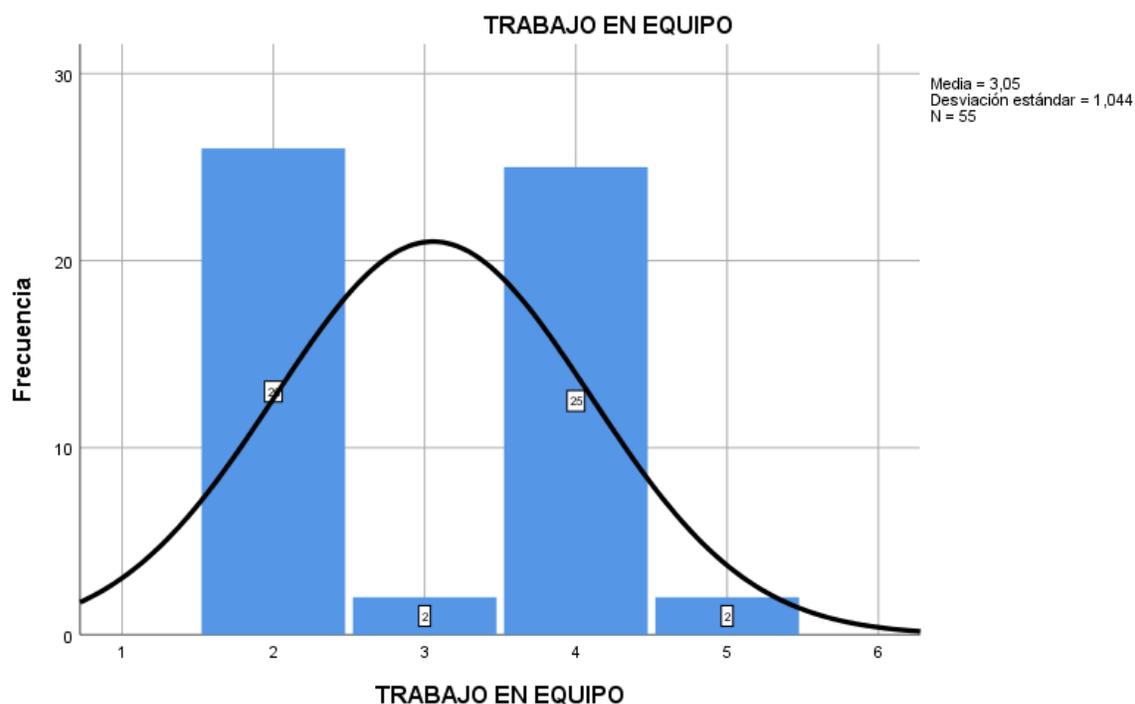
**Interpretación:**

Los colaboradores opinaron en un 41.8% estar al tanto y comprometidos con las estrategias y los objetivos establecidos por la empresa, otro grupo de colaboradores en un 43.6%, estar en desacuerdo con esta afirmación, mientras que un tercer grupo con 14.5%, indicaron que desconocían de las estrategias y objetivos de la empresa.

**Tabla 18: Trabajo en Equipo**

|        |                                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | EN DESACUERDO                  | 26         | 47,3       | 47,3              | 47,3                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 2          | 3,6        | 3,6               | 50,9                 |
|        | DE ACUERDO                     | 25         | 45,5       | 45,5              | 96,4                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 2          | 3,6        | 3,6               | 100,0                |
|        | Total                          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 18: Trabajo en Equipo**



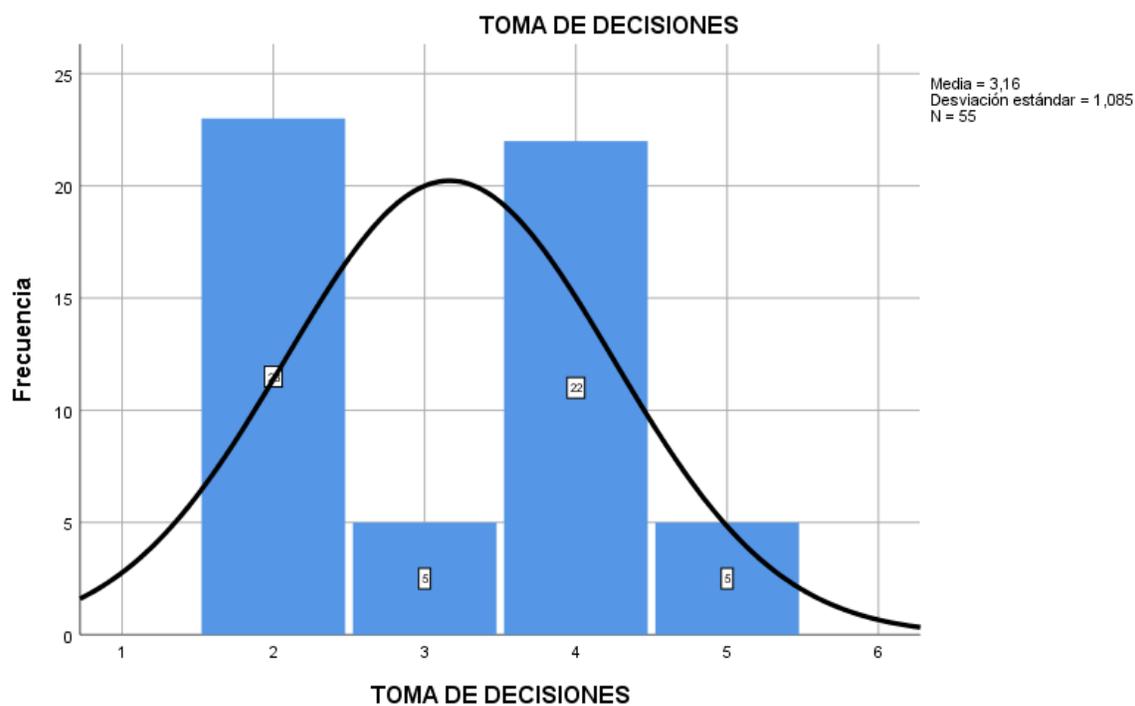
**Interpretación:**

Los colaboradores en un 49.1% manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo, un segundo grupo de colaboradores cuyo porcentaje fue de 3.6%, se mantuvo neutral, mientras que un tercer grupo con 47.3%, opinaron estar en desacuerdo, pues consideran que en sus áreas no se trabaja en equipo.

**Tabla 19: Toma de Decisiones**

|        |                                | TOMA DE DECISIONES |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO                  | 23                 | 41,8       | 41,8              | 41,8                 |
|        | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 5                  | 9,1        | 9,1               | 50,9                 |
|        | DE ACUERDO                     | 22                 | 40,0       | 40,0              | 90,9                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 5                  | 9,1        | 9,1               | 100,0                |
|        | Total                          | 55                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 19: Toma de Decisiones**



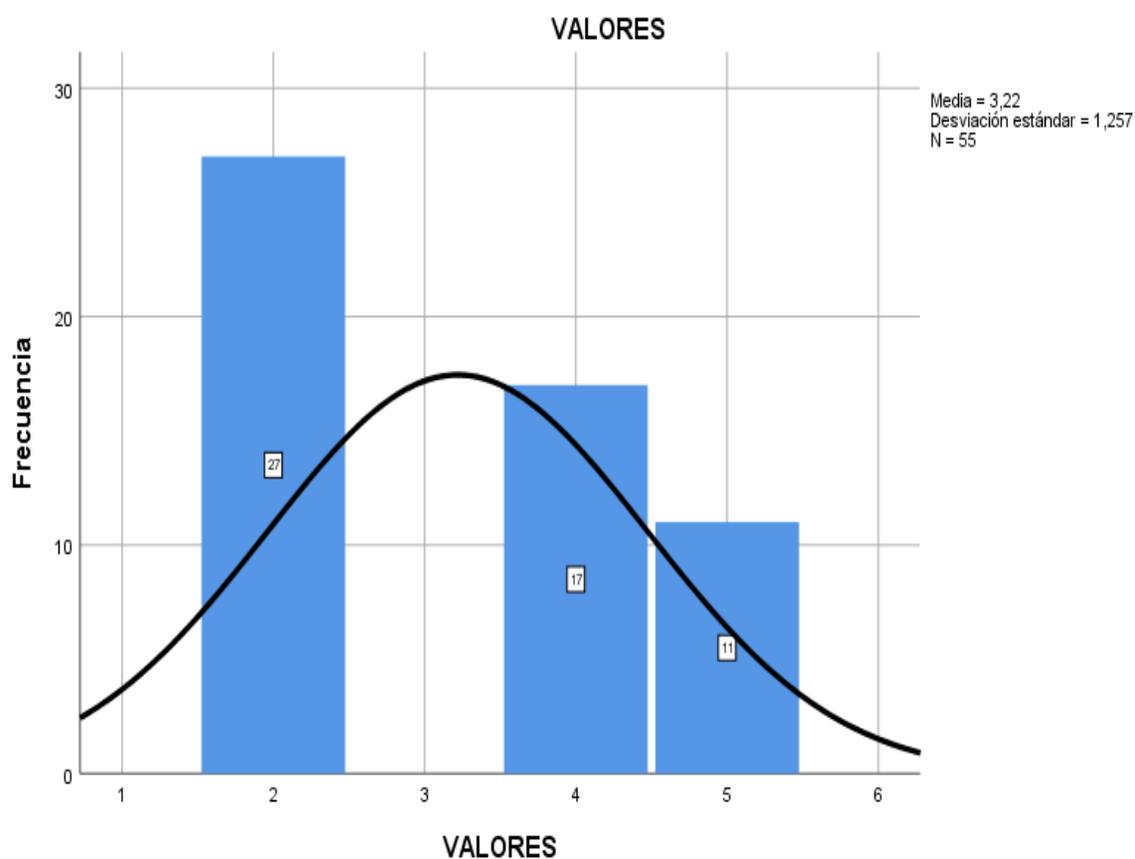
**Interpretación:**

El 49.1% de los colaboradores manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo, mientras que otro grupo con el 41.8%, no estuvo de acuerdo con esta afirmación, un 9.1%, no estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación.

**Tabla 20: Valores**

|        |                | VALORES    |            |                   |                      |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | EN DESACUERDO  | 27         | 49,1       | 49,1              | 49,1                 |
|        | DE ACUERDO     | 17         | 30,9       | 30,9              | 80,0                 |
|        | MUY DE ACUERDO | 11         | 20,0       | 20,0              | 100,0                |
|        | Total          | 55         | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 20: Valores**



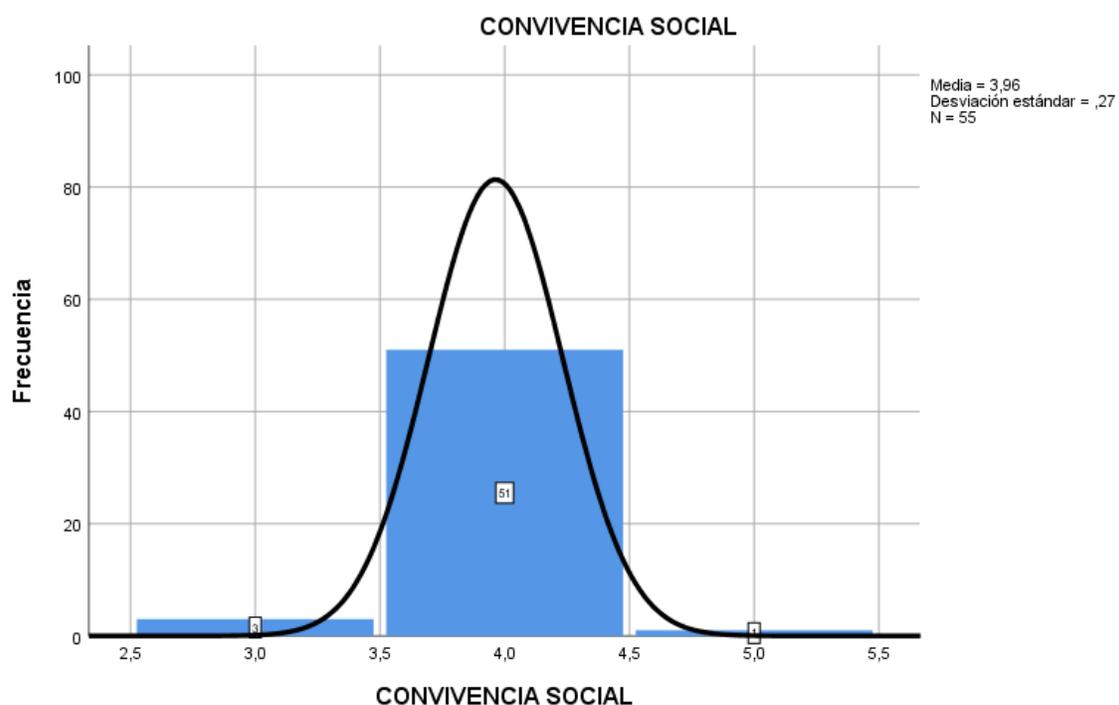
**Interpretación:**

El 50.9% de los colaboradores manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo, un 49.1% opinaron estar en desacuerdo, pues consideran que no aprecian por parte de la empresa, honestidad, transparencia, sinceridad, franqueza, etc.

**Tabla 21: Convivencia Social**

|        |                                | CONVIVENCIA SOCIAL |            |                   |                      |
|--------|--------------------------------|--------------------|------------|-------------------|----------------------|
|        |                                | Frecuencia         | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido | NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO | 3                  | 5,5        | 5,5               | 5,5                  |
|        | DE ACUERDO                     | 51                 | 92,7       | 92,7              | 98,2                 |
|        | MUY DE ACUERDO                 | 1                  | 1,8        | 1,8               | 100,0                |
|        | Total                          | 55                 | 100,0      | 100,0             |                      |

**Gráfico 21: Convivencia Social**



**Interpretación:**

El 94.5% de los colaboradores percibieron satisfacción en el clima organizacional que se respira en la empresa, solo un 5.5% opinaron ni estar de desacuerdo ni en desacuerdo, pero manifestaron que la convivencia es adecuada en sus áreas.

## Anexo 14

### Resultados de la Investigación y Análisis Inferencial

**Tabla 22: Variables: Procedimiento Administrativo y la Operatividad**

#### Prueba de Hipótesis General

**HO:** NO EXISTE RELACIÓN ENTRE EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

**H1:** EXISTE RELACIÓN ENTRE EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

|                              |                        | Correlaciones                |              |
|------------------------------|------------------------|------------------------------|--------------|
|                              |                        | PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO | OPERATIVIDAD |
| PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO | Correlación de Pearson | 1                            | ,848**       |
|                              | Sig. (bilateral)       |                              | ,000         |
|                              | N                      | 55                           | 55           |
| OPERATIVIDAD                 | Correlación de Pearson | ,848**                       | 1            |
|                              | Sig. (bilateral)       | ,000                         |              |
|                              | N                      | 55                           | 55           |

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

**CONCLUSIÓN:** SE HA EVIDENCIADO UNA CORRELACIÓN MEDIA ALTA ENTRE EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD EQUIVALENTE AL 84.8%; ENCONTRANDO UNA ALTA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA ENTRE LAS VARIABLES INVESTIGADAS

**Tabla 23: Dimensión: Planificación del Procedimiento Administrativo y La variable Operatividad.**

**Prueba de Hipótesis Específica 1**

**HO:** NO EXISTE RELACIÓN ENTRE LA PLANIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

**H1:** EXISTE RELACIÓN ENTRE LA PLANIFICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

|               |                        | <b>Correlaciones</b> |              |
|---------------|------------------------|----------------------|--------------|
|               |                        | PLANIFICACIÓN        | OPERATIVIDAD |
| PLANIFICACIÓN | Correlación de Pearson | 1                    | ,430**       |
|               | Sig. (bilateral)       |                      | ,001         |
|               | N                      | 55                   | 55           |
| OPERATIVIDAD  | Correlación de Pearson | ,430**               | 1            |
|               | Sig. (bilateral)       | ,001                 |              |
|               | N                      | 55                   | 55           |

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

**CONCLUSIÓN:** SE HA EVIDENCIADO UNA CORRELACIÓN MEDIA MODERADA ENTRE LA PLANIFICACIÓN Y LA OPERATIVIDAD EQUIVALENTE AL 43.0%; ENCONTRANDO UNA ALTA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA EN LA COMPARACIÓN EFECTUADA.

**Tabla 24: Dimensión: Organización del Procedimiento Administrativo y La variable Operatividad.**

**Prueba de Hipótesis Específica 2**

**HO:** NO EXISTE RELACIÓN ENTRE LA ORGANIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

**H1:** EXISTE RELACIÓN ENTRE LA ORGANIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

|              |                        | <b>Correlaciones</b> |              |
|--------------|------------------------|----------------------|--------------|
|              |                        | ORGANIZACIÓN         | OPERATIVIDAD |
| ORGANIZACIÓN | Correlación de Pearson | 1                    | ,758**       |
|              | Sig. (bilateral)       |                      | ,000         |
|              | N                      | 55                   | 55           |
| OPERATIVIDAD | Correlación de Pearson | ,758**               | 1            |
|              | Sig. (bilateral)       | ,000                 |              |
|              | N                      | 55                   | 55           |

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

**CONCLUSIÓN:** SE HA EVIDENCIADO UNA CORRELACIÓN MEDIA ALTA ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y LA OPERATIVIDAD, EQUIVALENTE AL 75.8%; ENCONTRANDO UNA ALTA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA EN LA COMPARACIÓN EFECTUADA.

**Tabla 25: Dimensión: Dirección del Procedimiento Administrativo y la Variable Operatividad.**

**Prueba de Hipótesis Específica 3**

**HO:** NO EXISTE RELACIÓN ENTRE LA DIRECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

**H1:** EXISTE RELACIÓN ENTRE LA DIRECCIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

|                     |                        | <b>Correlaciones</b> |              |
|---------------------|------------------------|----------------------|--------------|
|                     |                        | DIRECCIÓN            | OPERATIVIDAD |
| <b>DIRECCIÓN</b>    | Correlación de Pearson | 1                    | ,807**       |
|                     | Sig. (bilateral)       |                      | ,000         |
|                     | N                      | 55                   | 55           |
| <b>OPERATIVIDAD</b> | Correlación de Pearson | ,807**               | 1            |
|                     | Sig. (bilateral)       | ,000                 |              |
|                     | N                      | 55                   | 55           |

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

**CONCLUSIÓN:** SE HA EVIDENCIADO UNA CORRELACIÓN MEDIA ALTA ENTRE LA DIRECCIÓN Y LA OPERATIVIDAD, EQUIVALENTE AL 80.7%; ENCONTRANDO UNA ALTA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA EN LA COMPARACIÓN EFECTUADA.

**Tabla 26: Dimensión: Control del Procedimiento Administrativo y la Variable Operatividad.**

**Prueba de Hipótesis Específica 4**

**HO:** NO EXISTE RELACIÓN ENTRE EL CONTROL DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

**H1:** EXISTE RELACIÓN ENTRE EL CONTROL DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA OPERATIVIDAD.

|              |                        | <b>Correlaciones</b> |              |
|--------------|------------------------|----------------------|--------------|
|              |                        | CONTROL              | OPERATIVIDAD |
| CONTROL      | Correlación de Pearson | 1                    | ,815**       |
|              | Sig. (bilateral)       |                      | ,000         |
|              | N                      | 55                   | 55           |
| OPERATIVIDAD | Correlación de Pearson | ,815**               | 1            |
|              | Sig. (bilateral)       | ,000                 |              |
|              | N                      | 55                   | 55           |

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

**CONCLUSIÓN:** SE HA EVIDENCIADO UNA CORRELACIÓN MEDIA ALTA ENTRE EL CONTROL Y LA OPERATIVIDAD, EQUIVALENTE AL 81.5%; ENCONTRANDO UNA ALTA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA EN LA COMPARACIÓN EFECTUADA.

# Anexo 15

## Revisión de similitudes – Turnitin

WhatsApp Image 2022-02-22 at 8:28:37 AM - Visualizador de fotos de Windows

Feedback Studio - Google Chrome

turnitin.com/app/carta/es?i=18&o=38&o=1768296267&u=1054239123&lang=es

feedback studio Juan Ingurza

Resumen de coincidencias

23 %

Se están viendo fuentes similares

Ver fuentes en inglés (Esp)

Coincidencias

| Rank | Source                  | Similarity % |
|------|-------------------------|--------------|
| 1    | repositorio.uca.edu.pe  | 13 %         |
| 2    | Estadística Universidad | 4 %          |
| 3    | www.cuadernosde...      | 1 %          |
| 4    | www.turkeyher.com       | 1 %          |
| 5    | document.pub            | 1 %          |
| 6    | tesis.uca.edu.pe        | 1 %          |
| 7    | app.com.gob.pe          | <1 %         |
| 8    | Méjor Asignar, Inter... | <1 %         |
| 9    | Estadística Universidad | <1 %         |

Figura 11 de 25 Número de palabras: 7177

Ver más sobre este informe Alta resolución Activado

Escribe aquí para buscar

08:44 a.m. 23/02/2022

