



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA NASSI
INGENIERIA & PROYECTOS SAC, TRUJILLO, 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Br. Edson Ayrton Cabrera Quiroz

Br. Elisa Yeny Morón Álvarez

Asesor:

Dr. Carlos Alberto Pastor Casas

Trujillo – Perú

2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Edson Ayrton Cabrera Quiroz y Elisa Yeny Morón Álvarez**, denominada:

**“INFLUENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA NASSI INGENIERIA
& PROYECTOS SAC, TUJILLO, 2016”**

Dr. Carlos Pastor Casas
ASESOR

Mg. Jocelyn Infante Linares
**JURADO
PRESIDENTE**

Mg. Ronald Guevara Pérez
JURADO

Mg. Manuel Velásquez Bermeo
JURADO

DEDICATORIA

A Mis padres, Aníbal y Maritza por todo su apoyo constante, a mi incondicional, Karyna Maribel, por estar ahí siempre en cada momento dándome ánimo y a mi hija, Naddia Sashenka por ser mi mayor motivación y la que le da alegría a mis días.

Edson Ayrton Cabrera Quiroz

A Dios por la vida, la salud y la fortaleza que me brinda todos los días para seguir luchando y logrando todo lo que me propongo, a la memoria de mi Padre que hace 14 años ya no está conmigo pero su ejemplo, su buena crianza quedo marcado en mí para ser mejor persona y convertirme hoy en día en la profesional que él hubiese querido que fuese.

Elisa Yeny Morón Álvarez

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar siempre presente, y darnos la fortaleza para luchar cada día y poder cumplir las metas trazadas; a nuestras familias por su comprensión y ayuda incondicional.

A la Universidad Privada Del Norte (UPN) por brindarnos a través de sus docentes todos los conocimientos y valores impartidos a lo largo de nuestra formación académica profesional.

Nuestra gratitud y agradecimiento a nuestro Asesor Dr. Carlos Alberto Pastor Casas, por sus valiosas sugerencias que contribuyeron a mejorar la realización y culminación del presente trabajo de tesis.

Agradecimiento especial a los colaboradores del área de emisión, personal de recursos humanos y en general a NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC – Trujillo, que nos abrió la puerta y brindó información necesaria para realizar la presente tesis.

Los Autores

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	20
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	44
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	48
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	127
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES	131
CAPÍTULO 7. RECOMENDACIONES	132
REFERENCIAS	133
ANEXOS	135

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?	49
Tabla N° 2. ¿Están definidos los objetivos en el departamento que trabaja?.....	50
Tabla N° 3. ¿Se establecen metas por equipos o grupos de trabajo?	51
Tabla N° 4. ¿La empresa planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores?	52
Tabla N° 5. ¿Considera que la empresa requiere mayor planificación?.....	53
Tabla N° 6. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?	54
Tabla N° 7. ¿Cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo?	55
Tabla N° 8. ¿Se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja?	56
Tabla N° 9. ¿Se establecen mecanismos para el cumplimiento de objetivos y metas?.....	57
Tabla N° 10. ¿Se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal?.....	58
Tabla N° 11. ¿Considera que la comunicación es eficaz?.....	59
Tabla N° 12. ¿Existe un liderazgo definido?	60
Tabla N° 13. ¿Cree usted que el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto?	61
Tabla N° 14. ¿Se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas?.....	62
Tabla N° 15. ¿Es supervisado su trabajo en base a algún sistema de control?.....	63
Tabla N° 16. ¿Se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas?.....	64
Tabla N° 17. ¿Se verifica que su trabajo esté alcanzando el cumplimiento de los objetivos y metas?.....	65
Tabla N° 18. ¿Se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas?.....	66
Tabla N° 19. ¿Planifica sus actividades?.....	67
Tabla N° 20. ¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos?.....	68
Tabla N° 21. ¿Tengo claras cuáles son las decisiones que puedo tomar de acuerdo con mi función?.....	69
Tabla N° 22. ¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?	70
Tabla N° 23. ¿Conoce los resultados de su evaluación?	71
Tabla N° 24. ¿Se preocupa por alcanzar las metas?	72
Tabla N° 25. ¿Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas?.....	73
Tabla N° 26. ¿Recibe comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento?.....	74
Tabla N° 27. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?	75
Tabla N° 28. ¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?.....	76
Tabla N° 29. ¿Maneja Ud. situaciones imprevistas?	77
Tabla N° 30. ¿Tiene capacidad para resolver problemas?.....	78

Tabla N° 31. ¿Existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo?	79
Tabla N° 32. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros?	80
Tabla N° 33. ¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	81
Tabla N° 34. ¿Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo?.....	82
Tabla N° 35. ¿Se siente comprometido con la organización?	83
Tabla N° 36. ¿El trabajo que Ud. realiza cumple sus expectativas?.....	84
Tabla N° 37. Relación entre Gestión Administrativa y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016	85
Tabla N° 38. Relación entre Planificación y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	87
Tabla N° 39. Relación entre Organización y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	89
Tabla N° 40. Relación entre Dirección y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	91
Tabla N° 41. Relación entre Control y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	93
Tabla N° 42. Relación entre Planificación y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC – Trujillo, 2016	95
Tabla N° 43. Relación entre Planificación y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	97
Tabla N° 44. Relación entre Planificación e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	99
Tabla N° 45. Relación entre Planificación y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	101
Tabla N° 46. Relación entre Organización y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	103
Tabla N° 47. Relación entre Organización y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	105
Tabla N° 48. Relación entre Organización e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	107
Tabla N° 49. Relación entre Organización y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016	109
Tabla N° 50. Relación entre Dirección y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	111
Tabla N° 51. Relación entre Dirección y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	113

Tabla N° 52. Relación entre Dirección e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	115
Tabla N° 53. Relación entre Dirección y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	117
Tabla N° 54. Relación entre Control y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	119
Tabla N° 55. Relación entre Control y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	121
Tabla N° 56. Relación entre Control e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	123
Tabla N° 57. Relación entre Control y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016.....	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Gráfico de Tabla N° 1.....	49
Gráfico N° 2 - Gráfico de Tabla N° 2.....	50
Gráfico N° 3 - Gráfico de Tabla N° 3.....	51
Gráfico N° 4 - Gráfico de Tabla N° 4.....	52
Gráfico N° 5 - Gráfico de Tabla N° 5.....	53
Gráfico N° 6 - Gráfico de Tabla N° 6.....	54
Gráfico N° 7 - Gráfico de Tabla N° 7.....	55
Gráfico N° 8 - Gráfico de Tabla N° 8.....	56
Gráfico N° 9 - Gráfico de Tabla N° 9.....	57
Gráfico N° 10 - Gráfico de Tabla N° 10.....	58
Gráfico N° 11 - Gráfico de Tabla N° 11.....	59
Gráfico N° 12 - Gráfico de Tabla N° 12.....	60
Gráfico N° 13 - Gráfico de Tabla N° 13.....	61
Gráfico N° 14 - Gráfico de Tabla N° 14.....	62
Gráfico N° 15 - Gráfico de Tabla N° 15.....	63
Gráfico N° 16 - Gráfico de Tabla N° 16.....	64
Gráfico N° 17 - Gráfico de Tabla N° 17.....	65
Gráfico N° 18 - Gráfico de Tabla N° 18.....	66
Gráfico N° 19 - Gráfico de Tabla N° 19.....	67
Gráfico N° 20 - Gráfico de Tabla N° 20.....	68
Gráfico N° 21 - Gráfico de Tabla N° 21.....	69
Gráfico N° 22 - Gráfico de Tabla N° 22.....	70
Gráfico N° 23 - Gráfico de Tabla N° 23.....	71
Gráfico N° 24 - Gráfico de Tabla N° 24.....	72
Gráfico N° 25 - Gráfico de Tabla N° 25.....	73
Gráfico N° 26 - Gráfico de Tabla N° 26.....	74
Gráfico N° 27 - Gráfico de Tabla N° 27.....	75
Gráfico N° 28 - Gráfico de Tabla N° 28.....	76
Gráfico N° 29 - Gráfico de Tabla N° 29.....	77
Gráfico N° 30 - Gráfico de Tabla N° 30.....	78
Gráfico N° 31 - Gráfico de Tabla N° 31.....	79
Gráfico N° 32 - Gráfico de Tabla N° 32.....	80
Gráfico N° 33 - Gráfico de Tabla N° 33.....	81
Gráfico N° 34 - Gráfico de Tabla N° 34.....	82
Gráfico N° 35 - Gráfico de Tabla N° 35.....	83

Gráfico N° 36 - Gráfico de Tabla N°36.....	84
Gráfico N° 37 - Gráfico de Tabla N° 37.....	86
Gráfico N° 38 - Gráfico de Tabla N° 38.....	88
Gráfico N° 39 - Gráfico de Tabla N° 39.....	90
Gráfico N° 40 - Gráfico de Tabla N° 40.....	92
Gráfico N° 41 - Gráfico de Tabla N° 41.....	94
Gráfico N° 42 - Gráfico de Tabla N° 42.....	96
Gráfico N° 43 - Gráfico de Tabla N° 43.....	98
Gráfico N° 44 - Gráfico de Tabla N° 44.....	100
Gráfico N° 45 - Gráfico de Tabla N° 45.....	102
Gráfico N° 46 - Gráfico de Tabla N° 46.....	104
Gráfico N° 47 - Gráfico de Tabla N° 47.....	106
Gráfico N° 48 - Gráfico de Tabla N° 48.....	108
Gráfico N° 49 - Gráfico de Tabla N° 49.....	110
Gráfico N° 50 - Gráfico de Tabla N° 50.....	112
Gráfico N° 51 - Gráfico de Tabla N° 51.....	114
Gráfico N° 52 - Gráfico de Tabla N° 52.....	116
Gráfico N° 53 - Gráfico de Tabla N° 53.....	118
Gráfico N° 54 - Gráfico de Tabla N° 54.....	120
Gráfico N° 55 - Gráfico de Tabla N° 55.....	122
Gráfico N° 56 - Gráfico de Tabla N° 56.....	124
Gráfico N° 57 - Gráfico de Tabla N° 57.....	126

RESUMEN

La presente investigación busca analizar y determinar la relación entre dos variables de suma importancia en la gestión de la empresa NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC en la ciudad de Trujillo en el año 2016: la gestión administrativa y el desempeño laboral. El presente estudio es relevante, ya que busca aportar conocimiento en la búsqueda de la relación entre las variables mencionadas, pues la literatura no muestra una sólida evidencia al respecto.

Se utilizó el diseño correlacional. El universo muestral con el que se desarrolló la presente investigación fue de 22 colaboradores de la empresa NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC. Se aplicó dos encuestas, una encuesta sobre la gestión administrativa que consta de 18 ítems diseñada para medir el proceso de la gestión administrativa, la cual comprende cuatro dimensiones: Planificación, Organización, Dirección y Control. Y otro instrumento que mide el desempeño laboral con un total de 18 ítems y cuatro dimensiones: Evaluación del desempeño, Motivación, Innovación, Satisfacción.

En esta época de cambio, incertidumbre y perplejidad por la que estamos viviendo, la era de la información trae nuevos desafíos a las organizaciones y sobre todo a la administración de estas, la presente tesis ha sido elaborado con la finalidad de demostrar la relación de la gestión administrativa en el desempeño laboral, esta servirá para monitorear y evaluar los planes operativos para el cumplimiento de las metas.

Como primer punto se definió el problema, es decir el objeto de estudio, que constituyo la razón de ser de la investigación. En el primer capítulo se determinó la realidad problemática, la justificación, limitaciones y los objetivos que se pretendieron alcanzar.

El segundo capítulo referente al marco teórico e hipótesis, reúne varias conceptualizaciones que enmarcan la gestión administrativa y el desempeño laboral y que sirvieron de sustento para elaborar nuestros indicadores.

En el tercer capítulo realizamos la operacionalización de las variables dependientes e independientes además del diseño de investigación, unidad de estudio, población y muestra; y también las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos de recolección y análisis de datos.

En el cuarto capítulo hacemos referencia a los resultados de nuestra investigación y en el quinto y último capítulo la discusión como producto de nuestra investigación.

Finalmente las conclusiones y recomendaciones a las que llegamos, serán entregados al Representante Legal, el Sr. Carlos Alfredo Nassi Chávez quien brindó la oportunidad de llevar acabo esta investigación, los cuales serán puestos en práctica para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC.

ABSTRACT

This research seeks to analyze and determine the relationship between two variables of utmost importance in the management of the company NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC in Trujillo city on 2016: the administrative management and the work performance. The current study is relevant, because it seeks to contribute knowledge in the search of the relationship between the variables mentioned before, because the literature does not show solid evidence about that.

The correlational design was used. The sample universe with which the present investigation was developed was 22 collaborators of the company NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC. Two surveys were applied, a survey on administrative management consisting of 19 items designed to measure the process of administrative management, which includes four dimensions: Planning, Organization, Management and Control. And another instrument that measures work performance with a total of 19 items and four dimensions: Evaluation process, Motivation, Innovation, Satisfaction.

In this time of change, uncertainty and perplexity for which we are living, the information age brings new challenges to organizations and especially to the administration of these, the present thesis has been developed in order to demonstrate the relationship of the Administrative Management in the work performance, this will serve to monitor and evaluate the operational plans for the fulfillment of the goals.

As a first point the problem was defined, to be exact, the object of study, which constituted the reason of the investigation. In the first chapter the problematic reality, the justification, limitations and the objectives that were intended to reach were determined.

The second chapter referring to the theoretical framework and hypothesis bring together several conceptualizations that frame administrative management and work performance and that served as a basis for developing our indicators.

In the third chapter we carry out the operationalization of the dependent and independent variables also the research design, unit of study, population and sample, as well as the techniques and instruments used to collect and analyze the information.

In the fourth chapter we present the results of our research and in the fifth and final chapter the discussion as a product of our research.

Finally, the conclusions and recommendations to which we arrived will be delivered to the Legal Representative, Mr. Carlos Alfredo Chávez, who provided the opportunity to carry out this investigation, which will be put into practice to improve the work performance of the company's collaborators NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Según Fernández y Baeza, 2002 manifiestan que el desempeño laboral dentro la empresa es importante porque se concibe como el activo más relevante que debe administrar la jefatura de recursos humanos, estableciendo los reconocimientos y correcciones contingentes ante las desviaciones respecto del desempeño esperado, recompensando por los logros demostrados, tanto a nivel de remuneración como de recompensas no monetarias. Para esto es esencial contar con indicadores medibles del desempeño que sustituyan las evaluaciones subjetivas y sus efectos poco estimulantes sobre la motivación de las personas.

Agrupar todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que el trabajador en busca de los objetivos fijados, constituya la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si solo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo. (Chiavenato, Boudreau & Milkovich, 1994, 2004, p.359).

Además la importancia surge de evaluar el desempeño de los colaboradores como están haciendo su tarea de acuerdo a los objetivos y metas planteadas, revisar el comportamiento del colaborador en relación con el trabajo; para evaluar se siguen tres pasos: primero, definir el puesto y asegurarse que el supervisor u el subordinado están de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto; segundo, evaluar el desempeño en función del puesto (incluye algún tipo de calificación); y, por último, la retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado (Alles, 2002, p.28).

Los beneficios que trae el desempeño laboral es la capacidad de una persona para crear, ejecutar y generar trabajo en un corto tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad. Determinado por las habilidades, la motivación y la percepción que tiene el individuo sobre su trabajo y esto se combinan para generar un rendimiento específico, a su vez esto genera recompensas, que en el caso de ser juzgadas como equitativas por el empleado originaran

la satisfacción y el buen desempeño. Esto influirá de nuevo en la motivación del individuo, por lo cual el desempeño se entiende como un proceso circular. (Romero & Urdaneta, 2009).

Según Alles (2002) manifestó, en su libro, la necesidad que muchos países tienen, un alto nivel de desempleo, personas sin hogar y por debajo del nivel de supervivencia. Siendo una paradoja que aunque el trabajo humano requiera de un mejor entorno laboral, muchos seres humanos no tienen trabajo ni el mínimo sustento, algunos factores que afectan la calidad de vida del trabajo son la seguridad en el puesto, las oportunidades de aprender y crecer en el trabajo, un clima positivo y un trabajo digno.

La empresa en estudio NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC, pertenece al sector manufacturero metalmeccánico, en general el empleo en la industria manufacturera en relación con el empleo total y la cantidad de puestos dentro de dicha industria están disminuyendo en los países de alto ingreso. En promedio, independientemente de sus ingresos, los países tienen actualmente menos participación que antes en la industria manufacturera y alcanzan los niveles máximos de empleo y de valor agregado en contextos de menores ingresos que en las décadas anteriores (Rodrik, 2015; Ghani & O'Connell, 2014).

Debido al exceso de demanda y a la escasez de centros especializados que permiten preparar especialmente a los niveles técnicos se pudo apreciar que empieza a encontrarse escasez de mano de obra especializada tales como soldadores, cortadores, etc. Existen dos frentes de escasez de profesionales. La primera son los ejecutivos y profesionales y la segunda es de técnicos/operadores. Para ello, los ingenieros deben tener la capacidad de ser líderes, relacionarse con otros, saber comunicar y poder conducir con éxito los proyectos; es decir, se requieren cada vez más en el trabajo de las competencias blandas, como son el liderazgo, el trabajo en equipo, para que se entiendan entre sí, entre otras cualidades. En el caso de las relaciones de la empresa, su importancia no solo radica en el ambiente interno de la empresa, sino también el externo. Por eso, una de las especialidades que han crecido en demanda es la de relaciones comunitarias, requerida debido a la alta ola de conflictos sociales en la industria minera (Prialé, 2014).

En el aspecto laboral el sector metalmeccánico emplea a aproximadamente 50 mil personas de forma directa y a otras 200 mil de manera indirecta a nivel operativo, encontramos demanda de las empresas solicitan un 80% de técnicos para la producción y sólo 20% de profesionales para la dirección y planeamiento, según director nacional del SENATI. Sin

embargo resulta necesario precisar que en los últimos años ha ido disminuyendo la cantidad de personal que ocupa nuestro sector por la carencia de proyectos a nivel de la minería y en hidrocarburos ha impactado muy fuerte en el sector metalmeccánico, que desde el año 2012 registra una caída de entre 10% y 15% anual, para el 2015 el reto del sector es mover \$1000 millones, monto similar al obtenido el año pasado declaró Humberto Palma, presidente de la Asociación de Empresas Privadas Metalmeccánicas del Perú (Aepme), (CORREO, 2015).

Hoy en día el mercado metalmeccánico en el Perú registra un movimiento económico de entre mil y mil quinientos millones de dólares anuales. La evolución del sector metalmeccánica potenciará la generación de empleo en el país, sin embargo los recursos humanos que requiere el sector deben estar capacitados para los requerimientos cada vez más exigentes de los clientes. La fuerza laboral directa que está demandando el sector es más o menos de cien mil personas y al considerar la indirecta se llega a trescientas mil. Sin embargo se requiere mayor mano de obra, aproximadamente un 20% adicional. Significa la creación de nuevas fuentes de trabajo; pero sobre todo de mano obra calificada. El sector Metalmeccánica tiene una participación del 15% del empleo según rama industrial respecto al total del empleo industrial a nivel nacional. (Di Natale, N.; Picón, E.; Quezada, H.; Toro, G. (2017). Planeamiento Estratégico del Sector Metalmeccánica en el Perú. Tesis de Maestría. Pontífice Universidad Católica del Perú).

En una entrevista que se realizó al señor Carlos Sánchez Méndez, administrador de NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC, el día 08 de Julio del 2016, explicó que en la actualidad el desarrollo laboral de los colaboradores de la empresa no es lo esperado, lo cual ha originado un ambiente inadecuado de trabajo, que afecta los resultados de la misma. Los empleados desconocen cuál es la misión y visión, existe desinterés por parte de estos por superarse, hay desmotivación hacia el cumplimiento de metas, insuficiente capacitación al personal, los directivos no tienen objetivos claros y tienen escasos conocimientos sobre la aplicación de una buena gestión administrativa lo que ha ocasionado que la empresa limite las tareas encomendadas, originando que el comportamiento de los individuos en la organización traiga como consecuencia, que se origine un ambiente que afecta tanto a los individuos como a los objetivos de la misma.

Por todos los problemas antes mencionados, surge el interés de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, aplicando una gestión administrativa la cual hoy en día es clave en las organizaciones y el recurso más importante cuando se trata de montar un negocio, debido a que de ella dependerá el

éxito que tenga; donde la gerencia y sus colaboradores deben complementarse haciendo que los colaboradores trabajen en equipo para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener buenos resultados y así poder comprobar en qué medida influye sobre el desempeño laboral.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC de la ciudad de Trujillo, región la Libertad en el año 2016?

1.3. Justificación

El presente trabajo se sustenta en autores como Chiavenatto, Galpin y Koont, etc. y tiene como fin hacer una investigación acerca de cómo la gestión administrativa influye sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, empresa metalmeccánica dedicada a la fabricación de carrocerías para camiones, y de esta manera ayudar a mejorar la productividad que la empresa viene presentando en los últimos años.

Con la implementación de una buena gestión administrativa, mediante la cual se ayuda a lograr los objetivos a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, se determina las necesidades de los empleados y la realidad eventual en la que se desarrolla la empresa, se buscan sus bases y circunstancias y con ello se estructura un plan que permita el desarrollo para proporcionar una adecuada organización.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación van dirigidos a la empresa en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por la falta de una buena gestión administrativa y esto es necesario ya que se precisa un verdadero control interno del personal que labora en la empresa metalmeccánica “Nassi Ingeniería & Proyectos SAC” y una correcta evaluación que determine la eficiencia en el trabajo en equipo.

Esta investigación es necesaria y oportuna para la comunidad y los trabajadores de las diferentes empresas del medio local, regional y nacional porque permitirá la prevención de riesgos laborales, maximiza la gestión del talento humano, genera aumento de productividad para la empresa que lo aplica, favorece las relaciones entre el personal laboral con la empresa y viceversa. Como fundamento de la búsqueda de información y análisis, se cuenta con conocimientos en la carrera de Administración de empresas y

cursos de gestión, por esto es que se darán conocer los resultados obtenidos después de aplicar el presente proyecto de investigación.

1.4. Limitaciones

Las limitaciones actuales para desarrollar el presente trabajo de investigación son poder adecuar los horarios de los integrantes del grupo para realizar las distintas actividades necesarias para el desarrollo del mismo. Además de no contar con información exacta acerca de la empresa.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar en qué medida la gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, Trujillo, 2016.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la gestión administrativa en la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.
- Identificar las dimensiones de la gestión administrativa de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.
- Explicar el desempeño laboral en la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.
- Analizar la relación de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.
- Proponer un plan de mejora de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

INTERNACIONALES

Según la tesis “La gestión administrativa y su impacto en el desempeño laboral en la empresa metalmecánica Alhice” desarrollada en la Universidad Técnica de Ambato, en Ambato – Ecuador en el año 2014 por el autor Silivia Jelena Caisa Montoya, demostró que los datos arrojados por la investigación aplicada a los trabajadores de la empresa consideran que existen errores en la gestión administrativa y que es necesario un plan estratégico para mejorar el desempeño laboral. La investigación termina con una serie de conclusiones que hacen referencia a los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados y se realizaron recomendaciones en función a las conclusiones, las mismas que permitirán viabilizar de una manera eficiente el desarrollo de la investigación. La relación que existe entre esta tesis y el proyecto que se está proponiendo es que ambos queremos llegar a conocer la influencia de una buena o mala gestión administrativa sobre el desempeño laboral, que consecuencias esta puede traer dentro de la empresa y de qué manera se puede ayudar a mejorar para obtener mayores beneficios para todos.

Según la tesis “Gestión administrativa del talento humano y su incidencia en las empresas públicas administradoras de agua potable en la provincia del Carchi” desarrollada en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, en el Carchi - Ecuador en el año 2013, por la autora Nubby Liliana Ortega Montenegro, demostró que la empresa no cuenta con un plan de capacitación para sus empleados, ni tampoco con un programa de motivación personal, así como la falta de afianzamiento del trabajo en equipo entre los colaboradores, resaltando que en la actualidad toda organización debe prever estos aspectos para mantener a sus participantes empoderados con sus actividades diarias, es decir entregando un trabajo eficiente y eficaz. Además, se debe destacar que con la práctica del empowerment en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tulcán EPMAPA – T, se obtendrá un proceso estratégico que busca una efectiva relación laboral dentro de la institución, aumentando la confianza, responsabilidad, creatividad, liderazgo, compromiso y distribución de tareas administrativas para servir mejor al cliente interno y externo, facultando a las autoridades realizar una evaluación de desempeño a los colaboradores de la empresa, para así incrementar su entusiasmo que permita adoptar una actitud positiva y de calidad. Se relaciona esta tesis con el proyecto que proponemos ya que se ajusta también a lo que se

busca: poder demostrar la manera cómo una buena o mala gestión administrativa influye en el desarrollo laboral dentro de una empresa.

NACIONALES

Según la tesis "Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Agencia de Aduana Transcontinental SA" desarrollada en la Universidad Católica de Santa María, en Lima – Perú en el año 2015, por el autor Omar Armando Chávez Pérez, demostró que la investigación realizada sobre el tema, conjuga importantes variables que se abordan en toda organización y que son de mayor importancia entre el rol que se involucra a los colaboradores que desempeñan un papel fundamental dentro de las estructuras de la administración organizacional y es peculiar la cultura o filosofía de la empresa para el desarrollo que determina los éxitos o fracasos de acuerdo a la personalidad que se determina en todos los niveles jerárquicos. El clima organizacional ayuda aumentar el rendimiento de las empresas, e influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores, puesto que estos se sienten identificados e integrados en la estructura de la organización. La información recopilada en la investigación trató diversos factores del sistema organizacional, motivacional, desempeño en sus labores y las relaciones humanas dentro de los diferentes colaboradores. Analizándola se pudo determinar la aceptación y algunas diferencias entre los parámetros normales que se desarrollan en cualquier institución según el tipo de servicio. Ya que en esta tesis se puede notar que el desempeño laboral es influenciado por el clima organizacional, por lo tanto también puede ser influenciado por la Gestión administrativa, algo que se busca en el proyecto que se propone.

Según la investigación enfocada a la Gestión de personas y la evaluación de su desempeño realizada en Lima – Perú en el año 2003, publicada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; el autor llega a la conclusión que los procesos de evaluación de desempeño han sufrido modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de los recursos humanos y la evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos. Entonces ante esta conclusión podemos notar que la evaluación al personal es necesaria, para comunicar a los colaboradores acerca del desempeño en sus puestos y poder proponer los cambios necesarios en su comportamiento, conocimiento, habilidades y actitudes. De esta manera se les aclaran, con frecuencia, las expectativas de las empresas en relación con cada uno de los puestos y la comunicación se completa con el respectivo entrenamiento y formación para poder guiar sus esfuerzos de mejora.

REGIONALES

Según la tesis “Gestión administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión” desarrollada en la Universidad Nacional de Trujillo, en Trujillo Perú en el año 2014 por el autor Mirtha Gladys García Gómez, se demostró que la gestión administrativa influye de manera directa en la Eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión; esta afirmación ha sido demostrada no sólo con fundamentos teóricos, sino también desde el punto de vista empírico ambas variables han calificado con puntajes muy cercanos, lo que demuestra su relación y su influencia directa. En coherencia con todos estos postulados, se han formulado las conclusiones y recomendaciones correspondientes. De la misma manera, según esta tesis, se puede notar la relación que hay entre la Gestión administrativa y la eficacia dentro de una empresa, cosa que en el proyecto que se propone también se busca llegar a conocer para mejorar los resultados de la organización.

LOCALES

Según la tesis “El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER SAC”, desarrollada en la Universidad Nacional de Trujillo, en Trujillo Perú en el año 2014 por el autor Carmen Cynthia Valdivia Alfaro, se demostró que para el presente informe de investigación se utilizó el diseño descriptivo - transeccional estadístico; y se aplicó un cuestionario de 23 preguntas a una muestra de 117 personas como técnica de investigación la encuestas aplicadas al personal de la empresa; se puede resaltar que el clima organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores haciendo que este no sea el más adecuado. Como conclusión del mismo, el clima organizacional influye directamente en el desempeño de los trabajadores, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente. Nuevamente se puede notar la relación directa que existe entre el clima laboral y el desarrollo laboral, lo que se busca con el presente proyecto es llegar a conocer si puede haber otro tipo de relación o se reafirma en lo mismo.

Según la tesis “Mejoramiento en los Procesos Administrativos de la Ugel N^o.1 el Porvenir que contribuye al Desarrollo Educativo de su jurisdicción” desarrollada en la Universidad Privada Antenor Orrego, en Trujillo Perú en el año 2013 por el autor Jorge Ricardo Tiznado Ipanaqué, indica respecto a su investigación, que la entidad en estudio presenta gran cantidad de carencias en sus diferentes procesos administrativos y que con el fin que contribuya al mejoramiento de estos, realiza su investigación, respaldado en su instrumento de la encuesta para los colaboradores de la entidad, obteniendo como resultados deficiencias, para lo cual se

propone en sus recomendaciones Implantar un enfoque de Gestión Administrativa, que conlleve hacia una mejora continua reordenando la estructura burocrática de los organismos intermedios y de la misma manera, monitorear y dar seguimiento al correcto desempeño del nuevo proceso de gestión, para así saber si la aplicación de este mismo da resultados constantes, de lo contrario realizar una retroalimentación, que ayude a superar las nuevas dificultades enfocado hacia el cumplimiento de los objetivos.

2.2 Bases teóricas

Constituye el fundamento o sustentación científica del trabajo de investigación. Se puede esquematizar en capítulos y subcapítulos o enunciarse en forma escueta dependiendo de la investigación y características de la especialidad. No consiste sólo en la presentación de las teorías o estudios sino en un análisis crítico o comentado de las mismas. La exposición debe ir de los aspectos generales a los particulares relacionados directamente con el tema. El marco teórico no requiere ser exhaustivo pero sí se exige que sea representativo y de acuerdo a informaciones actualizadas. El uso de las citas bibliográficas debe seguir a los estándares de redacción científica determinados por la Universidad.

2.2.1 Gestión Administrativa:

La gestión administrativa cuenta con fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa el proceso administrativo en tal sentido del concepto, que propone en su libro Fundamentos de la Administración Munch (2010) menciona que:

En primer lugar comprende de una serie de fases, etapas o funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente. En segundo lugar mediante procesos administrativos se logra mayor rapidez y efectividad; optimiza recursos, la productividad y la eficiencia, simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, y están en relación directa con la aplicación de una adecuada administración.

En tercer lugar administrar es la actividad indispensable de cualquier organización, incluso es la manera más efectiva para garantizar su competitividad, existen diversos conceptos de administración, coloquialmente se dice que: “administración es hacer algo a través de otros”, otra acepción es lo que se conoce como la “ley de oro de la administración”, entendida como hacer más con menos.

Para entender el proceso de administración basta con analizar en qué consisten cada uno de los elementos, en tal sentido partimos de los objetivos de la administración siempre está enfocada a lograr fines o resultados, que propone Certo y Castillo (2001) menciona que:

Eficiencia. Se obtiene cuando se logran los objetivos en tiempo y con la máxima calidad.

Competitividad. Es la capacidad de una organización para generar productos y/o servicios con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, con respecto a los de otras empresas de productos similares.

Calidad. Implica la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos.

Coordinación de recursos. Es cuando se optimizan los recursos necesarios para lograr la operación de cualquier empresa a través de la administración.

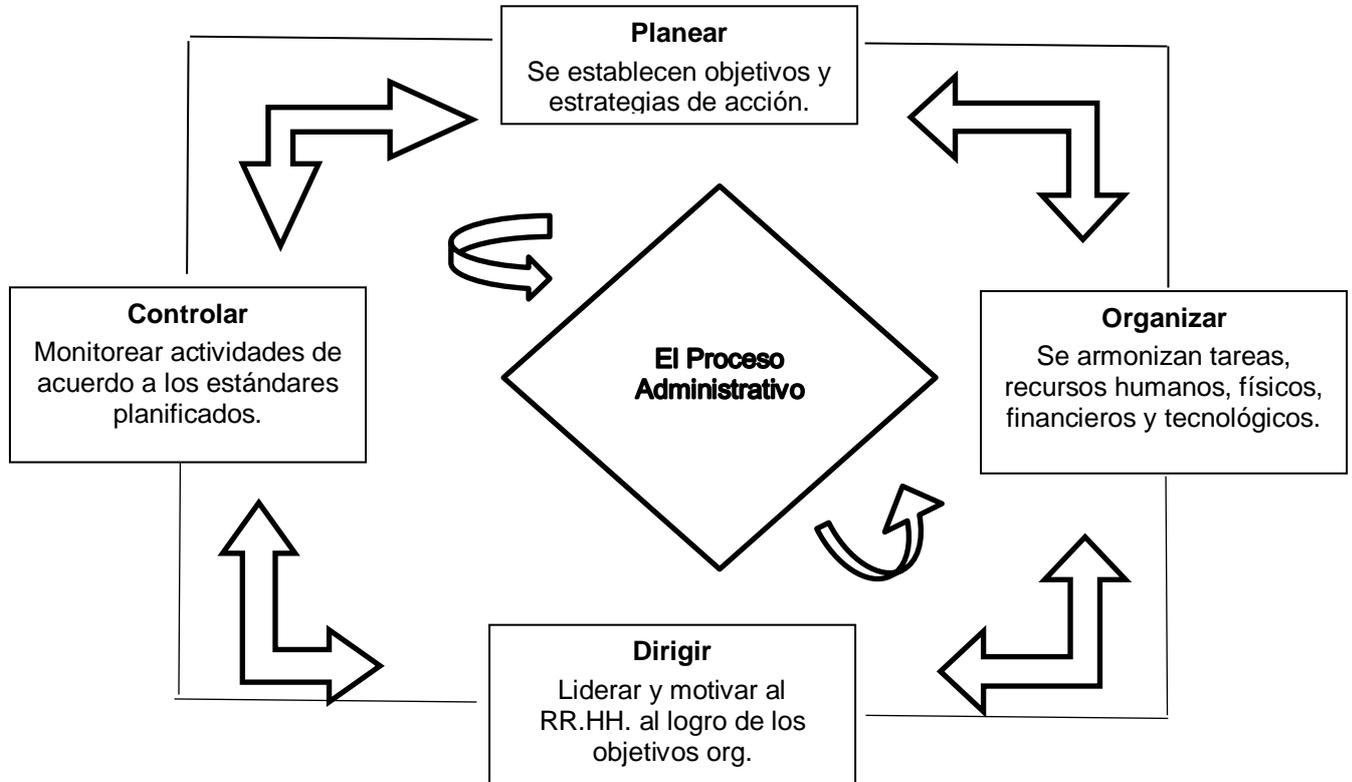
Productividad. Implica la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos. En este sentido, la productividad es la relación que existe entre la cantidad de insumos necesarios para producir un determinado bien o servicio y los resultados obtenidos. Es la obtención de los máximos resultados con el mínimo de recursos, en términos de eficiencia y eficacia. De esta forma se aplica la administración como disciplina.

La gestión administrativa teniendo en cuenta el proceso administrativo comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del que hacer administrativo, en tal sentido del concepto de fundamentos del proceso administrativo, menciona que:

Planeación, relacionado con el direccionamiento de las organizaciones hacia lo que será futuro; Organización, que comprende la división del trabajo por responsabilidades y áreas funcionales; Dirección, que hace referencia a la conducción de las personas que laboran en las organizaciones para el logro de los objetivos previstos en la planeación; y Control, que se refiere al proceso de evaluar y retroalimentar el desempeño de las personas y organizaciones para el logro de sus objetivos (Bernal, 2008, p.95).

“El reto de gestionar, en cuanto actuar creativamente gestando procesos colectivos, nos lleva a adoptar una actitud histórica y analítica: el pasado puede repetirse y nunca el futuro como imagen debe llevarnos a negar las condiciones del presente” (Münch, 2008, p.13).

Figura N° 1: Proceso Administrativo



Fuente: John Schermerhorn, 2002. Adaptado por los autores

Fernández (2002) "Indica que los recursos necesarios para la gestión administrativa es alcanzar los objetivos de una organización, en donde interviene la aplicación óptima de los procesos administrativos y el control para asegurar que las actividades reales se ajustan las que ya han sido planificadas".

"El recurso más importante que adoptan las organizaciones en la gestión administrativa, es haciendo que los colaboradores trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados" (Hurtado, 2008).

2.2.2 Planificación.

Toda organización sin importar su propósito, índole o naturaleza está formada por un conjunto de elementos y recursos (físicos, intelectuales, financieros, tecnológicos entre otros) que necesitan ser armonizados y "planificados", esto, con el propósito de lograr ese objetivo común empresarial "perdurar saludable en el tiempo"; es decir, lograr desarrollar un ciclo de vida óptimo que le permita alcanzar metas, objetivos y

misiones. Asimismo establece que ninguna empresa puede alcanzar el éxito si no tiene una administración competente, y para esto, es necesario administrar tanto el macro como el micro ambiente organizacional (Ceja, 1999).

En consecuencia, es posible inferir la importancia del proceso de planificación como pilar formador del proceso gerencial. En tal sentido justifica su pertinencia que propone Ceja (1999) enunciando lo siguiente:

- a. La eficiencia es un resultado del orden, no puede venir del acaso ni de la improvisación.
- b. Así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la parte mecánica lo básico es planear: si administrar es realizar a través de otros, se necesita primero hacer planes sobre la forma en que esa acción habrá de coordinarse.
- c. El objetivo sería infecundo si los planes no lo detallaran para que pueda ser realizado integra y eficazmente, se afina y corrige en la planeación.
- d. Todo control es imposible si no se compara con un plan previo. Sin plan se trabaja a ciegas.

En tal sentido, la planeación debe ser vista como un proceso permanente, continuo, sistemático e innovador que siempre debe estar orientado hacia el futuro, buscando la racionalidad de las decisiones a través de la asignación de recursos óptimos y necesarios, implica tomar decisiones en forma sistemática acerca de las metas y actividades que un individuo, un grupo, una unidad de trabajo o toda la organización perseguirán en lo futuro; asimismo es considerar varios elementos que en corto, mediano o largo plazo funcionarán, dependiendo de las necesidades de la empresa, el proceso de planificación tiene que observar un rumbo fijo para que las acciones a futuro se puedan realizar (Bateman & Snell, 2005).

Podemos determinar que la planeación proporciona los instrumentos necesarios para poder determinar quiénes, cuando y de qué forma deben realizar cada una de las actividades necesaria para lograr las metas fijadas.

2.2.2.1 Indicadores de Planificación

Funcional

“Es aquella que se formula para ser desarrollada por cada una de las aéreas funcionales básicas o dependencias en las que se estructura la administración de las organizaciones, y cuyo propósito es definir el aporte de cada aérea o dependencia a la planeación corporativa” (Bernal, 2008).

“Comprende los planes que se elaboran en cada una de las aéreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico” (Munch, 2010).

De acuerdo a los autores la planeación funcional trata de que cada departamento de la empresa ayude con mejoras para la elaboración del plan estratégico.

Operativa

“Consiste en definir los diferentes cargos operativos para especificar su respectivo aporte al desarrollo de la planeación funcional. El horizonte de tiempo para este tipo de planeación es el día a día” (Bernal, 2008).

“Se diseña de acuerdo con los planes tácticos; y, como su nombre lo indica, se realiza en los niveles operativos” (Munch, 2010).

Estratégica

“Implica un proceso sistemático de construir el futuro de las organizaciones, fundamentado en un conocimiento riguroso de su entorno interno y externo, para formular los objetivos y ser más competitivas” (Bernal, 2008).

Según el autor se realiza en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación general. Generalmente es a mediano y a largo plazo, y a partir de ésta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa.

2.2.3. Organización.

“La organización consiste en la identificación y clasificación de las actividades requeridas, la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de capacidad necesaria para supervisarlos y la estipulación de coordinación horizontal y vertical en la estructura organizacional” (Koontz & Weihrich, 2004).

Berghe (2005) establece que el proceso de organización “significa que el gerente y los directivos de la empresa coordinen los recursos materiales y humanos con que cuenta la compañía”. Para Azuaje (2005) “organización consiste en la creación de estructuras que permitan determinar las jerarquías necesarias y agrupar las actividades, con el objeto de simplificar las mismas, así como sus funciones dentro de la unidad”.

Lo anterior conduce a determinar cómo el proceso de organización funciona como elemento integrador, armonizador de fuerzas y energías empresariales; valiéndose para ello, de estructuras, división, designación, y coordinación de actividades;

“organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo” (Certo, 2001).

Para Certo (2001) el propósito fundamental del proceso de organización es “mejorar” el alcance de las metas del sistema administrativo general. En tal sentido el “mejorar” conduce a establecer mecanismos organizacionales novedosos y por sobre todas las cosas acordes a las exigencias macro y micro ambientales exigidas por el medio en el que la entidad organizativa se desenvuelve.

2.2.3.1 Importancia de la organización

La organización es muy importante dentro de las empresas ya que le permite distribuir de forma equitativa el personal que conformará a la organización, cada uno en sus departamentos, con los recursos e instrumentos necesarios que ayudarán al desarrollo de las actividades; al organizar su recurso humano podrá establecer la autoridad y las líneas de mando que debe existir entre cada departamento, así se orientará el trabajo de cada individuo y la participación de los mismos en el desarrollo de los planes (Reyes, 2006).

Organización es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. En tal sentido del concepto las fases de la organización que propone (Reyes, 2006, p.213), menciona que:

2.2.3.2 Fases de la organización

La organización se divide así:

Diseño organizacional: Al hablar de una división de trabajo vertical, básicamente contempla las líneas de autoridad y establecer los niveles que integraran la estructura organizacional vertical, logrando mejorar efectivamente la comunicación con cada uno de las áreas, sin importar el rango de autoridad que posean; pero sin olvidar que el respeto mutuo debe existir entre cada uno de ellos.

Diseño departamental: Es donde se estructura la organización en departamentos, donde se define jerarquías, es decir se le asigna un espacio físico como organizacional dentro de la empresa donde ejerce autoridad y asume responsabilidad de ejercer autoridad sobre los subordinados en caso de que así sea.

Diseño de cargos y tareas: Una vez realizada los anteriores diseños departamentales, básicamente en esta etapa se asigna las actividades y tareas que deben realizar de acuerdo al nivel jerárquico y a la estructura organizacional que ya

se diseñó con anterioridad, determinando la unidad de mando y el nivel de autoridad entre cada departamento, con el fin de poder coordinar de mejor manera las funciones y tareas, así como dar el cumplimiento efectivo a las mismas.

2.2.4. Dirección.

La dirección tercer paso fundamental del proceso administrativo, es la encargada de operacionalizar los lineamientos establecidos en el proceso de la planificación y estructurados en la etapa de la organización. La dirección sintetiza, canaliza, los esfuerzos producidos en los pasos anteriores, de allí su importancia, así como, el rol fundamental operativo dentro de la actividad gerencial, para Münch y García (2008, p.160) explica que: "La dirección es la etapa del proceso administrativo en donde se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión", del mismo modo Luzardo y Pelekais (2007, p.37) definen a la dirección como: "El proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales".

En este sentido, el innovar es esencial a la hora de dirigir los esfuerzos organizacionales. Entonces, es posible señalar que la dirección es una etapa trascendental, en función de los siguientes aspectos que propone (Münch & García, 2008, p.160) menciona que:

- Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
- A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
- La dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
- Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control y,
- A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

Así pues, a los trabajadores cuando se les reconoce como personas dentro de la organización se potencian sus conocimientos, motivaciones, habilidades, actitudes, aptitudes, autoestima, deseos, esperanzas, se les estimula para que pongan al servicio de la organización ese conjunto de facultades inherentes a la persona:

conocimientos, experiencias, habilidades, valores, sentimientos, capacidad de trabajo, autoestima; en fin, dignifica al ser.

La dirección necesita comunicación, liderazgo, y motivación de las personas.

2.2.4.1 Comunicación

La comunicación efectiva es muy importante porque esta refleja el interés de transmitir información, ideas, sentimientos, pensamientos, conceptos con el fin de que sean entendidos y que tengan la posibilidad de ser aplicados en algo de interés común o particular. De la misma manera es el fenómeno por el cual un emisor envía un mensaje a un destinatario y viceversa por medio de un proceso de transmisión y recepción a través de un canal que los separa físicamente.

2.2.4.2 Liderazgo

El liderazgo según (Koontz, 2008) dice que: “Es el arte o proceso de influir en las personas para que participen dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo. Apropiadamente, las personas deben ser alentadas a desarrollar, no solo con disposición a trabajar, sino a hacerlo con celo y confianza”. Es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar los propósitos de la organización, sin el liderazgo una empresa sería solamente una confusión de recursos, es decir, se requiere de éste para desarrollar al máximo estos recursos y de esta forma, la empresa logra lo que pretende (González, 2008).

El liderazgo consiste en influir en los demás para encaminar sus esfuerzos hacia el logro de una o más metas. En tal sentido del concepto tenemos los tipos de liderazgo, que propone (Koontz & Gónzales, 2008) que menciona:

2.2.4.2.1 Tipos de Liderazgo

El liderazgo autocrático: Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder.

Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

El liderazgo participativo (democrático): Utiliza la consulta para practicar el liderazgo.

No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.

Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

El liderazgo liberal (Rienda suelta o *Laissez – faire*): Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

El liderazgo más apto para una empresa sería el participativo ya que reúne la opinión de todo el personal de la organización para tomar las decisiones que afectan a toda la empresa.

2.2.5. Control.

El último pero no menos importante paso del proceso gerencial, así lo enuncia Münch y García (2006, p.183) al establecer “si el control se estudia como última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera. La planificación y el control están relacionados a tal grado, que en muchas ocasiones el administrador difícilmente puede delimitar si está planeando o controlando”. De igual forma para Koontz y Wehrich (2004) el control constituye (al menos en teoría) la última fase del proceso gerencial, pero esto no la hace menos importante que las otras.

En tal sentido, controlar consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa (Stephen & Coulter, 2005). Por su parte Certo (2001) enuncia que el control consiste en un esfuerzo sistemático de comparar el rendimiento con los estándares, planes u objetivos predeterminados, con el fin de identificar si el rendimiento va en función a ellos, y si no es así, aplicar los correctivos necesarios, con el objeto de que el proceso de control se desarrolle de manera efectiva, innovadora y contemporánea a las exigencias vividas en la organización, éste debe aplicarse continuamente en la organización, en tal sentido, la periodicidad.

La esencia de éste radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no, los objetivos o resultados deseados (Luzardo & Pelekais 2007). Por otra parte, con el objeto de que el proceso de control se desarrolle de manera efectiva, innovadora y contemporánea a las exigencias vividas en la organización, éste debe aplicarse continuamente en la organización, en tal sentido, la periodicidad en su aplicación puede en un determinado momento significar el éxito o no del alcance de los objetivos organizacionales.

Azuaje (2005) resalta la importancia del proceso declarando que es un factor primordial dentro del proceso de la gestión administrativa. Permite a la área administrativa revisar y valorar el cumplimiento de las metas, normas de conducta y pautas generales, abordando a su vez, las acciones correctivas cuando así sea necesario. Los planteamientos anteriores, permiten inferir la importancia y relevancia del proceso de control en las organizaciones. El control no solo “controla” si los procesos se están ejecutando en función a lo planeado, a su vez, genera correctivos destinados a canalizar el rendimiento organizacional al curso de acción determinado y estructurado en los pasos previos del proceso gerencial. En este sentido, la finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos. La esencia de éste radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no, los objetivos o resultados deseados (Luzardo & Pelekais 2007).

2.2.5.1 Importancia del control

El control es muy importante dentro de las organizaciones, porque verifica si se está dando cumplimiento a los planes establecidos en la etapa de la planificación, nos sirve como medio p La importancia del control, radica en facilitar en forma eficiente el logro de objetivos y motivar a los empleados por medio de un liderazgo eficaz.

De acuerdo a (Chiavenato, 2006, p. 390) los niveles de control son:

- **Estratégico.**-abarca los aspectos globales de la empresa, es decir este tipo de control acoge la mayor parte de áreas de la empresa, para ser sometidas a la verificación pertinente de los planes con el propósito de tomar acciones correctivas y evitar la incidencia de dichos errores en el futuro.
- **Táctico.**-este tipo de control analiza de forma más detenida y específica los departamentos de la organización, ya que no necesita de mayor tiempo para efectuar dicha operación, porque se concentra en área por área aplicando el control.
- **Operacional.**-como su nombre lo indica este tipo de control básicamente se centra en las operaciones y tareas efectuadas por el personal de la organización, este tipo

de control brinda información de forma inmediata ya que el tiempo que se requiere para su aplicación no es extenso y así las acciones correctivas serán ejecutadas de forma rápida,

Es posible decir entonces, que una vez que la organización está en marcha, el controlar los procesos y recursos, permea los demás patrones establecidos. Es importante comparar el trabajo personal, grupal, de equipos y de la organización vista como un todo, con las pautas establecidas en los diferentes planes: estratégicos, tácticos, operativos y de acciones. En tal sentido el concepto la importancia del proceso del control que propone Gonzáles (2005) menciona que:

- Se establecen medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todas las cosas, personas y actos, c) determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.
- Se Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes. En consecuencia, el proceso de control mantiene las actividades de la organización alineadas según los planes y los objetivos delineados por la gerencia.

En consecuencia, el proceso de control mantiene las actividades de la organización alineadas según los planes y los objetivos delineados por la gestión administrativa. El proceso de control organizacional, busca garantizar los resultados de lo planeado y organizado; en fin, el control es la actividad administrativa que guía la actividad organizacional ejecutada o por ejecutar hacia el alcance de un fin determinado.

2.2.6. Desempeño Laboral:

El desempeño laboral para Chiavenato (2004) en su libro Comportamiento Organizacional explica que: “Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos atendiendo a las especificaciones del cargo orientada a un resultado” las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones es entonces el desempeño una realidad observable, medible y dinámica.

Se puede señalar que el desempeño laboral es la capacidad de una persona al momento de realizar una actividad de manera eficiente y eficaz en un puesto de

trabajo, aunado al nivel de incentivos motivadores que la empresa brinde al empleado para su bienestar personal y grupal, asimismo es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional (Palaci, 2005).

El desempeño laboral según Robbins, Stephen y Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual, explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información.

En las organizaciones el desempeño laboral, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día. En tal sentido del concepto se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral que proponen (Robbins & Judge 2013) menciona que:

- Desempeño de las tareas

Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

- Civismo

Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

- Falta de productividad

Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

De lo anterior conduce a determinar que mediante la fijación de metas que menciona Locke (1968) se puede observar el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo, son acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas. Por su parte Palaci (2005, p.237) indican que: "Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral". Entre estos tenemos: a. Retribuciones monetarias y no monetarias; b. Satisfacción en relación con las tareas asignadas; c. Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d. Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e. Factores motivacionales y conductuales del individuo; f. Clima organizacional; g. Cultura organizacional; h. Expectativas del empleado.

Según Fernández y Baeza, 2002 manifiestan que el desempeño laboral dentro la empresa es importante porque se concibe como el activo más relevante que debe administrar la jefatura de recursos humanos, estableciendo los reconocimientos y correcciones contingentes ante las desviaciones respecto del desempeño esperado, recompensando por los logros demostrados, tanto a nivel de remuneración como de recompensas no monetarias. Para esto es esencial contar con indicadores medibles del desempeño que sustituyan las evaluaciones subjetivas y sus efectos poco estimulantes sobre la motivación de las personas.

Agrupar todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que el trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituya la estrategia individual para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado (Chiavenato, Boudreau & Milkovich, 1994, 2004, p.359).

Además la importancia surge de evaluar el desempeño de los colaboradores como están haciendo su tarea de acuerdo a los objetivos y metas planteadas, revisar el comportamiento del colaborador en relación con el trabajo; para evaluar se siguen tres pasos: primero, definir el puesto y asegurarse que el supervisor u el subordinado están de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto; segundo, evaluar el desempeño en función del puesto (incluye algún tipo de

calificación); y, por último, la retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado (Alles, 2002, p.28).

Los beneficios que trae el desempeño laboral es la capacidad de una persona para crear, ejecutar y generar trabajo en un corto tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad. Determinado por las habilidades, la motivación y la percepción que tiene el individuo sobre su trabajo y esto se combinan para generar un rendimiento específico, a su vez esto genera recompensas, que en el caso de ser juzgadas como equitativas por el empleado originaran la satisfacción y el buen desempeño. Esto influirá de nuevo en la motivación del individuo, por lo cual el desempeño se entiende como un proceso circular. (Romero & Urdaneta, 2009).

Según Alles (2002) manifestó la necesidad en su libro que muchos países tienen un alto nivel de desempleo, personas sin hogar y por debajo del nivel de supervivencia. Siendo una paradoja que aunque el trabajo humano requiera de un mejor entorno laboral, muchos seres humanos no tienen trabajo ni el mínimo sustento., algunos factores que afectan la calidad de vida del trabajo son la seguridad en el puesto, las oportunidades de aprender y crecer en el trabajo, un clima positivo y un trabajo digno.

De todo lo expuesto por los diferentes autores sobre el desempeño laboral hemos tomado las siguientes dimensiones basadas en las diferentes teorías de los diferentes autores mencionados como son: Evaluación De Desempeño en base a sus objetivos según lo que indica Martha Alles, 2002, p.28, Motivación basado en la teoría de la fijación de metas según lo que indica Edwin Locke & Latham, 1985, Innovación basado en la creación de nuevas ideas para alcanzar objetivos según lo que indica en el autor Escorsa, 1997, p.19 y satisfacción basado en el compromiso en el trabajo y organizacional según lo que indica en el autor Romero & Urdaneta, 2009 y Robbins, 2004, p.23.

2.2.6.1 Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño se define como un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro Kast y Rosenzweig (1985) los pasos a seguir para valorar el rendimiento de cada miembro de la organización tienen la finalidad de establecer estrategias para la solución de problemas, motivar a los trabajadores y fomentar su desarrollo personal dentro de la empresa. La evaluación del desempeño es la que permite la medición del potencial humano de cada empleado para determinar su potencial con respecto a un puesto así mismo fortalece el tratamiento del potencial humano como una ventaja competitiva. Brinda oportunidades de crecimiento y de condiciones efectivas de

participación de todos los miembros de la organización según los objetivos organizacionales e individuales. (Chiavenato, 2002).

▪ **Métodos de evaluación del desempeño**

El objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables.

Según Alles (2010). Los métodos más usados para evaluar el desempeño son:

A. Método de Escalas Gráficas: Consiste en la determinación de una serie de indicadores o rasgos relacionados con el rendimiento en el trabajo. El evaluador deberá decidir en qué grado el empleado cumple con esos indicadores o dimensiones.

B. Método de Incidentes Críticos: Consiste en la observación y posterior registro por parte del evaluador de aquellos comportamientos (incidentes) del empleado que conducen a situaciones positivas o a la consecución de los objetivos deseados. Este método se basa en la determinación precisa de conductas que conducen al éxito, por lo que previamente es necesario un cuidadoso estudio para tal determinación.

C. Método de la Autoevaluación: Generalmente se usa como complemento o fase previa en la evaluación de profesionales y directivos. Es la propia persona la que se evalúa a sí misma, atendiendo a indicadores o parámetros preestablecidos para posibilitar posteriores comparaciones.

D. Método de Evaluación por Objetivos: Asociado al establecimiento de la administración por objetivos (APO). Este método se basa en el establecimiento previo de los objetivos a cumplir:

- Se proponen los objetivos
- Los períodos de cumplimiento de los mismos
- Las fechas para la revisión de la consecución de los objetivos propuestos.

En conclusión podemos aducir que existen tantos métodos de evaluación del desempeño, como empresas hay. Estos varían de una organización a otra, además de poder ser aplicados en los diferentes niveles jerárquicos, procesos o áreas de actividad.

▪ **Proceso de evaluación del desempeño**

El proceso de evaluación de desempeño radica en como lo haya establecido la organización para efectuarlo que propone (Rodríguez, 2007, p. 387) establece los elementos de evaluación desempeño como siguen:

- **Fijación de objetivos de la evaluación de desempeño:** El departamento de recursos humanos es el encargado de vigilar el proceso de evaluación de desempeño, para lo cual también debe definir el objetivo o propósito con el cual se está efectuando dicha evaluación; en si todo este proceso nos brindara la información del comportamiento del personal en el pasado, el presente y en el futuro, información que servirá para tomar decisiones.
- **Diseño del sistema de evaluación del desempeño:** Se debe establecer el diseño más apropiado con el cual se encuentren satisfechos la organización y el empleado, este debe estar de acuerdo a las necesidades de información que se requiera para que se aplique eficazmente.
- **Implantación del sistema de evaluación:** Una vez que el diseño de evaluación ya este planeado, coordinado y desarrollado, la información que se obtendrá beneficiara al empleado, jefes, la organización y la comunidad. De esta forma se podrá planear, organizar y controlar más fácilmente el rendimiento de los empleados.
- **Control y evaluación del desempeño humano:** Generalmente la evaluación realizada por los superiores es objetiva y ofrece una perspectiva más amplia del desempeño del empleado. El éxito del sistema de evaluación del desempeño dependerá del empleo y retroalimentación de la información que se obtenga al realizar la evaluación.

2.2.7. Motivación

Motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción sin duda alguna la motivación constituye un elemento primordial dentro de las organizaciones, ya que mediante la aplicación de la motivación se logra generar en el recurso humano anhelos de querer ser mejores día a día, superándose de forma autónoma. Se puede concebir a la motivación como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta; esta definición posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia, la intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo. Este esfuerzo deberá canalizarse en la dirección de la meta deseada, la persistencia se refiere a la medida de tiempo a la que una persona sostiene dicho esfuerzo. (Robbins, 2004).

Según (Kreitner & Kinick, 1997, p.157) "El principio primordial de la organización de la motivación humana es la ordenación de las necesidades básicas en una jerarquía de mayor o menor prioridad o potencia". Partiendo de esta idea, el ser humano tiene necesidades que satisfacer, para ello debe jerarquizarlas para poder satisfacerlas.

Existen cinco necesidades que se consideran primordial es como lo son: las fisiológicas, seguridad, amar, estima, autorrealización. Para Cummings y Schwab (1985) “La motivación es un proceso hipotético según el cual la conducta es impulsada por algo que se puede llamar fuerza o energía que se moviliza o cambia debido a factores internos o externos”. De acuerdo a lo expresado, el estado de ánimo, de los seres humanos influye mucho en la motivación, cuando los cambios en el ambiente de su trabajo son parte fundamental de la motivación.

Por eso, se dice que es un proceso hipotético ya que todos estos factores, tanto internos como externos juegan un papel principal, si se tiene un ambiente hostil en el trabajo la motivación no puede ser efectiva. Según Morris y Maiston (2001) la motivación se refiere en general: A estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas. Las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial, mientras que las motivaciones sociales como la motivación al logro, son aprendidas; pero ambas energizan y dirigen la conducta hacia las satisfacción”. Por tal razón, se debe resaltar que aquellos motivos que nacen dentro del individuo lo conllevan y conducen a realizar una acción determinada que le permita sentirse bien.

Otro aspecto importante de señalar en relación con la motivación es la expresada por Gibson, Ivancevich y Donnelly (1987), quienes explican que las distintas personas reaccionan de manera diferente ante los mismos impulsos, ya que estos se manifiestan de una forma muy personal y selectiva. De ahí que las experiencias adquiridas son únicas y originales, porque la percepción que se tiene sobre los hechos que rodean a un individuo es diferente para cada uno de ellos, por la simple razón que cada individuo es único y auténtico.

Los seres humanos tienen muchos motivos que impulsan la conducta; es más, algunos autores afirman “la conducta no la provoca nunca un solo motivo, sino que está en función de una pluralidad de motivos dominantes y subordinados que actúan juntos en forma compleja” (Reeve, 1994). Cada uno de dichos motivos existe siempre en alguna magnitud distinta de cero y varían en su intensidad a lo largo del tiempo. El motivo más fuerte tendrá la mayor influencia en la conducta.

En síntesis, se puede decir, que la motivación es un concepto dinámico que genera cambio en las personas; que toma en cuenta la historia personal y su experiencia, que puede atribuirse a estímulos externos pero también internos. La motivación depende de varios factores, desde el pensamiento del ser humano hasta el desarrollo de alguna actividad, considerando los elementos que se encuentran a su alrededor, pero si no se encuentra motivado, se perderá su potencialidad en conseguir alguna

meta, los directivos deben perfeccionar estrategias o acciones de motivación internas para mantener el interés de sus colaboradores.

Robinson y Judge (2013) explican que se formularon cinco teorías durante la década de 1950, sobre la motivación de los colaboradores de una organización, ya que estas representan el fundamento de donde surgieron las formas de motivación sobre los individuos, las teorías más conocidas son: Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, teoría de la fijación de metas de Locke, la teoría bifactorial de Herzberg Teoría de las expectativas de Victor Vroom. En tal sentido el concepto de las teorías de motivación para el desarrollo del proyecto se centrará en la teoría de la fijación de metas, que propone Edwain Locke (1969) menciona que:

Teoría de la fijación de metas.

A partir de observar cómo reaccionan los empleados en el trabajo con respecto a los objetivos propuestos surge la teoría de la fijación de metas que habla de que las metas específicas aumentan el desempeño y que las difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que las metas fáciles (Koonts, 1998). La intención de trabajar hacia el logro de una meta es una fuente importante de motivación laboral. Los estudios sobre la fijación de metas han demostrado que metas específicas y desafiantes son fuerzas motivadoras superiores. Las metas difíciles y específicas producen un nivel de rendimiento más alto que la meta general de "haz tu mejor esfuerzo". La especificidad del objetivo mismo actúa como un estímulo interno.

Locke (1968) reconoce un papel motivacional central a las intenciones de los sujetos al realizar una tarea. Son los objetivos o metas que los sujetos persiguen con la realización de la tarea los que determinarán el nivel de esfuerzo que emplearán en su ejecución. El modelo trata de explicar los efectos de esos objetivos sobre el rendimiento. Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones (Locke & Latham, 1985).

La teoría del establecimiento de metas u objetivos supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas. En tal sentido de la investigación a partir del modelo ha permitido formular conclusiones

relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional que propone Locke (1968) menciona que:

- Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.
- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayudan a la elaboración de estrategias.

Los resultados de diversas identificaciones señalan, además, que los objetivos difíciles si son aceptados por el sujeto que ha de trabajar para conseguirlos conducen a mejores resultados de ejecución que los objetivos más fáciles. Se cumple incluso en los casos en que los objetivos establecidos son tan altos que nadie logra alcanzarlos plenamente. Los efectos de las recompensas parecen estar mediados por cambios en los propios objetivos, lo mismo ocurre con otros factores como el conocimiento de los resultados o las influencias y presiones sociales.

Cuando incentivos como el dinero o el conocimiento de los resultados, cambian la actuación, también cambian los objetivos y las intenciones, pero cuando se controlan las diferencias de intención, los incentivos no tienen ningún efecto. Otros autores señalan que los incentivos, especialmente los económicos y el conocimiento de los resultados, puede tener efectos motivadores independientes sobre la ejecución. La investigación sobre el establecimiento de las metas como factor motivacional del comportamiento laboral intenta determinar aspectos del proceso por el que se llega a establecer esos motivos y llegan a ser aceptados por el sujeto. Yukl y Latham (1978) señalan la importancia de una serie de variables moderadores que intervienen en el proceso. Entre ellas:

- El grado de participación.
- Las diferencias individuales,
- La dificultad de los objetivos,
- La instrumentalidad.

La fijación de metas es fundamental para alcanzar los propósitos de la organización de forma permanente, si los empleados desconocen que características tienen que cumplir en sus actividades, no trabajarán en equipo sino de forma separada y ocasionará graves problemas, que se acumularán con el tiempo.

2.2.8. Innovación

"Es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado" (Escorsa, 1997, p.19). Existen muchas formas de gestionar la innovación. Primero debe definirse por qué se desea innovar; es necesario, establecer objetivos claros y determinar cuál es el impacto que se espera. "La innovación es el elemento clave que explica la competitividad" (Escorsa, 1997, p.19). De igual forma, la innovación consiste en la generación de nuevas ideas, tecnologías o formas de gestión. Este concepto es fundamental para la competitividad de una organización y no es excluyente con respecto al anterior: las ideas nuevas pueden servir para desarrollar o mejorar un proceso, servicio o producto. La innovación, es un factor que impulsa o logra una ventaja competitiva para una organización. Fomentarla es necesario para permanecer siempre a la vanguardia (Escorsa, 1997, p.19).

2.2.9. Satisfacción.

La satisfacción como una actitud se distingue básicamente de la motivación para trabajar en que ésta última se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él. En tal sentido del concepto se ha interesado en tres actitudes: compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional que propone (Robbins, 2004, p.23) menciona que:

- **Compromiso con el trabajo**

Puede definirse como el grado en que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él, considera su desempeño importante para la autovaloración, le presta importancia a las metas y los objetivos propios y se esfuerza constantemente para cumplirlos.

Un compromiso elevado con el trabajo implica identificarse con la labor que se lleva a cabo, más que con la organización; de esta manera, el trabajador puede sentirse insatisfecho con la organización, pero reconoce la importancia de su labor y pugna para sacar adelante su trabajo.

- **Satisfacción laboral**

También llamada satisfacción del trabajo, se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo se debe tener presente que la labor de una persona es

mucho más que las actividades normales, como ordenar documentos o esperar clientes.

Cada trabajo requiere interacción entre los directivos y los demás empleados para fomentar un buen ambiente laboral y alcanzar los objetivos deseados. La satisfacción laboral tiene relación con el desempeño:

Mientras el empleado se encuentre motivado y contento con las actividades que realiza y con el ambiente laboral, pondrá mayor tesón en sus actividades y obtendrá mejores resultados.

- **Compromiso organizacional**

Es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, considera las metas y objetivos de la institución como comunes y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

El empleado puede llegar a sentirse insatisfecho con el trabajo que realiza, pero de manera pasajera, sin estar descontento con la organización como un todo. Es el mejor indicador para diagnosticar partes importantes del desempeño laboral, como el ausentismo y la rotación de personal. Es de suma importancia promover el compromiso de los individuos con las organizaciones para que haya un crecimiento conjunto.

2.3 Hipótesis

La gestión administrativa influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC de la ciudad de Trujillo, región la Libertad en el año 2016.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	ITEMS
Gestión Administrativa	La Gestión Administrativa se basa en el proceso administrativo que es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de planeación, organización, dirección, y control; a través de las cuales se efectúa la administración. Que comprende de una serie de funciones cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente para lograr un objetivo común.	Planificación	<p>Conocimiento de la misión y la visión</p> <p>Establecimiento de objetivos y metas de la empresa</p> <p>Planificación de operaciones</p>	<p>- ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?</p> <p>- ¿Están definidos los objetivos en el departamento que trabaja?</p> <p>- ¿Se establecen las metas por equipos o grupos de trabajo?</p> <p>- ¿La empresa planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores?</p> <p>- ¿Considera que la empresa requiere mayor planificación?</p>
		Organización	<p>Establecimiento de proceso de selección y reclutamiento de personal.</p> <p>Existencia de manual de funciones.</p> <p>Programación de actividades.</p>	<p>- ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?</p> <p>- ¿Cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo?</p> <p>- ¿Se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja?</p> <p>- ¿Se establecen mecanismos para el cumplimiento de los objetivos y metas?</p> <p>- ¿Se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal?</p>
		Dirección	<p>Comportamiento en el trabajo</p> <p>Rendimiento laboral</p> <p>Comunicación interna.</p> <p>Existencia de liderazgo.</p>	<p>- ¿Considera que la comunicación es eficaz?</p> <p>- ¿Existe un liderazgo definido?</p> <p>- ¿Cree usted que el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto?</p> <p>- ¿Se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas?</p>
		Control	<p>Control de los procesos de la empresa</p> <p>Empleo de estrategias y sistemas de control</p>	<p>- ¿Es supervisado su trabajo en base a algún sistema de control?</p> <p>- ¿Se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas?</p> <p>- ¿Se verifica que su trabajo esté alcanzando el cumplimiento de los</p>

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	ITEMS
Desempeño laboral	El Desempeño Laboral es el comportamiento y la motivación del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual y en grupo para lograr dichos objetivos. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar los resultados y los cambios sin precedentes que están dando las organizaciones.	Evaluación del desempeño	<p>Evaluación del desempeño laboral</p> <p>Proceso de Evaluación del desempeño</p> <p>Fijación de Objetivos</p> <p>Diseño de Sistema</p> <p>Implantación de Sistema</p>	<p>objetivos y metas?</p> <p>-¿Se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas?</p> <p>-¿Planifica sus actividades?</p> <p>-¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos?</p> <p>-¿Tengo claras cuáles son las decisiones que puedo tomar de acuerdo con mi función?</p> <p>-¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?</p> <p>-¿Conoce los resultados de su evaluación?</p>
		Motivación	Teoría de la fijación de metas.	<p>-¿Se preocupa por alcanzar las metas?</p> <p>-¿Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas?</p> <p>-¿Recibo comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento?</p> <p>-¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?</p>
		Innovación	<p>Nivel de competitividad de los colaboradores</p> <p>Generación de nuevas ideas</p>	<p>-¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?</p> <p>-¿Maneja Usted situaciones imprevistas?</p> <p>-¿Tiene capacidad para resolver problemas?</p>
		Satisfacción	<p>Trabajo en equipo</p> <p>Compromiso con el trabajo</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>-¿Existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo?</p> <p>-¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros?</p> <p>¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?</p> <p>-¿Tiene Ud. Entusiasmo por el trabajo?</p> <p>-¿Se siente comprometido con la organización?</p> <p>-¿El trabajo que Ud. Realiza cumple sus expectativas?</p>

3.2 Diseño de investigación

Se trata de un diseño correlacional causal, ya que busca establecer la relación de causa que existe entre variables medidas en una muestra, en un único momento del tiempo. Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010, p. 121). “No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlos”.

3.3 Unidad de estudio

La empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, que no cuenta con una gestión administrativa, razón por la cual se viene presentado disconformidad por parte de los colaboradores al no contar con una serie de factores que los haga sentirse identificados con la empresa. Para poder fomentar un mejor desempeño a todo el personal que labora dentro de la empresa y a la vez poder llegar a lograr cada uno de los objetivos planteados y sobre todo que ellos puedan dar una buena imagen a los clientes tanto internos como externos; se ha visto necesario implementar la correcta utilización de la gestión administrativa.

3.4 Población

Veintidós (22) colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC de la ciudad de Trujillo.

3.5 Muestra (muestreo o selección)

Veintidós (22) colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC de la ciudad de Trujillo.

3.6 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Las técnicas que utilizan para elaborar el presente proyecto son:

La encuesta con preguntas estructuradas; la misma que fue aplicada a los clientes internos de la empresa. Una encuesta nos permite medir las relaciones entre variables, evaluar

periódicamente los resultados de un programa en ejecución y saber la opinión de las personas acerca de un determinado tema.

El análisis de documentos en libros, revistas e internet; que ayudan a la recolección de la información del proyecto

3.7 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para el procesamiento y análisis de la información del proyecto a desarrollar, se procede a revisar y codificar la información recolectada de la encuesta realizada, y para esto se asigna a cada alternativa de respuesta un código que ayuda a tabular en Excel cada una de las categorías

Luego se analiza e interpreta cada uno de los datos ponderados de la encuesta, para obtener información concreta de cuáles son las causas que origino el problema.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

A continuación se presentan los cuadros estadísticos que contienen los resultados obtenidos en la encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.

Los datos obtenidos constituyen la base fundamental para el conocimiento a fondo de la problemática planteada y de esta manera la relación entre la Gestión Administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC en la ciudad de Trujillo, el cual ayudará a orientar a la empresa en estudio y así mismo hacer cambios que permitan el cumplimiento de los objetivos.

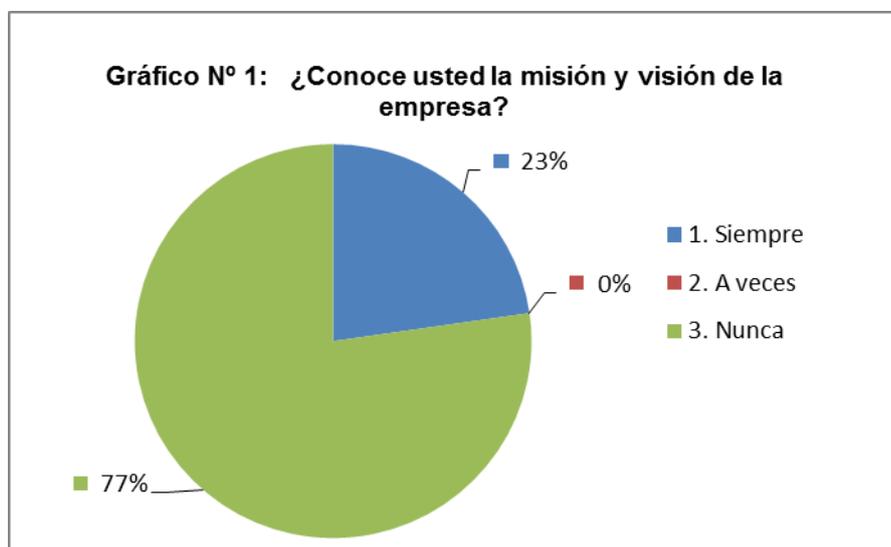
ENCUESTA 1: PARA MEDIR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC – TRUJILLO.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión PLANIFICACIÓN.

Tabla N° 1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	5	22.7%
2. A veces	0	0.0%
3. Nunca	17	77.3%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



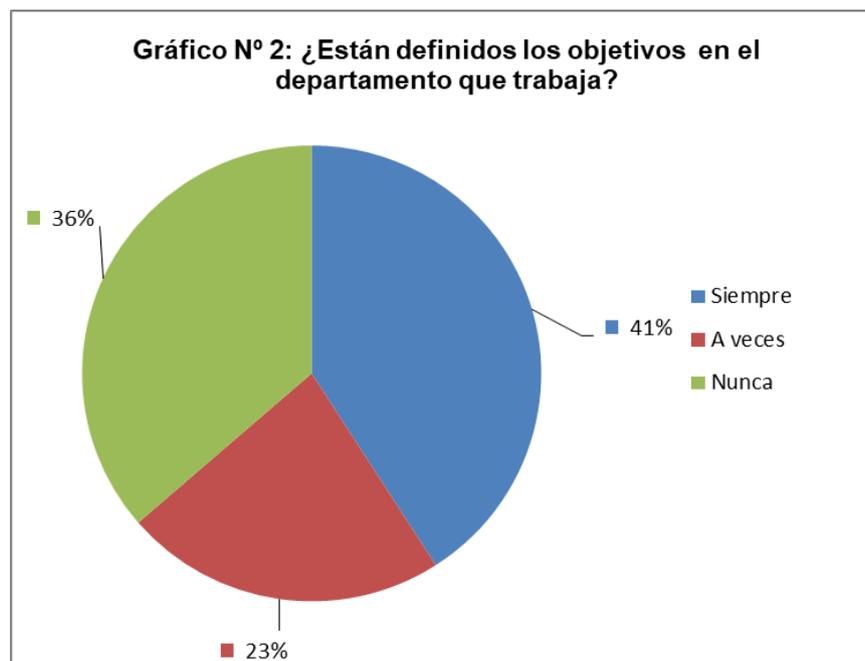
Fuente: Tabla n° 1

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 1, El 23% de colaboradores indica que siempre conocen la misión y visión de la empresa mientras que el 77% indica lo contrario.

Tabla N° 2. ¿Están definidos los objetivos en el departamento que trabaja?

2. ¿Están definidos los objetivos en el departamento que trabaja?	Nº de Colaborador	%
Siempre	9	40.9%
A veces	5	22.7%
Nunca	8	36.4%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingenieria & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



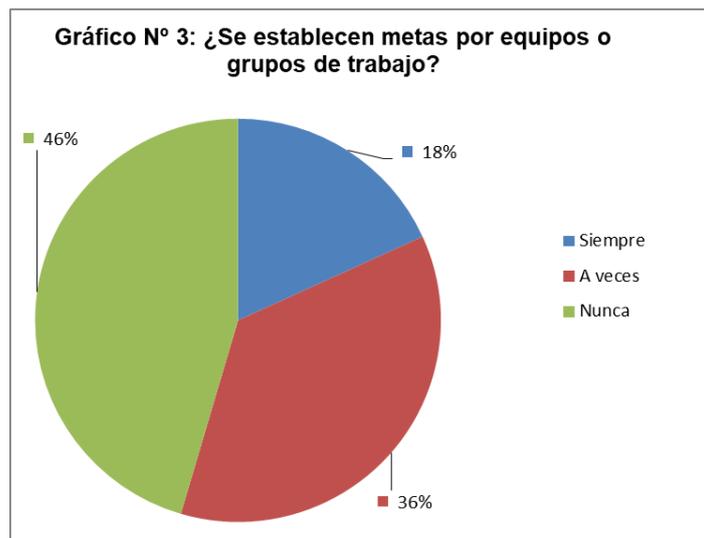
Fuente: Tabla n° 2

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 2, el 41% indica que siempre están definidos los objetivos en el departamento que trabaja mientras que el 59% indica lo contrario.

Tabla N° 3. ¿Se establecen metas por equipos o grupos de trabajo?

3. ¿Se establecen metas por equipos o grupos de trabajo?	Nº de Colaborador	%
Siempre	4	18.2%
A veces	8	36.4%
Nunca	10	45.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingenieria & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



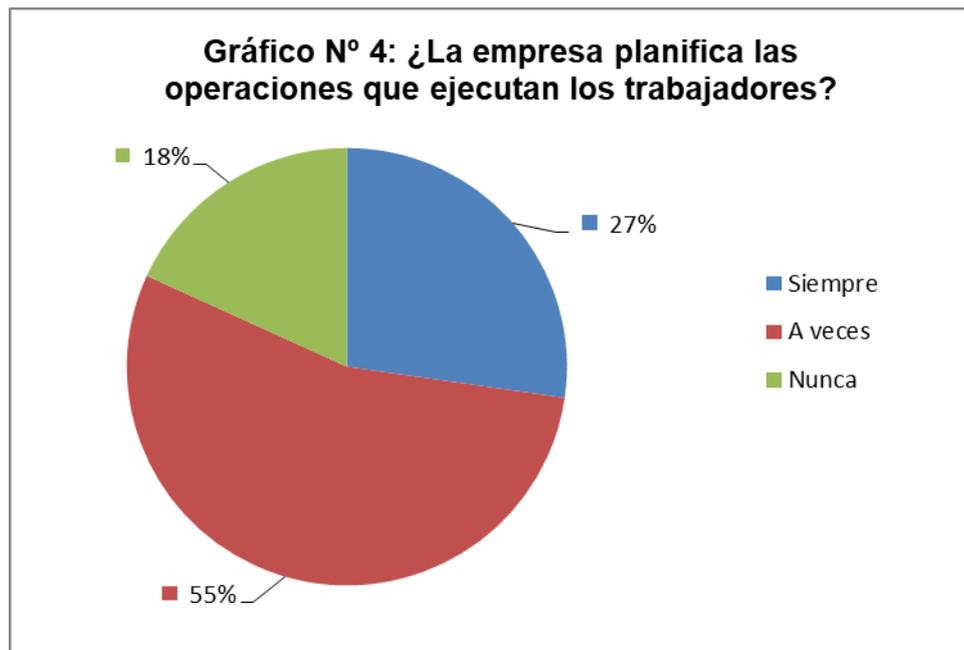
Fuente: Tabla n° 3

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 3, el 46% de indica que nunca se establecen metas por equipos o grupos de trabajo, mientras que el 54% indica lo contrario.

Tabla N° 4. ¿La empresa planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores?

4. ¿La empresa planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores?	Nº de Colaborador	%
Siempre	6	27.3%
A veces	12	54.5%
Nunca	4	18.2%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



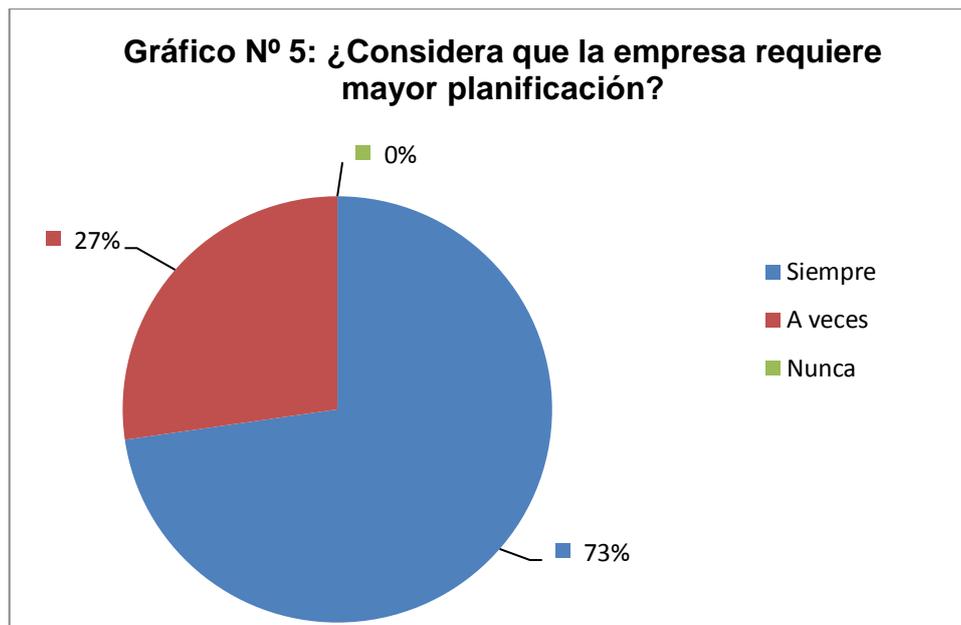
Fuente: Tabla n° 4

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 4, el 18% indica que la empresa nunca planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores, mientras que el 82% indica lo contrario.

Tabla N° 5. ¿Considera que la empresa requiere mayor planificación?

5. ¿Considera que la empresa requiere mayor planificación?	Nº de Colaborador	%
Siempre	16	72.7%
A veces	6	27.3%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingenieria & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 5

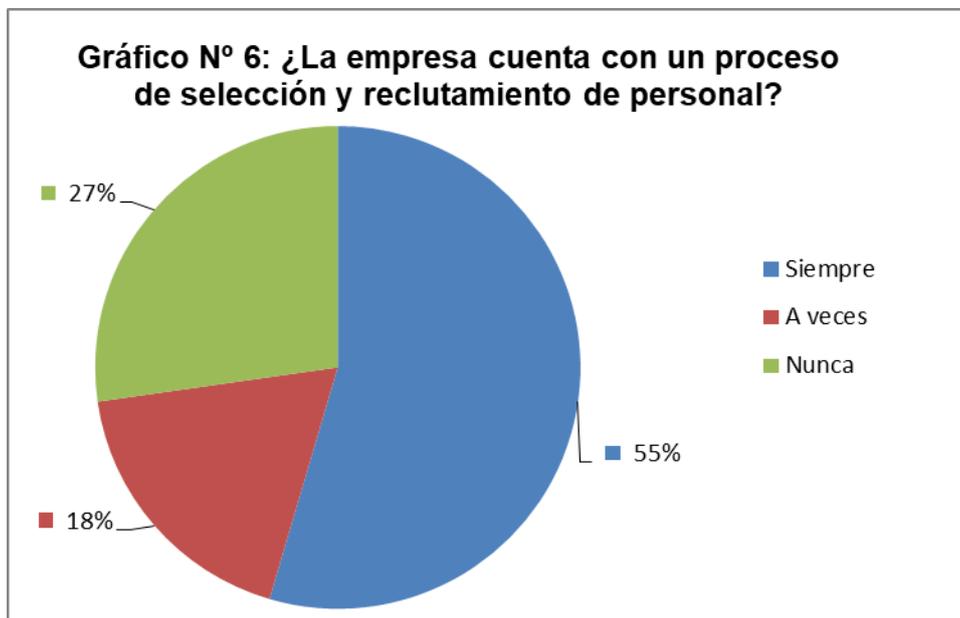
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 5, el 73% considera que la empresa requiere mayor planificación, mientras que el 27% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión ORGANIZACIÓN.

Tabla N° 6. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?

6. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?	Nº de Colaborador	%
Siempre	12	54.5%
A veces	4	18.2%
Nunca	6	27.3%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



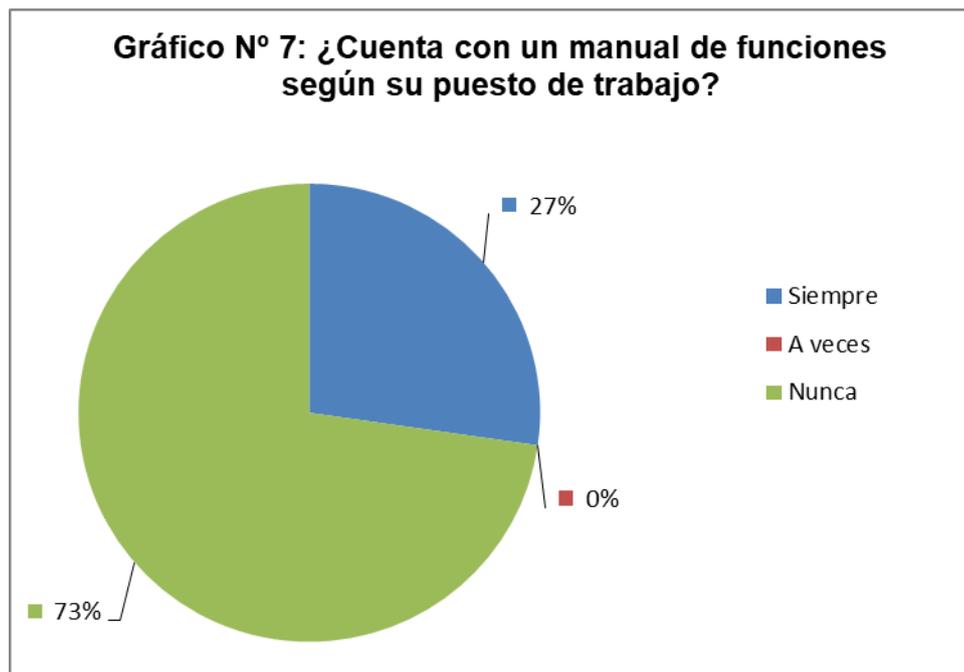
Fuente: Tabla n° 6

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 6, el 55% indica que la empresa siempre cuenta con un proceso de selección y reclutamiento del personal, mientras que el 45% indica lo contrario.

Tabla N° 7. ¿Cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo?

7. ¿Cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo?	Nº de Colaborador	%
Siempre	6	27.3%
A veces	0	0.0%
Nunca	16	72.7%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



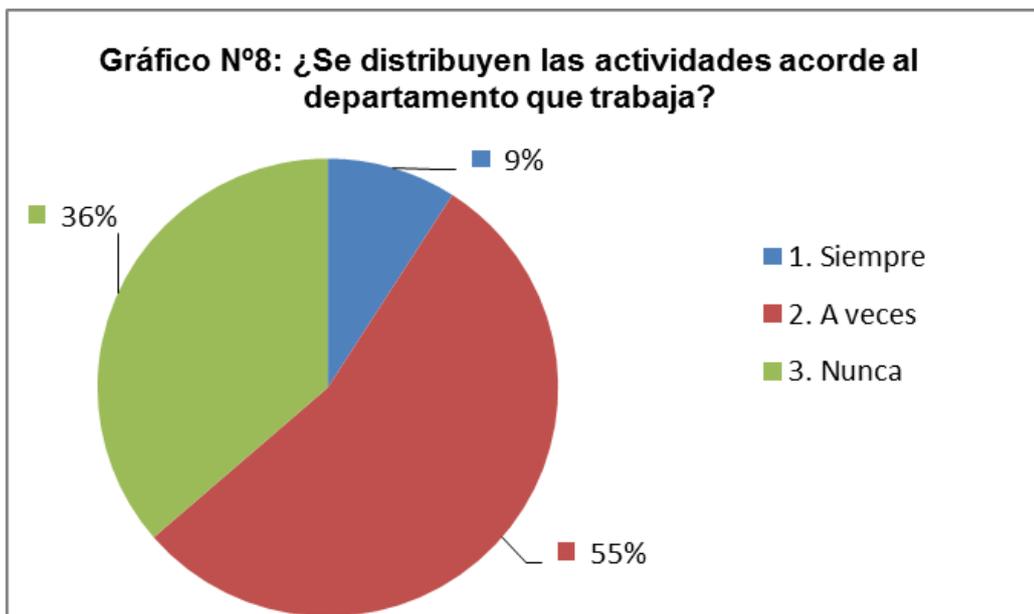
Fuente: Tabla n°7

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 7, el 73% indica que nunca se cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo mientras que el 27% indica lo contrario.

Tabla N° 8. ¿Se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja?

8. ¿Se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	2	9.1%
2. A veces	12	54.5%
3. Nunca	8	36.4%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingenieria & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



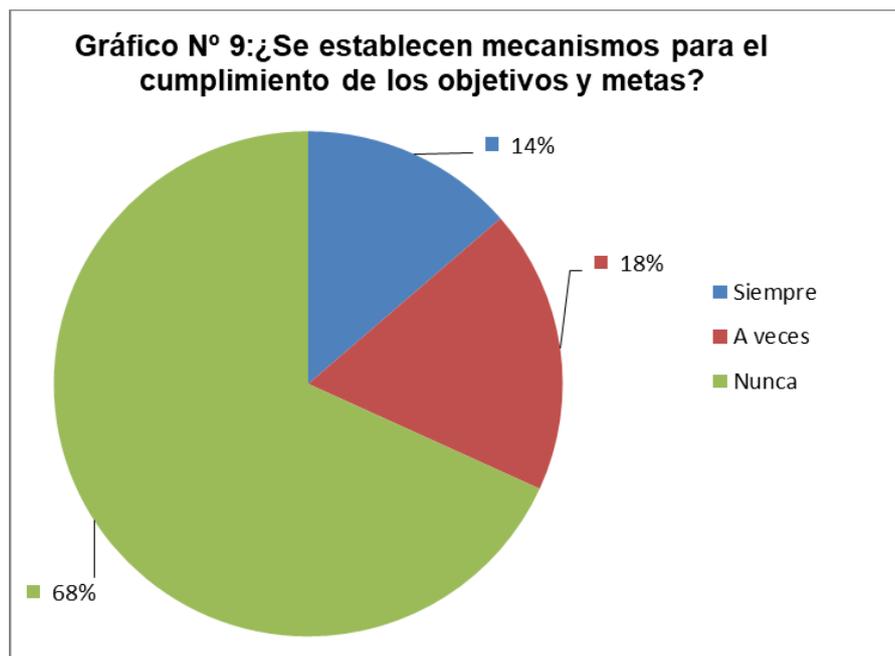
Fuente: Tabla n° 8

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 8, el 36% indica que nunca se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja mientras que el 64% indica lo contrario.

Tabla N° 9. ¿Se establecen mecanismos para el cumplimiento de objetivos y metas?

9. ¿Se establecen mecanismos para el cumplimiento de los objetivos y metas?	Nº de Colaborador	%
Siempre	3	13.6%
A veces	4	18.2%
Nunca	15	68.2%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



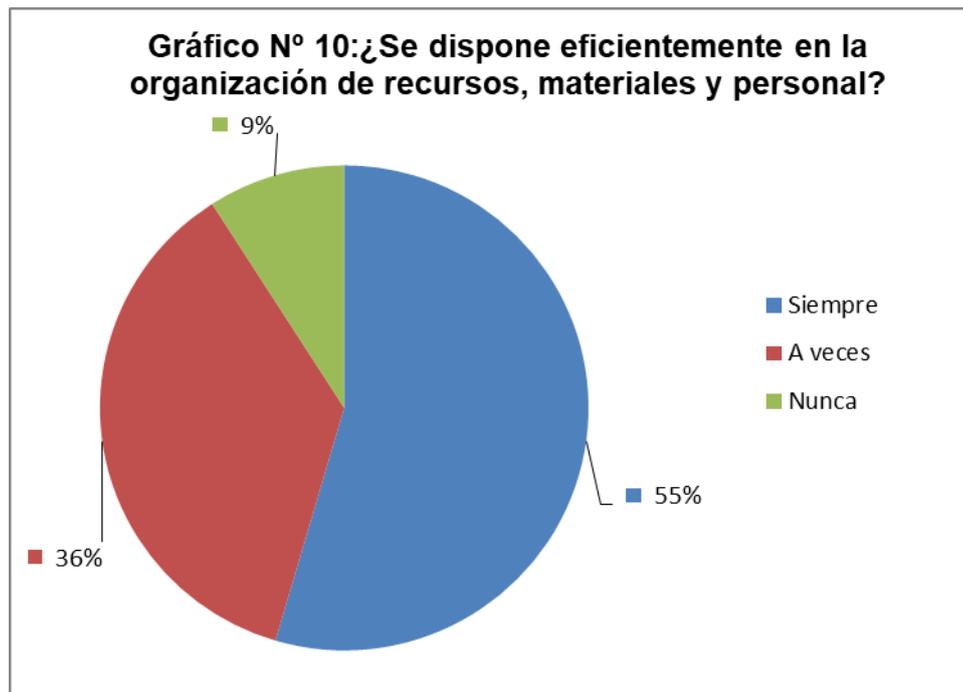
Fuente: Tabla n°9

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 9, el 68% indica que nunca se establecen mecanismos para el cumplimiento de los objetivos y metas mientras que el 32% indica lo contrario.

Tabla N° 10. ¿Se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal?

10. ¿Se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal?	Nº de Colaborador	%
Siempre	12	54.5%
A veces	8	36.4%
Nunca	2	9.1%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n°10

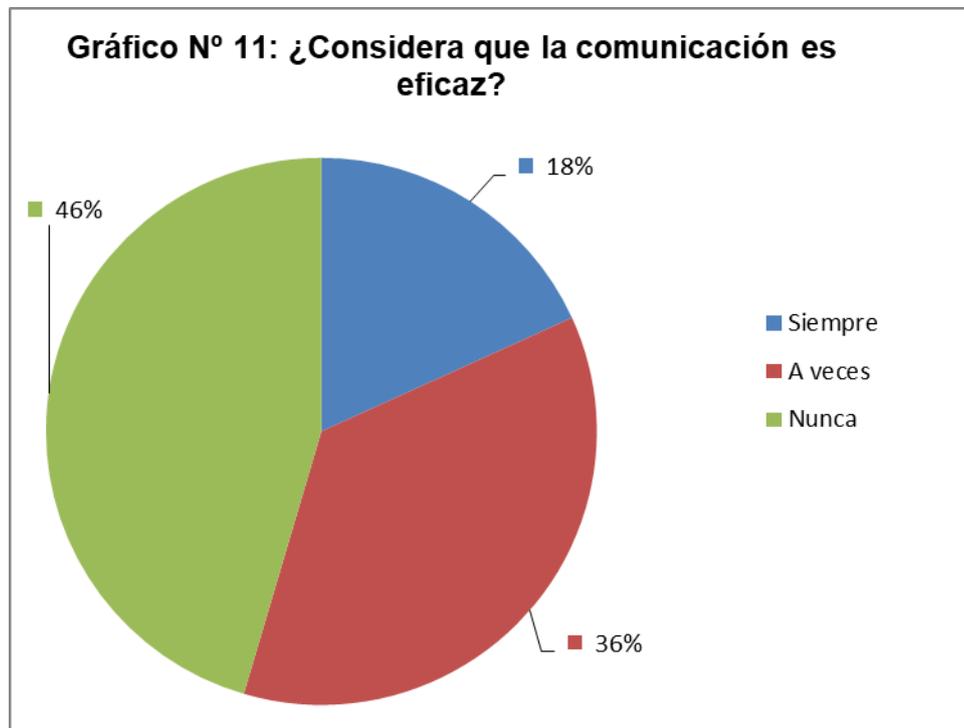
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 10, el 55% indica que siempre se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal, mientras que el 45% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión DIRECCIÓN.

Tabla N° 11. ¿Considera que la comunicación es eficaz?

11. ¿Considera que la comunicación es eficaz?	Nº de Colaborador	%
Siempre	4	18.2%
A veces	8	36.4%
Nunca	10	45.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



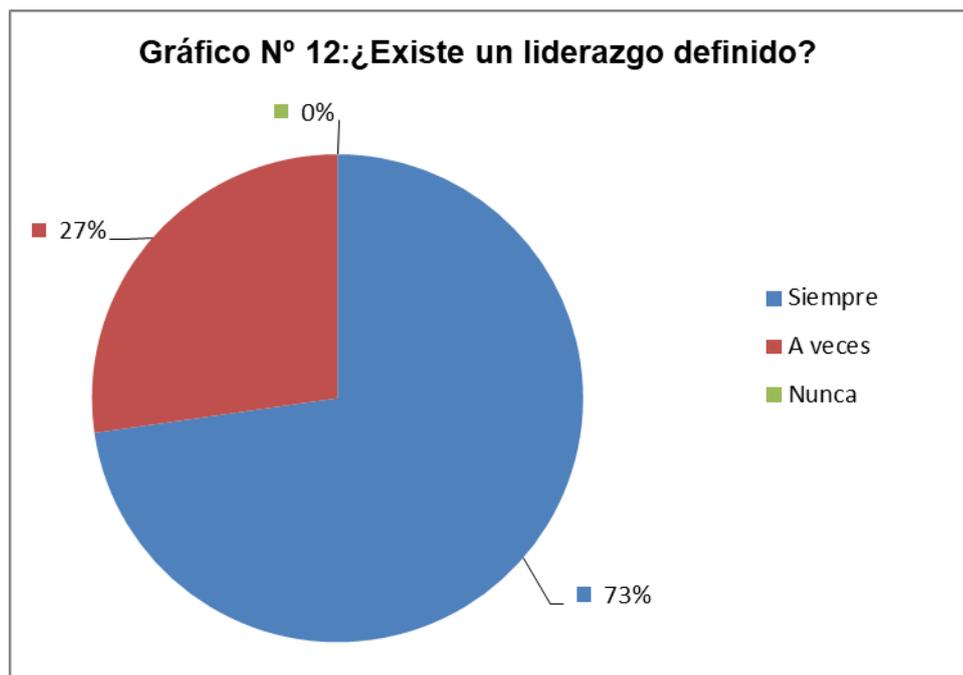
Fuente: Tabla n°11

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 11, el 46% nunca considera que la comunicación es eficaz, mientras que el 54% indica lo contrario.

Tabla N° 12. ¿Existe un liderazgo definido?

12. ¿Existe un liderazgo definido?	Nº de Colaborador	%
Siempre	16	72.7%
A veces	6	27.3%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



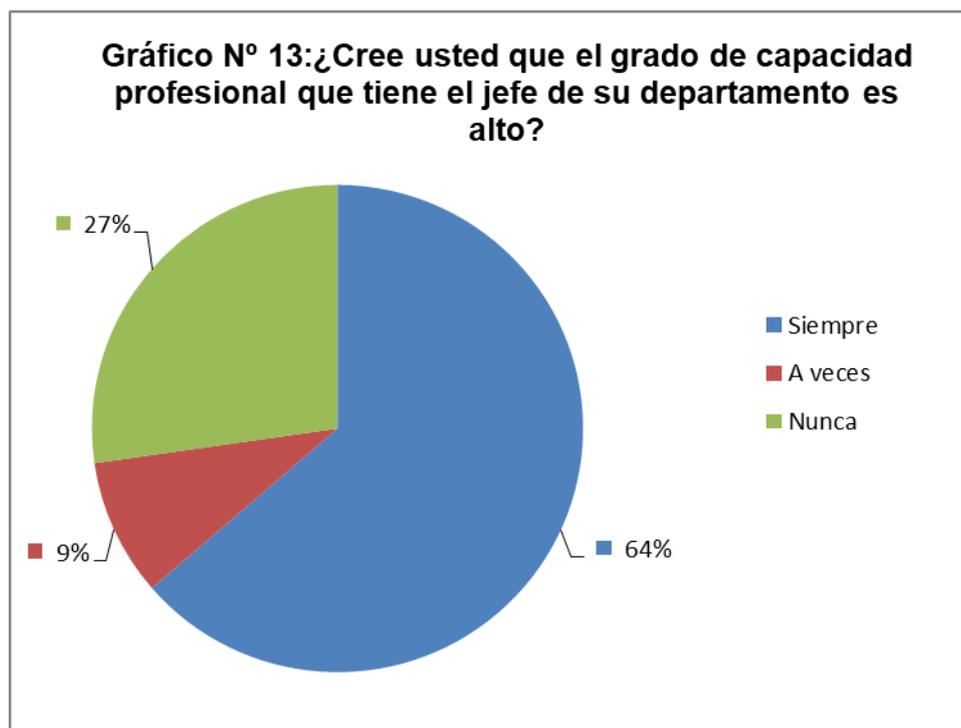
Fuente: Tabla n° 12

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 12, el 73% indica que siempre existe un liderazgo definido, mientras que el 27% indica lo contrario.

Tabla N° 13. ¿Cree usted que el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto?

13. ¿Cree usted que el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto?	Nº de Colaborador	%
Siempre	14	63.6%
A veces	2	9.1%
Nunca	6	27.3%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



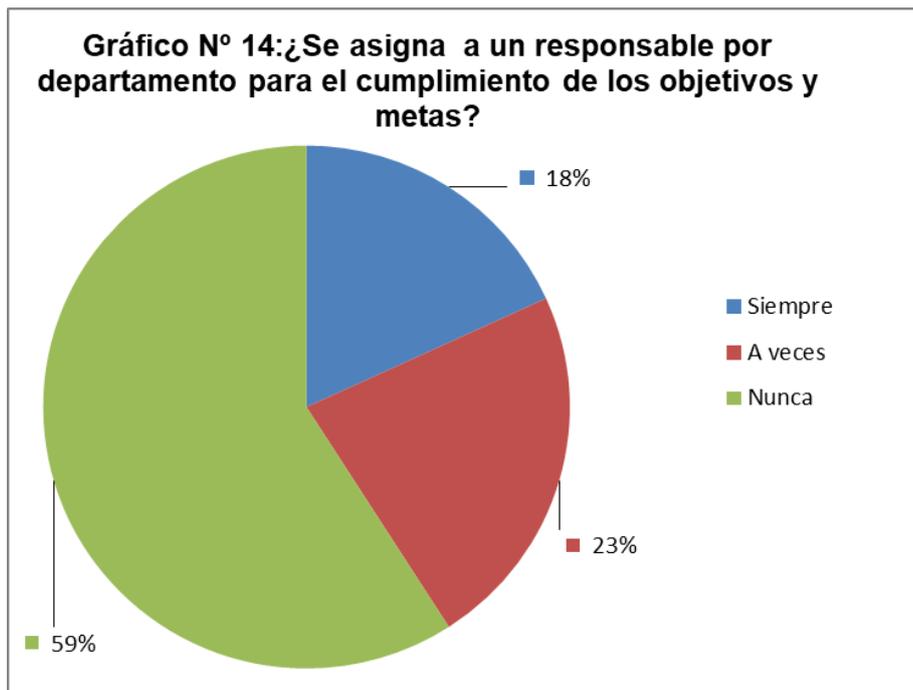
Fuente: Tabla n° 13

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 13, el 64% cree que siempre el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto mientras que el 36% cree lo contrario.

Tabla N° 14. ¿Se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas?

14. ¿Se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas?	Nº de Colaborador	%
Siempre	4	18.2%
A veces	5	22.7%
Nunca	13	59.1%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingenieria & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 14

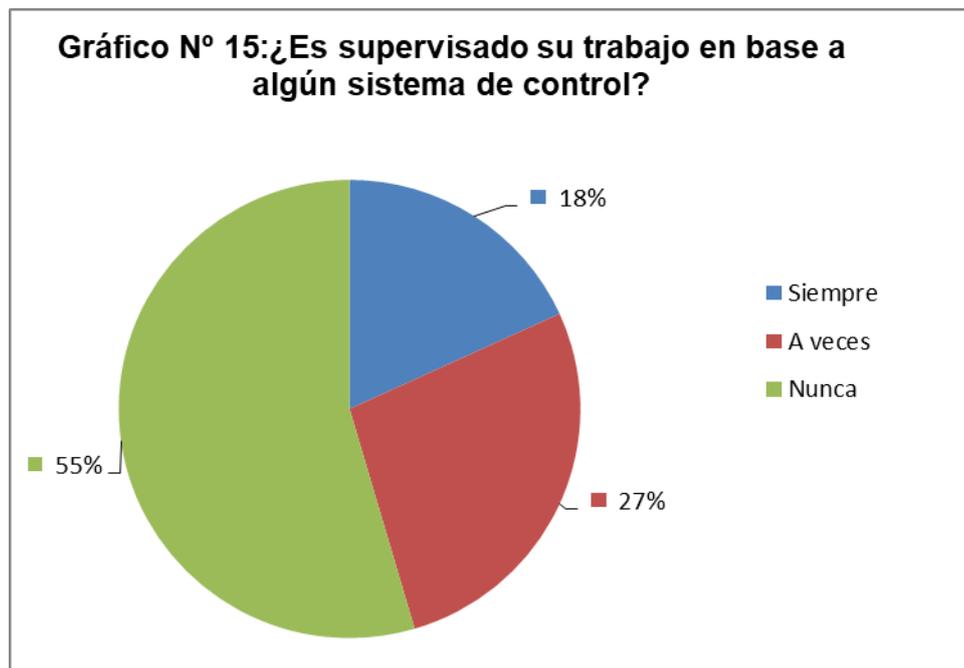
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 14, el 59% indica que nunca se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas, mientras que el 41% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión CONTROL.

Tabla N° 15. ¿Es supervisado su trabajo en base a algún sistema de control?

15. ¿Es supervisado su trabajo en base a algún sistema de control?	Nº de Colaborador	%
Siempre	4	18.2%
A veces	6	27.3%
Nunca	12	54.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



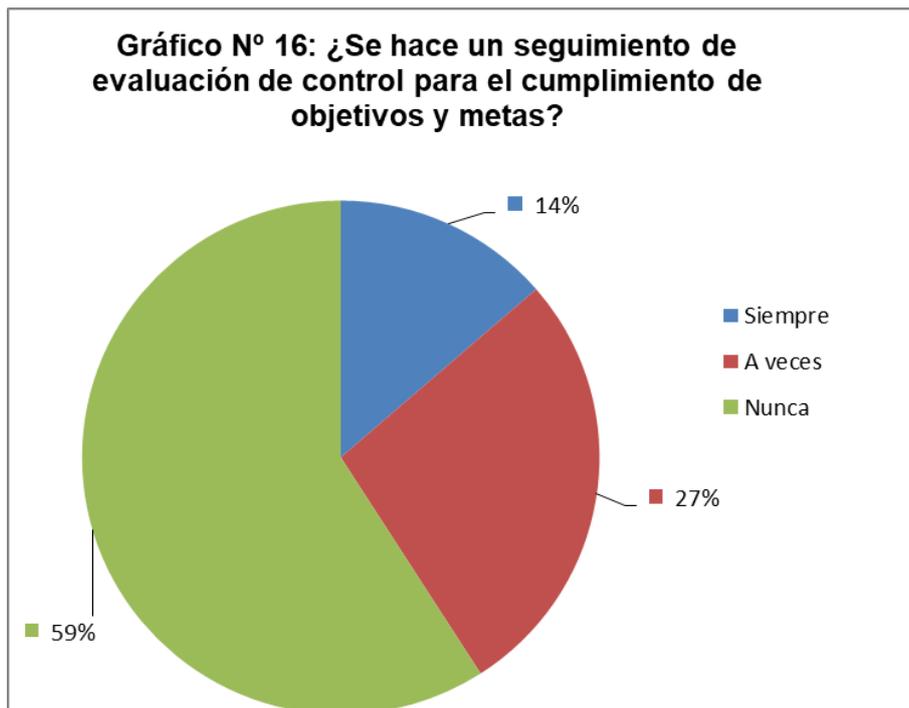
Fuente: Tabla n° 15

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 15, el 55% indica que su trabajo nunca es supervisado en base a algún sistema de control, mientras que el 45% indica lo contrario.

Tabla N° 16. ¿Se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas?

16. ¿Se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas?	Nº de Colaborador	%
Siempre	3	13.6%
A veces	6	27.3%
Nunca	13	59.1%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



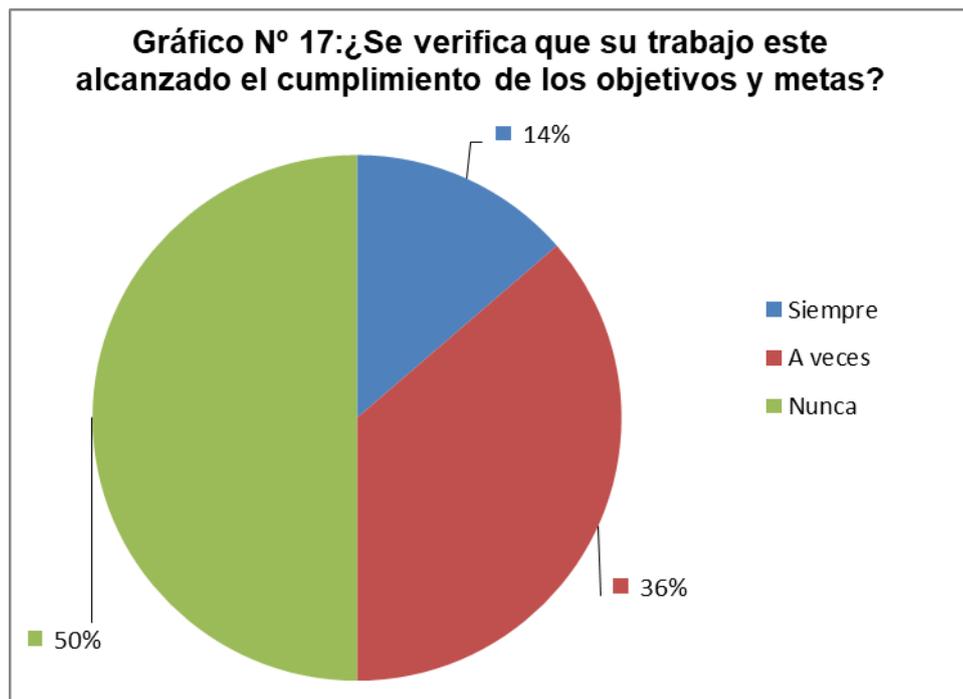
Fuente: Tabla n° 16

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 16, el 59% indica que nunca se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas, mientras que el 41% indica lo contrario.

Tabla N° 17. ¿Se verifica que su trabajo esté alcanzando el cumplimiento de los objetivos y metas?

17. ¿Se verifica que su trabajo este alcanzado el cumplimiento de los objetivos y metas?	Nº de Colaborador	%
Siempre	3	13.6%
A veces	8	36.4%
Nunca	11	50.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



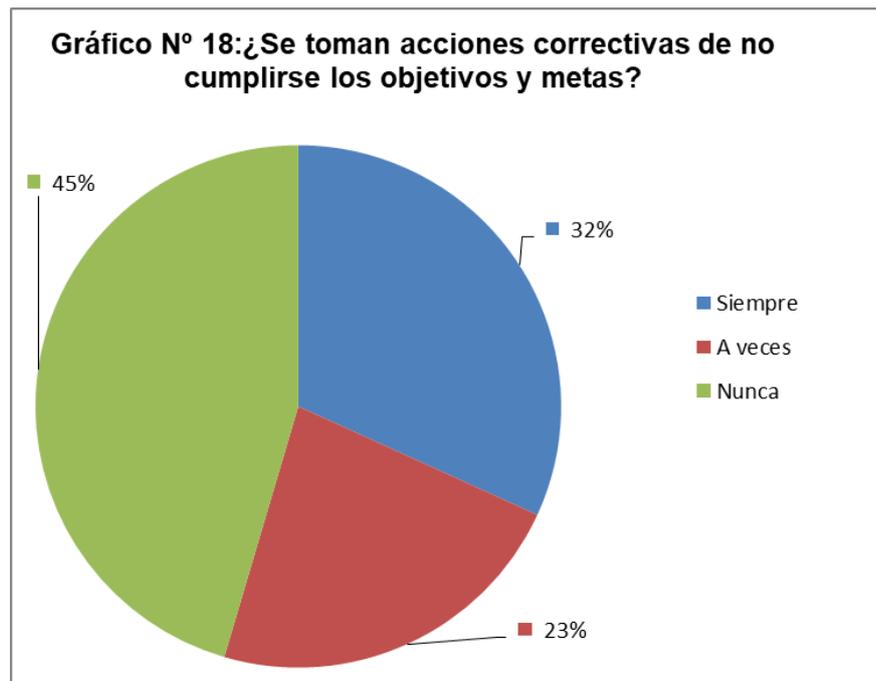
Fuente: Tabla n° 17

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 17, El 50% de colaboradores indica que nunca se verifica que su trabajo esté alcanzando el cumplimiento de los objetivos y metas, mientras que el 50% indica lo contrario.

Tabla N° 18. ¿Se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas?

18. ¿Se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas?	Nº de Colaborador	%
Siempre	7	31.8%
A veces	5	22.7%
Nunca	10	45.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 1: Gestión Administrativa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 18

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 18, el 45% indica que nunca se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas, mientras que el 55% indica que sí.

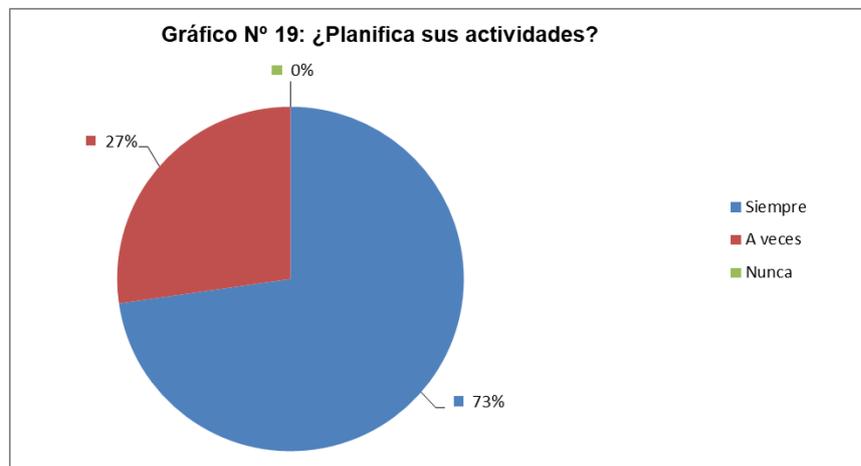
**ENCUESTA 2: PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA NASSI INGENIERÍA
& PROYECTOS SAC– TRUJILLO.**

A continuación se presentan los resultados para la dimensión EVALUACIÓN.

Tabla N° 19. ¿Planifica sus actividades?

19. ¿Planifica sus actividades?	Nº de Colaborado	%
Siempre	16	72.7%
A veces	6	27.3%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



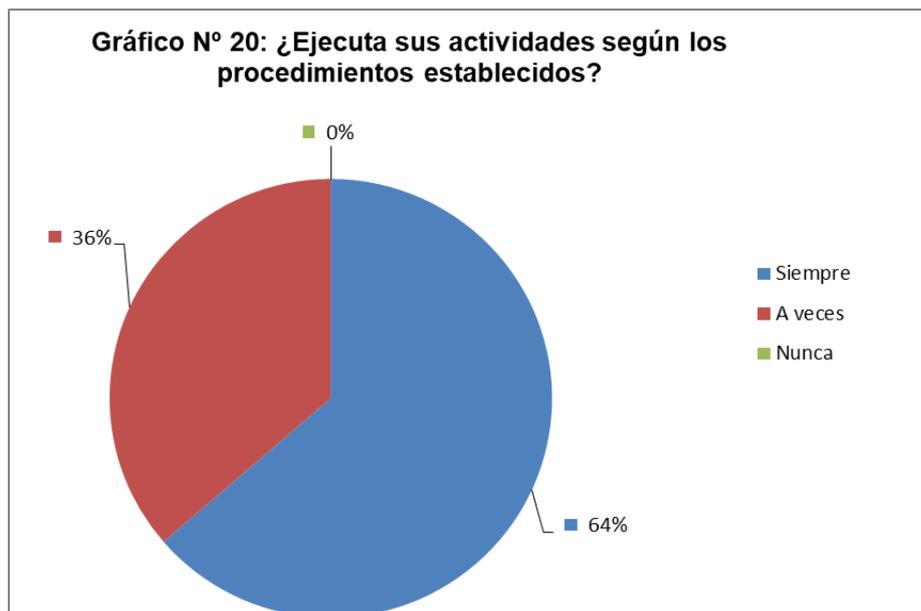
Fuente: Tabla n° 19

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 19, el 73% indica que siempre planifica sus actividades, mientras que el 27% indica lo contrario.

Tabla N° 20. ¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos?

20. ¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos?	Nº de Colaborado	%
Siempre	14	63.6%
A veces	8	36.4%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



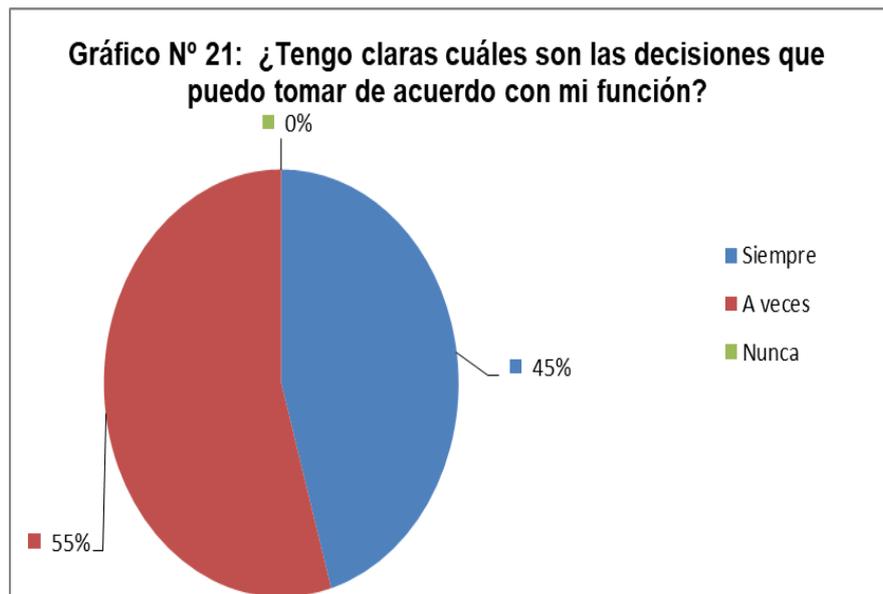
Fuente: Tabla n° 20

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 20, el 64% indica que ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos mientras que el 36% indica lo contrario.

Tabla N° 21. ¿Tengo claras cuáles son las decisiones que puedo tomar de acuerdo con mi función?

21. ¿Tengo claras cuáles son las decisiones que puedo tomar de acuerdo con mi función?	Nº de Colaboradores	%
Siempre	10	45.5%
A veces	12	54.5%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



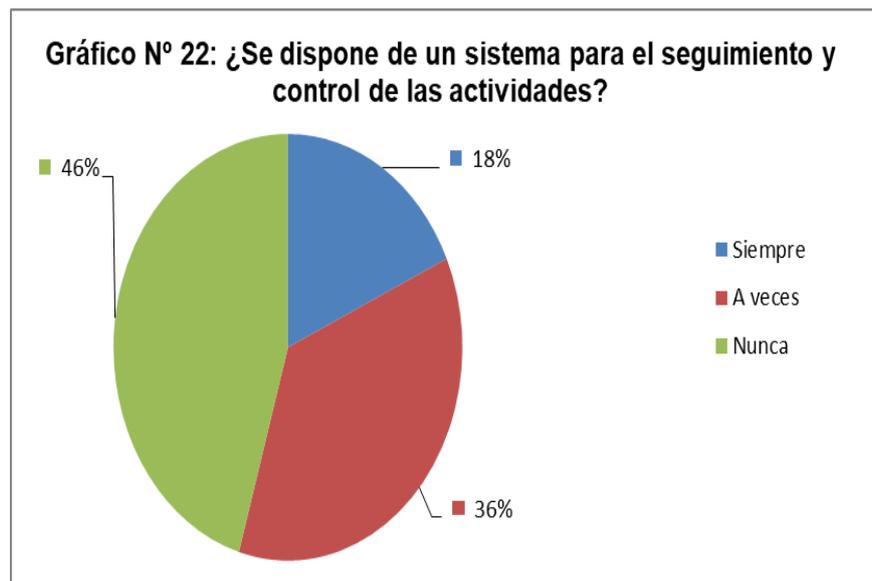
Fuente: Tabla n° 21

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 21, el 45% indica que siempre tiene claras cuáles son las decisiones que puede tomar de acuerdo a su función, mientras que el 55% indica lo contrario.

Tabla N° 22. ¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?

22. ¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?	N° de Colaboradores	%
Siempre	4	18.2%
A veces	8	36.4%
Nunca	10	45.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



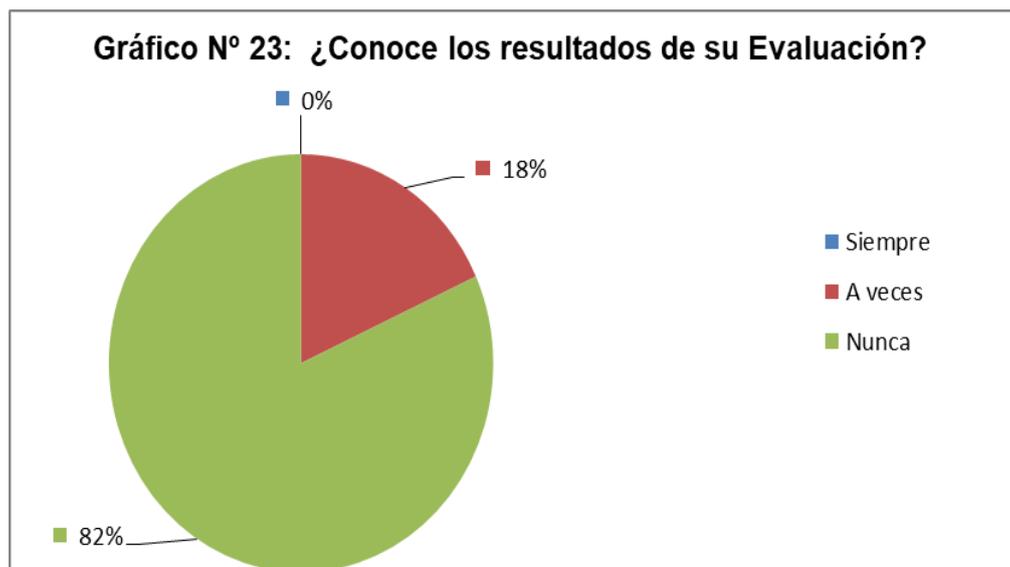
Fuente: Tabla n° 22

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 22, el 46% indica que nunca se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades, mientras que el 54% indica lo contrario.

Tabla N° 23. ¿Conoce los resultados de su evaluación?

23. ¿Conoce los resultados de su Evaluación?	Nº de Colaboradores	%
Siempre	0	0.0%
A veces	4	18.2%
Nunca	18	81.8%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 23

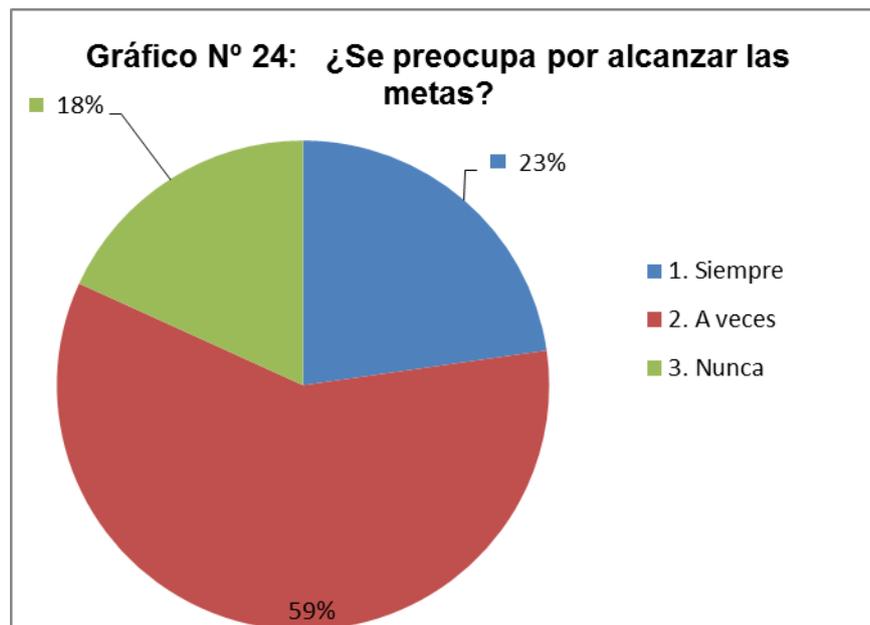
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 23, el 82% indica que nunca conoce los resultados de su evaluación, mientras que el 18% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión **MOTIVACIÓN**.

Tabla N° 24. ¿Se preocupa por alcanzar las metas?

24. ¿Se preocupa por alcanzar las metas?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	5	22.7%
2. A veces	13	59.1%
3. Nunca	4	18.2%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



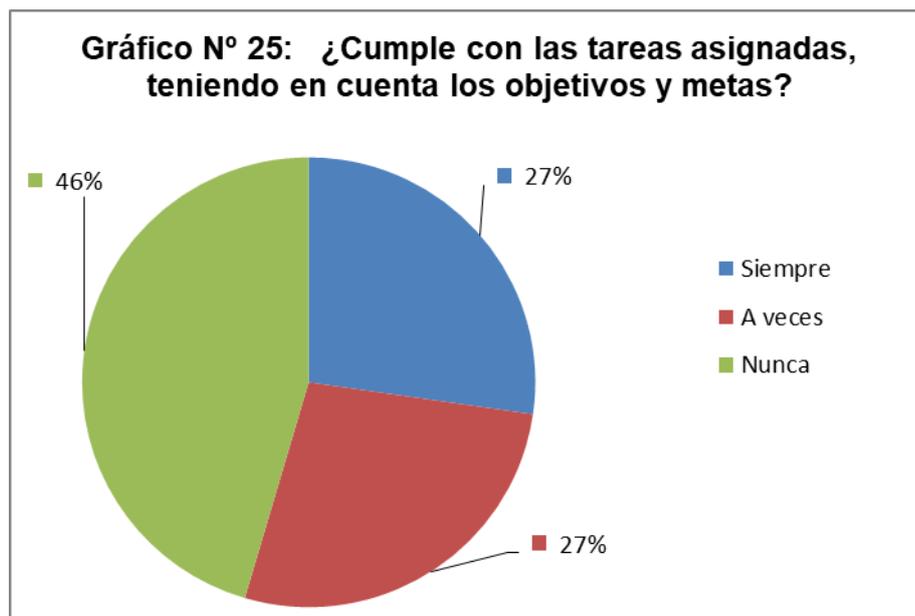
Fuente: Tabla n° 24

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 24, El 82% indica que nunca se preocupa por alcanzar las metas, mientras que el 18% indica lo contrario.

Tabla N° 25. ¿Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas?

25. ¿Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas?	N° de Colaboradores	%
Siempre	6	27.3%
A veces	6	27.3%
Nunca	10	45.5%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



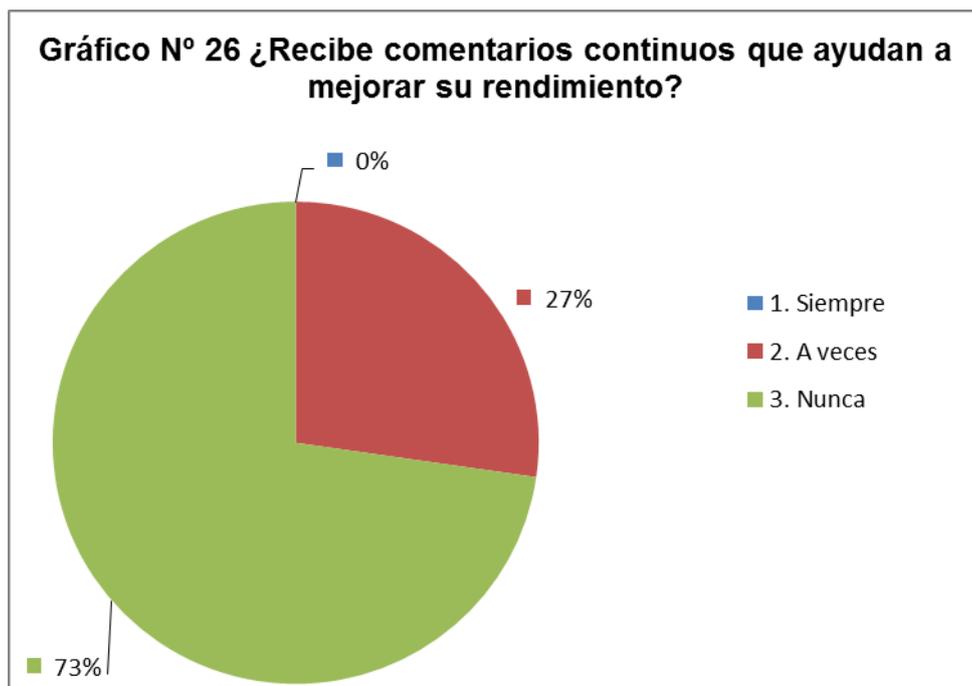
Fuente: Tabla n° 25

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 25, el 46% indica que nunca cumple con las tareas asignadas teniendo en cuenta los objetivos y metas, mientras que el 54% indica lo contrario.

Tabla N° 26. ¿Recibe comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento?

26. ¿Recibe comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	0	0.0%
2. A veces	6	27.3%
3. Nunca	16	72.7%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



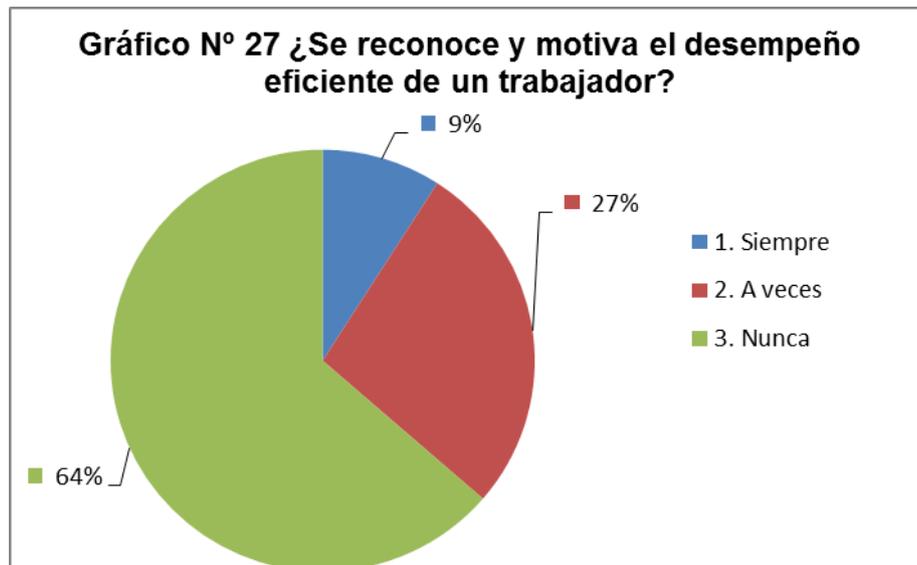
Fuente: Tabla n° 26

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 26, el 73% indica que nunca recibe comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento, mientras el 27% indica lo contrario.

Tabla N° 27. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

27. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	2	9.1%
2. A veces	6	27.3%
3. Nunca	14	63.6%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 27

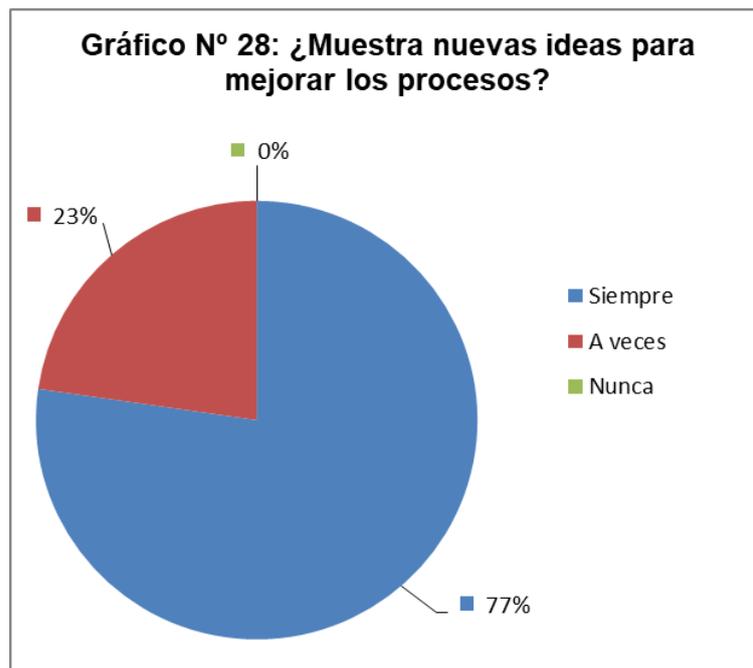
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 27, el 64% indica que nunca se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador, mientras que el 36% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión INNOVACIÓN.

Tabla N° 28. ¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?

28. ¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?	N° de Colaboradores	%
Siempre	17	77.3%
A veces	5	22.7%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



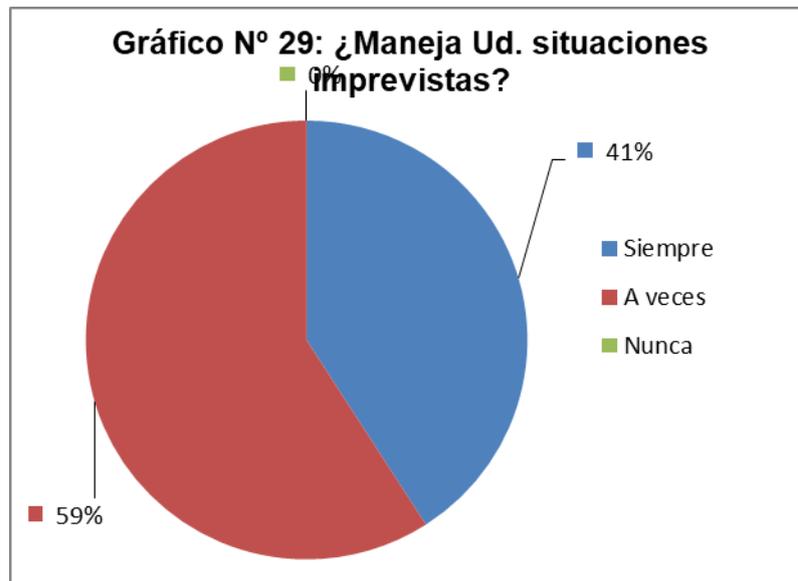
Fuente: Tabla n° 28

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 28, el 77% indica que siempre muestra nuevas ideas para mejorar los procesos, mientras que el 23% indica lo contrario.

Tabla N° 29. ¿Maneja Ud. situaciones imprevistas?

29. ¿Maneja Ud. situaciones imprevistas?	N° de Colaboradores	%
Siempre	9	40.9%
A veces	13	59.1%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



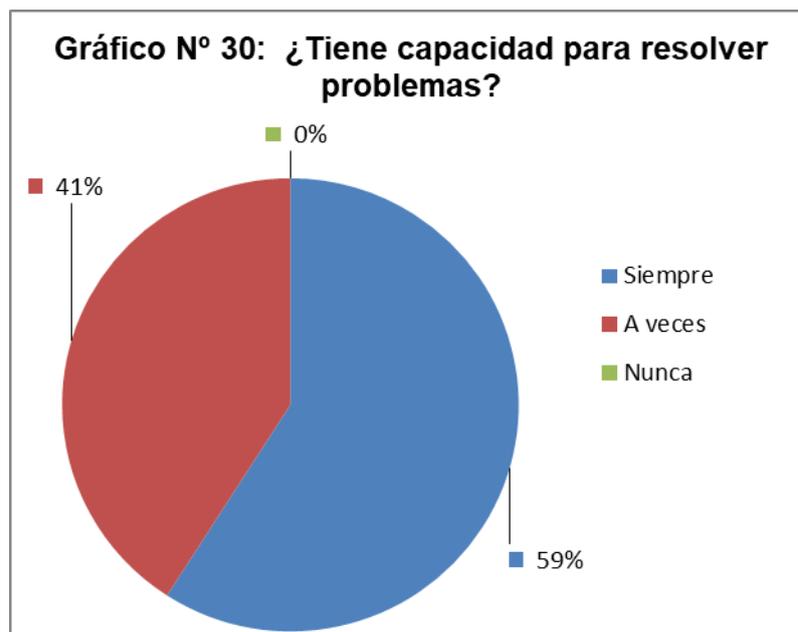
Fuente: Tabla n° 29

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 29, el 59% indica que nunca maneja situaciones imprevistas, mientras que el 41% indica lo contrario.

Tabla N° 30. ¿Tiene capacidad para resolver problemas?

30. ¿Tiene capacidad para resolver problemas?	Nº de Colaboradores	%
Siempre	13	59.1%
A veces	9	40.9%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 30

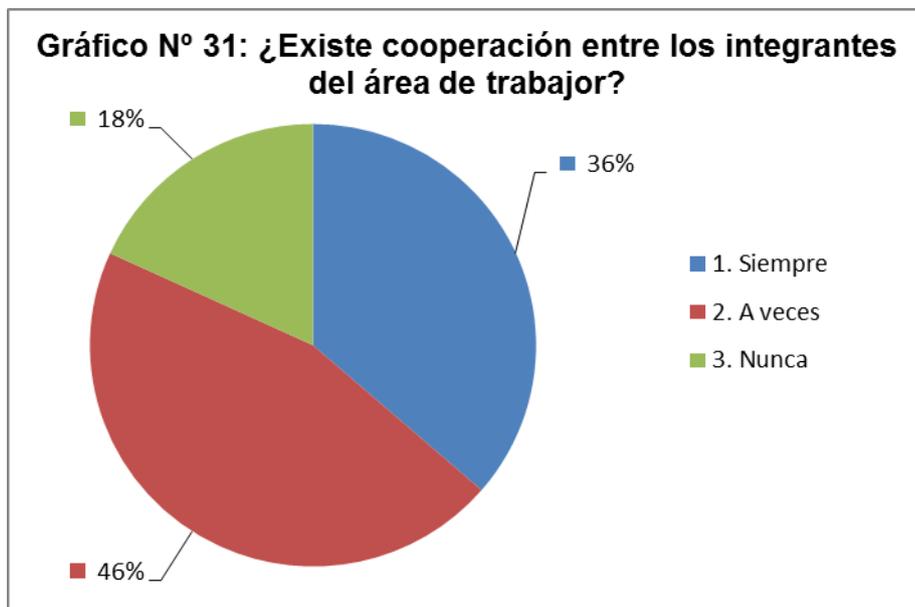
Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 30, El 59% indica que siempre tiene capacidad para resolver problemas, mientras que el 41% indica lo contrario.

A continuación se presentan los resultados para la dimensión **SATISFACCIÓN**.

Tabla N° 31. ¿Existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo?

31. ¿Existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	8	36.4%
2. A veces	10	45.5%
3. Nunca	4	18.2%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



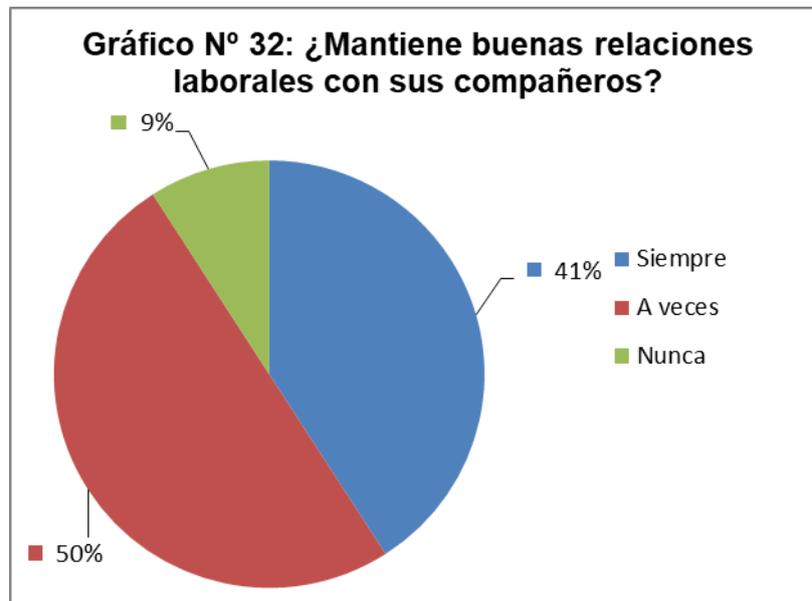
Fuente: Tabla n° 31

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 31, El 36% indica que siempre existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo, mientras que el 64% indica lo contrario.

Tabla N° 32. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros?

32. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros?	N° de Colaboradores	%
Siempre	9	40.9%
A veces	11	50.0%
Nunca	2	9.1%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



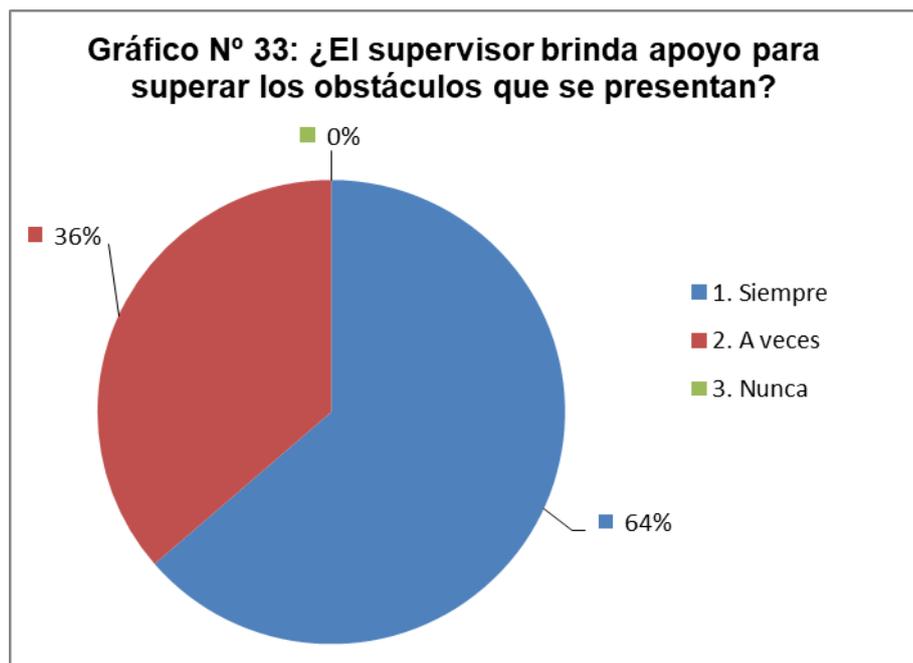
Fuente: Tabla n° 32

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 32, El 41% indica que siempre mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros, mientras que el 59% indica lo contrario.

Tabla N° 33. ¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?

15. ¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	14	63.6%
2. A veces	8	36.4%
3. Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



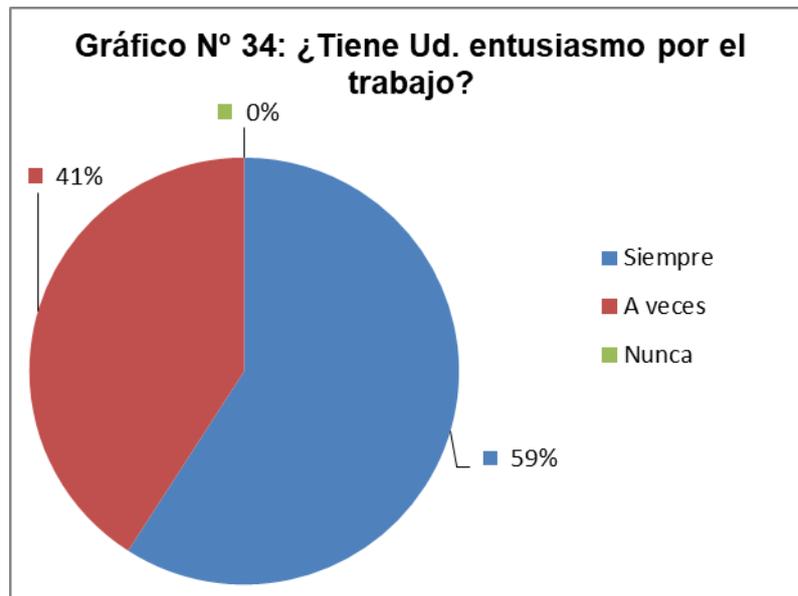
Fuente: Tabla n° 33

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 33, el 64% indica que el supervisor siempre brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan, mientras que el 36% indica lo contrario.

Tabla N° 34. ¿Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo?

34. ¿Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo?	N° de Colaboradores	%
Siempre	13	59.1%
A veces	9	40.9%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



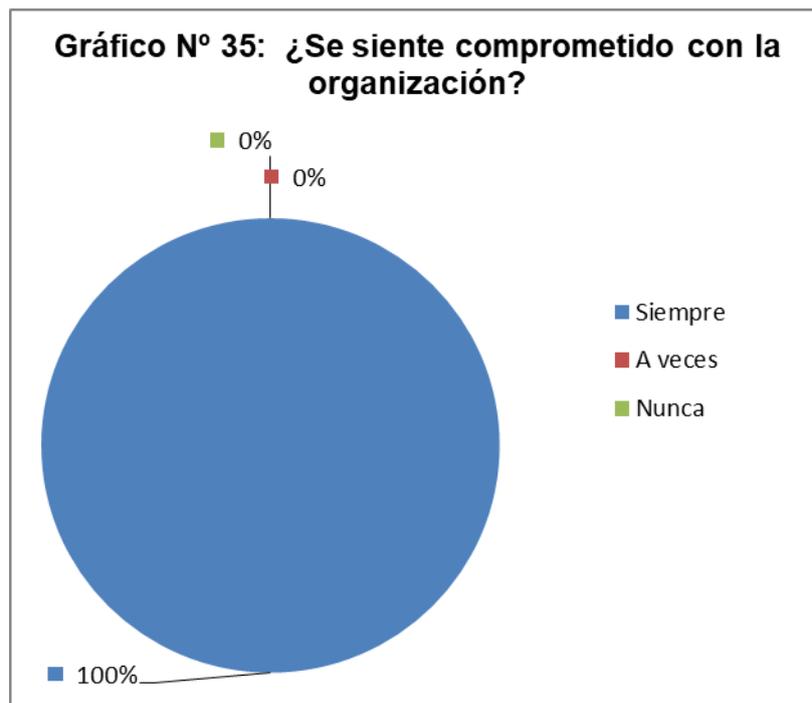
Fuente: Tabla n° 34

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 34, el 59% indica que siempre tiene entusiasmo por el trabajo, mientras que el 41% indica lo contrario.

Tabla N° 35. ¿Se siente comprometido con la organización?

35. ¿Se siente comprometido con la organización?	Nº de Colaboradores	%
Siempre	22	100.0%
A veces	0	0.0%
Nunca	0	0.0%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



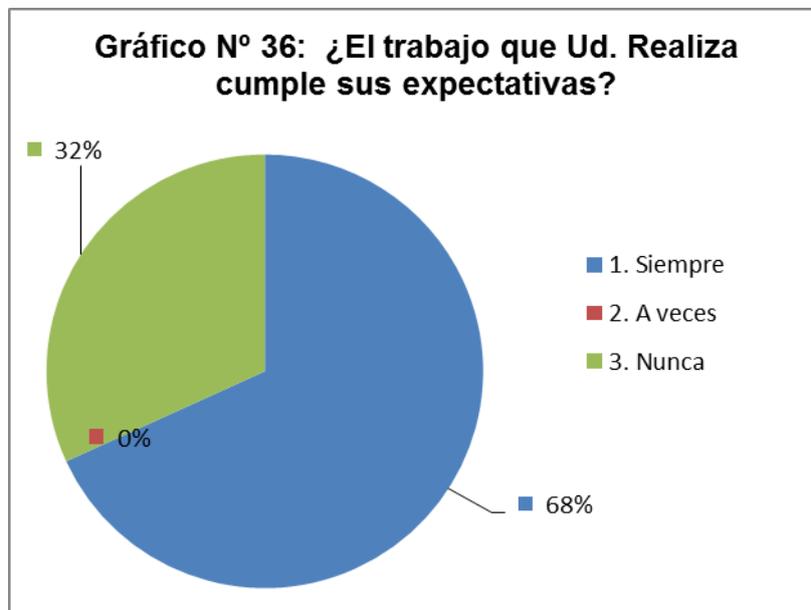
Fuente: Tabla n° 35

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 35, el 100% de los colaboradores se sienten comprometidos con la organización.

Tabla N° 36. ¿El trabajo que Ud. realiza cumple sus expectativas?

36. ¿El trabajo que Ud. Realiza cumple sus expectativas?	Nº de Colaboradores	%
1. Siempre	15	68.2%
2. A veces	0	0.0%
3. Nunca	7	31.8%
TOTAL	22	100.0%

Fuente: Matriz de resultados. Encuesta 2: Desempeño Laboral Nassi Ingeniería & Proyectos SAC Trujillo. Elaboración Propia.



Fuente: Tabla n° 36

Interpretación: Según lo observado en el gráfico N° 36, el 68% indica que el trabajo que realiza siempre cumple sus expectativas, mientras que el 32% indica lo contrario.

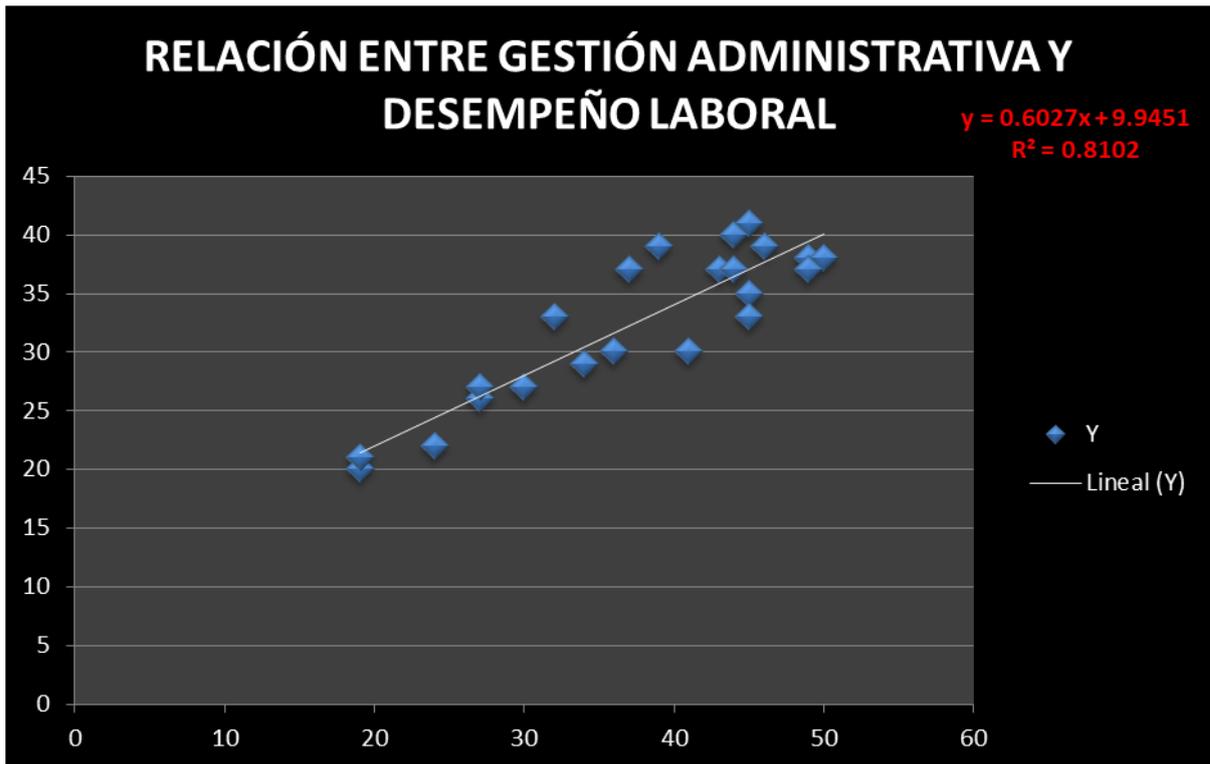
A continuación se presentan los resultados obtenidos por el ANÁLISIS DE REGRESIÓN.

Tabla N° 37. Relación entre Gestión Administrativa y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

ANÁLISIS DE REGRESIÓN				
GESTION ADMINISTRATIVA	DESEMPEÑO LABORAL	MÉTODOS DE MÍNIMOS CUADRADOS		
X	Y	XY	X ²	Y ²
19	20	380	361	400
19	21	399	361	441
24	22	528	576	484
27	26	702	729	676
32	33	1056	1024	1089
37	37	1369	1369	1369
44	40	1760	1936	1600
30	27	810	900	729
27	27	729	729	729
36	30	1080	1296	900
45	35	1575	2025	1225
41	30	1230	1681	900
49	38	1862	2401	1444
50	38	1900	2500	1444
49	37	1813	2401	1369
45	33	1485	2025	1089
34	29	986	1156	841
43	37	1591	1849	1369
46	39	1794	2116	1521
44	37	1628	1936	1369
39	39	1521	1521	1521
45	41	1845	2025	1681

Fuente: Matriz de resultados encuesta Nro. 1 y Nro. 2 – Gestión Administrativa y Desempeño Laboral

Gráfico N° 37. Gráfica de dispersión: Relación entre gestión administrativa y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi ingeniería & Proyectos Sac – Trujillo, 2016.



Fuente: Tabla Nro. 37

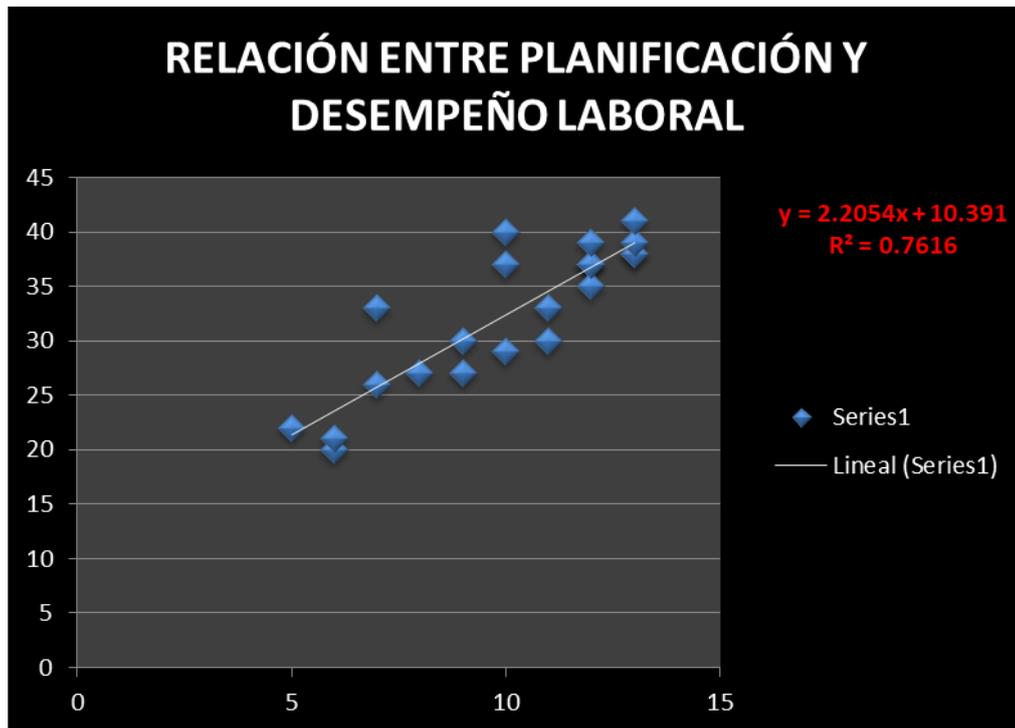
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre el desempeño laboral y la gestión administrativa, así mismo por cada vez que la gestión administrativa aumente en 0.6027 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en 81.02% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 38. Relación entre Planificación y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL	
PLANIFICACIÓN	DESEMPEÑO
6	20
6	21
5	22
7	26
7	33
10	37
10	40
8	27
9	27
9	30
12	35
11	30
13	38
13	38
12	37
11	33
10	29
12	37
13	39
12	37
12	39
13	41

Fuente: Matriz de relación entre Planificación y Desempeño Laboral

Gráfico N° 38. Relación entre planificación y desempeño laboral de los colaboradores de Nassi ingeniería & Proyectos Sac – Trujillo, 2016.



Fuente: Tabla N° 38.

Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre el desempeño laboral y la planificación, así mismo por cada vez que la planificación aumente en 2.2054 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en 76.16% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 39. Relación entre Organización y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE ORGANIZACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL	
ORGANIZACIÓN	DESEMPEÑO
5	20
5	21
7	22
7	26
10	33
10	37
12	40
7	27
7	27
11	30
11	35
11	30
13	38
14	38
14	37
14	33
10	29
11	37
14	39
12	37
12	39
15	41

Fuente: Matriz de relación entre Organización y Desempeño Laboral

Gráfico N° 39. Relación entre organización y desempeño laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos Sac – Trujillo, 2016.



Fuente: Tabla N° 39

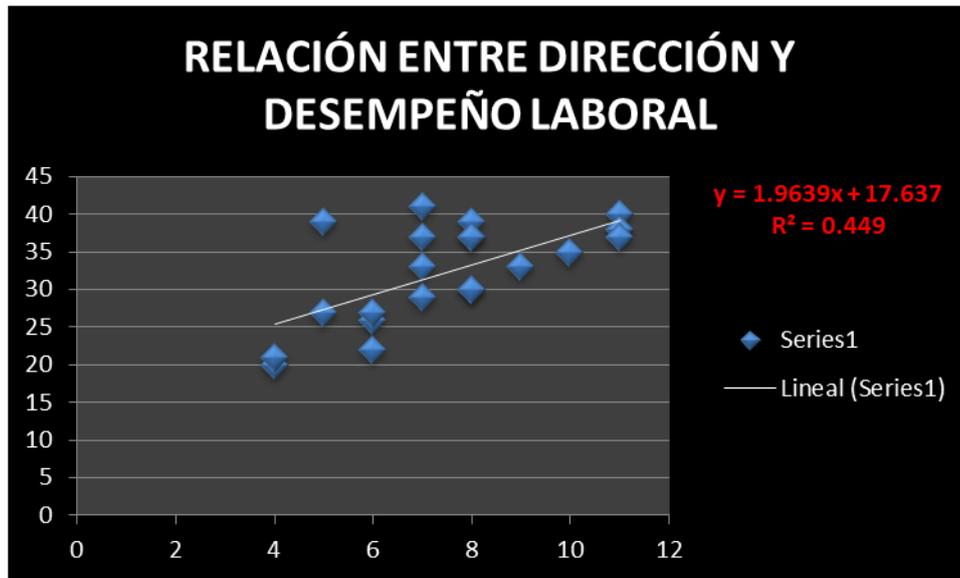
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre el desempeño laboral y la organización así mismo por cada vez que la organización aumente en 1.9098 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en 79.51% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 40. Relación entre Dirección y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL	
DIRECCIÓN	DESEMPEÑO
4	20
4	21
6	22
6	26
7	33
7	37
11	40
6	27
5	27
8	30
10	35
8	30
11	38
11	38
11	37
9	33
7	29
8	37
8	39
8	37
5	39
7	41

Fuente: Matriz de relación entre Dirección y Desempeño Laboral

Gráfico N° 40. Relación entre Dirección y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos Sac.



Fuente: Tabla N° 40

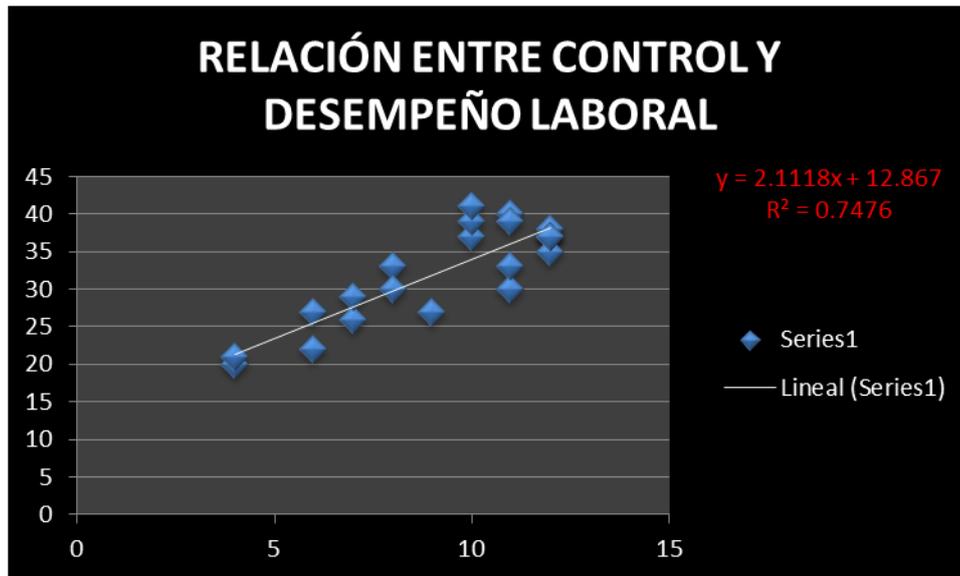
Interpretación: Existe una relación positiva entre el desempeño laboral y la dirección, así mismo por cada vez que la dirección aumente en 1.9639 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en un 44.9% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 41. Relación entre Control y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE CONTROL Y DESEMPEÑO LABORAL	
DIRECCIÓN	DESEMPEÑO
4	20
4	21
6	22
7	26
8	33
10	37
11	40
9	27
6	27
8	30
12	35
11	30
12	38
12	38
12	37
11	33
7	29
12	37
11	39
12	37
10	39
10	41

Fuente: Matriz de relación entre Control y Desempeño Laboral

Gráfico N° 41. Relación entre Control y Desempeño Laboral de los colaboradores de Nassi Ingeniería & Proyectos Sac.



Fuente: Tabla N° 41

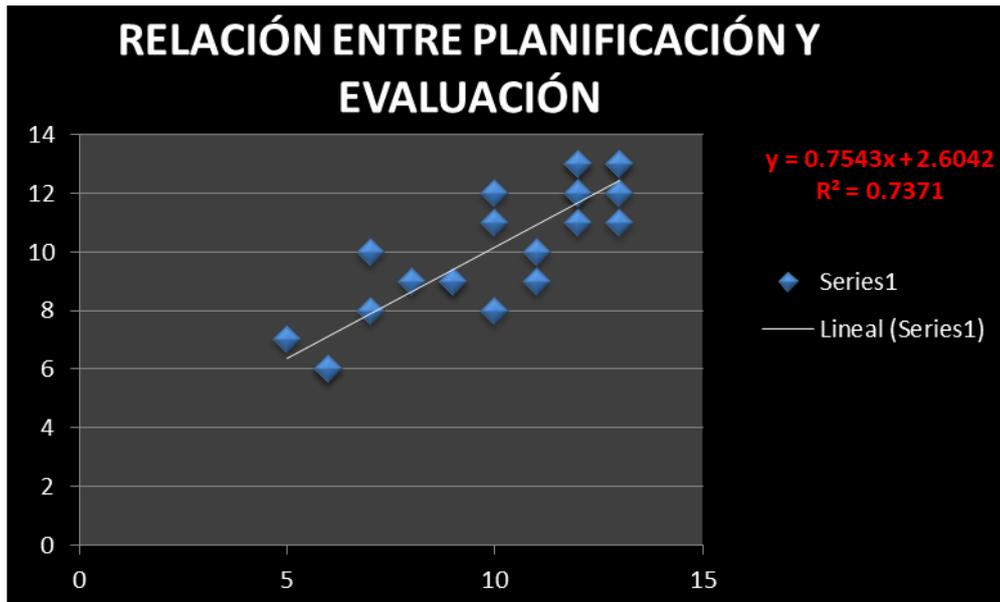
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre el desempeño laboral y el control, así mismo por cada vez que control aumente en 2.1118 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en un 74.76% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 42. Relación entre Planificación y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC – Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN	
PLANIFICACIÓN	EVALUACIÓN
6	6
6	6
5	7
7	8
7	10
10	11
10	12
8	9
9	9
9	9
12	13
11	9
13	13
13	12
12	12
11	10
10	8
12	12
13	11
12	11
12	13
13	13

Fuente: Matriz de relación entre Planificación y Evaluación

Gráfico N° 42. Relación entre Planificación y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 42

Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones planificación y evaluación, así mismo por cada vez que planificación aumente en 0.7543 unidades, la evaluación aumentará en una unidad. La evaluación es explicada en un 73.71% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 43. Relación entre Planificación y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN Y MOTIVACIÓN	
PLANIFICACIÓN	MOTIVACIÓN
6	5
6	5
5	6
7	7
7	9
10	9
10	10
8	8
9	8
9	7
12	11
11	10
13	11
13	11
12	11
11	11
10	9
12	11
13	12
12	12
12	12
13	12

Fuente: Matriz de relación entre Planificación y Motivación

Gráfico N° 43. Relación entre Planificación y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 43

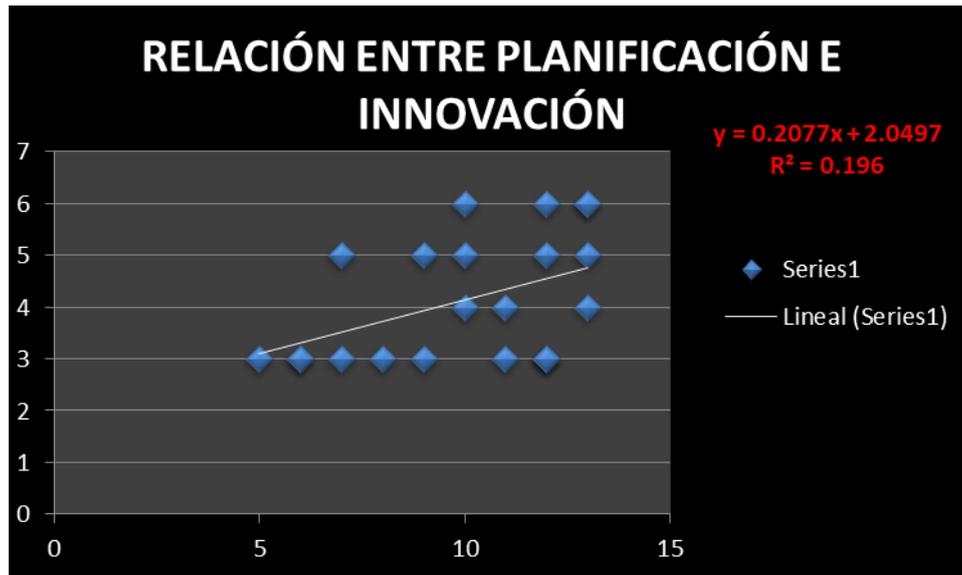
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones planificación y motivación, así mismo por cada vez que planificación aumente en 0.8247 unidades, la motivación aumentará en una unidad. La motivación es explicada en un 86.44% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 44. Relación entre Planificación e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN E INNOVACIÓN	
PLANIFICACIÓN	INNOVACIÓN
6	3
6	3
5	3
7	3
7	5
10	6
10	5
8	3
9	3
9	5
12	3
11	3
13	5
13	4
12	3
11	4
10	4
12	3
13	6
12	5
12	6
13	6

Fuente: Matriz de relación entre Planificación e Innovación

Gráfico N° 44. Relación entre Planificación e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 44

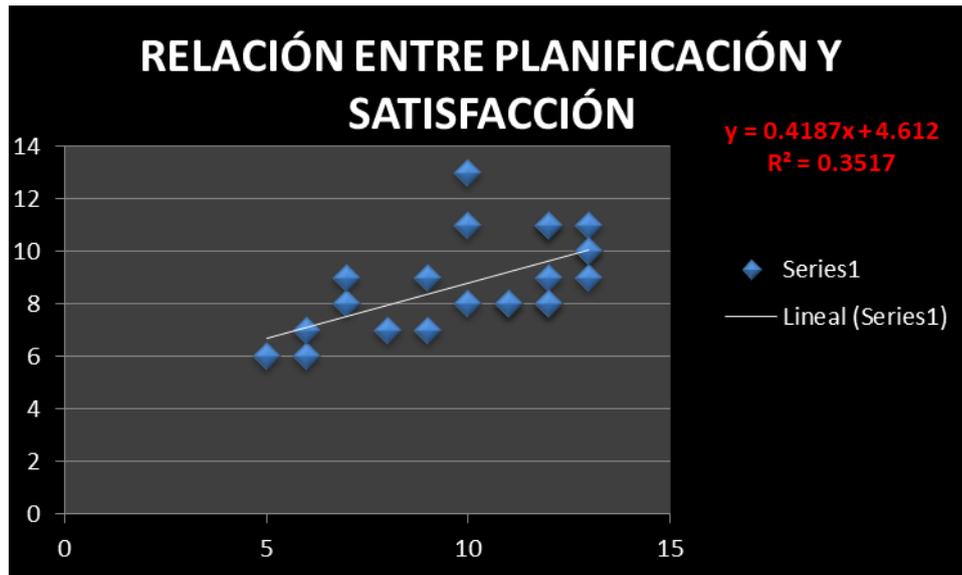
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones planificación e innovación, así mismo por cada vez que planificación aumente en 0.2077 unidades, la innovación aumentará en una unidad. La innovación es explicada en un 19.6% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 45. Relación entre Planificación y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE PLANIFICACIÓN Y SATISFACCIÓN	
PLANIFICACIÓN	SATISFACCIÓN
6	6
6	7
5	6
7	8
7	9
10	11
10	13
8	7
9	7
9	9
12	8
11	8
13	9
13	11
12	11
11	8
10	8
12	11
13	10
12	9
12	8
13	10

Fuente: Matriz de relación entre Planificación y Satisfacción

Gráfico N° 45. Relación entre Planificación y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 45

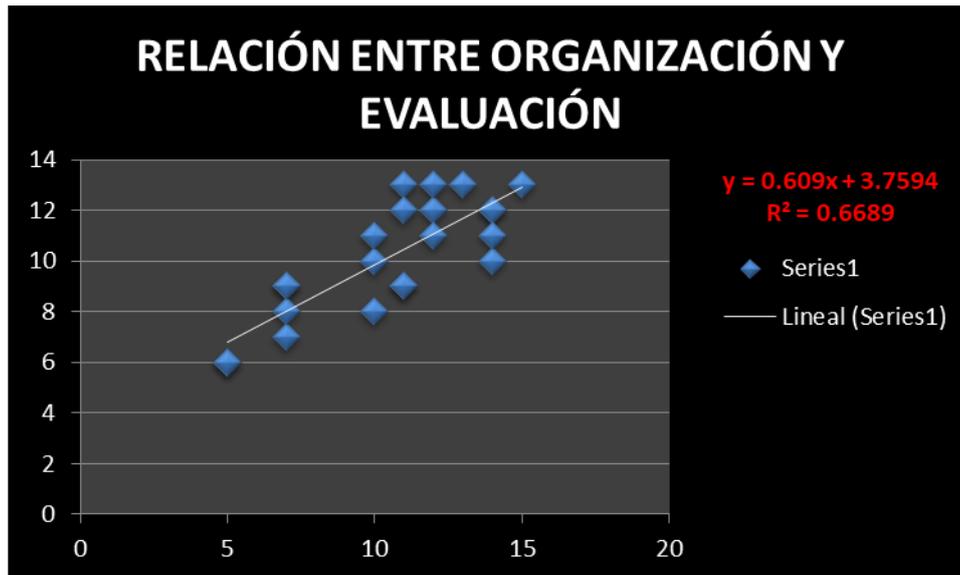
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones planificación y satisfacción, así mismo por cada vez que planificación aumente en 0.4187 unidades, la satisfacción aumentará en una unidad. La satisfacción es explicada en un 35.17% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 46. Relación entre Organización y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN	
ORGANIZACIÓN	EVALUACIÓN
5	6
5	6
7	7
7	8
10	10
10	11
12	12
7	9
7	9
11	9
11	13
11	9
13	13
14	12
14	12
14	10
10	8
11	12
14	11
12	11
12	13
15	13

Fuente: Matriz de relación entre Organización y Evaluación

Gráfico N° 46. Relación entre Organización y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 46

Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones organización y evaluación, así mismo por cada vez que organización aumente en 0.609 unidades, la evaluación aumentará en una unidad. La evaluación es explicada en un 66.89% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 47. Relación entre Organización y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE ORGANIZACIÓN Y MOTIVACIÓN	
ORGANIZACIÓN	MOTIVACIÓN
5	5
5	5
7	6
7	7
10	9
10	9
12	10
7	8
7	8
11	7
11	11
11	10
13	11
14	11
14	11
14	11
10	9
11	11
14	12
12	12
12	12
15	12

Fuente: Matriz de relación entre Organización y Motivación

Gráfico N° 47. Relación entre Organización y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 47

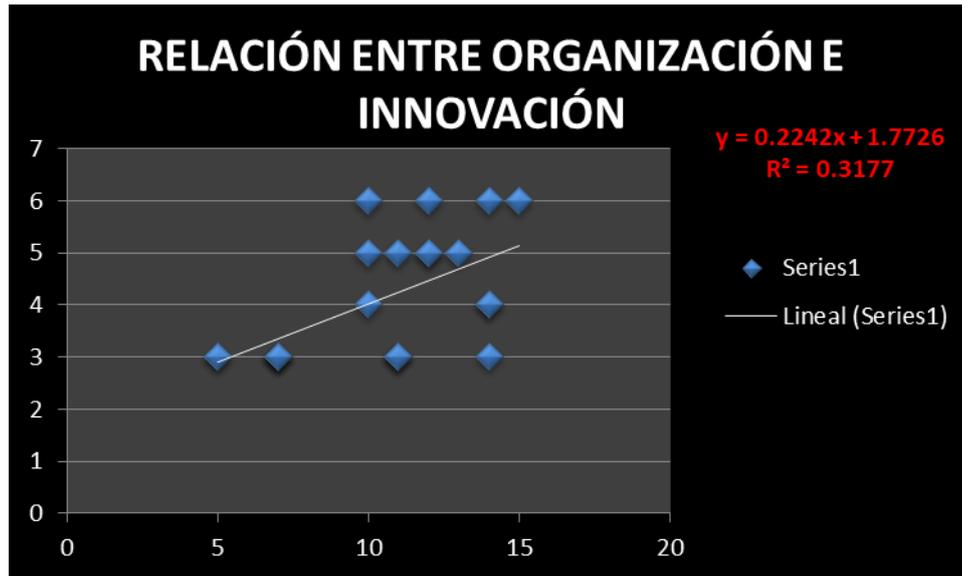
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones organización y motivación, así mismo por cada vez que organización aumente en 0.6725 unidades, la motivación aumentará en una unidad. La motivación es explicada en un 80.02% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 48. Relación entre Organización e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE ORGANIZACIÓN E INNOVACIÓN	
ORGANIZACIÓN	INNOVACIÓN
5	3
5	3
7	3
7	3
10	5
10	6
12	5
7	3
7	3
11	5
11	3
11	3
13	5
14	4
14	3
14	4
10	4
11	3
14	6
12	5
12	6
15	6

Fuente: Matriz de relación entre Organización e Innovación

Gráfico N° 48. Relación entre Organización e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 48

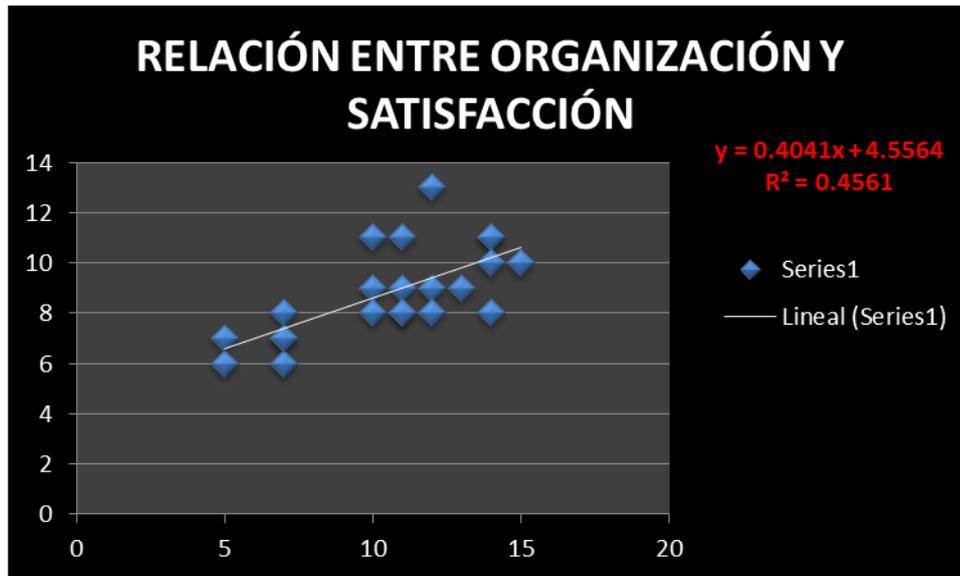
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones organización e innovación, así mismo por cada vez que organización aumente en 0.2242 unidades, la innovación aumentará en una unidad. La innovación es explicada en un 31.77% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 49. Relación entre Organización y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE ORGANIZACIÓN Y SATISFACCIÓN	
ORGANIZACIÓN	SATISFACCIÓN
5	6
5	7
7	6
7	8
10	9
10	11
12	13
7	7
7	7
11	9
11	8
11	8
13	9
14	11
14	11
14	8
10	8
11	11
14	10
12	9
12	8
15	10

Fuente: Matriz de relación entre Organización y Satisfacción

Gráfico N° 49. Relación entre Organización y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 49

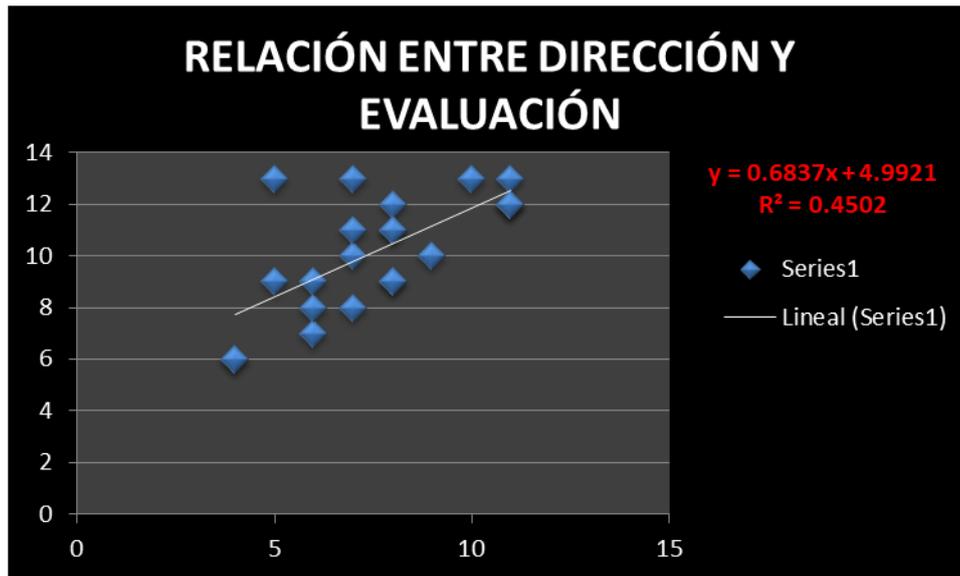
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones organización y satisfacción, así mismo por cada vez que organización aumente en 0.4041 unidades, la satisfacción aumentará en una unidad. La satisfacción es explicada en un 45.61% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 50. Relación entre Dirección y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y EVALUACIÓN	
DIRECCIÓN	EVALUACIÓN
4	6
4	6
6	7
6	8
7	10
7	11
11	12
6	9
5	9
8	9
10	13
8	9
11	13
11	12
11	12
9	10
7	8
8	12
8	11
8	11
5	13
7	13

Fuente: Matriz de relación entre Dirección y Evaluación

Gráfico N° 50. Relación entre Dirección y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 50

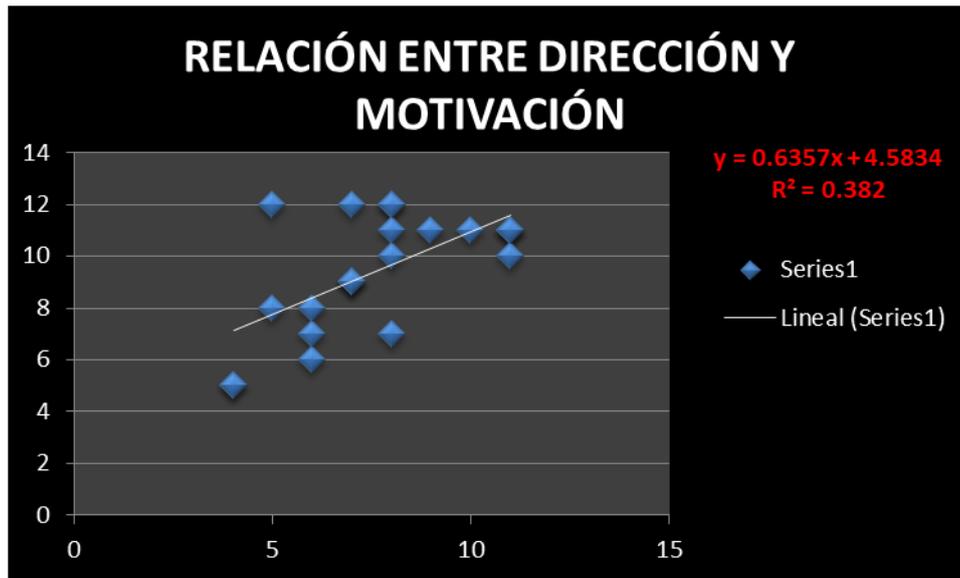
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones dirección y evaluación, así mismo por cada vez que dirección aumente en 0.6837 unidades, la evaluación aumentará en una unidad. La evaluación es explicada en un 45.02% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 51. Relación entre Dirección y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y MOTIVACIÓN	
DIRECCIÓN	MOTIVACIÓN
4	5
4	5
6	6
6	7
7	9
7	9
11	10
6	8
5	8
8	7
10	11
8	10
11	11
11	11
11	11
9	11
7	9
8	11
8	12
8	12
5	12
7	12

Fuente: Matriz de relación entre Dirección y Motivación

Gráfico N° 51. Relación entre Dirección y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 51

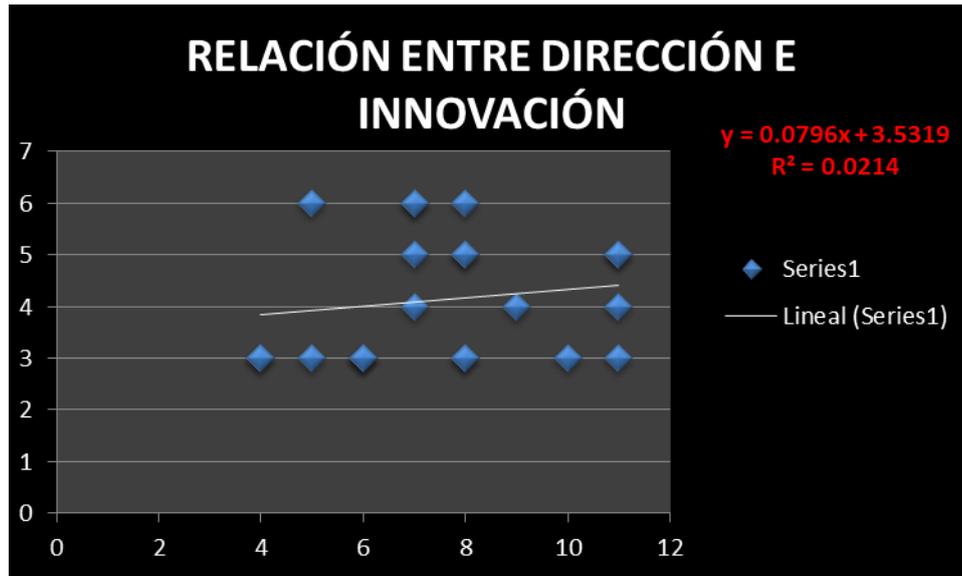
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones dirección y motivación, así mismo por cada vez que dirección aumente en 0.6357 unidades, la motivación aumentará en una unidad. La motivación es explicada en un 38.2% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 52. Relación entre Dirección e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN E INNOVACIÓN	
DIRECCIÓN	INNOVACIÓN
4	3
4	3
6	3
6	3
7	5
7	6
11	5
6	3
5	3
8	5
10	3
8	3
11	5
11	4
11	3
9	4
7	4
8	3
8	6
8	5
5	6
7	6

Fuente: Matriz de relación entre Dirección e Innovación

Gráfico N° 52. Relación entre Dirección e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 52

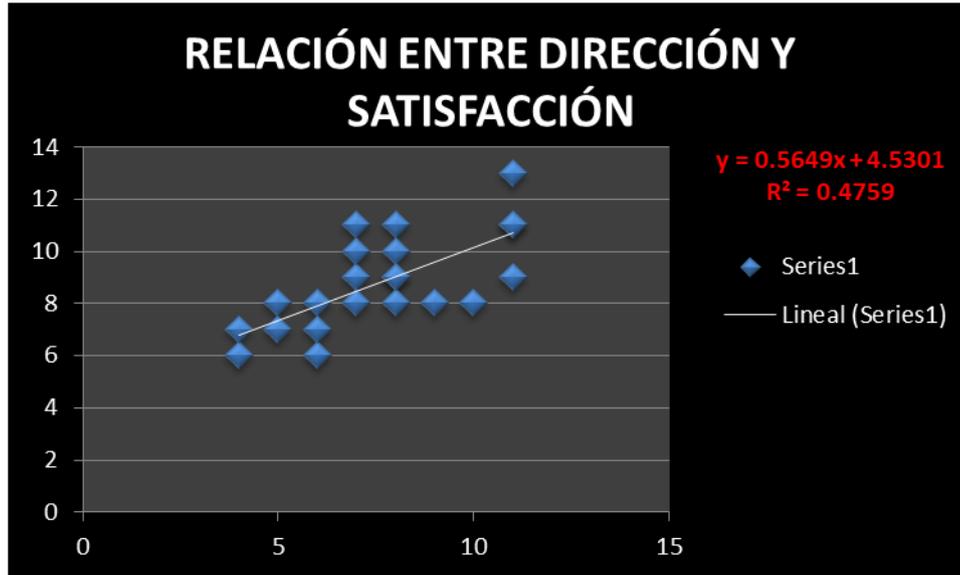
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones dirección e innovación, así mismo por cada vez que dirección aumente en 0.0796 unidades, la innovación aumentará en una unidad. La innovación es explicada en un 2.14% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 53. Relación entre Dirección y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE DIRECCIÓN Y SATISFACCIÓN	
DIRECCIÓN	SATISFACCIÓN
4	6
4	7
6	6
6	8
7	9
7	11
11	13
6	7
5	7
8	9
10	8
8	8
11	9
11	11
11	11
9	8
7	8
8	11
8	10
8	9
5	8
7	10

Fuente: Matriz de relación entre Dirección y Satisfacción

Gráfico N° 53. Relación entre Dirección y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 53

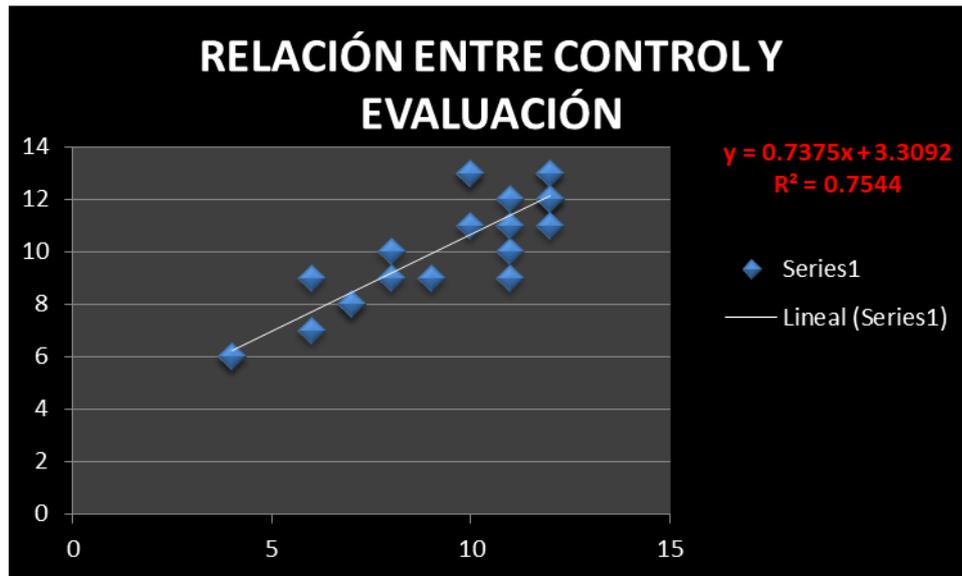
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones dirección y satisfacción, así mismo por cada vez que dirección aumente en 0.5649 unidades, la satisfacción aumentará en una unidad. La satisfacción es explicada en un 47.59% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 54. Relación entre Control y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE CONTROL Y EVALUACIÓN	
CONTROL	EVALUACIÓN
4	6
4	6
6	7
7	8
8	10
10	11
11	12
9	9
6	9
8	9
12	13
11	9
12	13
12	12
12	12
11	10
7	8
12	12
11	11
12	11
10	13
10	13

Fuente: Matriz de relación entre Control y Evaluación

Gráfico N° 54. Relación entre Control y Evaluación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 54

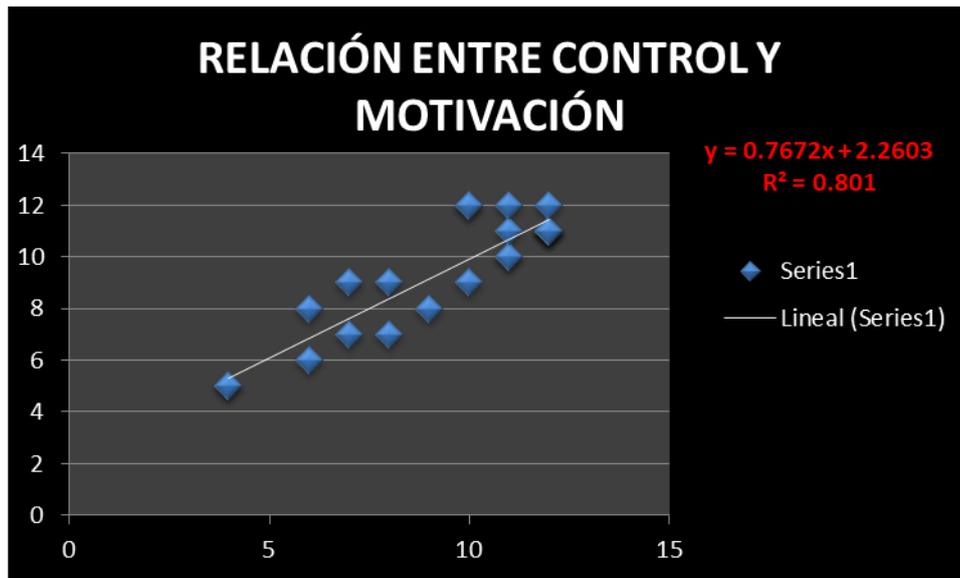
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones control y evaluación, así mismo por cada vez que control aumente en 0.7375 unidades, la evaluación aumentará en una unidad. La evaluación es explicada en un 75.44% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 55. Relación entre Control y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE CONTROL Y EVALUACIÓN	
CONTROL	MOTIVACIÓN
4	5
4	5
6	6
7	7
8	9
10	9
11	10
9	8
6	8
8	7
12	11
11	10
12	11
12	11
12	11
11	11
7	9
12	11
11	12
12	12
10	12
10	12

Fuente: Matriz de relación entre Control y Evaluación

Gráfico N° 55. Relación entre Control y Motivación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 55

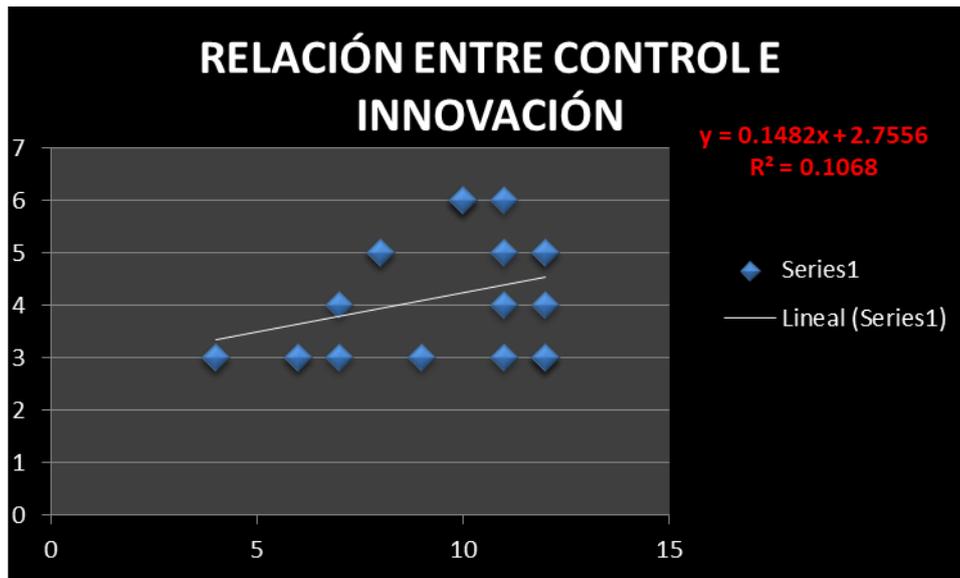
Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre las dimensiones control y motivación, así mismo por cada vez que control aumente en 0.7672 unidades, la motivación aumentará en una unidad. La motivación es explicada en un 80.1% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 56. Relación entre Control e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE CONTROL E INNOVACIÓN	
CONTROL	INNOVACIÓN
4	3
4	3
6	3
7	3
8	5
10	6
11	5
9	3
6	3
8	5
12	3
11	3
12	5
12	4
12	3
11	4
7	4
12	3
11	6
12	5
10	6
10	6

Fuente: Matriz de relación entre Control e Innovación

Gráfico N° 56. Relación entre Control e Innovación de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 56

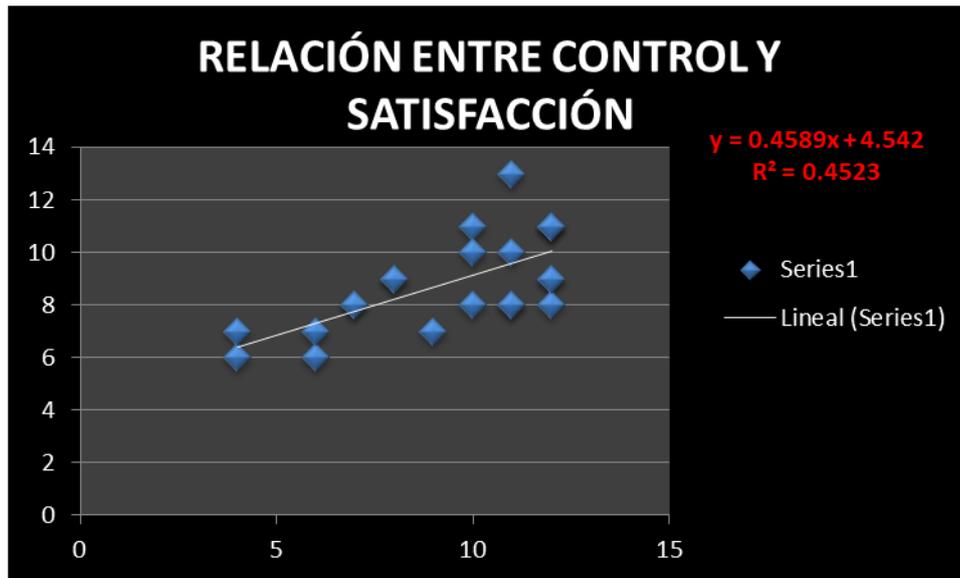
Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones control e innovación, así mismo por cada vez que control aumente en 0.1482 unidades, la innovación aumentará en una unidad. La innovación es explicada en un 10.68% por la ecuación de regresión.

Tabla N° 57. Relación entre Control y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC - Trujillo, 2016

RELACIÓN ENTRE CONTROL Y SATISFACCIÓN	
CONTROL	SATISFACCIÓN
4	6
4	7
6	6
7	8
8	9
10	11
11	13
9	7
6	7
8	9
12	8
11	8
12	9
12	11
12	11
11	8
7	8
12	11
11	10
12	9
10	8
10	10

Fuente: Matriz de relación entre Control y Satisfacción

Gráfico N° 57. Relación entre Control y Satisfacción de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC



Fuente: Tabla N° 57

Interpretación: Existe una relación débil positiva entre las dimensiones control y satisfacción, así mismo por cada vez que control aumente en 0.4589 unidades, la satisfacción aumentará en una unidad. La satisfacción es explicada en un 45.23% por la ecuación de regresión.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación permiten demostrar que, para el caso de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C, existe relación directa entre gestión administrativa y el desempeño laboral. Este resultado es coherente con las investigaciones que muestran la existencia de una relación entre las variables mencionadas (Chiavenato, Boudreau & Milkovich, 1994, 2004, Certo y Castillo, 2001; Alles, Baeza, Fernandez, John Schermerhorn, 2002; Münch, Hurtado, Bernal, 2008; Romero & Urdaneta, 2009), ya que ellos señalan que la gestión administrativa tiene relación e influye en la conducta, el comportamiento y en el rendimiento de los colaboradores.

Los resultado obtenidos por medio del análisis de regresión permite afirmar que, mientras exista una buena aplicación del proceso de gestión administrativa, mayor será el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa, cumpliéndose así el objetivo general de la investigación, “Determinar en qué medida la Gestión administrativa influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, Trujillo, 2016”, se puede afirmar que este objetivo ha sido alcanzado denotándose que la gestión administrativa influye de manera fuerte positiva el desempeño laboral de los colaboradores en un 81% en la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC. Al respecto se toma como referencia la teoría de Lourdes Münch en su libro “Fundamentos de la administración” del año 2010, quien indica que mediante procesos administrativos se logra mayor rapidez y efectividad para un óptimo desempeño laboral. Y también se relaciona con lo que indica Cesar Bernal en su libro “El proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI” del año 2008, que indica que mediante el proceso administrativo se planea, organiza, direcciona y controla.

De igual manera, los resultados de la investigación mediante el análisis de regresión permiten confirmar la existencia de una relación entre las cuatro dimensiones de la gestión administrativa, establecidas en el instrumento de medición, con el desempeño laboral general de la siguiente manera:

Relación entre Planificación con Desempeño Laboral

Los resultados de la regresión entre planificación y desempeño laboral, existe una relación fuerte positiva entre ambas variables ya que se determinó que la planeación proporciona los instrumentos necesarios para poder determinar quiénes, cuando, y de qué forma se deben de realizar cada una de las actividades necesarias para lograr las metas fijadas. Lo cual se basa en lo que dice Bateman & Snell en su libro “Administración: Una Ventaja Competitiva” del año 2005, quienes indican el proceso de planificación tiene que observar un rumbo fijo para que las acciones a futuro se puedan realizar, con lo cual se está de acuerdo ya que para poder tener un buen

desempeño laboral en las organizaciones se debe planificar paso a paso las estrategias para llegar a los objetivos fijados.

Relación entre Organización con Desempeño Laboral

Los resultados arrojados en la regresión entre organización y desempeño laboral, podemos ver que también existe una relación fuerte positiva entre ambas variables ya que el proceso de organización funciona como elemento integrador de cada uno de los colaboradores de la organización, valiéndose para ello de estructuras, división, designación y coordinación de actividades. Lo que coincide con lo que menciona Agustín Reyes en su libro “Administración Moderna” del año 2006, quien dice que organizar es agrupar, estructuras y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad, responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. Se está de acuerdo con este resultado porque se cree que si dentro de una empresa todos los procesos están debidamente organizados esto se vería reflejado en el desempeño laboral ya que se seguirían los lineamientos de manera más correcta.

Relación entre Dirección con Desempeño Laboral

Los resultado de la regresión entre dirección y desempeño laboral, podemos notar que la relación que existe entre ambas variables es débil positiva pero sabemos también que el proceso de dirección es la que se encarga de operacionalizar los lineamientos establecidos en el proceso de planificación y estructurados en la etapa de organización. Lo que se relaciona con lo dicho por Lourdes Münch y García en su libro “Fundamentos de Administración” en el año 2008, quienes indican que la dirección es la etapa del proceso administrativo en donde se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión. Si bien es cierto que puede ver una buena planificación y organización, es necesario que también exista una dirección que permita hacer que nuestros colaboradores sientan la confianza para poder desarrollar de mejor manera su desempeño es por eso que está de acuerdo con estos resultados.

Relación entre Control con Desempeño Laboral

Los resultados obtenidos al hacer el análisis de regresión entre control y desempeño laboral arrojaron que existe una relación fuerte positiva entre dichas variables puesto que el control es el proceso que mantiene las actividades de la organización alineadas según los planes y los objetivos delineados por la gestión administrativa. Lo cual está relacionado con lo mencionado por Luzardo & Pelekais en su libro “Gerencia del control interno del efectivo en los Institutos y Colegios Universitarios Públicos” en el año 2007, quienes indican que en este sentido, la finalidad del

control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten lo máximo posible a los objetivos preestablecidos ya que la esencia de éste, radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no, los objetivos o resultados deseados. También se está de acuerdo con el resultado arrojado ya que si no controlamos de manera eficiente, puede haber factores que influyan en un mal desarrollo de los objetivos propuestos.

De igual manera, se pudo encontrar relación entre todas las dimensiones específicas de la gestión administrativa con las del desempeño laboral. Ambas variables cuentan con cuatro dimensiones que se relacionan entre sí. Las relaciones fuertes positivas según el análisis de regresión son las siguientes: la dimensión planificación (gestión) con motivación (desempeño), en un 86.44%, control (gestión) con motivación (desempeño) en un 80.10%, organización (gestión) con motivación (desempeño) en un 80.02%, control (gestión) evaluación (desempeño) en un 75.44%, planificación (gestión) y evaluación (desempeño) en un 73.71%, organización (gestión) con evaluación (desempeño) en un 66.89%. Las relaciones positivas según el análisis de regresión son las siguientes: la dimensión dirección (gestión) con satisfacción (desempeño), en un 47.59%, organización (gestión) con satisfacción (desempeño) en un 45.61%, control (gestión) con satisfacción (desempeño) en un 45.23%, dirección (gestión) evaluación (desempeño) en un 45.02%, dirección (gestión) con motivación (desempeño) en un 38.20%, planificación (gestión) con satisfacción (desempeño) en un 35.17%, organización (gestión) con innovación (desempeño) en un 31.77%, por último las relaciones débiles positivas según el análisis de regresión son las siguientes: planificación (gestión) con innovación (desempeño) en un 19.60%, control (gestión) con innovación (desempeño) en un 10.68%, dirección (gestión) con innovación (desempeño) en un 2.14%. Luego de analizar cada dimensión mencionada, se nota entonces, de manera específica, que la gestión administrativa es muy importante para tener un desempeño laboral de acuerdo a lo que se necesita; si bien es cierto que algunas dimensiones influyen de manera más fuerte sobre las demás, a nivel general se nota que es necesario, dentro de una empresa, tener implementado una buena gestión administrativa si se desea poder cumplir con los objetivos planteados.

Estos resultados permiten dar por alcanzado el tercer objetivo específico de la investigación “Analizar la relación de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores”, ya que se encontró una relación entre las cuatro dimensiones (planificación, organización, dirección y control) de la gestión administrativa con el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C, así como entre sus cuatro dimensiones del desempeño (evaluación, motivación, satisfacción e innovación). Con ello también se permite aceptar la hipótesis del estudio.

Todos estos resultados serán de gran ayuda para la empresa objeto de estudio, para plantear la posibilidad de elaborar estrategias para atacar el proceso de la gestión administrativa que repercuten en el rendimiento de sus colaboradores. Los resultados permiten tener conocimiento sobre qué dimensiones prestar su máxima atención y, conjuntamente, tomar decisiones claras y específicas, de esta manera llegamos a cumplir el cuarto objetivo específico de la investigación “Proponer un plan de mejora de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores”.

CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES

1. Luego de analizar y discutir los resultados obtenidos en la investigación, se concluye en que la gestión administrativa influye de manera FUERTE POSITIVA sobre el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC – Trujillo, 2016 lo cuál puede ser corroborado en el análisis de regresión de ambas variables. (Anexo N°4).
2. La empresa metalmecánica Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, no tiene un modelo de gestión administrativa bien establecido, lo cual indica que se necesita aplicar uno que se complemente con el recurso humano. (Resultados encuesta Nro. 1)
3. La empresa no tiene bien fijados los objetivos y estrategias a un plazo determinado, es decir no existe una planificación, organización ni control adecuado para cumplir con el seguimiento y evaluación de las metas de la empresa. (Gráficos N° 02, 03, 09, 14, 16, 17, 18 y 25)
4. El desempeño laboral de los colaboradores no es el adecuado debido a que algunos puestos de trabajo no se encuentran bien definidos según el perfil del colaborador, se encuentran desmotivados al momento de realizar su trabajo, existe falta de compromiso, falta de comunicación, falta de liderazgo, falta de cooperativismo y falta de trabajo en equipo. (Gráficos N° 7 11, 26, 27, 31 y 35).
5. La implementación de una buena gestión administrativa permitirá mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos Sac.

CAPÍTULO 7. RECOMENDACIONES

1. Como recomendación, la empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, debe definir un proceso de gestión administrativa adecuada a sus condiciones con miras al incremento de la eficiencia y eficacia en las actividades que desarrollan los empleados de la misma. (ANEXO N° 5)
2. La empresa debe desarrollar una planificación estratégica que mejore el desempeño laboral de sus colaboradores. (ANEXO N° 6)
3. Se debe dar mayor capacitación a su personal en temas relacionados a los objetivos, liderazgo y comunicación eficaz, a fin de contrarrestar los resultados negativos acerca de estos temas; además de cursos motivacionales que ayuden a sentirse orgullosos de laborar en la organización y de esta manera poder mejorar el desempeño laboral y así poder desarrollar óptimamente a la empresa. (ANEXO N° 6)
4. La empresa Nassi Ingeniería & Proyectos SAC, debe elaborar y aplicar un manual de funciones que permitan generar los procesos y responsabilidades de cada colaborador en la empresa; lo cual mejorará el desempeño laboral y por ende la productividad de esta. (ANEXO N° 7)
5. Se debe aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los colaboradores y a la vez afianzar las relaciones interpersonales entre jefes de área y colaboradores; delegando responsabilidades, fomentando el trabajo en equipo, creando un ambiente de participación por parte de la gerencia para que las personas subordinadas puedan no solo contribuir al proceso de la toma de decisiones, sino confiar también en su propia capacidad de trabajo.
6. Formar equipos de trabajo con la finalidad de crear mayor sentido de cooperativismo y responsabilidad en sus integrantes; al trabajar de esta manera se fomenta el compañerismo y se crea mayor compromiso con la organización; para poder lograr esto es necesario integrar armónicamente las funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas, luego requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros; las actividades desarrolladas se deben realizar en forma coordinada, los programas que se planifiquen en equipo deben apuntar a un objetivo común.

REFERENCIAS

Bibliográficas:

- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.
- Bateman, T. y Snell, S. (2005). *Administración: Una Ventaja Competitiva. 4ta. Edición*. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. de C.V. México.
- Bernal, C. (2008). *Proceso Administrativo por las Organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos (5ta ed.)*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. Fernández, C. y Baptista, L. (2002) *Metodología de la investigación (3era ed.)*. México: Mc Graw Hill
- Hurtado, D. (2008) *Principios de Administración*, Colombia: ITM.
- Galpin, T. (2013). *Medir el desempeño*. España: Díaz de Santos
- González, A. (2008). *El Liderazgo en las Empresas*. México: Grupo Editorial Patria.
- González, C (2014). *Proceso administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Koontz, H. (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Luzardo, O Y Pelekais, C. (2007). *Gerencia del control interno del efectivo en los Institutos y Colegios Universitarios Públicos*. Ediciones ASTRODATA S.A. Venezuela
- Münch, L y Garcia, J. (2008). *Fundamentos de Administración*. España: Trillas.
- Münch, L. (2010). *Fundamentos de la Administración (3ra ed.)*. México: Trillas.
- Robbins, S. (2005) *Administración*. México: Pearson Educación.
- Romero, L. (2000). *Psicología Administrativa*. México: Trillas.

Tesis:

Chávez, O. (2015). Análisis del clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de la empresa agencia de aduana transcontinental S.A. 2013. TESIS de licenciatura. Universidad Católica de Santa María.

García, M. (2014). Gestión Administrativa para mejorar la eficacia de la Oficina de Transportes y Seguridad Vial de la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. 2014. TESIS de licenciatura. Universidad Nacional de Trujillo.

Montoya, C., Jelena, S. & Gamboa, J. (2014). La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la Empresa Metalmecánica Alhice de la ciudad de Ambato. 2014. TESIS de licenciatura. Universidad Técnica de Ambato.

Montenegro, O. & Liliana, N. (2014). Gestión Administrativa del Talento Humano y su incidencia en las Empresas Públicas Administradoras de Agua Potable en la Provincia del Carchi. 2014. TESIS de licenciatura. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Valdivia, C. (2014). El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Empresa Danper. 2014. TESIS de Licenciatura. Universidad Nacional de Trujillo.

Revistas:

Queipo, B. & Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del ambulatorio. *Revista de Ciencias Sociales*. 8(3).

Pedraza, E., Amaya, G, & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*. 16(3).

ANEXOS

ANEXO N° 1 – INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

MARCO INSTITUCIONAL

- Razón Social de la Empresa: Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C
- RUC: 20559944395
- Gerente General: Carlos Alfredo Nassi Chávez
- Representante General: Carlos Alfredo Nassi Chávez

HISTORIA:

Durante el año 2005 fue fundada en la ciudad de TRUJILLO, la empresa NASSI INGENIERIA & PROYECTOS S.A.C; para dedicarse a la fabricación de semirremolques, remolques y carrocerías para vehículos, modificaciones, mantenimiento, autopartes, repuestos, servicios de corte y doblado de planchas

En el 2007, con la implementación de nueva maquinaria (nuevas máquinas para corte y doblado de planchas de mayor espesor, máquinas de soldar MIG MAG, taladros, sierras eléctricas, tornos, etc.) y la contratación de mano de obra calificada, da continuidad a las actividades comerciales de fabricación y mantenimiento de unidades pesadas, que a mediados de ese año ya comienza a ingresar a otros mercados consiguiendo una buena aceptación de sus productos por su calidad y garantía ofrecidas.

NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC Es una empresa Trujillana, que a lo largo de su existencia ha ido haciendo presencia en diversos mercados a través de la Fabricación de Semirremolques, remolques y Carrocerías para unidades de transporte pesado para los sectores productivos del país.

NASSI INGENIERIA & PROYECTOS. Es uno de los principales fabricantes de estructuras metálicas en la región, con más crecimiento en los dos últimos años.

También importa productos como muelles, ejes para chasis, repuestos para transporte pesado, en fin, tecnologías para aplicaciones variadas en el sector industrial.

En la actualidad la empresa cuenta con 22 trabajadores, fabricando mensualmente 05 unidades de carga pesada.

MISIÓN:

Somos una empresa peruana dedicada a la fabricación carrocerías, remolques y semirremolques, de estructuras metal-mecánica, siendo nuestro compromiso:

- La satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes.
- Brindar servicios de la más óptima calidad, basado en la mejora continua de nuestros procedimientos.
- Reconocer los logros de nuestros colaboradores así como brindarles oportunidades de desarrollo profesional.
- Generar una rentabilidad atractiva que permita el crecimiento de la empresa, y beneficios a nuestros colaboradores.

VISIÓN:

Posicionarse como empresa líder en el sector metal mecánica a nivel nacional en el año 2022.

UBICACIÓN:

NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS S.A.C, se encuentra ubicada en la provincia de Trujillo, departamento de la Libertad en la ciudad de Trujillo, Av. Reactivación 2007 – Lote – IV Etapa Urb. Parque Industrial, La Esperanza.

VALORES:

Confianza mutua:

Posee este valor muy bien establecido puesto que entre los miembros de cada equipo de las diversas áreas se puede ver la confianza entre miembros, la cual implica una expectativa hacia la otra persona, de que responderá de la forma como se espera, en las condiciones precisas así mismo la misma confianza de los subalternos hacia los jefes para a solución de problemas de la mejor manera.

Comunicación y colaboración:

Se desarrolla a través de los diversos medios de comunicación abiertos entre las diversas áreas de la organización, basado también en la confianza.

Solidaridad:

El sostén mutuo entre colaboradores, entendido como la expresión de la equidad y ecuanimidad de las relaciones humanas, existe espíritu de solidaridad entre los miembros de la organización porque es claro el espíritu de colaboración.

PROCESO PRODUCTIVO

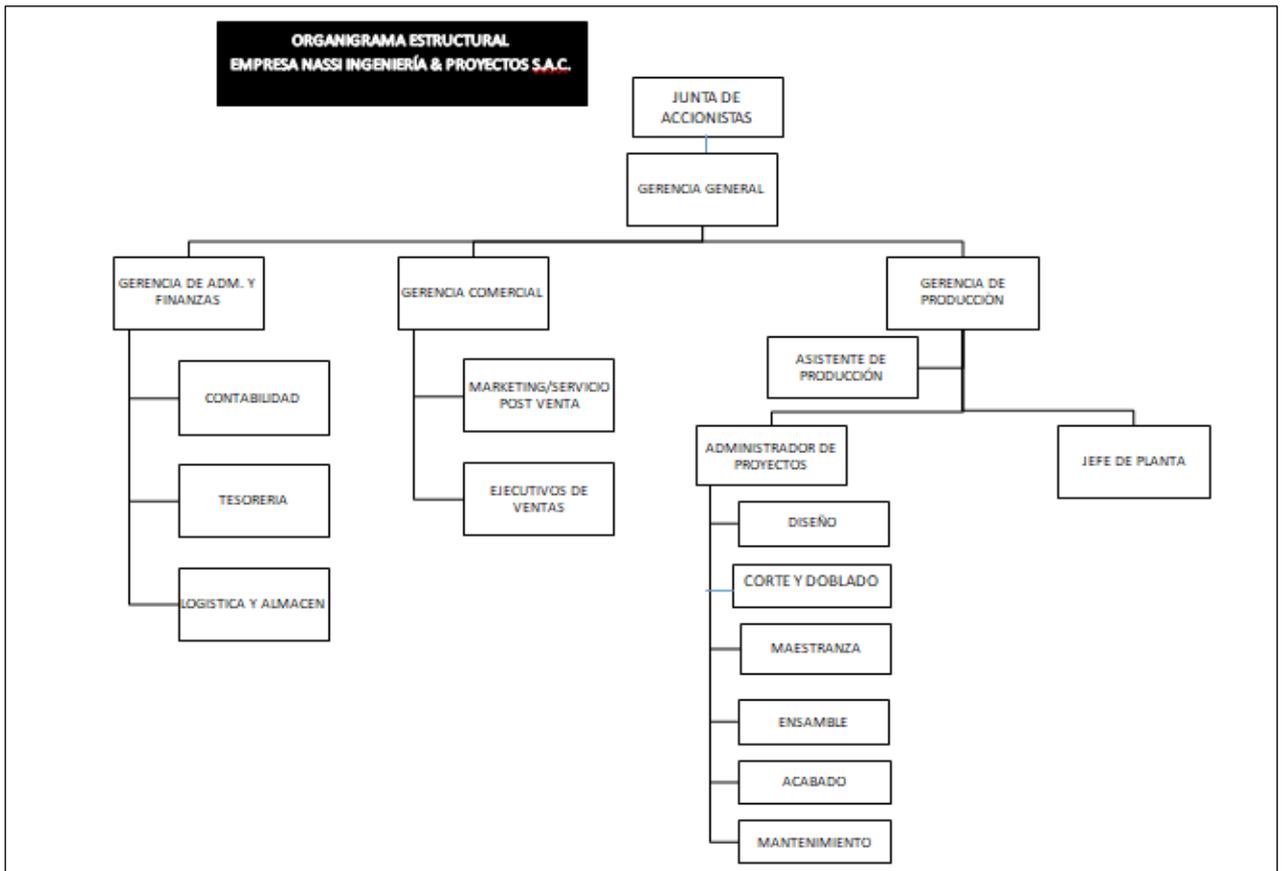
Proceso Productivo Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C.

PROCESO DE PRODUCCIÓN									
DISEÑO PLANOS	HABILITAR MATERIAL	ARMADO Y SOLDADO	ARENADO	PINTADO	SISTEMA ELÉCTRICO	SITEMA DE AIRE	ACCESORIOS	ENLLANTE	PRODUCTO TERMINADO
<p>En esta etapa el Ingeniero de Diseño realiza los planos según el requerimiento del cliente...</p> 	<p>El Maestro que fabricará la unidad debe hacer llegar su requerimiento inicial de material a Almacén...</p>  <p>... para proceder a la Habilitación de material en el Área de Maestranza</p> 	<p>Los Maestros procederán al respectivo armado y soldado de (planchas, tubos y vigas) cortadas y previamente dobladas.</p>   	<p>La unidad armada pasa al proceso de arenado en donde el operador realiza esta actividad para quitar la corrosión de la estructura generada por el ambiente y el mismo trabajo en sí.</p> 	<p>BASE ZINCROMATO</p> <p>Se aplica una fórmula epóxica (Jet para el interior y/o Tekno para el exterior) de acuerdo a la corrosión a la que vaya a estar expuesta la unidad y el requerimiento del</p>  <p>MASILLADO Sellamos algunas imperfecciones propias del trabajo para mejor acabados</p>  <p>ACABADOS</p> <p>En esta fase se aplica el color de preferencia del cliente</p> 	<p>Instalacion de faros y focos LED.</p>     	<p>En este proceso se hace el servicio respectivo en cuanto al Sistema de frenos, se colocan las bolsas de aire, pulmones, válvulas, mangueras de aire y demás accesorios, según sea el caso.</p>  	<p>Colocación de las Placas correspondientes, cinta reflexiva, logos y demás accesorios según el tipo de Unidad y según lo establecido por Ley.</p>   	<p>Se procede a instalar las llantas. De acuerdo a lo solicitado por el cliente y en las condiciones previamente acordadas al momento de la Cotización</p> 	<p>Después de los procesos mencionados anteriormente podemos obtener el PRODUCTO TERMINADO:</p>   
<p>CONTROL DE CALIDAD</p> <p>Las actividades mencionadas son realizadas por Personal Capacitado y Equipo de Seguridad Industrial en la especialidad de cada proceso, trabajamos con un Cronograma de actividades previamente establecidos bajo la Supervisión de los Ingenieros de Planta y Personal Especializado en la Fabricación de Carrocías, Remolques y Semiremolques, lo que nos hace sobresalir en el Rubro por la Calidad de nuestros Productos en el Mercado.</p>									
						 <p>NASSI INGENIERIA & PROYECTOS S.A.C. RUC 21055944395 PLANTA: No. 811 Lda. 1-2-3-4 - Parque Industrial - Tujillo - La Libertad</p>			

Fuente: Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Organigrama Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C.



Fuente: Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.

ASIGNACIÓN DE PERSONAL

Cuadro de Asignación de Personal Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C.



CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL

	CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	STATUS
I.	GERENTE GENERAL	Carlos Alfredo Nassi Chávez	Estable
II.	ADMINISTRADOR	Carlos Edmundo Sánchez Méndez	Estable
	ASISTENTE DE CREDITOS Y COBRANZAS	Yeny Morón	Contratada
	CONTADOR	Wilton Zarate Avalos	Contratado
	ASISTENTE CONTABLE	Keyla Vera Inga	Contratada
	ASISTENTE CONTABLE	Pamela Cruz Abanto	Contratada
	AUXILIAR DE LOGISTICA	Hilda Vásquez Acuña	Contratada
	AYUDANTE DE ALMACEN	Jose Carlos Ferradas Nassi	Practicante
III.	GERENTE COMERCIAL	Carlos Edmundo Sánchez Méndez	Contratado
	MARKETING / SERVICIO POST VENTAS	Eduardo Calderón	Contratado
	EJECUTIVO DE VENTAS	Walter Carrillo Cabrera	Contratado
IV.	GERENTE DE PRODUCCIÓN	Gustavo Amaya Gutierrez	Estable
	ADMINISTRADOR DE PROYECTOS	Gustavo Amaya Gutierrez	Contratado
	ASISTENTE DE PRODUCCION	Cristhiam Valverde Valverde	
	JEFE DE PLANTA	Roddy Romero Rodríguez	Contratado
	DISEÑO	Cristhiam Valverde Valverde	Contratado
	OPERADOR DE CORTE PLASMA	Perez Otiniano Odsmar Martín	Contratado
	SUPERVISOR DE MAESTRANZA	Medina Acevedo Santiago	Contratado
	OPERADOR DE TORNERO	Idrogo Mendoza Aguinaldo Abdon	Contratada
	OPERADOR DE TROQUELADO Y TALADRO	Alcantara Flores Dulmer Yoasin	Contratado
	OPERADOR DE CORTE Y DOBLADO	Medina Acevedo Santiago	Contratado
	SUPERVISOR DE ACABADOS	Ing. Roddy Romero Rodríguez	Contratado
	ELECTRICISTA	Carlos Enrique Paredes Sandoval	Contratado
	OPERADOR DE MONTACARGA	Jorge Luis Fernandez Chempen	Contratado
	SERVICIO DE LIMPIEZA	Herlinda Margarita Yajamanco Contreras	Contratada
	VIGILANTE TURNO DIA	Saldaña Guarniz Purificación	Contratado
	VIGILANTE TURNO NOCHE	Romero Chacón Juvencio Dionicio.	Contratado
	CHOFER	Jaime León	
	CONTRATISTA ARMADO PLATAFORMAS	Daniel León	
	CONTRATISTA ARMADO CISTERNAS	Cristhian Vidal	
	CONTRATISTA ARMADO CAMA BAJA	Miguel Poma	
	CONTRATISTA ARMADO TOLVAS	Pedro Horna	
	CONTRATISTA ARMADO DE CARROCERIAS	Jose Carreón Namoc	
	CONTRATISTA DE SISTEMA HIDRAULICO	Luis Fernando Galvéz Velásquez	
	CONTRATISTA DE SISTEMA ELECTRICO	Tomás Mariños	
	CONTRATISTA DE PINTURA	Hector Peña	

Fuente: Nassi Ingeniería & Proyectos SAC.

ANEXO N° 2 – FORMATO DE ENCUESTAS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA NASSI INGENIERIA & PROYECTOS SAC DE LA CIUDAD DE TRUJILLO

Área a la que pertenece: _____

Sexo (Coloque un círculo alrededor de la respuesta):

Hombre () Mujer ()

¿Cuál es su grado de instrucción? (coloque una "X" en su opción)

- () Educación primaria
- () Educación secundaria
- () Educación superior universitaria en curso o incompleta
- () Educación superior universitaria completa
- () Educación superior técnica en curso o incompleta
- () Educación superior técnica completa

Encuesta n°1

INTRODUCCIONES: Estimado usuario la encuesta es anónima y está destinada a conocer sus opiniones con respecto a la Gestión Administrativa en la empresa.

Lea detenidamente las preguntas y confirme su acertada respuesta, marcando con una "X" en donde considere que esté de acuerdo a su criterio.

Planificación

1. ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?

Siempre

A veces

Nunca

2. ¿Están definidos los objetivos en el departamento que trabaja?

Siempre

A veces

Nunca

3. ¿Se establecen metas por equipos o grupos de trabajo?
- Siempre
- A veces
- Nunca
4. ¿La empresa planifica las operaciones que ejecutan los trabajadores?
- Siempre
- A veces
- Nunca
5. ¿Considera que la empresa requiere mayor planificación?
- Siempre
- A veces
- Nunca

Organización

6. ¿La empresa cuenta con un proceso de selección y reclutamiento de personal?
- Siempre
- A veces
- Nunca
7. ¿Cuenta con un manual de funciones según su puesto de trabajo?
- Siempre
- A veces
- Nunca
8. ¿Se distribuyen las actividades acorde al departamento que trabaja?
- Siempre
- A veces
- Nunca
9. ¿Se establecen mecanismos para el cumplimiento de los objetivos y metas?
- Siempre
- A veces
- Nunca
10. ¿Se dispone eficientemente en la organización de recursos, materiales y personal?
- Siempre
- A veces
- Nunca

Dirección

11. ¿Considera que la comunicación es eficaz?
- Siempre
- A veces

Nunca

12. ¿Existe un liderazgo definido?

Siempre

A veces

Nunca

13. ¿Cree usted que el grado de capacidad profesional que tiene el jefe de su departamento es alto?

Siempre

A veces

Nunca

14. ¿Se asigna a un responsable por departamento para el cumplimiento de los objetivos y metas?

Siempre

A veces

Nunca

Control

15. ¿Es supervisado su trabajo en base a algún sistema de control?

Siempre

A veces

Nunca

16. ¿Se hace un seguimiento de evaluación de control para el cumplimiento de objetivos y metas?

Siempre

A veces

Nunca

17. ¿Se verifica que su trabajo esté alcanzado el cumplimiento de los objetivos y metas?

Siempre

A veces

Nunca

18. ¿Se toman acciones correctivas de no cumplirse los objetivos y metas?

Siempre

A veces

Nunca

ÁREA DONDE LABORA:

Información del Personal

Área a la que pertenece: _____

Sexo (Coloque un círculo alrededor de la respuesta):

Hombre () Mujer ()

¿Cuál es su grado de instrucción? (coloque una "X" en su opción)

- () Educación primaria
- () Educación secundaria
- () Educación superior universitaria en curso o incompleta
- () Educación superior universitaria completa
- () Educación superior técnica en curso o incompleta
- () Educación superior técnica completa

Encuesta nº2

INTRODUCCIONES: Estimado usuario la encuesta es anónima y está destinada a conocer sus opiniones con respecto al Desempeño Laboral en la empresa.

Lea detenidamente las preguntas y confirme su acertada respuesta, marcando con una "X" en donde considere que esté de acuerdo a su criterio.

Proceso de Evaluación

19- ¿Planifica sus actividades?

- Siempre
- A veces
- Nunca

20. ¿Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos?

- Siempre
- A veces
- Nunca

21. ¿Tengo claras cuáles son las decisiones que puedo tomar de acuerdo con mi función?

- Siempre
- A veces
- Nunca

22. ¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?

- Siempre
A veces
Nunca

23. ¿Conoce los resultados de su Evaluación?

- Siempre
A veces
Nunca

. Motivación

24. ¿Se preocupa por alcanzar las metas?

- Siempre
A veces
Nunca

25. ¿Cumple con las tareas asignadas, teniendo en cuenta los objetivos y metas?

- Siempre
A veces
Nunca

26. ¿Recibe comentarios continuos que ayudan a mejorar su rendimiento?

- Siempre
A veces
Nunca

27. ¿Se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un trabajador?

- Siempre
A veces
Nunca

Innovación

28. ¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?

- Siempre
A veces
Nunca

29. ¿Maneja Ud. situaciones imprevistas?

- Siempre
A veces
Nunca

30. ¿Tiene capacidad para resolver problemas?

- Siempre
A veces
Nunca

Satisfacción

31. ¿Existe cooperación entre los integrantes del área de trabajo?

- Siempre
A veces
Nunca

32. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros?

- Siempre
A veces
Nunca

33. ¿El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?

- Siempre
A veces
Nunca

34. ¿Tiene Ud. entusiasmo por el trabajo?

- Siempre
A veces
Nunca

35. ¿Se siente comprometido con la organización?

- Siempre
A veces
Nunca

36. ¿El trabajo que Ud. Realiza cumple sus expectativas?

- Siempre
A veces
Nunca

ÁREA DONDE LABORA: _____

ANEXO N° 3 – PRUEBAS DE CONFIABILIDAD ESTADÍSTICA

ANEXO N° 3:

DETERMINACIÓN DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO “GESTION ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA”.

1. Coeficiente de confiabilidad ALFA de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Dónde:

α : Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach.

k: Número de ítems.

V_i : Varianza de cada ítem.

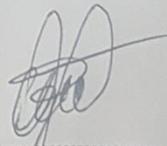
V_t : Varianza total.

Obteniéndose los siguientes resueltos:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	22

La confiabilidad es un valor que oscila entre 0 y 1. Se dice que un instrumento tiene alta confiabilidad y validez cuando el resultado de su análisis da un mayor de 0.70.

Por lo tanto, el valor obtenido fue de 0.810, el instrumento del presente estudio es altamente confiable y válido.



Jhon Jairo Zapata Quispe
INGENIERO ESTADÍSTICA
COBOP N° 988

DETERMINACIÓN DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO “DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA”.

1. Coeficiente de confiabilidad ALFA de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Dónde:

α : Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach.

k: Número de ítems.

V_i : Varianza de cada ítem.

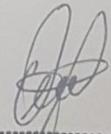
V_t : Varianza total.

Obteniéndose los siguientes resueltos:

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,782	22

La confiabilidad es un valor que oscila entre 0 y 1. Se dice que un instrumento tiene alta confiabilidad y validez cuando el resultado de su análisis da un mayor de 0.70.

Por lo tanto, el valor obtenido fue de 0.782, el instrumento del presente estudio es confiable y válido.

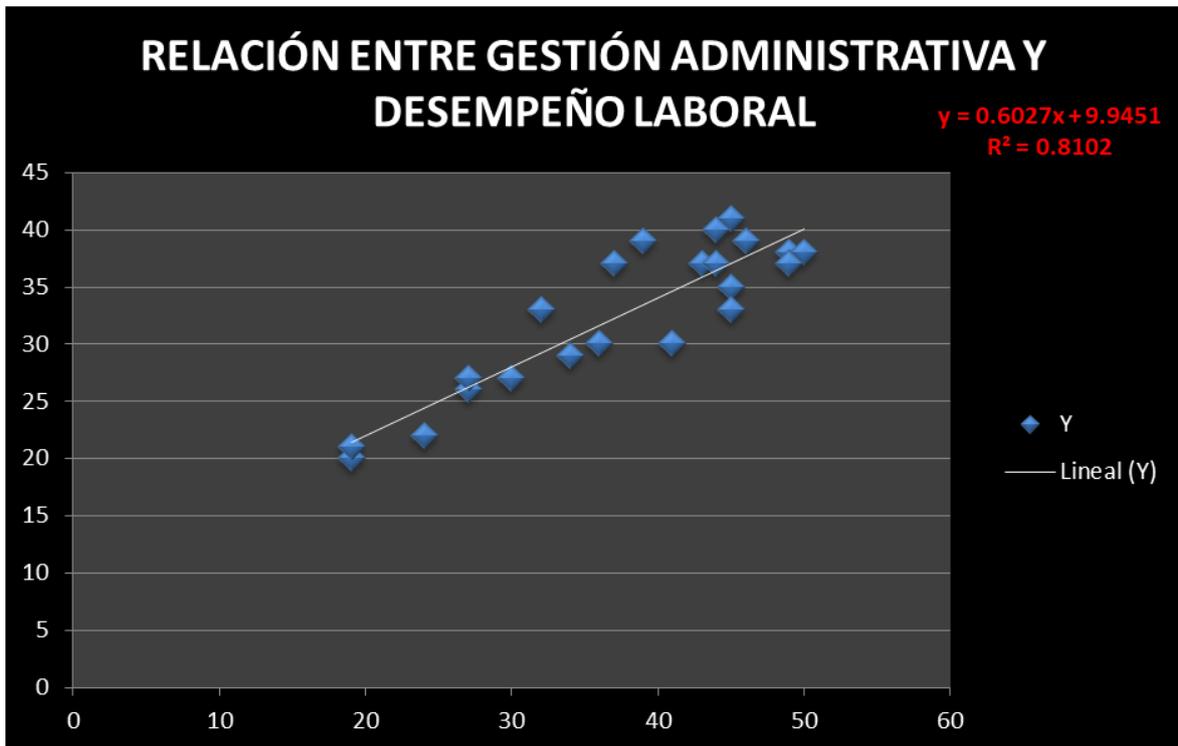


Jhon Jairo Zapata Quispe
INGENIERO ESTADÍSTICA
CORAPE N° 999

ANEXO N° 4 – ANÁLISIS DE REGRESIÓN LINEAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL

El análisis de regresión lineal es una técnica estadística utilizada para estudiar la relación entre variables. Se adapta a una amplia variedad de situaciones. En la investigación social, se utiliza para predecir un amplio rango de fenómenos, desde medidas económicas hasta diferentes aspectos del comportamiento humano. En el contexto de la investigación de mercados, puede utilizarse para determinar en cual de diferentes medios de comunicación puede resultar más eficaz invertir, o para predecir el número de ventas de un determinado producto. En física se utiliza para caracterizar la relación entre variables o para calibrar medidas. Etc.

Tanto en el caso de dos variables (regresión simple) como en la de más de dos variables (regresión múltiple), el análisis de regresión lineal puede utilizarse para explorar y cuantificar la relación entre una variable llamada dependiente (y) y una o más variables llamadas independientes ($x_1, x_2, x_3...x_n$), así como para desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos. Además, el análisis de regresión lleva asociados una serie de procedimientos de diagnóstico (análisis de los residuos, puntos de influencia) que informan sobre la estabilidad e idoneidad del análisis y que proporcionan pistas sobre como perfeccionarlo

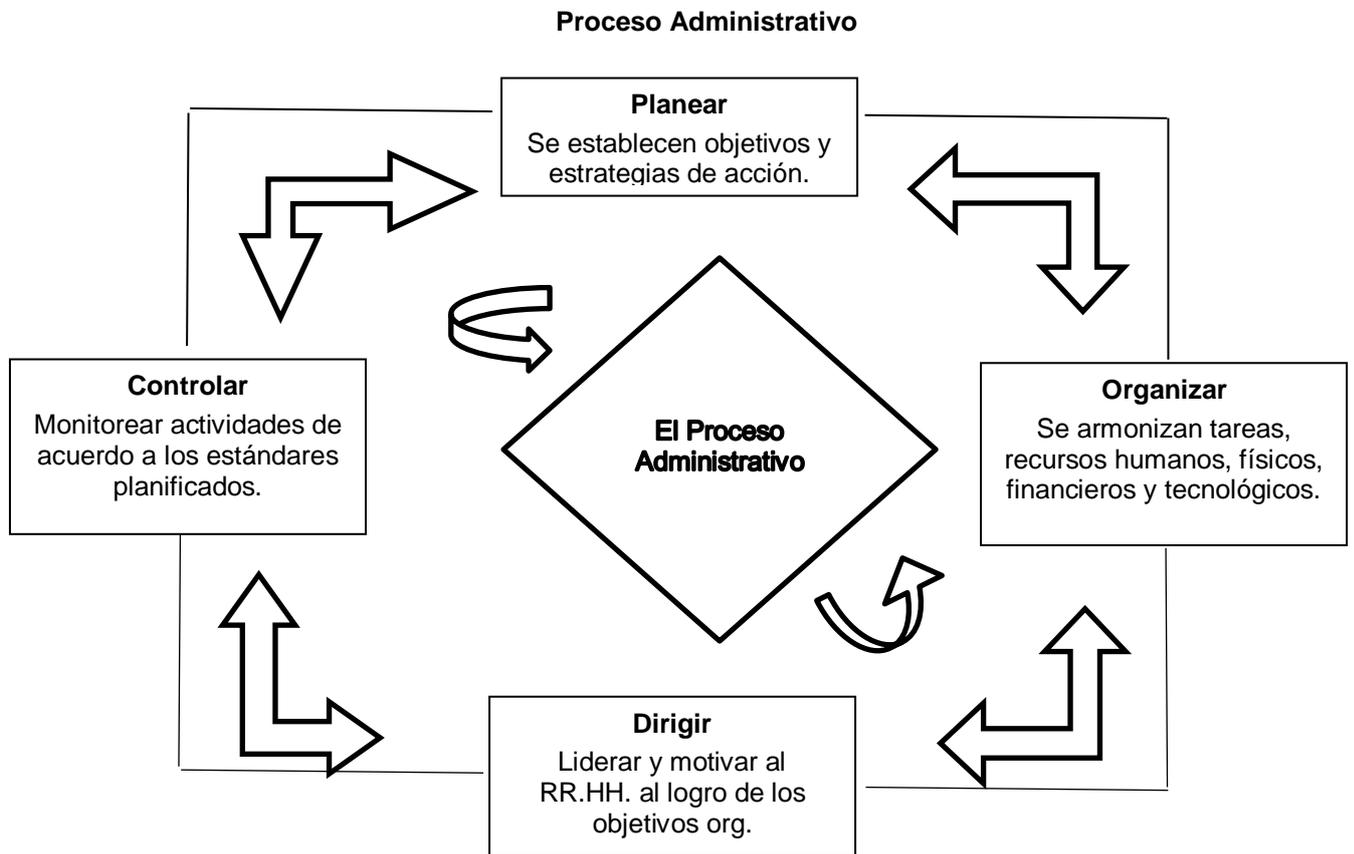


Fuente: Tabla Nro. 37

Interpretación: Existe una relación fuerte positiva entre el desempeño laboral y la gestión administrativa, así mismo por cada vez que la gestión administrativa aumente en 0.6027 unidades el desempeño laboral aumentará en una unidad. El desempeño laboral es explicado en 81.02% por la ecuación de regresión.

En el gráfico anterior, se observa que la nube de puntos se desplaza de izquierda a derecha por lo que se sugiere una relación directa. Lo cual significa que a mayor presencia de la variable X (gestión administrativa), mayor presencia de la variable Y (desempeño laboral) o a menor presencia de X, menor presencia de Y. Por otro lado, el coeficiente de determinación viene a ser el 81.02%, lo que significa que la variable gestión administrativa explica en esta cantidad a la variable desempeño laboral, en otras palabras es el nivel de influencia de la variable X en Y. Por último, como el coeficiente es cercano a uno (1) significa que existe una correlación FUERTE POSITIVA ya que si fuera lejano a uno y se acercara a cero (0), significa que la correlación es DÉBIL y no se puede tener en cuenta para la hipótesis. Pero en este caso, con los resultados obtenidos; se acepta la hipótesis dada.

ANEXO N° 5 – PROCESO ADMINISTRATIVO



Fuente: John Schermerhorn, 2002. Adaptado por los autores

ANEXO N° 6 – PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO DE LOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS

N°	TIEMPO ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO				MARZO		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Proceso de Reclutamiento, Selección e Inducción.	■	■									
2	Plan de Capacitación: Objetivos de la empresa, liderazgo y comunicación eficaz.		■	■								
3	Sistema de Evaluación del desempeño.			■	■	■	■	■				
4	Elaboración MOF		■	■	■	■	■	■				
5	Entrega de certificados											■
	RECURSOS: - ASESOR - 01 PRACTICANTE											

ANEXO N° 7 – PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PARA EL M. O. F.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	CONTADOR GENERAL
2. UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	Administrativa Contabilidad
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	Gerencia General, Gerencia Administrativa Dpto. de Contabilidad Producción, Comercial, Contabilidad, Créditos y Cobranzas. Entidades del Estado
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Elaborar la información financiera que refleja el resultado de la gestión, asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos, también en lo que es aspectos fiscales y de financiamientos sanos a la gerencia.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar todas las coordinaciones directamente con la gerencia en temas de asesoramiento, operaciones financieras, controles y seguimiento. - Realizar los seguimientos a cada una de las áreas de manera minuciosa. - Coordinar con la Gerencia la programación de pagos a proveedores. - Realizar la evaluación de la situación económica y financiera de la empresa de manera periódica. - Coordinar con la Gerencia la apertura y manejo de Cajas Chicas. - Coordinar con la Gerencia que los ingresos por las ventas y/o servicios diarios deben ingresar a la Entidad Financiera. - Coordinar con la Gerencia para que los pagos a proveedores deban realizarse mediante cheque y/o transferencia con la finalidad de tener la bancarización como medio de pago. - Verificación del registro de ventas-compras y coordinar con las áreas de ventas y compras para la declaración del PDT 621 – PDT 648. - Verificación del registro de planillas y coordinar con el área de Recursos Humanos para la declaración del PDT Plame y AFP-SCTR-SENATI. - Realizar de manera periódica arqueos sorpresivos de caja chica. - Verificación de codificación de los asientos contables para la impresión de los libros y registros contables. 	
IV. REQUISITOS	
a. CONOCIMIENTOS	Superior, Contador
b. EXPERIENCIA	2 años
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1.NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE DE COSTOS
2.UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	Administrativa Contabilidad Costos
3.SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	Contador Ninguno Producción, Comercial,, Créditos y Cobranzas.
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Registrar y apertura los centros de costos de producción.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Registro-control y apertura de los centros de costos de producción. - Registro codificación y verificación de asientos contables en el sistema SIIGO. - Solicitar y recepcionar la documentación del área de producción para cuantificar y detallar las ordenes de producción por módulos, determinar el costo del producto terminado y en proceso. - Solicitar y Recepcionar información del área de compras y almacén de las operaciones que se registren en el sistema SIIGO de los ingresos y salidas de productos y el detalle en el libro de inventario permanente y valorizado de carácter mensual. - Coordinar y verificar con las diferentes áreas para la centralización de las operaciones para los procesos mensuales y anuales en el sistema SIIGO. - Todas las actividades a realizar tal como se detalla líneas arriba, se hará previa coordinación y autorización del Contador General. - Centralización y verificación de adquisiciones del registro contable del libro de activo fijo con sus respectivos centros de costos. - Análisis de sensibilidad para la proyección de presupuesto. 	
IV. REQUISITOS	
a. CONOCIMIENTOS	Técnico o Bachiller en Contabilidad
b. EXPERIENCIA	1 años
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1.NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN
2.UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	Producción
3.SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	Gerencia de Producción Ninguno Comercial y Contabilidad Contratistas, Clientes
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Recepcionar órdenes de fabricación, coordinar con el jefe de producción y con los clientes los detalles de los acabados del producto, apoyar en el control de calidad para la inmediata entrega.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar órdenes de Fabricación (Proformas) y entregarlas al Jefe de Producción para su distribución respectiva. - Apertura módulos de nuevas fabricaciones. - Informar al área de Logística la apertura de nuevos módulos para la atención de pedidos de materiales y suministros. - Actualizar Programa de producción. - Registrar % avance de unidades en proceso de fabricación. - Coordinar con cliente detalles de acabados como: Color de pintura, logotipos, placas sticker de: Placa de rodaje, cubicación, tara y otros. - Informar a los Pintores sobre el diseño de pintura que se aplicará en unidad fabricada. - Coordinar con el proveedor de diseño la instalación de logos, placas y otros servicios que solicite el cliente para la unidad en fabricación (Enviar fotos de unidad con medidas para dimensionar y centrar logos) - Coordinar con Empresa Cubinor, la cubicación de las cisternas fabricadas. - Coordinar con el área de Ventas el envío de la documentación respectiva de las unidades para entrega a Cliente (Tarjeta de propiedad, placas, certificado de fabricación u otro documento que solicite el cliente). - Solicitar autorización de salida de unidad fabricada al área de Ventas, Gerencia y/o Créditos y Cobranzas. - Apoyar en el control de calidad final de la unidad por entregar (Colocación de cinta reflexiva y check list de accesorios requeridos por el Cliente). - Llenar formato de G/R de fabricaciones nuevas y reparaciones. - Entregar a cliente la documentación respectiva de la unidad fabricada: G/R, certificado de fabricación y tarjeta de propiedad (En algunos casos son entregadas a los Clientes antes de la entrega de su unidad). - Llenar formato de O/S de reparaciones. - Registrar O/S y enviarlas al área de Créditos y Cobranzas para su facturación respectiva. 	

- Registrar G/R de fabricaciones y servicios.
- Archivar las G/R por cada cliente, O/S, Estados de Cuenta de Contratistas, Documentos Emitidos/Recibidos.
- Enviar reporte semanal de G/R emitidas al área de Contabilidad para el control respectivo.
- Enviar reporte mensual de O/S anuladas al área de Contabilidad para el control respectivo.
- Registrar fabricaciones y servicios en Estado de Cuenta de Contratistas de Ensamblaje.
- Solicitar requerimiento quincenal a Contratistas de Ensamblaje para evaluación y pago respectivo por las fabricaciones realizadas.
- Registrar quincenalmente los servicios de Pintura para evaluación y pago respectivo.
- Enviar requerimientos quincenales ya evaluados de Contratistas de Ensamblaje y Pintura para última evaluación y pago respectivo al área de Contabilidad, RR.HH, Gerencia y Administración.
- Registrar los pagos definitivos de Contratistas de Ensamblaje y Pintura.
- Actualizar Estado de Cuenta de Contratistas y enviar por Email a las áreas de Gerencia y Administración respectivamente.
- Revisar y enviar correos electrónicos.
- Redactar documentos solicitados por el Jefe de Producción
- Otras funciones que designe el Jefe de Producción

IV. REQUISITOS

a. CONOCIMIENTOS	Técnico o Superior en Ing. Industrial, Administración
b. EXPERIENCIA	1 años
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	DISEÑADOR DE PRODUCCIÓN
2. UBICACIÓN ÓRGANICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	PRODUCCIÓN Diseño
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	Gerencia de Producción
II. FUNCIÓN BÁSICA	
- Coordinar con el área de producción las proformas de las nuevas fabricaciones, recibiendo detalles de requerimiento de clientes, para empezar el diseño de la unidad.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Trabajar junto con los maestros de obra en los primeros bosquejos iniciales para la nueva estructura a fabricar - Realizar el análisis estructural en el programa adecuado para garantizar el buen funcionamiento de la nueva estructura a fabricar - Elaboración de planos de fabricación de la estructura y conversión de dibujos CAD al programa CAM para el corte por plasma - Coordinar con el operario de la máquina de corte por plasma el orden de las piezas a cortar siguiendo prioridades del registro de avance de unidades que maneja el Dpto. de producción - Apoyo al jefe de planta en la supervisión de que la fabricación se realice de acuerdo a las especificaciones de plano y proforma inicial - Apoyo en el control de calidad final previo a la entrega de nuevas unidades: chequeo de accesorios, apoyo en el pegado de cinta reflectiva, etc. - Trabajar en la mejora de las estructuras y accesorios de las diversas unidades fabricadas así como en la modificación de planos según nuevos requerimientos y consideraciones de diseño. Realizar conjuntamente con el departamento de producción, el diseño gráfico de colores y logos de las nuevas unidades a fabricar - Apoyo al departamento de producción en el ingreso de unidades para reparación y/o montaje de estructuras - Realización de proformas de reparación en coordinación con el departamento de ventas para envío a cliente y posterior confirmación del trabajo - Coordinar las ordenes de trabajo con el grupo de contratistas previamente seleccionado para realizarlo - Apoyo en la supervisión de los trabajos de mantenimiento que se realizan, realizando funciones de diseño, tales como diseño de piezas y coordinación con el área de corte por plasma, si es que es necesario - Realización del costeo del servicio de reparación realizado a diferentes unidades y coordinación con la asistente de producción para la redacción y el trámite necesario. 	
VI. REQUISITOS	
a. CONOCIMIENTOS	Técnico o Bachiller en Administración o Ing. Industrial
b. EXPERIENCIA	1 año
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS
2. UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	ADMINISTRATIVA RECURSOS HUMANOS
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	JEFE DE ÁREA NINGUNO Producción, Contabilidad, Créditos y Cobranzas, Ventas, Almacén y Logística. Entidades del Estado, Entidades Financieras.
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Desarrollar las actividades de Análisis de Personal y Bienestar Social, así como la elaboración, control, actualización y emisión de planillas de remuneraciones del personal de la Empresa NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS S.A.C	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Velar por el control adecuado de la asistencia y permanencia del personal. - Mantener actualizado el registro y control de los trabajadores en el sistema PDT Plame. - Actualizar los contratos de trabajo según sus vencimientos y así mismo presentar al ministerio de trabajo para su inscripción y/o renovación. - Preparar la información semestral de compensación por tiempo de servicio y gratificación para el depósito y pago respectivamente en la entidad financiera y evitar la contingencia tributaria. - Al cierre de cada mes preparar y verificar toda la información de la planilla y realizar las declaraciones de PDT. Plame – SCTR – SENATI y AFP'S net a las diferentes entidades administradoras privadas de pensiones. - Remitir al área de contabilidad toda la información de los reportes de la planilla PDT-plame – AFP'S para su contabilización. - Mantener actualizado el saldo de retenciones por pagar (ONP-Renta de 5°-4° Categoría- - AFP'S). - Elaborar las liquidaciones de vacaciones del personal según las estadísticas de fecha de ingreso. - Mantener actualizado el saldo por pagar y/o renovación seguro contra todo riesgo y 	

contribución a Senati. - Elaborar el formato para el control de asistencia del personal.	
VI. REQUISITOS	
d. CONOCIMIENTOS	Técnico o Bachiller en Administración
e. EXPERIENCIA	1 año
f. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	ASISTENTE DE ALMACÉN
2. UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	ADMINISTRATIVA LOGÍSTICA Y ALMACÉN ALMACÉN
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	JEFATURA DE LOGÍSTICA NINGUNO Producción, Créditos y Cobranzas, Ventas, Comercial. Proveedores
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Manejo de Kardex y Control de inventario.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar, verificar y dar conformidad a la mercadería recepcionada adjuntando toda la documentación sustentatoria (guía de remisión-factura-boletas de venta. Etc.) - Codificar la mercadería decepcionada y ubicarlo en la posición correcta. - Despachar y realizar la descarga en el Sistema Comercial SIGO en forma diaria especificando el centro de costos por producto. - Preparar y entregar la orden de compra previa revisión del stock crítico de materias primas - materiales auxiliares - repuestos - suministros y otros al área de logística para que realice las compras respectivas. - Llevar control diario (cuaderno de registro) de todas las facturas de compra. - Mantener al día los kardex por producto para una información rápida y oportuna. - Y otras funciones inherentes al área. 	
VI. REQUISITOS	
a. CONOCIMIENTOS	Técnico, Administración de almacenes. Manejo de Kardex, computación e informática.
b. EXPERIENCIA	1 año
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
a. NOMBRE DEL PUESTO	TÉCNICO EN LOGISTICA
b. UBICACIÓN ORGÁNICA d. GERENCIA: e. DEPARTAMENTO: f. UNIDAD:	ADMINISTRATIVA LOGÍSTICA Y ALMACÉN LOGÍSTICA
c. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	LOGÍSTICA Y ALMACEN NINGUNO Producción, Créditos y Cobranzas, Ventas, Comercial. Proveedores
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Ejecutar actividades técnicas administrativas en adquisiciones de bienes y servicios de NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS S.A.C.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar las cotizaciones de bienes en los establecimientos comerciales, de acuerdo a las cantidades y características expresadas en los requerimientos. - Distribuir las solicitudes de cotización a los diferentes proveedores. - Internar la mercadería en el almacén de la empresa para la conformidad de la Orden de Compra. - Llevar en orden correlativo los archivos de órdenes de compra acompañados de sus respectivos antecedentes. 	
VI. REQUISITOS	
a. CONOCIMIENTOS	Técnico o Superior en Administración.
b. EXPERIENCIA	1 año
c. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	CREDITOS Y COBRANZAS
2. UBICACIÓN ÓRGANICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	ADMINISTRATIVA FINANZAS CREDITOS Y COBRANZAS
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES e. REPORTA A: f. SUPERVISA A: g. RELACIONES INTERNAS: h. RELACIONES EXTERNAS:	JEFATURA DE FINANZAS NINGUNO Producción, Administración, Ventas, Comercial. Proveedores, Bancos, Clientes
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Recepción de órdenes de servicio, elaborar y programar su cobranza.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de órdenes de servicio (enviadas por el área de ingenieros) y/o elaborar su factura y programar su cobranza. - Elaborar el reporte de cobranzas y realizar el seguimiento de pagos a cuenta de clientes (facturas a crédito-directo o leasing según módulo de fabricación) - Reporte mensual de letras de clientes remitidas al banco y cobranza. - Reporte mensual de cronograma de pagos: pagares – letras – recibos de servicios recibos de tarjetas empresariales prestamos – SCTR. – Pólizas de seguro – leasing. - Función de secretaria como recepcionista y elaboración de documentos: cartas – solicitudes (Bancos – Clientes – Warrant) y archivo. - Actualmente también realiza la labor de caja chica y toda coordinación con las entidades bancarias (sectoristas) para pagos pendientes y amortización de letras de clientes y/o ingresos de letras. 	
VI. REQUISITOS	
d. CONOCIMIENTOS	Técnico o Superior en Administración.
e. EXPERIENCIA	1 año
f. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
1. NOMBRE DEL PUESTO	VENTAS
2. UBICACIÓN ORGÁNICA a. GERENCIA: b. DEPARTAMENTO: c. UNIDAD:	COMERCIAL VENTAS -
3. SUPERVISIÓN Y RELACIONES a. REPORTA A: b. SUPERVISA A: c. RELACIONES INTERNAS: d. RELACIONES EXTERNAS:	JEFE COMERCIAL NINGUNO Producción, Comercial, Contabilidad, Créditos y Cobranzas. Proveedores, Clientes
II. FUNCIÓN BÁSICA	
Captación de clientes, venta de los productos de la Empresa.	
III. FUNCIONES ESPECÍFICAS	
<ul style="list-style-type: none"> - Ventas de los productos que se fabrica. - Captación de nuevos clientes en Trujillo y otras ciudades del país - Cotización, contratos - Seguimiento a los clientes y trabajo de post venta - Responsable de las Licitaciones públicas. - Apoyo en el área administrativa cuando lo requieren 	
VI. REQUISITOS	
g. CONOCIMIENTOS	Técnico o Superior en Administración o Marketing
h. EXPERIENCIA	1 año
i. OTROS	Liderazgo, Trabajo en Equipo, Iniciativa, Proactivo.

ANEXO N° 8 – AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC

Trujillo, 05 de Diciembre del 2017

Señores:
NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC

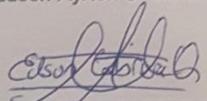
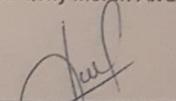
Trujillo.-

Señores Nassi Ingeniería & Proyectos S.A.C., somos bachilleres de la carrera de Administración, nos encontramos elaborando la tesis de investigación "RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESEMPEÑO DE LA LABORAL DE LA EMPRESA NASSI INGENIERÍA & PROYECTOS SAC – TRUJILLO EN EL AÑO 2016" para la obtención del título Profesional de Administración de Negocios de la Universidad Privada del Norte. La realización está a cargo del estudiante firmante abajo y cuenta con la asesoría y supervisión del docente xxxx.

Por tal motivo, le solicitamos nos apoye constatando la siguiente encuesta, la cual servirá para cumplir los objetivos de nuestra tesis, asimismo se le garantiza que será utilizada para fines de investigación académica.

Agradeciendo de antemano la atención de la presente, aprovechamos para reiterarle nuestra estima personal. De Uds.

Atentamente,

Edson Ayrton Cabrera Quiroz  DNI: 45426247	Elisa Yeny Morón Alvarez  DNI: 44143795
---	--


Carlos Alfredo Nassi Chárcra
GERENTE GENERAL
Nassi Ingeniería y Proyectos S.A.C.