

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

**“EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO
ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018”**

TESIS

Presentada por:

Bach. ANA BELEN MAMANI APAZA

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Profesional de Ciencias Administrativas

TESIS

**“EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO
ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018”**

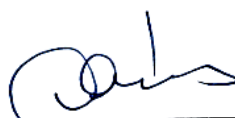
TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 22 DE OCTUBRE DEL 2019,
SIENDO EL JURADO CALIFICADOR:

PRESIDENTE:



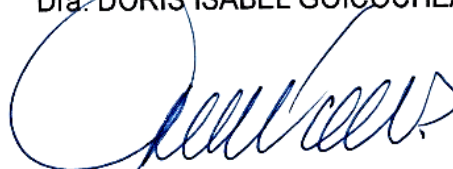
Dr. OSCAR ALFREDO BEGAZO PORTUGAL

SECRETARIO:



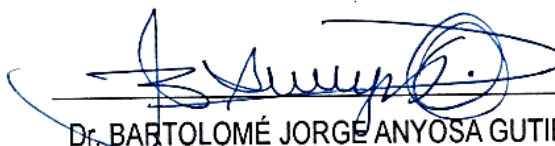
Dra. DORIS ISABEL GOICOCHEA PARKS

VOCAL:



Lic. MIGUEL ROSARIO GUANILO GOMEZ

ASESOR:



Dr. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIÉRREZ

DEDICATORIA

A mi madre y hermana, las mujeres de mi vida, por sus atenciones y consideraciones constantes durante esta investigación, gracias a ellas he logrado concluir con éxito la presente tesis.

AGRADECIMIENTO

A nuestro señor Jesucristo, por la fuerza de voluntad y el amor infinito.

A mi familia que siempre celebran mis triunfos como mis fracasos, a mi madre por creer en mí y por ser siempre mi apoyo en mis momentos de angustia, a mi hermana por su motivación constante y amor incondicional.

A mis amigas y amigos por alentarme e impulsar que logre mis metas, las mejores promociones que entendieron mi prioridad de titularme.

A mi asesor Dr. Bartolomé Anyosa Gutiérrez por los esfuerzos y contribución en este trabajo de investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CONTENIDO	v
INDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción del problema	3
1.1.1 Problemática de la Investigación.....	4
1.2 Formulación del Problema.....	5
1.2.1 Problema general.....	5
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Justificación e Importancia del Problema	6
1.4 Alcances y limitaciones de la Investigación	7
1.5 Objetivos	8

1.5.1	Objetivo general.....	8
1.5.2	Objetivos específicos	8
1.6	Hipótesis	9
1.6.1	Hipótesis general	9
1.6.2	Hipótesis específicas	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....		11
2.1	Antecedentes del estudio	11
2.1.1	A nivel internacional.....	11
2.1.2	A nivel nacional.....	13
2.1.3	A nivel local.....	15
2.2	Bases teóricas.....	17
2.2.1	Definiciones de la Administración	17
2.2.2	Proceso administrativo.....	24
2.2.3	Optimización de recursos.....	50
2.3	Definición de términos	58
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		61
3.1	Tipo de investigación.....	61
3.2	Nivel de investigación.....	61
3.3	Diseño de investigación.....	61
3.4	Método de la investigación	62
3.5	Operacionalización de las variables	62

3.6	Población	63
3.6.1	Censo	63
3.7	Técnicas e instrumento de recolección de datos	63
3.7.1	Procesamiento de análisis de datos	64
3.8	Confiabilidad y validez de instrumentos.....	65
3.8.1	Confiabilidad del instrumento proceso administrativo.....	66
3.8.2	Confiabilidad del instrumento optimización de recursos	66
3.8.3	Validación del instrumento	67
3.9	Prueba de normalidad	67
	CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	69
4.1	Presentación e interpretación de resultados.....	69
4.1.1	Variable Proceso Administrativo	69
4.1.2	Análisis de la dimensión Planificación.....	71
4.1.3	Análisis de la dimensión Organización.....	72
4.1.4	Análisis de la dimensión Dirección	73
4.1.5	Análisis de la dimensión Control	74
4.2	Resultados sobre optimización de recursos	75
4.2.1	Análisis de la dimensión recursos humanos.....	76
4.2.2	Análisis de la dimensión recursos financieros	77
4.2.3	Análisis de la dimensión recursos tecnológicos	78
4.2.4	Análisis de la dimensión recursos materiales.....	79

4.3	Baremos.....	80
4.4	Resultados de los Ítems	81
4.4.1	Resultados de los ítems: Variable proceso administrativo.....	81
4.4.2	Resultados de los Ítems: Variable optimización de recursos.....	91
4.5	Dimensiones de las variables	101
4.5.1	Dimensiones de la variable Proceso Administrativo	101
4.5.2	Dimensiones de la variable optimización de recursos	102
4.6	Contraste de hipótesis.....	103
4.6.1	Verificación de la primera hipótesis específica	103
4.6.2	Verificación de la segunda hipótesis específica	105
4.6.3	Verificación de la tercera hipótesis específica.....	107
4.6.4	Verificación de la cuarta hipótesis específica	109
4.6.5	Verificación de la hipótesis general.....	111
	CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	113
	CONCLUSIONES.....	116
	RECOMENDACIONES.....	118
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	121
	ANEXOS	127

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Etapas de la administración	27
Tabla 2.	Operacionalización de las variables	62
Tabla 3.	Escala de Alpha de Cronbach.....	65
Tabla 4.	Alpha de Cronbach Proceso administrativo.....	66
Tabla 5.	Alpha de Cronbach para optimización de recursos	66
Tabla 6.	Validación del instrumento por juicio de expertos.....	67
Tabla 7.	Prueba de normalidad.....	68
Tabla 8.	Frecuencia de la variable proceso administrativo.....	69
Tabla 9.	Frecuencia de la dimensión Planificación.....	71
Tabla 10.	Frecuencia de la dimensión organización	72
Tabla 11.	Frecuencia de la dimensión dirección	73
Tabla 12.	Frecuencia de la dimensión control.....	74
Tabla 13.	Frecuencia de la variable optimización de recursos	75
Tabla 14.	Frecuencia de la dimensión recursos humanos	76
Tabla 15.	Frecuencia de la dimensión recursos financieros.....	77

Tabla 16. Frecuencia de la dimensión recursos tecnológicos	78
Tabla 17. Frecuencia de la dimensión de recursos materiales.....	79
Tabla 18. Baremos – Proceso Administrativo	80
Tabla 19. Baremos – Optimización de recursos.....	80
Tabla 20. Visión y misión interiorizadas	81
Tabla 21. Programación de funciones.....	81
Tabla 22. Recolección de información	82
Tabla 23. Recursos Necesarios	83
Tabla 24. Coordinación entre áreas	83
Tabla 25. Definición de actividades	84
Tabla 26. Políticas específicas.....	85
Tabla 27. Estilo de optimización de recursos	85
Tabla 28. Responsabilidad del jefe inmediato	86
Tabla 29. Liderazgo demostrado por el jefe	87
Tabla 30. Motivación promovida por la alta dirección.....	87
Tabla 31. Supervisión en áreas operativas	88
Tabla 32. Corrección anticipada de documentos	89
Tabla 33. Retroalimentación como herramienta de aprendizaje.....	89

Tabla 34. Reutilización del material	90
Tabla 35. Evaluación constante al personal.....	91
Tabla 36. Estabilidad en el puesto	91
Tabla 37. Generación de canales de comunicación.....	92
Tabla 38. Buena distribución de carga laboral	93
Tabla 39. Satisfacción con capacitaciones entregadas.....	93
Tabla 40. Conforme con las recompensa del trabajo realizado.....	94
Tabla 41. Máximo provecho a los recursos materiales	95
Tabla 42. Asignación de material a cada colaborador.....	95
Tabla 43. Control permanente del uso de materiales.....	96
Tabla 44. Rendimiento del personal.....	97
Tabla 45. Los programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) facilitan los procesos administrativos	97
Tabla 46. Los Programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) son eficientes	98
Tabla 47. Uso de recursos financieros con planificación y sentido de austeridad	99
Tabla 48. Presupuesto con enfoque de resultados	99

Tabla 49. Asignación presupuestal justificada en cada proyecto/actividad/tarea	100
Tabla 50. Niveles de las dimensiones de la variable proceso administrativo.....	101
Tabla 51. Niveles de las dimensiones de la Variable Optimización de Recursos.....	102
Tabla 52. Prueba de correlación de Rho de Spearman	104
Tabla 53. Pruebas de la Correlación de Rho de Spearman	106
Tabla 54. Pruebas de correlación de Rho de Spearman.....	108
Tabla 55. Pruebas de la Coeficiente de correlación de Rho de Spearman	110
Tabla 56. Pruebas de Coeficiente de correlación de Rho de Spearman	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de valoración de la variable proceso administrativo.....	70
Figura 2. Porcentaje de valoración de la dimensión planificación.....	71
Figura 3. Porcentaje de valoración de la dimensión organización	72
Figura 4. Porcentaje de valoración de la dimensión dirección.....	73
Figura 5. Porcentaje de valoración de la dimensión Control.....	74
Figura 6. Porcentaje de valoración de la Variable optimización de recursos	75
Figura 7. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos humanos.....	76
Figura 8. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos financieros	77
Figura 9. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos tecnológicos.....	78
Figura 10. Porcentaje de valoración de la dimensión de Recursos Materiales	79

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta sobre proceso administrativo	128
Anexo 2. Encuesta sobre la optimización de recursos	129
Anexo 3. Matriz de consistencia	130
Anexo 4. Validación del instrumento	131
Anexo 5. Cálculo del juicio de expertos	136

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo diagnosticar la relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018. El tipo de investigación fue puro, no experimental de nivel correlacional. La población estuvo conformada por 95 colaboradores administrativos en la modalidad CAP, utilizándose un censo.

Para medir la variable del proceso administrativo se utilizó cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control a través de un cuestionario de 15 ítems; para la variable optimización de recursos su medición fue a través de cuatro dimensiones que comprendieron: recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales, utilizándose también un cuestionario de 15 ítems.

Del análisis estadístico, en relación a la variable optimización de recursos, el 82,6 de los encuestados calificaron de regular el proceso administrativo de la institución; y en relación a la otra variable, el 78,3 % de los entrevistados expresaron una mala optimización de recursos.

Se concluye que existe una relación entre las variables de estudio de 89,9 % a través de la prueba de correlación de Spearman.

Palabras clave: optimización, proceso administrativo, relación.

ABSTRACT

The objective of this research work is to diagnose the relationship between the administrative process and the optimization of resources in the District Municipality of Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna 2018. The type of research was pure, not experimental at the correlation level. The population consisted of 95 administrative employees in the CAP modality, using a census.

To measure the administrative process variable, four dimensions were used: goal programming, division of work, execution of plans and results and impact through a 15-item questionnaire; for the Variable optimization of resources, its measurement was through four dimensions that included: human, financial, technological and material resources, also using a questionnaire of 15 items.

From the statistical analysis, in relation to the variable optimization of resources, 82,6 of the respondents qualified to regulate the administrative process of the institution; and in relation to the other variable, 78,3 % of the interviewees expressed a poor optimization of resources.

It is concluded that there is a relation between the study variables of 89,9 % through the Rho Spearman test.

Keywords: Optimization, administrative process, relationship.

INTRODUCCIÓN

La administración pública es el brazo ejecutor del gobierno siendo su objetivo satisfacer las necesidades de los ciudadanos bajo lineamientos correctos.

El presente trabajo tiene como objetivo general determinar la correspondencia entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, 2018; es decir si las variables en mención guardan dependencia y así decretar las conclusiones y recomendaciones correspondientes sobre la situación de la institución edil.

El problema de esta investigación es reconocer cómo la Municipalidad en su naturaleza de crear, contribuir al desarrollo del distrito elabora acciones concretas y cómo las ejecuta tras un contexto de optimización de recursos, con un estudio que permita realizar un análisis y discernimiento más real, teniendo conocimientos previos, reconociendo la situación de la entidad y cómo utiliza los recursos personal y materiales para lograr cada plan de trabajo, proyectos u obras.

Para la presente investigación se consultó diversos materiales bibliográficos como digitales.

Es necesario mencionar que el trabajo está estructurado en cinco capítulos: el primero aborda el problema de la investigación. El segundo capítulo contiene el marco teórico que fundamenta el estudio. El marco metodológico, es el tercer capítulo que aborda la metodología e instrumentos con los cuales se acopió la información. Finalmente, el capítulo cuarto y quinto presenta los resultados y la discusión, terminando con una serie de recomendaciones producto de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Como gobierno local la municipalidad en mención tiene líneas de acción priorizadas en los cuales reúne esfuerzos para cumplir las demandas sociales, tales como la educación para todos, desarrollo económico, salud, mejor infraestructura vial y la empleabilidad en equilibrio.

En este estudio se toma como variable de estudio el proceso administrativo a fin de demostrar la importancia de cada fase en cada actividad desarrollada, el cumplimiento de cada persona responsable e involucrada.

Estos profesionales al decidir el cómo, cuánto y en qué gastar los presupuestos, muchas veces fallan en sus decisiones, malgastando los recursos, lo que conlleva a retrasos o un desacelerado en el desarrollo y crecimiento del distrito.

El problema de esta investigación es reconocer cómo la Municipalidad en su naturaleza de crear, contribuir al desarrollo del distrito elabora acciones concretas y el cómo las ejecuta tras un contexto de

optimización de recursos, con un estudio que permita realizar un análisis y discernimiento más real, teniendo conocimientos previos, reconociendo la situación de la entidad y cómo utiliza los recursos personal y materiales para lograr cada plan de trabajo, proyectos u obras que inicia y son empleados al beneficio de la comunidad.

1.1.1 Problemática de la Investigación

En la municipalidad convergen varios elementos: humanos materiales, financieros y técnicos, que en comunión trabajan por los objetivos. Así que exige dirigir la mayor parte de los esfuerzos a un programa capacitación, motivación, evaluación y desarrollo del recurso humano. De esta manera estos aumentarán el rendimiento en el trabajo y posicionarán a la persona a un aprendizaje y mejora constante.

Asimismo se identificó un sistema de planeamiento ineficiente y una limitada articulación con el presupuesto público, esto reflejaba una falta de programación a corto plazo lo que ocasionaba un retraso en la realización de las actividades que están descritas en el Plan Operativo Institucional, que son metas priorizadas y presupuestadas.

En cuanto a la gestión logística se identificó que la comunicación no era abierta y muchas veces ambigua lo que ocasionaba cuellos de botella, por ejemplo; las especificaciones técnicas no son informadas

correctamente por logística, haciendo que el área usuaria no detalle las características correctas en el cuadro de necesidades lo que ocasiona que se reimprima constantemente las hojas, aumentando su uso y compra.

La municipalidad no cuenta con sistemas informáticos actualizados ya sean programas web o de escritorio, haciendo un tráfico de datos y ralentizando los tramites.

Otro de los problemas era la mala administración del personal disperso en las distintas sedes de la municipalidad.

No existe una evaluación de desempeño formal, no hay un feedback en tiempo real que motivaría al personal a trabajar orientados a objetivos y se podría corregir comportamientos o tomar mejores decisiones.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Existe relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Hay relación entre la planificación y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?
- b) ¿Hay relación entre la organización y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?
- c) ¿Hay relación entre la dirección y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?
- d) ¿Hay relación entre el control y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?

1.3 Justificación e Importancia del Problema

Se desea diagnosticar la relación entre el proceso administrativo y la optimización de los recursos; es decir, cómo la combinación de tareas y personas en orden a lograr un desempeño efectivo de la institución y la satisfacción de las personas se estructura en vías de optimizar los recursos invertidos.

Para obtener el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se realizó la revisión bibliográfica pertinente, también se aplicó el estadístico SPSS versión 22 para determinar la existencia de una relación importante entre el proceso administrativo y la optimización de los recursos.

La importancia de lograr la mayor eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos para el logro de los resultados, depende de una buena gestión en el proceso administrativo.

1.4 Alcances y limitaciones de la Investigación

La investigación se realizó en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, donde se tuvo acceso a información sobre personal, procedimientos obteniendo la base suficiente para poder diagnosticar la relación entre los procesos administrativos y la optimización de recursos por parte del personal administrativo de la institución.

Dentro limitaciones de la siguiente investigación encontramos la poca disponibilidad de tiempo de los colaboradores de la entidad, debido a las recargadas tareas, lo que constituyó sin duda una limitante que se debió superar en la presente investigación.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Diagnosticar la relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre la planificación y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.
- b) Determinar la relación entre la organización y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.
- c) Determinar la relación entre la dirección y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.
- d) Determinar la relación entre el control y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

H₁: El proceso administrativo se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: El proceso administrativo no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

a) **H₁**: La planificación se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: La planificación no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

b) **H₁**: La organización se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: La organización no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

c) **H₁**: “La dirección se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018”.

H₀: “La dirección no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018”.

d) **H₁**: El control se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, de Tacna, 2018”

H₀: El control no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, de Tacna, 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

Los trabajos investigativos que se presentan como antecedentes, se relacionan con temas similares al trabajo de la tesis realizada, los cuales contienen una de las variables o dimensiones del tema planteado.

2.1.1 A nivel internacional

Orozco (2015), en la tesis denominada: **“Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS, Jinatega 2010-2013”** Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Conclusiones:

- Se considera que es necesario hacer correcciones, en el rol de solucionadores de problemas y de tomadores de decisiones, los supervisores no solo no deben averiguar porque las condiciones o resultados están por debajo de los estándares, sino también corregir esas condiciones y lograr los resultados esperados.

- Se considera que se debe de retomar con mucha importancia la validez de un organigrama bien definido los niveles jerárquicos de la empresa, resultando así una mejor coordinación en cada puesto de trabajo y debe a la vez considerarse de inmediato un buen manejo de los procesos administrativos, conforme al Organigrama, según el gerente se ha tomado la decisión de retomar en pedir la opinión del personal, a como se describió anteriormente, retomando sus conocimientos y niveles de experiencia y así plasmarlos en el futuro Organigrama de la empresa.

Unaicho (2013), en la tesis denominada: **“La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán”** Universidad Politecnica Estatal de Carchi- Ecuador

Objetivo General: Determinar que la deficiente gestión administrativa del sector textil (prendas de vestir) en la ciudad de Tulcán, tiene incidencia en la optimización de sus recursos empresariales.

Conclusiones:

- La empresa no tiene definida una estructura organizacional adecuada, no existe una segregación de funciones correcta en

muchos de los procesos, pues una única persona es la responsable de realizarlos y además está a cargo de varias áreas.

- El personal no considera que todo documento interno de la empresa debe tener firmas de responsabilidad y respaldo de que los mismos fueron entregados o revisados.
- El acceso a bodega no tiene una restricción para que solamente el personal autorizado pueda ingresar.
- La información no actualizada en cuanto a la necesidad de compras de productos, en ocasiones ha generado compras innecesarias para la empresa.

2.1.2 A nivel nacional

Tejeda (2014), en la tesis titulada: **“Gestión Administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao”** Universidad Nacional del Callao.

Objetivo General: Plantear la gestión administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital de Bellavista que permita perfeccionar los servicios municipales.

Conclusiones:

- La toma de decisiones no se ha constituido en un instrumento importante en la Gestión Gerencial Regional, y siendo una función estratégica requiere para su aplicación el aporte de las ciencias de la conducta humana orientado a innovar, optimizar el fortalecimiento de la administración.
- La modernización administrativa como proceso de innovación solo es conocida a nivel de funcionarios y personal de confianza, apreciándose que es importante dar inicio a fortalecer la capacidad de gestión.

Limachi y Coah (2016), en su tesis titulada: **“Procesos Administrativos y la satisfacción del usuario de la Sub gerencia de acondicionamiento territorial y licencias de la Municipalidad Provincial de Tacna, año 2016”**, Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Conclusiones:

- En el trabajo de investigación se determinó que existe relación entre la satisfacción de los usuarios y los procesos administrativos, para lo cual se utilizó técnicas de investigación que ayudaron con la información de los usuarios para determinar la percepción que tienen

ellos sobre sus trámites administrativos en relación con el tiempo de demora que se espera, el asesoramiento del trabajador municipal sobre cada trámite administrativo, y los procedimientos para la atención de las solicitudes requeridas por los administrados consideran que deberían mejorar para incrementar el grado de satisfacción.

- Sobre los procesos administrativos se concluye que se debería darse respuesta los trámites solicitados en un tiempo más corto, según el análisis sobre cada trámite de las cuatro áreas que conforma la Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial y licencias; indicaron que existe un alto tiempo de demora y es en el área de adjudicaciones quien tiene mayor tiempo de demora esto repercute en el grado de satisfacción de cada administrado, también debe contar la entidad con personal capacitado en el área correspondiente para que puedan especificar y guiar bien en los procesos administrativos a cada administrado.

2.1.3 A nivel local

Alarcón (2017), en su tesis titulada: **“La auditoría de desempeño y su relación con la ejecución de recursos públicos en las**

municipalidades de la provincia de Tacna, 2015”. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Conclusiones:

- Según las encuestas se tiene que la auditoría de desempeño se relaciona con la ejecución de los recursos públicos de las municipalidades de la provincia de Tacna en el 2015, lo que permite indicar que falta implementar la capacitación en temas de planificación y programación presupuestal, mejorar sus procedimientos y por lo tanto, el mejoramiento de la aplicación normativa en lo relacionado a la ejecución de ingresos y gastos a través de las diferentes fuentes de financiamiento a cargo de la entidad.
- También se observa que existe relación entre la eficiencia y eficacia con el cumplimiento de objetivos y metas, teniendo en cuenta que falta mejorar los procedimientos administrativos debiéndose evaluar las modificaciones que sean necesarias y poder implementarlas por la administración de la entidad, permitiendo mejorar el flujo de ejecución presupuestal a través de sus diferentes actividades de operación, inversión y financiamiento permitiendo un mayor control de las diferentes fuentes de financiamiento.

Salinas (2015), en su tesis titulada: **“El Coaching y su influencia en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la región Tacna, año 2014”**.

Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Objetivo General:

- Determinar de qué manera el Coaching influye en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la Región Tacna, año 2014.

Conclusiones:

- Se ha comprobado con un nivel de confianza del 95% que el SIG (p-valor) es de 0,003; por el cual se ha rechazado H_0 y se ha aceptado H_1 , es decir: El Coaching si influye en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la Región Tacna.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definiciones de la Administración

La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia); minister comparativo de inferioridad, y el sub fijo ter, es decir

quien cumple una función bajo el mando de otro. Asimismo, propone que la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. (Chiavenato,1993, p.14).

El autor menciona a un proceso dinámico con un flujo interrelacionado con las actividades, para alcanzar un objetivo común de aprovechar los recursos de manera óptima. Koontz (2004) afirma que:

La administración como proceso mediante el cual se diseña y mantiene en el que individuo que trabaja en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz. (p. 24).

De acuerdo a la cita, el autor indica que la administración emplea por medio del proceso, el contexto para que las personas que integran los equipos de trabajo alcancen las metas y objetivos con eficacia.

Señala Chiavenato (1993, p. 27) “que cada teoría administrativa surgió como una respuesta a los problemas empresariales más importante de la época. En este sentido, todas tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas”.

El padre de la administración positiva (Fayol, 1917, pág. 45) se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un

proceso administrativo y la formulación de posiciones técnicas que deben alinear la función administrativa.

Además, el autor creó los catorce principios fundamentales de la administración:

- División del trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, mayor será la eficiencia para realizar el trabajo.
- Autoridad: Los gerentes deben delegar órdenes para que se hagan las cosas.
- Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización. Según Fayol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los escalafones de la organización, convenios justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones, con buen juicio.
- Unidad de mando: Cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Fayol repasaba que, si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad.

- Unidad de dirección: Las operaciones de la institución con el mismo objetivo deben ser regidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el área de personal de una organización no debe tener dos directores, sino cada uno tendría una política diferente de contratación.
- Subordinación del interés individual al bien común: En cualquier organización los intereses de los empleados no deben tener más peso que los intereses de la organización entera.
- Remuneración: La retribución del trabajo cumplido debe ser justa para empleados y empleadores.
- Centralización: Al comprimir la participación de los colaboradores en la toma de decisiones se centraliza; al aumentar su papel en ella se descentraliza. El problema radicaba en encontrar el grado de centralización correcto para cada caso.
- Jerarquía: La línea de autoridad de una organización debe ir bien definido del organigrama, seguir un orden de jerarquías, de la alta gerencia al nivel más bajo de la empresa.

- Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar apropiado en el momento oportuno. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más idóneos para ellas.
- Equidad: Los administradores deben ser empáticos y justos con los subordinados.
- Estabilidad del personal: Las altas rotaciones de empleados carcomen el buen funcionamiento de la organización.
- Iniciativa: Los subordinados deben tener la libertad para idear y realizar los planes, aun cuando se puedan presentar algunos errores.
- Espíritu de grupo: Cuando existe el espíritu de conjunto la organización tendrá una sensación de unión. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita, siempre que fuera necesario.

Fayol (citado en Gomez, 2001, pág. 46) nos dice que la idea de los principios administrativos pueden y deben aplicarse a todas las formas de organización humana, no solo a negocios y/o industria.

Urwick (1974, p. 45) *aportó al pensamiento clásico con sus diez principios de administración, los cuales fueron declarados por él:*

- Principio de la especialización: Una persona debe realizar una sola función en cuanto fuere posible, lo que determina una división especializada del trabajo. Este principio da origen a la organización de línea de staff a la funcional. La coordinación de las especialidades según Urwick debe ser efectuada por especialistas.
- Principio de autoridad: Debe haber una línea de autoridad claramente detallada por todos los participantes, desde la alta gerencia hasta los colaboradores base.
- Principio de amplitud administrativa: Este principio alude que cada superior no solo tiene personas para supervisarlas sino también para crear la empatía entre ellas. El número óptimo de subordinados que cada superior puede tener a cargo cambia según el nivel de cargo y naturaleza.
- Principio de continuidad: Para desarrollar objetivos estratégicos se debe garantizar la continuidad o supervivencia en la estructura de la organización.

- Principio de equilibrio: Se debe mantener una correcta distribución con equidad y cubriendo las necesidades reales dentro de la institución. Todas las áreas deben encontrarse compensados en términos de posición y poder.
- Principio de definición: Tener claro las funciones, tareas facilitara el desarrollo de un buen organigrama funcional. Cada perfil es una condición relevante para la buena ejecución del trabajo.
- Principio objetivos: Es la misión de la organización, su razón de ser, por la que opera y los colaboradores deben estar conscientes e interiorizados con ellos.
- Principio de correspondencia: Aspecto relacionado con tener la suficiente autoridad para cumplir con sus responsabilidades; es decir, corresponder la confianza o el papel en la institución.
- Principio de coordinación: Cada líder está comprometido con la gestión de los recursos, tantos financieros como humanos y materiales garantizando su eficiencia para el desarrollo exitoso de las tareas.
- Principio de responsabilidad: Los líderes que asumen el papel y se hacen responsables de un equipo, y de sus acciones son aquellos

quienes se ganan el respeto y confianza de sus empleados. Este principio y aplicación se direcciona en el diseño de la estructura de la organización como en el flujo de responsabilidades.

Por otro lado Díaz (2003, p. 42) explica que *la teoría clásica se concentraba en definir la estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes comprendidas, sea los órganos (secciones, departamentos) o personas (ejecutantes de tareas).*

Este estudio se caracterizó por determinar los principios generales y los elementos de la administración (planear, organizar, controlar y dirigir).

2.2.2 Proceso administrativo

“El proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar” (Welsch, 2014, pág. 28).

Fayol (1917, p. 18), definió la administración y estableció el proceso administrativo como planear, dirigir, coordinar y controlar.

Por otro parte Koontz (2004, p. 17) menciona las etapas del proceso administrativo que son planeación, organización, integración, dirección y

control. En tanto que para Robbins (2009, p. 38) es el conjunto planificación, organización y control.

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas; cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo (Chiavenato, 2011, p. 32).

Se puede deducir de los autores que la interrelación de las funciones administrativas que se desempeña en una organización y la suma de cada una de ella contribuyen al logro de los objetivos, misión, políticas e institucionales.

Un proceso es una forma ordenada de hacer las actividades. Se habla de la administración como proceso para citar la condición que los gerentes, sean cuales fueran sus fortalezas o habilidades personales, realizan ciertas actividades de relación mutua con el fin de alcanzar las metas que desean.

Para Münch (2010, p. 28) *“el proceso administrativo es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelacionan y forman el proceso integral”*.

Según Koontz (2004, p. 27) *“los administradores deben realizar distintas funciones debido a que es una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos como son: planeación, organización, integración, dirección, control”*.

Si se recopila los conceptos de los autores se puede concluir que la administración es el conjunto de procesos integrados por elementos y métodos que buscan la coordinación de los recursos con que cuenta una organización para obtener los objetivos planteados con una mayor efectividad.

Según Stoner (1996, p. 34) el proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso, para acentuar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades particulares, desempeñan ciertas actividades conexas con el propósito de alcanzar las metas que desean. Más adelante se describe cuatro actividades administrativas básicas, así como las relaciones y el tiempo que involucran siendo ellas: la planificación, organización, dirección y control.

2.2.2.1 Importancia

Según Serrano (2009, p. 29) señala que el proceso de administración incluye tres enfoques complementarios entre sí, tales como los siguientes:

- Se sustituye en un medio útil para comprender mejor lo que deben hacer las personas que administran una empresa.
- Permite desarrollar un trabajo ordenado, obteniendo el ahorro de esfuerzo, tiempo y dinero logrando una mejor coordinación en la ejecución de las tareas de la empresa.

Según Reyes (2004) aporta sobre las fases de la administración, como un proceso con etapas específicas; lo detalla así:

Tabla 1.

Etapas de la administración

FASE	ELEMENTO	ETAPA
Mecánica	Previsión	1. Objetivos 2. Investigaciones 3. Información y supuestos 4. Alternativas
	Planeación	1. Políticas 2. Procedimientos 3. Programas 4. Presupuestos 5. Estrategias
Dinámica	Organización	1. Funciones 2. Jerarquías 3. Obligaciones
	Integración	1. Selección 2. Introducción 3. Desarrollo 4. Integración de las cosas
	Dirección	1. Autoridad 2. Comunicación 3. Delegación 4. Supervisión
	Control	1. Su establecimiento 2. Su operación 3. Su evaluación

Fuente: Reyes, 2004, p. 36

2.2.2.2 Etapas del proceso administrativo

Distintos autores del campo administrativo han segmentado el proceso administrativo en distintas etapas, cambiando el nombre de una o varias de las etapas, encerrando en un solo paso o dos.

Las etapas del proceso administrativo son cuatro:

I. Planeación

La planeación es la etapa más trascendental del proceso administrativo y su importancia radica en ser la base de todas las funciones en el ámbito administrativo, en donde se plantea las misiones y objetivos, es decir que consiste en saber que se va a hacer por anticipado, cuál va a ser la dirección que se va a tomar para alcanzar los objetivos de la manera más eficiente.

Koontz (2004) sostiene que la planeación es la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas (p.38).

Por su parte Robbins (2010, p.27) afirma que planificar abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una

estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.

Para Koontz (2004, p.18) la planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlas, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones, es decir, de adoptar entre diferentes cursos de acción futuros. De este modo, los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados.

De acuerdo a lo planteado por los autores la planeación es el inicio o principio de toda acción administrativa, donde se fijan los objetivos, se plantean las acciones a realizar y tomar decisiones de una serie de propuestas.

Importancia de la planeación

Según Münch (2010) la planeación es fundamental para el propicio ejercicio de cualquier grupo social, porque a través de ella se advierte las contingencias y cambios que puede destinar el futuro y se establecen medidas necesarias para afrontarlas.

Por otra parte, el reconocer hacia dónde se dirige la acción, permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos.

Los fundamentos básicos que muestran la importancia de la planeación son:

- Propicia el desarrollo de la organización al instaurar métodos de utilización razonada de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden demostrar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer cara a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades (p. 40).

Elementos de la Planeación

a) Misión

Según Münch (2010, p. 39) son los fines esenciales o directrices que delimitan la razón de ser, naturaleza y carácter de cualquier grupo social. La misión tiende a existir durante todo el ciclo de vida de la organización,

sin embargo, algunos pueden sufrir modificaciones o alteraciones debido a los retos cambiantes que implica la operación de cualquier grupo social.

b) Estrategias

Son recursos de acción general o alternativas que exponen la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para obtener los objetivos en condiciones más ventajosas.

Las estrategias son trascendentales, debido a que la falta de estrategias consigue originar que no se logren los objetivos, admiten guiar la acción de la organización, sirven como base para alcanzar los objetivos, facilitan la toma de decisiones al evaluar las alternativas y desarrollan la creatividad en la solución de problemas.

c) Planificación

Representan los resultados que la organización espera conquistar, son los fines por alcanzar, constituidos cuantitativamente y definitivos para realizarse sucedido un tiempo fijado. Dos características esenciales que poseen los objetivos que reconociendo diferenciarlos de otra etapa de planeación son que se instauran a un tiempo específico y que se determinan cuantitativamente.

Estos pueden clasificarse en:

- Estratégicos o generales: Comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismo qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales.
- Tácticos o departamentales: Se refieren a un área o departamento, se subordinan a los objetivos generales, y se establecen a corto y mediano plazo.
- Operacionales y específicos: Se constituyen en niveles o secciones más específicas de la organización, se refieren a actividades no detalladas, e frecuentemente son a corto plazo. Se determinan en función de los objetivos departamentales y, sobretodo, de los generales.

II. Organización

La organización es la segunda fase del proceso administrativo, del cual se establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. También se establecen los niveles de autoridad y

responsabilidad, se define funciones, cargos, dependencias de los equipos de trabajo.

Chiavenato (2011, p. 46) sostiene que la organización es “el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno”.

Según Stoner (1996) organizar es dividir, separar y reunir nuevamente para coordinar las actividades y los recursos de la empresa, cumplir las metas que se encuentran plasmadas en la planeación. Implica el proceso de la toma de decisiones que es sección importante que a través de ella se decidirá los proyectos en beneficio de la empresa (p. 41).

La fase de organización se apoya en tres pasos principales:

1. División del trabajo: Es fragmentar el trabajo general en pequeña tareas, de tal manera que el personal se encargue en una sola, sin que existan ambigüedades en la responsabilidad que los dirige.

Para Smith (1776, p.89) “los mayores adelantamientos en las facultades o principios productivos del trabajo, y la destreza, pericia y acierto con que éste se aplica y dirige en la sociedad no parecen efectos de otra causa que de la división del trabajo mismo”.

Características de la división de trabajo (Banrepcultural, 2018):

- Diferencia de Capacidades: Cada persona tiene competencias y habilidades propias que le permiten ser mejor en ciertas actividades a comparación con otros. La División de trabajo permite que las personas se ocupen de aquella actividad en donde son excelentes y no pierdan esfuerzo realizando actividades donde otras personas lo harían mejor.
 - Aprendizaje por medio de la experiencia: Dado que una persona se dedique a realizar una actividad hasta que se vuelva especialista, pues el hecho que realice sola ese trabajo, le permite descubrir mejores técnicas que simplifique.
 - Ahorro de tiempo: Se da cuando el trabajo se dedica de forma constante a una sola tarea y así evita la pérdida de tiempo por el paso de una actividad a otra.
2. Departamentalización: ya dividido el trabajo, ahora se forma pequeños equipos de trabajo, cuyas actividades de trabajo pueden realizar bajo el mando de una persona.
3. Jerarquía: Es el patrón de diversos niveles de la estructura de la organización, dentro existen dos elementos importantes:

- Tramo administrativo
 - Cadena de mando
4. Coordinación: Es la integración de todas las actividades de las secciones independientes para lograr un solo fin.

Los ocho principios de la organización son los siguientes:

1. Departamentalización: Este principio dice que cuando más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.
2. Jerarquización o Jerarquía: Se refiere a que debe existir una línea o escala de jefes de diferentes rangos desde la autoridad superior hasta los niveles inferiores.
3. Unidad de mando: Este principio de la organización sustenta que para cada función debe existir un solo mando. Un colaborador no debe recibir órdenes sobre una misma materia de dos personas diferentes.
4. Delegación de autoridad y responsabilidad: Este principio dice que se debe resaltar el grado de responsabilidad que recae al jefe de cada nivel jerárquico, implantando al mismo tiempo la autoridad

adecuada. La delegación es la facultad y responsabilidad que se le traslada a un colaborador para tomar decisiones.

5. Tramo o radio de control: Se describe al número de empleados o fracciones que debe depender claramente de un jefe; ya que las capacidades de todo líder o director son limitadas para supervisar, dirigir, controlar y corregir las actividades delegadas.
6. Centralización y descentralización: Una organización es centralizada cuando la autoridad está agrupada en un solo punto; y descentralizada cuando la autoridad está racionada en distintos puntos.
7. Principios de excepción: Las autoridades superiores de una empresa solo deben resolver en aquellos casos que salen de lo común y que los jefes a quienes les toca decidir se sitúan ante una situación de mucha importancia; para obtenerlo.
8. Comunicación: Proceso recíproco de intercambio de información entre personas y secciones, para obtener sus objetivos. Puede ser formal e informal. La primera es cuando se siguen los canales adecuados y en forma escrita y la segunda cuando se da externamente de los canales y en forma verbal.

La organización es la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa; es decir, garantizar la asignación de las tareas necesarias para el cumplimiento de metas. (Koontz, 2004, p.31),

Importancia de la Organización

Según Münch (2010, p. 56), los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización son:

- a) Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la organización y sus recursos están sujetos a cambios constantes, lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar modificaciones en la organización.
- b) Suministra los métodos para que se pueden desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- c) Evita la ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos y aumentando la productividad.
- d) Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades.

Elementos de Organización

a) Organigrama

Reyes (2004) señala que la organización es la estructuración en donde se relacionan las funciones, los niveles, recursos (financieros, humanos, materiales y técnicos), que intervendrán en la realización de las actividades que la planeación indica, con el fin de lograr el éxito que se desea. Dicha organización puede ser de dos formas:

- Formal: esta forma se planifica incluyendo los elementos que intervienen y la relación que tendrán para el logro de los objetivos propuestos.
- Informal: esta forma no es planeada, surge espontáneamente cuando se está realizando las actividades y los miembros que participan en ella son espontáneos (p. 34).

III. Dirección

Según Koontz (2004) la dirección es mandar e influir a terceras personas para que cumplan las funciones encomendadas para la obtención de resultados satisfactorios.

Cada gerente o jefe de área debe señalar los problemas que emergen dentro de la organización, estos problemas surgen del personal que labora dentro de la organización.

La dirección como etapa del proceso administrativo comprende la relación del gestor o administrador en la realización de planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación (p. 49).

Chiavenato (2011) sobre la importancia de la dirección añade que el papel que desempeña es poner en la acción y dinamizar la organización. La dirección está relacionada con la acción con la puesta en marcha y tiene que ver mucho con las personas. Está directamente con la disposición de los recursos humanos de la organización (p. 25).

La palabra diseño denota una forma, patrón, estructura o algo semejante utilizado por la organización para alcanzar uno o más objetivos. El diseño organizacional, que estudia la superestructura organizacional de la empresa y los procesos utilizados para que funcione, refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento (Bernal, 2007, p.134).

En otras palabras, la función de ejecución es hacer que los miembros de la organización contribuyan a alcanzar los objetivos, que el gerente o

ejecutivo desea que se logre, porque ellos quieren lograrlo; la ejecución significa realizar las actividades establecidas en el plan, bajo la dirección de una autoridad suprema.

Consiste también en orientar y conducir al grupo humano hacia el logro de sus objetivos. En sumatoria, significa poner en acción o actuar.

Liderazgo

Para Chiavenato (2011) “Es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana” (p. 315).

“Proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo” (Stoner, 1996, p. 314).

Coulter (2005) considera que “un líder es aquel que influye en otros para moverlos en determinada dirección” (p. 26).

Lo anterior permite inferir que los líderes son los que hacen las cosas que son correctas y acordes a una situación específica.

La gestión significa creación, imaginación, iniciativa, discernimiento direccional para tomar decisiones dilatando las órdenes e instrumentos, el

director sabrá elegir la ubicación estratégica de sus oficinas para poder dirigir con eficacia.

Tipos de liderazgo

El liderazgo es uno de los aspectos importantes a tomar en cuenta para que una empresa o un departamento tengan resultados óptimos; el administrador debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, para lo cual existen varios tipos de liderazgos, entre los más principales están (Chiavenato, 2011, p. 88).

- Liderazgo autoritario: el líder es duro e impositivo establece las directrices sin la participación del grupo, además determina la tarea que cada uno de ejecutar.
- Liderazgo Liberal. El líder deja que todos hagan su voluntad, aunque la actividad de los grupos era intensa, la producción fue mediocre, las tareas se desarrollan sin tener un objetivo claro.
- Liderazgo Democrático: El líder es activo, consultivo y orientador, las directrices se debaten y deciden en el grupo, estimulado por el líder. Este tipo de liderazgo proporciona al empleo de la teoría “Y” en el diseño del sistema de gestión para cumplir los objetivos planteados en la investigación, ya que esta teoría administrativa es más liberal

y flexible, con lo cual se quiere lograr que los trabajadores trabajen eficientemente y eficazmente, logrando optimizar los recursos de toda la organización.

Motivación

Para Coulter (2005) “La motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (p.392).

“Se refiere a lo que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras. Motivar a las personas es señalarles una cierta dirección y dar los pasos que sean necesarios para asegurar que lleguen allí” (Armstrong, 2008, p.68).

Tipos de motivación

La motivación es uno de los factores importante que se debe aplicar a los trabajadores. Según Herzberg, busca explicar el comportamiento laboral de los individuos mediante estos dos factores.

- Factores motivacionales extrínsecos: Se delimita en el ambiente que lo rodea al individuo, y se refiere a las condiciones en las cuales desempeña su trabajo, estos factores no están bajo el control del

colaborador, puesto que son administrados por la organización. Los principales factores extrínsecos son los salarios, beneficios sociales, políticas de la empresa, las condiciones físicas del trabajo.

- Factores motivacionales Intrínsecos: Están relacionadas con el contenido del cargo o con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Los factores motivacionales están bajo el control del trabajador, y abarcan los sentimientos de autorrealización, crecimiento individual, reconocimiento profesional (Chiavenato, 2011, p. 06).

Teorías de la motivación

“Ubica la motivación dentro de una situación afectiva de acercamiento o alejamiento, comportamientos que el sujeto aprende a edad temprana, y desarrolla una metodología para medir las motivaciones de logro, poder y afiliación” (Armstrong, 2008, p.28).

Maslow (citado por Rojas, Corral y Ojalvo, 2005) presenta una clasificación de las necesidades básicas del hombre; según él los motivos se agrupa en una jerarquía que va de los más fuertes y dominantes hasta los más débiles. Estos últimos solo entran en juego si se han satisfecho los

anteriores. La escala de necesidades sería la siguiente, en forma simplificada:

- Necesidades fisiológicas: Hambre, sed, actividad física, sexo.
- Necesidades de seguridad: Física como psicológica.
- Necesidad de pertenencia y amor: Dar afecto, hallar una respuesta afectiva en el otro, pertenecer.
- Necesidad de estima: Lograr una evaluación estable y alta de nosotros mismos, con base en el auto respeto y la estimación de los demás.
- Necesidad de auto actualización: Poner en actividad las fuerzas que poseemos, integrar la conducta, realizarnos como seres humanos (p. 47).

IV. Control

Según Koontz (2004, p.55) define que el control consiste en corregir y medir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos sean acordes a los planes. El control facilita el cumplimiento de los planes.

Por otra parte Robbins (2010, p.36) al control lo define como el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa.

Siendo la última de las funciones o elemento del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desvíos significativos contra el desempeño planeado. La retroalimentación de información útil a partir de la función control puede afectar a la planeación.

Dubrin (2000, p.17) indica que el control es atestiguar de que el trabajo concuerde con los planes establecidos a través de la medición y corrección de actividades.

Esto trata de confrontar el desempeño real o el deseado, el administrador debe tomar muchas decisiones. Un aspecto secundario del control es instaurar si el plan original requiere alterarse, dada la realidad del momento. La función del control, en ocasiones, obliga al administrador mejorar o corregir el plan original. Los papeles del administrador dentro de la función control son:

- Desarrollar sistemas que midan y realicen correcciones en el desempeño general de la unidad;

- Utilizar sistemas de información administrativa, para medir la productividad y el costo;
- Hablar con los miembros del grupo del avance en las tareas asignadas;
- Supervisar el uso del equipo y las instalaciones, para ver que se utilicen debidamente; y que el mantenimiento sea constante y necesario.

Según Reyes (2004, p.19) expone que el control es la medición, corrección de los resultados actuales y comparando los mismos con los requeridos para mantener los estándares fijados, esto se hace con el propósito de lograr el éxito que se desea.

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación confirmatoria del servicio de cada persona, en función de las acciones que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución a la misión de la organización (Chiavenato, 2011, p.198).

La evaluación del desempeño es un proceso diseñado para determinar en qué medida los empleados ejecutan correctamente su labor, comparándolo con un conjunto de estándares, para en seguida comunicar esta información a los interesados (Mathis y Jackson, 2003, p.93).

La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado, e igualmente, constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna (Davis, 2003, p.124).

Resultados

“Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los líderes en el uso de los recursos para cumplir con metas determinadas, después se confrontan las actividades para determinar si se ajustan a los planes” (Berghe, 2010, p. 48).

Según Franklin (1999, p.145) existen tres tipos de control que son: El control preventivo, el concurrente y la retroalimentación.

Control preventivo (*feedforward control*): Este tipo de control tiene lugar antes de que inicien las operaciones e contiene la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para aseverar que las actividades planeadas serán ejecutadas con propiedad. Llamado también

control preliminar o anticipado, se centra en los recursos humanos, materiales y financieros que fluyen hacia la organización.

Control concurrente: Este tipo de control tiene parte durante la fase de la acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según acontezcan; es decir, pueden ayudar a garantizar que el plan será llevado a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas. Por lo tanto, es el que tiene lugar durante la producción de un bien o un servicio, la confirmación de que se cumplen los estándares de calidad a lo largo del proceso, las condiciones de calidad exigidas o los rendimientos correctos son ejemplos de control concurrente.

Control de retroalimentación (*feedback*): Este tipo de control se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras de estándar aceptable. Por lo tanto concentra la atención en los productos finales de una organización; en particular la calidad de un producto o servicio final.

Una vez realizada la evaluación formal mediante el método seleccionado por la organización y obtenido un resultado, se procede a realizar la entrevista de evaluación y retroalimentación. De ahí la importancia de minimizar este riesgo y la posibilidad de sentimientos negativos. Para esto es necesario que la entrevista de evaluación y

retroalimentación tenga como fin la mejora del desempeño y no la crítica al empleado.

"En esta actividad es necesario que se logre tener una comunicación clara y fluida con el empleado a fin de que se le pueda dar a conocer su evaluación provechosamente y se logre conocer cuáles podrían ser las causas que afectan su desempeño"(Henríquez, 2018, p. 2).

Beneficios de la retroalimentación:

En el caso de los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza aquello que están haciendo bien. Además los ayuda a reconocer qué necesitan mejorar específicamente y cómo hacerlo. Un tercer punto importante es que la retroalimentación demuestra el interés y la preocupación del gerente por el empleado como persona.

En el caso de los gerentes y la organización, la retroalimentación les abre una comunicación en las dos direcciones sobre el desempeño, es decir, también el jefe puede descubrir cómo contribuir a mejorar el rendimiento del empleado.

Es sustancial señalar el papel que juega en cada uno de las funciones administrativas la coordinación, a la cual muchos la consideran como una función separada del administrador. Sin embargo lo más exacto,

es considerarla como la esencia de la administración, ya que el logro de la armonía en los esfuerzos individuales enfocados hacia el logro de las metas del grupo, es el propósito de la administración.

2.2.3 Optimización de recursos

Según Camus (2008, p.53) define la optimización de recursos de la Empresa de la siguiente manera: Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos o recurso que, conjugados *armónicamente, contribuyan a su funcionamiento adecuado.*

Mediante el estudio de los recursos de la empresa podemos conocer la eficiencia y eficacia que se está teniendo dentro de la organización, así como en la producción obteniendo los objetivos y metas planteadas por el administrador.

A) Recursos humanos

Son trascendentales para la existencia de cualquier grupo social, de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los recursos poseen características como: posibilidad de desarrollo, creatividad, ideas, imaginación, sentimientos, experiencias y habilidades.

- Obreros calificados y no calificados.

- Oficinistas calificados y no calificados.
- Supervisores encargados de vigilar el cumplimiento de las actividades.
- Técnico que efectúa nuevos diseños de productos, sistemas administrativos, métodos y controles.
- Ejecutivos encargados de poner en ejecución las disposiciones de los directivos.
- Directores que son quienes fijan los objetivos, estrategias, políticas, etc.

Para Koontz (2004) es cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Este objetivo se cumple al identificar los requerimientos de la fuerza de trabajo, realizar un inventario del personal disponible y reclutar, contratar, ascender, evaluar, planear las carreras, remunerar y capacitar o desarrollar en alguna otra forma tanto a los candidatos como a los titulares de los puestos, para que puedan cumplir con sus tareas de un modo eficaz y eficiente (p. 365).

Capital humano

Considera que Capital Intelectual significa algo más que 'Intelectual como puro intelecto e incorpora un grado de 'acción intelectual'. Por tanto, capital intelectual no es sólo un activo intangible estático, per se; es decir, más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin (*Bontis, 2008, p. 62*).

B) Recursos materiales

Estos resultan fundamentales para el éxito o fracaso de una gestión administrativa, lo básico en su administración es lograr el equilibrio en su utilización. Tan negativo es para la empresa en su escasez como su abundancia. Cualquiera de las dos situaciones resulta antieconómica; de ahí que la administración de recursos materiales haya cobrado tanta importancia actualmente. (Cortéz, 2018, p.3)

La administración de recursos materiales reside en obtener oportunamente, en el lugar exacto, en las mejores condiciones de costo, y en la cantidad y calidad pretendida, los bienes y servicios para cada unidad orgánica de la empresa de que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas y de elevar la eficiencia en las operaciones.

Son bienes tangibles propiedad de la empresa.

- Edificio, terrenos, instalaciones, maquinaria, herramientas, etc.
- Materias primas, materiales auxiliares, productos terminados, etc.

C) Recursos tecnológicos

La gestión tecnológica en un sistema organizacional es la gerencia de la creación, adaptación simple de tecnologías, así como su aplicación y difusión, para mejorar los resultados, procesos y medios de trabajo en ese sistema.

La planeación de la gestión tecnológica es un contenido específico de la planificación en general y, por ende, le resultan válidas sus definiciones como función de dirección y labor especializada, etapas, aplicación de las bases, principios y métodos generales de administración, así como sus principios y métodos particulares (Aguirre, 2007, p.16).

La tecnología se debe considerar como un innovador y modificador del comportamiento humano, dado que tiene la capacidad de proporcionar nuevos productos, de reducir los costos y la capacidad de modificar, la composición de la fuerza de trabajo (en cantidad y habilidad). La tecnología crea frontera para la experiencia humana (Harris, 2002, p. 18).

D) Recursos financieros

Para Cortéz (2018) “La administración de recursos financieros supone un control presupuestal y significa llevar a cabo toda la función de tesorería (ingresos y egresos). Es decir, todas las salidas o entradas de efectivo deben estar previamente controladas por el presupuesto” (p.4).

Para estar en condiciones de evitar fallas y de aplicar correcciones oportunamente, corresponde al área financiera realizar los registros contables necesarios. Estos registros contables deben corresponder al presupuesto efectuándose por unidad organizacional.

La administración financiera consiste en:

Obtener oportunamente y en las mejores condiciones de costo, recursos financieros para cada unidad orgánica de la empresa que se trate, con el propósito de que se ejecuten las tareas, se eleve la eficiencia en las operaciones y se satisfagan los intereses de quienes reciben los bienes o servicios.

Generalidades de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa (Plan Estratégico Institucional PEI, 2016-2018, págs. 6, 64-65).

Ubicación Geográfica

El distrito de Gregorio Albarracín se encuentra ubicado en la provincia de Tacna, a una altitud de 560 m.s.n.m. y situada en las coordenadas de 70° 14' 15" de longitud Oeste del meridiano de Greenwich, y a los 17° 59' 50" de latitud Sur.

Ubicación Política

El distrito de Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, se encuentra en la Provincia de Tacna, creada mediante Ley N° 27415 del 03 de Febrero del 2001.

Políticamente se ubica en el sur del país, frontera con la Republica de Chile:

País : Perú

Departamento : Tacna

Provincia : Tacna

Distrito : Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

Visión

“Distrito con desarrollo sostenible, turístico, seguro y ordenado con moderna infraestructura en servicios y habitado con ciudadanos orgullosos de su identidad, honestos y emprendedores que desarrollan sus actividades en un marco de protección al medio ambiente, prevención del macro región sur del país”.

Misión

“Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno promotores del desarrollo local con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.”

Naturaleza

La Municipalidad es un órgano de gobierno local, tiene personería jurídica, es de derecho público interno, posee autonomía política, económica, financiera, administrativa y técnica en los asuntos municipales

de su competencia dentro de su jurisdicción, constituyendo para su administración económica y financiera un Pliego Presupuestal; como órgano de gobierno emana de la voluntad popular.

La autonomía de la Municipalidad radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y acciones de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico. La autonomía es entendida como el derecho y la capacidad efectiva de normar, regular y administrar los asuntos públicos de su competencia conforme a la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

La Municipalidad somete su funcionamiento a las leyes y disposiciones, que de manera general y de conformidad con la Constitución Política del Perú, regulan las actividades y funcionamiento del sector público nacional; así como a las normas técnicas referidas a los servicios y bienes públicos, y a los sistemas administrativos del Estado que por su naturaleza son de observancia y cumplimiento obligatorio.

Fines de la Municipalidad

- Promover el desarrollo social, cultural, turístico, económico, sostenible y armónico de su jurisdicción, en concordancia con la misión y visión contenida en el Plan Desarrollo institucional.

- Promover y elevar el desarrollo humano del distrito velando por que los más pobres y desvalidos tengan acceso a los servicios que la municipalidad ofrece.
- Representar a la Comunidad del Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.
- Promover y ejecutar una adecuada prestación de los servicios públicos.
- Promover, concertar y coordinar acciones con la sociedad civil, entidades Públicas y Privadas, nacionales e internacionales.
- Brindar y preservar el ambiente de la jurisdicción y procurarle un adecuado espacio para vivir, procurando la participación activa de los vecinos.

2.3 Definición de términos

a) Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades previamente planificadas donde intervienen personas y recursos en general para lograr un objetivo.

b) Procedimiento

Formas de actuación preestablecidas con el fin de orientar a los miembros de una organización en la ejecución de sus tareas respectivas.

c) Procedimiento administrativo

Conjunto de leyes y normas básicas que contienen los límites mínimos y máximos que deben observar las entidades del sector público, dentro de los criterios de racionalidad y transparencia, en las contrataciones y adquisiciones de bienes, servicios y obras; regulan las obligaciones y derechos que se derivan de los mismos.

d) Gestión pública

La gestión pública es una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país.

e) Efectividad

Es la medida de desempeño interno y externo de una organización. Está relacionada con el logro de los objetivos económicos y/o sociales, mediante la eficiencia y eficacia operacional de la empresa. Énfasis en la relación organización interna clientes o usuarios. También se denomina

efectividad el grado de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la organización (POLITÉCNICA, 2011, pág. 4).

f) Eficiencia

La eficiencia implica una relación positiva entre el uso de los recursos del proyecto y los resultados conseguidos. Se puede decir que está relacionada con los recursos empleados por la empresa para conseguir los objetivos deseados; con énfasis en el uso de los sistemas, procedimientos operacionales adecuados, para lograr la mayor productividad con el mínimo esfuerzo, tiempo y costo.

g) Eficacia

La eficacia se refiere al nivel de objetivos conseguidos en un determinado plazo; es decir, a la capacidad para conseguir aquello que un grupo se propone.

h) Optimización

Optimización es la acción y efecto de optimizar. Este verbo hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

Según su función Caballero (2008), esta tesis es de tipo básica porque permitió la generación de conocimiento a través de la recolección de datos respecto al proceso administrativo y la optimización de recursos.

3.2 Nivel de investigación

Según la profundidad investigativa Sanchez y Reyes (2018, pág. 66), este estudio se ubicó en el nivel descriptivo-correlacional porque servirá para analizar y presentar las variables: Proceso administrativo y la optimización de recursos, y de la misma se analiza la correspondencia que existe entre las variables de estudio en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna.

3.3 Diseño de investigación

Según el tratamiento de las variables Hernandez Sampieri *et al.* (2014, p. 162) esta investigación presenta un diseño no experimental

porque no se alteró ni modificó ningún atributo de las variables; asimismo, fue transversal porque se recolectó datos en un momento y espacio único.

3.4 Método de la investigación

La investigación por el tiempo de aplicación de la variable es de metodo transversal, pues los datos se recolectaron en un solo momento (Hernández, 2003, p. 35).

3.5 Operacionalización de las variables

Las variables que ya fueron identificadas se operacionalizaron de la siguiente manera:

Tabla 2.

Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable 1: Proceso administrativo (escala de medición: Likert)	Proceso consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos (Baldwin, 2010).	Planificación	Visión, misión, valores Estructuración de recursos Métricas de ejecución
		Organización	División de trabajo Coordinación Toma de decisiones
		Dirección	Equipo de trabajo Motivación
		Control	Seguimiento, Evaluación de desempeño Retroalimentación
Variable 2: Optimización de recursos (Escala de Medición: Likert)	Aquellas acciones conjuntas sobre la cual el administrador toma las decisiones sobre la administración de los recursos disponibles de la organización en búsqueda de la productividad y rentabilidad (Koontz, 2004).	Recursos humanos	Cultura Organizacional Comunicación Capacitación Remuneración
		Recursos financieros	Ejecución presupuestal Eficiencia en el gasto
		Recursos materiales	Instalaciones, Rendimiento y Mantenimiento
		Recursos tecnológicos	Intangibles (Software) Tangibles (Hardware)

Elaboración: propia

3.6 Población

3.6.1 Censo

Se desarrolló un censo de la población que consta de 95 colaboradores del área administrativa, en modalidad CAP (Cuadro de Asignación de Personal).

3.7 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Para la presente investigación se aplicó la técnica de la ENCUESTA porque permitió la recolección de datos a un número mayor de informantes respecto a las variables de investigación y el instrumento que se utilizó fue el CUESTIONARIO que facilitó la recolección de datos a los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

El cuestionario del proceso administrativo, que consta de 15 ítems, con cinco posibilidades de respuesta: Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo. Las instrucciones para la aplicación del cuestionario, fueron impresas cada ejemplar y se entregó a cada encuestado.

El Cuestionario de optimización de recursos: que consta de 15 ítems, con cinco posibilidades de respuesta: Totalmente en desacuerdo, en

desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo.

3.7.1 Procesamiento de análisis de datos

Las preguntas o reactivos de los cuestionarios proceso administrativo y optimización de recursos, fueron codificados con números, a fin de facilitar su procesamiento en una base de datos diseñada con el software estadístico *SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)*, versión 22, para computadora personal.

Asimismo, con la finalidad de evitar sesgos de respuesta en los cuestionarios, se enfatizó en que los datos obtenidos eran anónimos.

El análisis implicó las siguientes técnicas estadísticas.

- Coeficiente de Cronbach
- Tabla de frecuencias, gráficos de barras
- Prueba de normalidad
- Prueba de hipótesis estadísticas
- Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

3.8 Confiabilidad y validez de instrumentos

Para determinar la confiabilidad o fiabilidad de los instrumentos aplicados, se usó una de las herramientas para estos fines denominado Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre - 1 y 1, como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 3.

Escala de Alpha de Cronbach

Escala	Significado
-1 – 0	No es confiable
0.01 – 0.49	Baja confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta confiabilidad

Fuente: George y Mallery, 2003, p. 23

La fórmula del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach que se utilizó fue:

$$\alpha = \frac{k}{(k - 1)} \left(1 - \frac{\sum \alpha_i^2}{\sigma_x^2} \right)$$

En donde:

α : Confiabilidad calculada

k : Numero de ítem de la prueba

$(\sigma_i)^2$: Varianza de cada ítem

$(\sigma_x)^2$: Varianza del cuestionario total

3.8.1 Confiabilidad del instrumento proceso administrativo

Tabla 4.

Alpha de Cronbach Proceso administrativo

Alfa de Cronbach	N de Elementos
0,848	15

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: El coeficiente contenido tiene el valor de 0,848, lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable proceso administrativo es de fuerte confiabilidad.

3.8.2 Confiabilidad del instrumento optimización de recursos

Tabla 5.

Alpha de Cronbach para optimización de recursos

Alfa de Cronbach	N de Elementos
0,842	15

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: El coeficiente contenido tiene el valor de 0,842, lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable optimización de recursos es de fuerte confiabilidad.

3.8.3 Validación del instrumento

Para la validación del cuestionario se realizó el procedimiento de juicio de expertos, a través del cual, tres profesionales en el campo académico, revisaron y sugirieron la adecuación de los ítems.

Tabla 6.

Validación del instrumento por juicio de expertos

EXPERTOS	COEFICIENTE
Dr. Oscar Alfredo Begazo Portugal	0,80
Mgr. Reynaldo Wirlos Ortiz	0,80
Econ. Gonzalo Gambini Quezada	0,80
COEFICIENTE DE VALIDEZ	0,80

Fuente: Constancia de validaciones de expertos

Elaboración: Propia

Asimismo se adjunta el cálculo del juicio de expertos en el Anexo 05 de la presente.

3.9 Prueba de normalidad

La prueba de normalidad determina si el conjunto de datos provienen de una distribución normal y poder realizar los test de hipótesis exactas.

Como la población de la investigación es mayor a 50 se utilizara la prueba Kolmogorov – Smirnov. Esta prueba ayuda a ver si los datos son normales; si el sig. son mayores a 0,05 los datos son normales.

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0,05: Se rechaza Ho

Tabla 7.

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Proceso Administrativo	0,083	95	0,099
Optimización de Recursos	0,076	95	0,200

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Según los valores de la tabla 7, en relación con la evaluación de la variable proceso administrativo y optimización de recursos, y porque el número de encuestas son 95, mayor a 30, corresponde observar la columna de prueba de Kolomogorov Smirnov, donde la significancia asintótica o p-valor es de 0,099 y 0,200 respectivamente, lo cual es mayor que 0,05; por lo que se acepta Ho. Así se interpreta *que los datos de la variable del proceso administrativo y optimización de recursos provienen de una distribución normal.*

CAPÍTULO IV
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación e interpretación de resultados

4.1.1 Variable Proceso Administrativo

Tabla 8.

Frecuencia de la variable proceso administrativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	46	48,4	48,4
Regular	46	48,4	96,8
Eficiente	3	3,2	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22
Elaboración: Propia

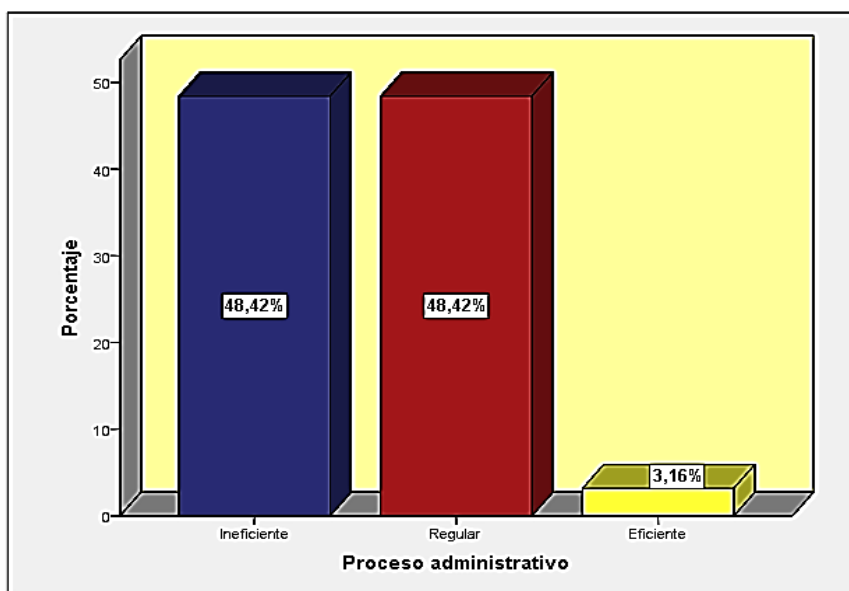


Figura 1. Porcentaje de valoración de la variable proceso administrativo

Fuente: Tabla 8 - Cuestionario – Reporte SPSS 22
 Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la tabla 8 y figura 1, representan el comportamiento regular nivel de la variable proceso administrativo. El resultado obtenido fue ineficiente proceso administrativo, con un 48,42 %; de igual porcentaje regular proceso administrativo, del 48,42 % y solo 3,16 % eficiente.

4.1.2 Análisis de la dimensión Planificación

Tabla 9.

Frecuencia de la dimensión Planificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	32	33,7	33,7
Regular	56	58,9	92,6
Eficiente	7	7,4	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

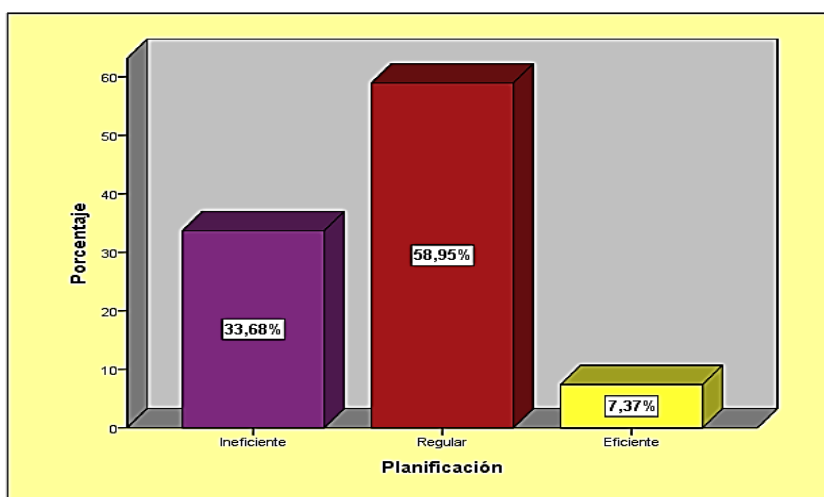


Figura 2. Porcentaje de valoración de la dimensión planificación

Fuente: Tabla 9 - Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la tabla 9 y Figura 2, representan a la dimensión denominada planificación de la variable proceso administrativo. El resultado obtenido fue regular nivel con un 58,95 %, seguido de ineficiente con el 33,68 %.

4.1.3 Análisis de la dimensión Organización

Tabla 10.

Frecuencia de la dimensión organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	44	46,3	46,3
Regular	46	48,4	94,7
Eficiente	5	5,3	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

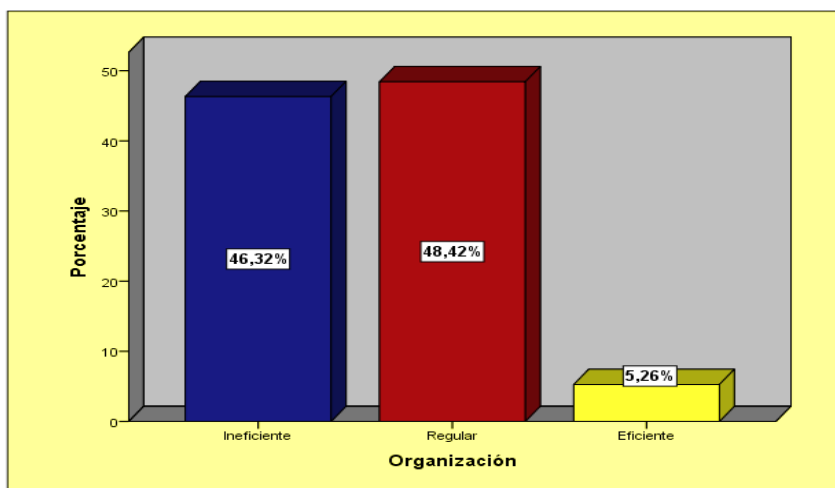


Figura 3. Porcentaje de valoración de la dimensión organización

Fuente: Tabla 10- Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la Tabla 10 y Figura 3, representan el comportamiento regular de la dimensión organización de la variable del proceso administrativo. El resultado obtenido fue regular organización con el 48,42 %, seguido de una ineficiente organización con el 46,32 %.

4.1.4 Análisis de la dimensión Dirección

Tabla 11.

Frecuencia de la dimensión dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	70	73,7	73,7
Regular	25	26,3	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

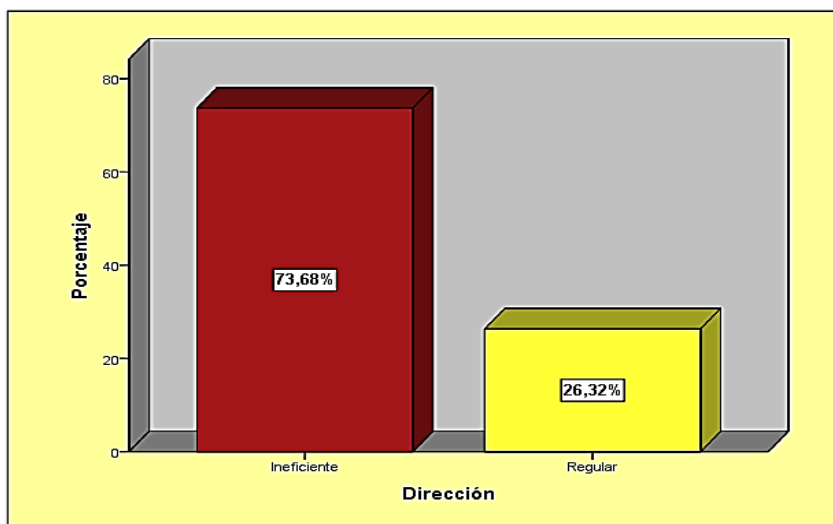


Figura 4. Porcentaje de valoración de la dimensión dirección

Fuente: Tabla 11- Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la Tabla 11 y Figura 4, representan el comportamiento regular de la dimensión dirección. El resultado obtenido fue ineficiente dirección con un 73,68 %, seguido de regular con el 26,32 %.

4.1.5 Análisis de la dimensión Control

Tabla 12.

Frecuencia de la dimensión control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	60	63,2	63,2
Regular	35	36,8	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

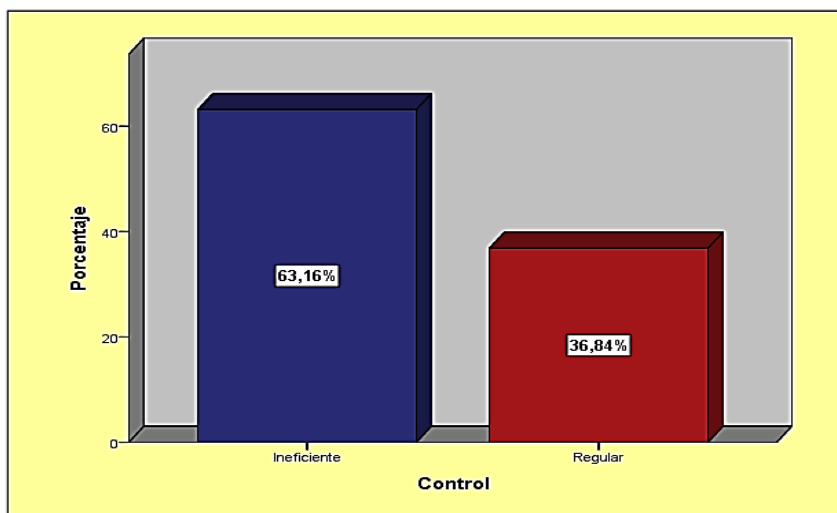


Figura 5. Porcentaje de valoración de la dimensión Control

Fuente: Tabla 12- Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la Tabla 12 y Figura 5, representan el comportamiento regular de la dimensión control de la primera variable. La predominante fue ineficiente control con el 63,16 %, seguido de regular con el 36,84 %.

4.2 Resultados sobre optimización de recursos

Tabla 13.

Frecuencia de la variable optimización de recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	44	46,3	46,3
Regular	50	52,6	98,9
Eficiente	1	1,1	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

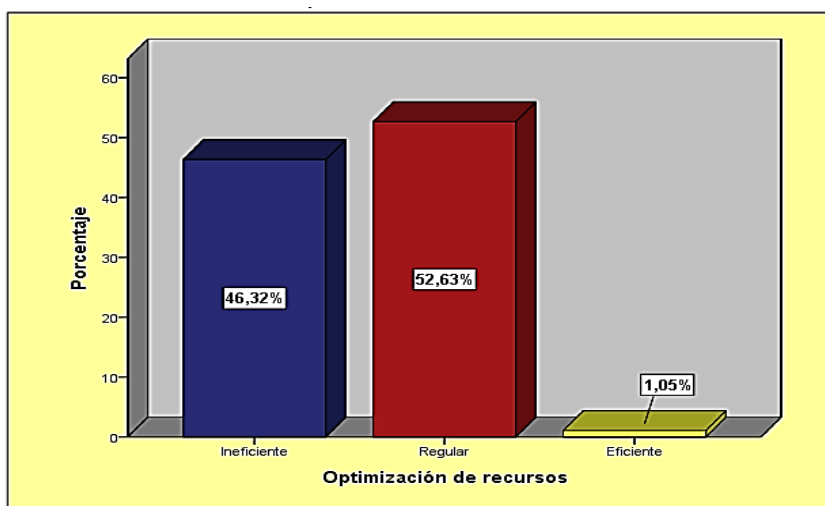


Figura 6. Porcentaje de valoración de la Variable optimización de recursos

Fuente: Tabla 13 - Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la tabla 13 y Figura 6 representan el comportamiento de la variable optimización de recursos. Lo destacable fue regular optimización de recursos con el 52,63 %, seguido de ineficiente optimización de recursos, con el 46,32 %.

4.2.1 Análisis de la dimensión recursos humanos

Tabla 14.

Frecuencia de la dimensión recursos humanos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	34	35,8	35,8
Regular	60	63,2	98,9
Eficiente	1	1,1	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

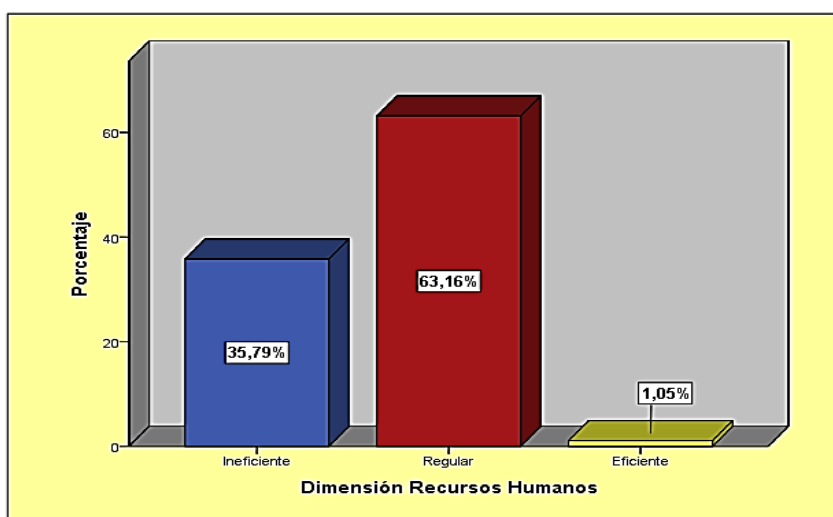


Figura 7. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos humanos

Fuente: Tabla 14 - Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia.

Interpretación: La tabla 14 y figura 7, se aprecia el comportamiento de la dimensión recursos humanos. El resultado predominante fue regular optimización de recursos humanos, con el 63,16 %, seguido de ineficiente optimización de recursos humanos, con el 36,79 %.

4.2.2 Análisis de la dimensión recursos financieros

Tabla 15.

Frecuencia de la dimensión recursos financieros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	72	75,8	75,8
Regular	23	24,2	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

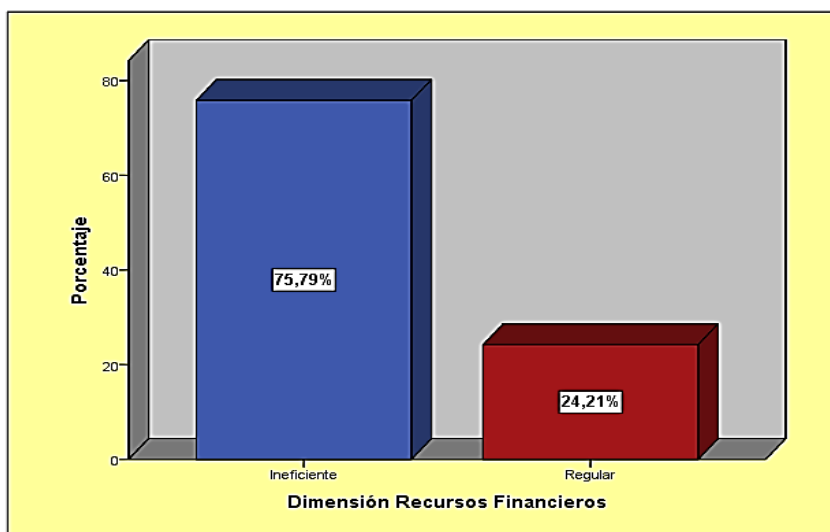


Figura 8. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos financieros

Fuente: Tabla 15 - Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la Tabla 15 y Figura 8, se observa el comportamiento de la dimensión recursos financieros. El resultado obtenido fue ineficiente optimización de recursos financieros, con el 75,79 %, seguido de regular con el 24,21 %.

4.2.3 Análisis de la dimensión recursos tecnológicos

Tabla 16.

Frecuencia de la dimensión recursos tecnológicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	58	61,1	61,1
Regular	33	34,7	95,8
Eficiente	2	4,2	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

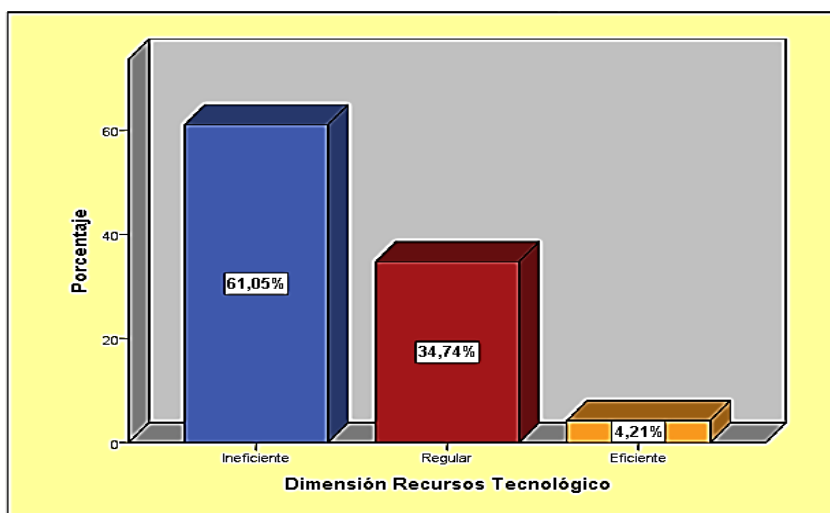


Figura 9. Porcentaje de valoración de la dimensión recursos tecnológicos

Fuente: Tabla 16- Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En tabla 16 y figura 9 se representan el comportamiento de la dimensión recursos tecnológicos. Es destacable la ineficiente optimización de recursos Tecnológicos con el 61,05%, seguido de regular con el 34,74%.

4.2.4 Análisis de la dimensión recursos materiales

Tabla 17.

Frecuencia de la dimensión de recursos materiales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ineficiente	60	63,2	63,2
Regular	33	34,7	97,9
Eficiente	2	2,1	100,0
Total	95	100,0	

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

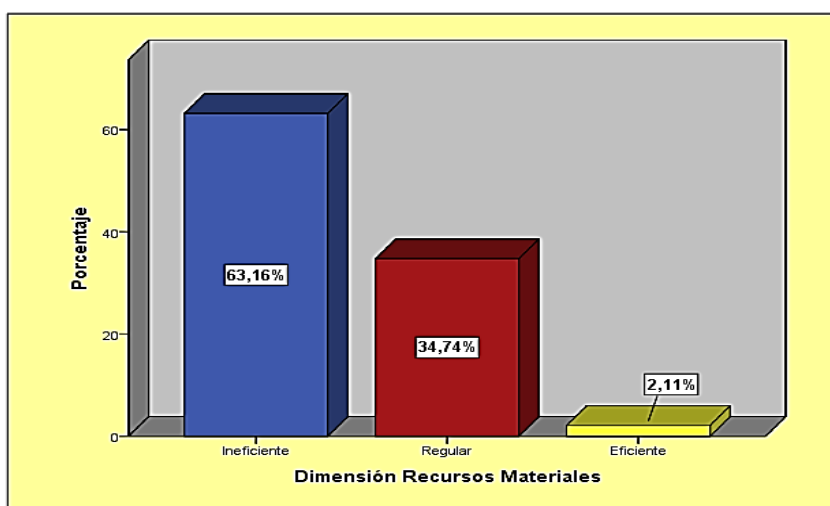


Figura 10. Porcentaje de valoración de la dimensión de Recursos Materiales

Fuente: Tabla 17- Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Los resultados de la Tabla 17 y Figura 10 representan el comportamiento de la dimensión recursos materiales. Según los encuestados es predominante la ineficiente optimización de recursos materiales, con el 63,16 %, seguido de regular, con el 34,74 %.

4.3 Baremos

Tabla 18.

Baremos – Proceso Administrativo

Variable/Dimensiones	Niveles/ puntajes directos		
	Ineficiente	Regular	Eficiente
Proceso administrativo	(15 – 35]	[36 – 56)	[57 – 77]
Planificación	(4 – 9]	[10 – 15)	[16 – 20]
Organización	(4 – 9]	[10 – 15)	[16 – 20]
Dirección	(3 – 7]	[8 – 12)	[13 – 17]
Control	(4 – 9]	[10 – 15)	[16 – 20]

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22
Elaboración: Propia

Tabla 19.

Baremos – Optimización de recursos

Variable/Dimensiones	Niveles/ puntajes directos		
	Ineficiente	Regular	Eficiente
Optimización de recursos	(15 – 35]	[36 – 56)	[57 – 77]
Recursos humanos	(6 – 14]	[15 – 23)	[24 – 32]
Recursos financieros	(3 – 7]	[8 – 12)	[13 – 17]
Recursos tecnológicos	(2 – 5]	[6 – 9)	[10 – 13]
Recursos materiales	(4 – 9]	[10 – 15)	[16 – 20]

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22
Elaboración: Propia

4.4 Resultados de los Ítems

4.4.1 Resultados de los ítems: Variable proceso administrativo

Tabla 20.

Visión y misión interiorizadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,2
Pocas veces	23	24,2
A veces	16	16,8
Casi siempre	37	38,9
Siempre	16	16,8
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 20, el 38,9 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresan que casi siempre la visión y misión son interiorizadas; el 24,2 % menciona que pocas veces se relacionan, el 16,8 % siempre; otro 16,8%, a veces; y el 3,2 % expresa que nunca la visión y misión son interiorizadas.

Tabla 21.

Programación de funciones

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	42	44,2
Pocas veces	28	29,5
A veces	12	12,6
Casi siempre	7	7,4
Siempre	6	6,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 21, el 44,2 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresan que nunca se programan las funciones; el 29,5 % pocas veces; el 16,8 %, siempre; el 16,8 %, a veces; y el 3,2 % sostiene que nunca programan las funciones de las actividades.

Tabla 22.

Recolección de información

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,3
Pocas veces	23	24,2
A veces	48	50,5
Casi siempre	13	13,7
Siempre	6	6,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 22, el 50,5 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa declaran que a veces se recoge información antes de tomar decisiones; el 24,2 %, pocas veces; el 13,7 %; casi siempre, el 6,3 %, siempre; y el 5,3 % expresa que nunca se recoge información antes de tomar decisiones.

Tabla 23.

Recursos Necesarios

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	22	23,2
Pocas veces	32	33,7
A veces	9	9,5
Casi siempre	29	30,5
Siempre	3	3,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 23, el 33,7 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresan que pocas veces se cuenta con recursos necesarios para tener éxito; el 30,5 %, casi siempre; el 23,2 %, nunca; el 9,5 % , a veces y el 3,2 %, que siempre se cuenta con dichos recursos necesarios.

Tabla 24.

Coordinación entre áreas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	23	24,2
Pocas veces	32	33,7
A veces	10	10,5
Casi siempre	27	28,4
Siempre	3	3,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 24, el 33,7 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa afirma que pocas veces existe coordinación entre su área de trabajo y otras áreas; el 28,4 %, casi siempre; el 24,2 %, nunca; el 10,5 %, a veces; y el 3,2 %, siempre existe coordinación.

Tabla 25.

Definición de actividades

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,2
Pocas veces	21	22,1
A veces	51	53,7
Casi siempre	14	14,7
Siempre	6	6,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 25, el 53,7 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresan que a veces definen correctamente las actividades laborales; el 22,1 % pocas veces; el 14,7 %, casi siempre; el 6,3 %, siempre; y el 3,2 %, nunca.

Tabla 26.

Políticas específicas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	25	26,3
Pocas veces	34	35,8
A veces	16	16,8
Casi siempre	14	14,7
Siempre	6	6,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 26, el 35,8 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa pocas veces hallan políticas específicas para llevar a cabo los procesos de las actividades; el 26,3 %, nunca; el 16,8 %, a veces; el 14,7 %, casi siempre, y el 6,3%, siempre.

Tabla 27.

Estilo de optimización de recursos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	41	43,2
Pocas veces	28	29,5
A veces	13	13,7
Casi siempre	8	8,4
Siempre	5	5,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se aprecia en la tabla 27, el 43,2 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa declaran que nunca se ha puesto en marcha un estilo de optimización de recursos; el 29,5 %, pocas veces; el 13,7 %, a veces, el 8,4 %, casi siempre; se ha puesto en marcha un estilo de optimización de recursos y el 5,3 %, siempre se ha puesto en marcha un estilo de optimización de recursos.

Tabla 28.

Responsabilidad del jefe inmediato

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	29,5
Pocas veces	46	48,4
A veces	9	9,5
Casi siempre	12	12,6
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 28, el 48,4 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa sostiene que; pocas veces la responsabilidad de las actuaciones en cualquier situación recae en el jefe inmediato, el 29,5 %, nunca, el 12,6 %, casi siempre, y 9,5 %, a veces.

Tabla 29.

Liderazgo demostrado por el jefe

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	34	35,8
Pocas veces	38	40,0
A veces	13	13,7
Casi siempre	8	8,4
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 29, el 40,0 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que pocas veces se resalta la capacidad de liderazgo demostrado por el jefe inmediato; el 35,8%, nunca; el 13,7 %, a veces; el 8,4 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

Tabla 30.

Motivación promovida por la alta dirección

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	28	29,5
Pocas veces	42	44,2
A veces	5	5,3
Casi siempre	13	13,7
Siempre	7	7,4
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Según los resultados de la tabla 30, el 44,2 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa indican que pocas veces la alta dirección promueve una motivación constante a los colaboradores; el 29,5 %, nunca; el 13,7 %, casi siempre; el 7,4 %, siempre; y el 5,3 %, a veces.

Tabla 31.

Supervisión en áreas operativas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	51	53,7
Pocas veces	24	25,3
A veces	13	13,7
Casi siempre	6	6,3
Siempre	1	1,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 31, el 53,7 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa puntualiza que; nunca es correcta la frecuencia de la supervisión en las áreas operativas; el 25,3 %, pocas veces; el 13,7 %, a veces; el 6,3 %, casi siempre; y el 1,1 %, siempre.

Tabla 32.

Corrección anticipada de documentos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	28,4
Pocas veces	39	41,1
A veces	17	17,9
Casi siempre	10	10,5
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 32, el 41,1 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que pocas veces se presenta y se corrige si es necesario los documentos antes que salga de oficina; el 28,4%, nunca; el 17,9 %, a veces; el 10,5 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

Tabla 33.

Retroalimentación como herramienta de aprendizaje

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	46	48,4
Pocas veces	32	33,7
A veces	3	3,2
Casi siempre	10	10,5
Siempre	4	4,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Según la tabla 33, el 48,4 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que nunca se maneja la retroalimentación como herramienta de aprendizaje; el 33,7 %, pocas veces: el 10,5%, casi siempre; el 4,2 %, siempre; y el 3,2 %, a veces.

Tabla 34.

Reutilización del material

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	12,6
Pocas veces	28	29,5
A veces	28	29,5
Casi siempre	22	23,2
Siempre	5	5,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario del proceso administrativo aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se aprecia en la tabla 34, el 29,5 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa sostiene que pocas veces se ofrece una reutilización de material manejado en la oficina; el 29,5 % que a veces; el 23,2 %, casi siempre; el 12,6 %, nunca y el 5,3 % siempre.

4.4.2 Resultados de los Ítems: Variable optimización de recursos

Tabla 35.

Evaluación constante al personal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	27,4
Pocas veces	42	44,2
A veces	15	15,8
Casi siempre	10	10,5
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 35, el 44,2 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que pocas veces existe una evaluación constante de desempeño laboral; el 27,4 %, nunca; el 15,8 % a veces; el 10,5 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

Tabla 36.

Estabilidad en el puesto

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	26	27,4
Pocas veces	26	27,4
A veces	30	31,6
Casi siempre	10	10,5
Siempre	3	3,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Según la tabla 36, el 31,6 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa manifiesta que a veces se siente estable en el puesto; el 27,4 %, nunca; el 27,4 %, pocas veces; el 10,5 %, casi siempre; y el 3,2 %, siempre.

Tabla 37.

Generación de canales de comunicación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	21	22,1
Pocas veces	31	32,6
A veces	13	13,7
Casi siempre	27	28,4
Siempre	3	3,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 37, el 32,6 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa declara que pocas veces se generan canales de comunicación ascendente, descendente y horizontal; el 28,4 %, casi siempre; el 22,1 %, nunca; el 13,7 %, a veces; y el 3,2 %, siempre.

Tabla 38.

Buena distribución de carga laboral

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,3
Pocas veces	22	23,2
A veces	14	14,7
Casi siempre	42	45,3
Siempre	10	10,5
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 38, el 45,3 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa manifiesta que casi siempre hay una buena distribución en la carga laboral de cada trabajador según su cargo; el 23,2 %, pocas veces; el 14,7 %, a veces; el 10,5 %, siempre; y el 6,3 %, nunca.

Tabla 39.

Satisfacción con capacitaciones entregadas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	30	31,6
Pocas veces	45	47,4
A veces	10	10,5
Casi siempre	10	10,5
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 39, el 47,4 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa pocas veces se siente satisfecho con las capacitaciones en las que participa; el 31,6 %, nunca; el 10,5 %, a veces; el 10,5 %, casi siempre.

Tabla 40.

Conforme con las recompensa del trabajo realizado

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	6,3
Pocas veces	19	20,0
A veces	15	15,8
Casi siempre	38	40,0
Siempre	17	17,9
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En relación con la tabla 40, el 40,0 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa casi siempre está conforme con la recompensa de su trabajo; el 20,0 %, pocas veces, el 17,9 %, siempre; el 15,8 %, a veces; y el 6,3 %, nunca.

Tabla 41.

Máximo provecho a los recursos materiales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,2
Pocas veces	26	27,4
A veces	39	41,1
Casi siempre	16	16,8
Siempre	11	11,6
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 41 el 41,1 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa percibe que a veces cuando utiliza los recursos materiales asignados para un fin, trata de sacar el máximo provecho; el 27,4 %, pocas veces, el 16,8 %, casi siempre; el 11,6 %, siempre; y el 3,2 %, nunca.

Tabla 42.

Asignación de material a cada colaborador

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	37	38,9
Pocas veces	30	31,6
A veces	18	18,9
Casi siempre	6	6,3
Siempre	4	4,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En relación con la tabla 42, el 38,9 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa manifiesta que nunca los materiales son asignados con responsabilidad de propiedad a cada colaborador; el 31,6 %, pocas veces; el 18,9 %, a veces; el 6,3 %, casi siempre; y el 4,2 %, siempre.

Tabla 43.

Control permanente del uso de materiales

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	25	26,3
Pocas veces	43	45,3
A veces	17	17,9
Casi siempre	8	8,4
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 43, el 45,3 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que pocas veces los jefes mantienen un control permanente respecto al uso de los materiales; el 26,3 %, nunca; el 17,9 %, a veces; el 80,4 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

Tabla 44.

Rendimiento del personal

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	32	33,7
Pocas veces	37	38,9
A veces	15	15,8
Casi siempre	9	9,5
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 44, el 38,9 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa manifiesta que pocas veces se considera el rendimiento del personal para un ascenso, el 33,7 %, nunca; el 15,8%, a veces; el 9,5 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

Tabla 45.

Los programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) facilitan los procesos administrativos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	5,3
Pocas veces	19	20,0
A veces	51	53,7
Casi siempre	13	13,7
Siempre	7	7,4
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Según la tabla 45, el 53,7 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa declara que a veces el uso de programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) facilita los procesos administrativos; el 20,0 %, pocas veces; el 13,7 %, casi siempre; el 7,4 %, siempre; y el 5,3 %, nunca.

Tabla 46.

Los Programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) son eficientes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	25,3
Pocas veces	37	38,9
A veces	15	15,8
Casi siempre	13	13,7
Siempre	6	6,3
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 46, el 38,9 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa señala que pocas veces los programas (SIGAL, SITRAM, SIAF) son eficientes; el 25,3 %, nunca; el 15,8 %, a veces; el 13,7 %, casi siempre; y el 6,3 % siempre.

Tabla 47.

Uso de recursos financieros con planificación y sentido de austeridad

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	40	42,1
Pocas veces	32	33,7
A veces	13	13,7
Casi siempre	6	6,3
Siempre	4	4,2
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Como se observa en la tabla 47, el 42,1 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa expresa que nunca la administración de fondos de dinero es tomada con planificación, sentido de ahorro y austeridad; el 33,7 %, pocas veces; el 13,7 %, a veces; el 6,3 %, casi siempre; y el 4,2 %, siempre.

Tabla 48.

Presupuesto con enfoque de resultados

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	27	28,4
Pocas veces	47	49,5
A veces	9	9,5
Casi siempre	12	12,6
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: Según la tabla 48, el 49,5 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa sostiene que pocas veces la administración del presupuesto tiene un enfoque por resultados; el 28,4 % nunca; el 12,6 %, casi siempre; y el 9,5 %, a veces.

Tabla 49.

Asignación presupuestal justificada en cada proyecto/actividad/tarea

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	35	36,8
Pocas veces	37	38,9
A veces	13	13,7
Casi siempre	8	8,4
Siempre	2	2,1
Total	95	100,0

Fuente: Cuestionario de optimización de recursos aplicado al personal de la MDCGAL
Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 49, el 38,9 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa declara que pocas veces la asignación presupuestal siempre es justificada para un determinado proyecto/actividad/tarea, el 36,8 %, nunca; el 13,7 %, a veces; el 8,4 %, casi siempre; y el 2,1 %, siempre.

4.5 Dimensiones de las variables

4.5.1 Dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Tabla 50.

Niveles de las dimensiones de la variable proceso administrativo

DIMENSIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
PLANIFICACIÓN	INEFICIENTE	32	33,7 %
	REGULAR	56	58,9 %
	EFICIENTE	7	7,4 %
	TOTAL	95	100 %
ORGANIZACIÓN	INEFICIENTE	44	46,3 %
	REGULAR	46	48,4 %
	EFICIENTE	5	5,3 %
	TOTAL	95	100 %
DIRECCIÓN	INEFICIENTE	70	73,7 %
	REGULAR	25	26,3 %
	TOTAL	95	100 %
CONTROL	INEFICIENTE	60	63,2 %
	REGULAR	35	36,8 %
	TOTAL	95	100 %

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 50, en cuanto a las dimensiones del proceso administrativo aplicados a los colaboradores, los resultados en la planificación, el 33,7 % de los participantes respondieron que se encuentra en un nivel ineficiente; el 58,9 % nivel regular; y el 7,4 %, eficiente. Respecto a la organización, el 48,4 %, de los colaboradores calificaron que se encuentra en un nivel regular; el 46,3 %, nivel ineficiente; el 5,3 %, nivel eficiente. En la dimensión dirección, el 73,7 % de los encuestados

respondieron que se encuentra en un nivel ineficiente; el 26,3 %, nivel eficiente. Y en la dimensión control, el 63,2 % de los colaboradores señaló que se encuentran en un nivel ineficiente.

4.5.2 Dimensiones de la variable optimización de recursos

Tabla 51.

Niveles de las dimensiones de la Variable Optimización de Recursos

DIMENSIONES		FRECUENCIA	PORCENTAJE
RECURSOS HUMANOS	INEFICIENTE	45	35,8 %
	REGULAR	79	63,2 %
	EFICIENTE	1	1,1 %
	TOTAL	95	100 %
RECURSOS MATERIALES	INEFICIENTE	79	63,2 %
	REGULAR	44	34,7 %
	EFICIENTE	2	2,1 %
	TOTAL	95	100 %
RECURSOS FINANCIEROS	INEFICIENTE	94	75,8 %
	REGULAR	31	24,2 %
	TOTAL	95	100 %
RECURSOS TECNOLÓGICOS	INEFICIENTE	76	61,1 %
	REGULAR	43	34,7 %
	EFICIENTE	6	4,2 %
	TOTAL	95	100 %

Fuente: Cuestionario – Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 51, respecto las dimensiones de la optimización de recursos, en los resultados de los recursos humanos, el 63,2 % de los colaboradores calificó que se encuentra en un nivel regular; el 35,8 %, nivel ineficiente y el 1,1 %, nivel eficiente. En cuanto a los recursos materiales, el 63,2 % de los participantes señaló que se

encuentran en un nivel ineficiente; el 34,7 %, nivel regular, el 2,1 %, nivel eficiente. En la dimensión recursos financieros, el 75,8 % de los encuestados sostuvo que se encuentra en un nivel ineficiente; el 24,2 %, nivel regular. Y en la dimensión recursos tecnológicos, el 61,1 % de los colaboradores calificó que se encuentra en un nivel ineficiente; el 34,7 %, nivel regular; y el 4,2 %, nivel eficiente.

4.6 Contraste de hipótesis

4.6.1 Verificación de la primera hipótesis específica

H₁: La planificación se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: La planificación no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

- a) Nivel de significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) Estadístico de prueba:** Correlación de Rho de Spearman.

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05.

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05.

Tabla 52.

Prueba de correlación de Rho de Spearman

		Planificación	Optimización de Recursos
Dimensión planificación	Coefficiente de correlación	1	0,719
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	95	95
Optimización de recursos	Coefficiente de correlación	0,719	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	95	95

Fuente: Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 52, se observa la correlación de 0,719, la cual establece una relación de 71,9 %. Mientras que el Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05; en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95,00%, y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Es decir, la planificación se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

4.6.2 Verificación de la segunda hipótesis específica

H₁: La organización se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: La organización no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

- a) **Nivel de significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) **Estadístico de prueba:** Coeficiente de correlación de Rho de Spearman.
- d) **Regla de decisión:**

Rechazar H₀ si la sig. es menor a 0,05.

No rechazar H₀ si la sig. es mayor a 0,05.

Tabla 53.

Pruebas de la Correlación de Rho de Spearman

		Organización	Optimización de Recursos
Dimensión organización	Coeficiente de correlación	1	0,838
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	95	95
Optimización de recursos	Coeficiente de correlación	0,838	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	95	95

Fuente: Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Según la Tabla 53, la correlación es 0,838, lo que demuestra una relación del 83,8 %. Mientras que el Sig.(significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05; en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95,00%, y se acepta la hipótesis alterna (H_2). Es decir, la organización se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

4.6.3 Verificación de la tercera hipótesis específica

H₁: La dirección se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: La dirección no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

- a) **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) **Estadístico de prueba:** Coeficiente de correlación de Rho de Spearman.
- d) **Regla de decisión:**

Rechazar H₀ si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H₀ si la sig. es mayor a 0,05

Tabla 54.

Pruebas de correlación de Rho de Spearman

		Dirección	Optimización de Recursos
Dimensión Dirección	Coefficiente de correlación	1	0,725
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	95	95
Optimización de Recursos	Coefficiente de correlación	0,725	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	95	95

Fuente: Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 54, la correlación es 0,725, lo que demuestra una relación de 72,5 %. Mientras que el Sig. (significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05; en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95,00%, y se acepta la hipótesis alterna (H_3). Es decir, la dirección se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

4.6.4 Verificación de la cuarta hipótesis específica

H₁: El control se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: El control no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

- a) **Nivel de significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) **Estadístico de prueba:** Coeficiente de correlación de Rho de Spearman
- d) **Regla de decisión:**

Rechazar H₀ si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H₀ si la sig. es mayor a 0,05

Tabla 55.

Pruebas de la Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

		Control	Optimización de Recursos
Dimensión control	Coeficiente de correlación	1	0,704
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	95	95
Optimización de recursos	Coeficiente de correlación	0,704	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	95	95

Fuente: Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: Según la tabla 55, la correlación es 0,704, donde se demuestra la relación de un 70,4% entre los elementos mencionados. Mientras que la Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0.000 menor a 0,05; en consecuencia se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95,00%, y se acepta la hipótesis alterna (H_4). Es decir, el control se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, de Tacna, 2018.

4.6.5 Verificación de la hipótesis general

H₁: El proceso administrativo se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

H₀: El proceso administrativo no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018”.

- a) **Nivel de Significancia**: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) **Zona de rechazo**: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) **Estadístico de prueba**: Correlación de Rho de Spearman.
- d) **Regla de decisión**:

Rechazar H₀ si la sig. es menor a 0,05.

No rechazar H₀ si la sig. es mayor a 0,05.

Tabla 56.

Pruebas de Coeficiente de correlación de Rho de Spearman

		Optimización de Recursos	Proceso Administrativo
Optimización de Recursos	Coeficiente de correlación	1	0,889
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	95	95
Proceso Administrativo	Coeficiente de correlación	0,889	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	95	95

Fuente: Reporte SPSS 22

Elaboración: Propia

Interpretación: En la tabla 56, la correlación es 0,889, por ende existe una relación de 88,9 %, mientras que la Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000, menor a 0,05; en consecuencia se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95,00 %, y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Es decir, existe relación significativa entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El liderazgo en la municipalidad se expresa en asociar la visión y misión gubernamental para el desarrollo municipal con las responsabilidades como servidor público, identificando las funciones y actividades tanto tácticas como estratégicas que le permitan administrar competitivamente el municipio esto coincide con el trabajo de (Limachi y Coah, 2016) en su tesis titulada *“Procesos Administrativos y la satisfacción del usuario de la Sub gerencia de acondicionamiento territorial y licencias de la Municipalidad Provincial de Tacna, año 2016”* donde resalta la importancia del papel del líder y la conducción de los equipos de trabajos, bajo un modelo democrático, con motivación y capacitación constante elevando permanentemente los estándares de calidad en el servicio a la comunidad local.

Según las teorías administrativas y evolución de la labor del administrador se puede distinguir lo siguiente:

Taylor se concentró en las tareas haciendo hincapié en el deber que tienen los administradores de recabar información sobre las prácticas de

trabajo y diseño de tareas, equipos y métodos, Mayo por su parte se concentró en las personas resaltando en el deber que tienen los administradores en crear condiciones de trabajo apropiadas para lograr una cooperación espontánea entre los grupos. Fayol centralizó todo lo estudiado en lo que ahora comúnmente se entiende como administración, destacó a los elementos de planear, organizar, dirigir y controlar de manera que se puedan combinar tareas y las personas en orden a lograr un desempeño efectivo de la organización y la satisfacción de las personas.

De acuerdo con los resultados estadísticos se indica la relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, por cuanto se tiene que el proceso administrativo es herramienta de medición para los administradores o gerentes de la institución es decir si la organización alcanza sus metas y objetivos es contrastable que el líder de la organización adoptó la figura y continuidad de las actividades: planificación, organización, dirección y control esto es concordante con lo expuesto por (Orozco, 2015) en su tesis titulada “Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS, Jinotega, 2010-2013” donde recomienda trabajar bajo esta herramienta de forma gradual, mediante reuniones y directrices internas.

En la tesis presentada por Velásquez (2011), con el título de “Optimización de recursos humanos, materiales y tecnológicos mediante el diseño de un sistema de Control Interno en la Clínica ProFamilia”, se determinó el costo beneficio de la implementación del sistema de control en la clínica ProFamilia, diferenciando las pérdidas, desperdicios y la falta de control en los recursos. Propondría la adopción del sistema de control interno por parte del personal, para optimizar los recursos, dada la naturaleza de una entidad pública como en la Municipalidad Distrital, no recibe ganancias ni utilidades por su labor, ya que como institución edil tiene funciones, deberes con la sociedad, manteniendo el bienestar común, pero lo que sí coinciden es en la eficiencia de los recursos por parte del personal; y manejar un sistema de control interno es necesario para la sostenibilidad de la institución.

CONCLUSIONES

Primera:

Se concluye una correlación en la primera hipótesis del 71,9 % es decir, la planificación se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

Segunda:

Se concluye una correlación en la segunda hipótesis específica del 83,8 %; consecuentemente, la organización se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

Tercera:

Se concluye una correlación en la tercera hipótesis específica del 72,5 %; es decir, la dirección se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.

Cuarta:

Se concluye en la cuarta hipótesis específica una correlación del 70,4 %; es decir, el control se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018”.

Quinta:

Se concluye en la hipótesis general una correlación del 88,9 %; consecuentemente, el proceso administrativo se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018”.

RECOMENDACIONES

Primera:

Sobre la relación de la planificación y la optimización de recursos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, estudiada en la presente investigación, se recomienda tener presente el diseño de estrategias para el logro de actividades, donde se planifique mejor, considerando la sostenibilidad de los proyectos a ejecutarse para mejorar la planeación de metas del Plan Operativo Institucional, el cual reúne todas las acciones concretas y presupuestadas. Asimismo se recomienda como plan de mejora, añadir una sustentación oral frente a las demás gerencias, para trabajar de manera articulada y colaborativa, considerando aportes y ajustes de los planes.

Para solución a la limitada evaluación de resultados e impacto y seguimiento a los planes de trabajo, se recomienda realizar un tablero de indicadores cuantitativos y cualitativos para monitorear la gestión en diferentes niveles de objetivos, responsabilidad y presupuesto

Segunda:

Sobre la relación de la organización y la optimización de recursos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, estudiada en la presente investigación, se recomienda tener presente la buena comunicación y uso de las TICs en la institución, asimismo debe crearse un sistema de recojo y transferencia de buenas prácticas, a manera que las lecciones aprendidas de la propia experiencia se registren, y eviten que se repitan los mismos errores y busquen soluciones a problemas que ya habían sido resueltos,

Tercera:

Sobre la relación de la dirección y la optimización de recursos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, estudiada en la presente investigación, se recomienda tener presente la motivación, al personal, ya que la mejor ventaja competitiva de las organizaciones son sus recursos humanos; su tratamiento debe merecer suma importancia para la motivación, con ello se convence en seguir trabajando en la mejora del proceso administrativo sobre un ambiente de confianza en los empleados. Incluir la escucha activa en la oficina, dar tiempo a escuchar y compartir sin interrupciones, será básico para fortalecer el trabajo en equipo.

Cuarto:

Sobre la relación entre el control y la optimización de recursos, se debe considerar realizar la retroalimentación constructiva señalando lo positivo como lo negativo; esto otorgará una perspectiva al colaborador comprobando el progreso o por el contrario si debemos reconducir nuestras acciones. En cuanto a la evaluación de desempeño a los colaboradores, debe realizarse en tiempo real, inmediatamente con referencias frescas, reconociendo los errores de redacción de informes técnicos así como de planes de trabajo para evitar correcciones futuras.

Quinta:

Respecto a la relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, Tacna, se recomienda tener presente el impacto de sus obras, ya que como institución edil, recibe fondos del Gobierno Central; asimismo debe coordinar el cumplimiento de metas y, por ello, desarrollar un mayor compromiso e identificación, y así brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

Se recomienda elaborar y poner en marcha una directiva amigable con el medio ambiente sobre la reutilización de papel en todas las oficinas de la municipalidad para así reducir su uso y colaborar con el reciclaje.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A) LIBROS

Aguirre, E. (2007). *Apuntes sobre Planificación*. La Habana: Habana.

Alarcón, G. M. (2017). *La auditoría de desempeño y su relación con la ejecución de recursos públicos en las municipalidades de la provincia de Tacna, 2015*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Armstrong, M. (2008). *Gerencia de Recursos Humanos*. Bogota: Legis.

Chiavenato, I. (2011). *Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw- Hill.

Coulter, R. &. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.

Davis, K. y. (2003). *"Comportamiento humano en el trabajo"*. México: McGraw Hill.

Dessler, G. (1992). *"Organización y Administración"*. México: Segunda Edición. Edit. Prentice Hall – Hispanoamericana. S.A.

Dubrin, A. (2000). *Fundamentos de la Administración*. Mexico: Thompson.

Fayol, H. (1917). *Administración Industrial y General*. Paris: Dunod Editeur.

Franklin, T. (1999). *Principios de la Administración*. Mexico: Continental.

G.Camus. (2008). *Administracion Integral en la Empresa*. Mexico: Trillas.

George y Mallery, P. D. (2003). *SPSS for Windows step to step: A simple guide*. Boston: Ally & Bacon.

Gomez, G. (2001). *Sistemas Administrativos*. Mexico: Mc Graw HILL Education.

Gómez-Mejía. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*. México: Prentice Hall.

Harris, O. (2002). *Adminsitracion de Recursos Humanos*. Mexico: Limusa.

Hernandez Sampieri et al, R. (2014). *Metodologia de la Investigación*. MEXICO: Mc Graw-Hill.

Koontz, W. &. (2004). *Administracion una perspectiva global*. Mexico: Mc Graw hill.

Limachi y Coah, E. R. (2016). *Procesos Administrativos y la satisfacción del usuario de la Sub gerencia de acondicionamiento territorial y*

licencias de la Municipalidad Provincial de Tacna, año 2016. Tacna:
Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Münch, G. L. (2010). *Administración, gestión organizacional, enfoque y proceso.* Mexico: Pearson Prentice-Hall.

Orozco, S. E. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS, Jinotega, 2010-2013.* Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Peña, M. (2007). *Dirección de Personal.* España: Hispano Europea.

Peruano, D. O. (27 de Mayo de 2003). Ley N° 27972. *Diario Oficial El Peruano*, p. 28.

(2016-2018). *Plan Estratégico Institucional PEI.* Tacna: Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

Politécnica, F. (2011). *Glosario de Términos Administrativos.* Bogotá: Facultad Politécnica.

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones.* Barcelona: Plaza y Janes.

Reyes, P. A. (2004). *Administración.* Mexico: Limusa.

Ricaurte, L. F. (2014). *Optimización de los Proceso que se desarrollan en la empresa SADINSA S.A.* Guayaquil: Universidad Politecnica Salesiana.

Robbins, S. (2010). *Administración.* Mexico: Pearson Prentice-Hall.

Salinas, L. P. (2015). *El Coaching y su influencia en la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la región Tacna, año 2014.* Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Sanchez y Reyes, H. (2018). *Manual de Términos en investigación científica, tecnologica y humanistica.* Lima: Bussiness Support Aneth.

Serrano, R. A. (2009). *Administración I Y II.* El Salvador: Ibid.

Smith, A. (1776). *Riqueza de las naciones.* EEUU: Alianza Editorial.

Stoner, J. F. (1996). *Administración.* Mexico: Pearson Prentice-Hall.

Taylor, F. W. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11° ed.). Mexico: Hnos. Herreros.

Tejeda, L. C. (2014). *Gestión Administrativa y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista Callao.* Callao.

Unaicho, C. E. (2013). *La Gestión Administrativa y la Optimización de los Recursos Empresariales del Sector Textil de la ciudad de Tulcan*. Tulcan: Universidad Politecnica Estatal de Carchi- Ecuador.

Urwick, L. (1974). *Los elementos de la Administración*. Mexico: Herreros.

Velásquez, E. G. (2011). *Optimización de recursos materiales y tecnológicos mediante el diseño de un sistema de control interno en la Clínica ProFamilia*. Quito: Universidad Politecnica Salesiana.

Welsch, H. G. (2014). *Presupuestos: Planificación y Control*. Mexico: Pearson Prentice-Hall.

Williams, W. (2004). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw hill.

B) DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

Banrepcultural. (20 de Setiembre de 2018). *Banrepcultural*. Obtenido de Banrepcultural:
[http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Divisi%C3%B3n_d
el_trabajo](http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Divisi%C3%B3n_d_el_trabajo)

Cortéz, J. A. (20 de Octubre de 2018). *EUMED.NET Enciclopedia Virtual*.

Obtenido de EUMED.NET: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/Recursos%20materiales%20y%20financieros.htm>

Economia48. (21 de Setiembre de 2018). Obtenido de Economia48:

<http://www.economia48.com/spa/d/taylorismo/taylorismo.htm>

Jorge Sánchez Henríquez. (11 de Setiembre de 2018). *ConexionEsan*.

Obtenido de ConexionEsan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-retroalimentacion-pieza-clave-en-la-mejora-del-desempeno/>

Real Académia Española. (2015). *Real Académia Española*. Obtenido de

<http://www.rae.es/>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta sobre proceso administrativo

Estimado colaborador, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de Proceso Administrativo y su relación con la Optimización de Recursos de la Institución a fin de reconocer y mejorar la utilización de recursos en las actividades. La presente encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Instrucciones. A continuación, se presenta un conjunto de características sobre la Imagen Institucional, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1) Nunca 2) Pocas veces 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Considera que la visión y misión son interiorizadas en la municipalidad	1	2	3	4	5
2	La previsión y programación de funciones se ve reflejada en cada actividad/tarea	1	2	3	4	5
3	Se recoge la suficiente información antes de tomar un decisión en la oficina	1	2	3	4	5
4	El personal tiene los recursos necesarios para tener éxito en las actividades	1	2	3	4	5
5	Existe coordinación entre su área de trabajo y las otras.	1	2	3	4	5
6	Se define correctamente las actividades laborales	1	2	3	4	5
7	Existen políticas específicas para llevar a cabo los procesos y actividades	1	2	3	4	5
8	Se ha puesto en marcha un estilo de optimización de recursos	1	2	3	4	5
9	La responsabilidad de las actuaciones en cualquier situación recae en el jefe inmediato.	1	2	3	4	5
10	Resalta la capacidad de liderazgo demostrada por el jefe de su área.	1	2	3	4	5
11	La alta dirección promueve una motivación constante a los colaboradores	1	2	3	4	5
12	La frecuencia de la verificación y supervisión en las área operativas es la correcta	1	2	3	4	5
13	Se presenta y se corrige si es necesario los documentos antes que salga de oficina	1	2	3	4	5
14	Se maneja la retroalimentación como herramienta de aprendizaje	1	2	3	4	5
15	Se ofrece una reutilización en el material manejado en la oficina.	1	2	3	4	5

Anexo 2. Encuesta sobre la optimización de recursos

Estimado colaborador, la presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de Proceso Administrativo y su relación con la Optimización de Recursos de la Institución a fin de reconocer y mejorar la utilización de recursos en las actividades. La presente encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Instrucciones. A continuación, se presenta un conjunto de características sobre la Imagen Institucional, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1) Nunca 2) Pocas veces 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre

SEXO F () M ()

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Existe una evaluación constante de desempeño laboral.	1	2	3	4	5
2	Me siento seguro y tranquilo en mi puesto ya que me parece un trabajo estable	1	2	3	4	5
3	Se genera canales de comunicación ascendente, descendente y horizontal.	1	2	3	4	5
4	Existe una buena distribución en la carga laboral de cada trabajador según su cargo	1	2	3	4	5
5	Estoy satisfecho con las capacitaciones que entrega la Institución.	1	2	3	4	5
6	Me siento conforme con que la recompensa de mi trabajo es acorde a lo que hago	1	2	3	4	5
7	Cuando utilizan los recursos materiales asignados para un fin, tratan de sacar el máximo provecho.	1	2	3	4	5
8	Todos los materiales son asignados con responsabilidad de propiedad a cada colaborador	1	2	3	4	5
9	Los jefes mantienen un control permanente respecto al uso de los materiales	1	2	3	4	5
10	Se considera el rendimiento del personal para un ascenso	1	2	3	4	5
11	El uso de programas (Buzón General, SIGAL, SITRAM y otros) facilita los procesos administrativos.	1	2	3	4	5
12	Los programas (Buzón General, SIGAL, SITRAM y otros) son eficientes	1	2	3	4	5
13	La administración de fondos de dinero siempre es tomada con planificación, sentido de ahorro y austeridad	1	2	3	4	5
14	La administración del presupuesto tiene un enfoque por resultados	1	2	3	4	5
15	La asignación presupuestal siempre es justificada para un determinado proyecto/ actividad /tarea.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Matriz de consistencia

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018"						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Dimensiones		Tipo y diseño de investigación	Técnicas e instrumentos de análisis de datos
Problema general	Objetivo general	Hipótesis principal:	Variable 1: PROCESO ADMINISTRATIVO		Tipo de investigación Básica	Técnicas: Encuesta
¿Existe relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?	Diagnosticar la relación entre el proceso administrativo y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	H ₁ : "El proceso administrativo se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018" H ₀ : "El proceso administrativo no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018"	Dimensiones	Indicadores		Instrumentos: Cuestionarios para proceso administrativo y optimización de Recursos
			Planificación	- Visión, misión, valores - Estructuración de recursos - Métricas de ejecución		
Problemas específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Organización	- División de trabajo - Coordinación - Toma de decisiones	Diseño de investigación	
a) ¿Hay relación entre la planificación y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?	a) Determinar la relación entre la planificación y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	H ₁ : La planificación se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018. H ₀ : La planificación no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	Dirección	- Equipo de trabajo - Motivación	No experimental	Método de análisis de datos
b) ¿Hay relación entre la organización y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?	b) Determinar la relación entre la organización y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	H ₂ : La organización se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018. H ₀ : La organización no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	Control	- Seguimiento, - Evaluación de desempeño - Retroalimentación	Nivel de investigación	Método Estadístico
			Variable 2: OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS		Relacional	
c) ¿Hay relación entre la dirección y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?	c) Determinar la relación entre la dirección y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	H ₃ : La dirección se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018. H ₀ : La dirección no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	Recursos humanos	- Cultura Organizacional - Comunicación - Capacitación - Remuneración	Censo poblacional:	Software estadístico: IBM - SPSS.22.0
d) ¿Hay relación entre el control y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018?	d) Determinar la relación entre el control y la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, 2018.	H ₄ : El control se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, de Tacna, 2018. H ₀ : El control no se relaciona con la optimización de recursos de la Municipalidad Distrital Gregorio Albarracín Lanchipa, de Tacna, 2018.	Recursos materiales	- Instalaciones, - Rendimiento y - Mantenimiento	95 trabajadores de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, sujetos a CAP.	
			Recursos tecnológicos	- Intangibles (Software) - Tangibles (Hardware)		
			Recursos financieros	- Ejecución presupuestal - Eficiencia en el gasto		

Anexo 4. Validación del instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN, VARIABLE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018."

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del juez: BEGARZO PORTUAGA, OSCAR ALFREDO
- 1.2. Cargo e institución donde labora: UNSG - TACNA.
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Autoevaluación de la Gestión Municipal
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: Grupo Gestor (Integrado por GTZ, PNUD, USAID, entre otros).

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.			X 91-80		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X 80	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				X 80	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				X 80	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general			X 80		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.			X 80		
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.				X 80	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X 80	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.				X 80	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: PNUD-VE

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80

Lugar y fecha: Tacna, 23 10 2018

Firma del Experto Informante
DNI ... 0049 9986



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN, VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018."

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del juez: BEGAZO PORTUGAL, OSCAR ALFREDO
- 1.2. Cargo e institución donde labora: UNISG - TACNA
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Autoevaluación de la Gestión Municipal
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: Grupo Gestor (Integrado por GTZ, PNUD, USAID, entre otros).


II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			X		
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.				X	
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general			X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.			X		
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.			X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: PROBLEMA

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80

Lugar y fecha: Tacna, 23/08/2018


 Firma del Experto Informante
 DNI: 010199986



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN, VARIABLE PROCESO ADMINISTRATIVO

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA, 2018."

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del juez: WIRLLOS ORTIZ REYNALDO HUMBERTO
- 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNTAC y DIRECTOR DE INMOBIL. REG. TA
- 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Autoevaluación de la Gestión Municipal
- 1.4. Autor (es) del Instrumento: Grupo Gestor (Integrado por GTZ, PNUD, USAID, entre otros.

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.					X
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Lugar y fecha: Tacna, 10/08/2018


 Firma del Experto Informante
 DNI: 60430011



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE
 INVESTIGACIÓN, VARIABLE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA
 MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA DE TACNA,
 2018."

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del juez: WIRLLOS ORTIZ REYNALDO HUMBERTO
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNTAG y DIRECTOR RRHHO GOB. REG. TACNA
 1.3. Nombre del instrumento evaluado: Autoevaluación de la Gestión Municipal
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Grupo Gestor (Integrado por GTZ, PNUD, USAID, entre otros).

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Los ítems están formulado con lenguaje apropiado y entendible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. PERTINENTE	Las preguntas tienen que ver con el tema.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de las preguntas.					X
5. SUFICIENCIA	Se tiene la suficiente cantidad y calidad de ítems para consolidar el concepto general				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7. CONSISTENCIA	Existe solidez y coherencia entre sus preguntas.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	El proceso responde al Método científico.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%

Lugar y fecha: Tacna, 10/08/2018

Firma del Experto Informante
 DNI 00430011



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
 ESCUELA DE PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PROYECTO DE TESIS

DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

"EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, TACNA 2018"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Juez: Ambini Quispe, Gonzalo.
 1.2. Cargo e Institución donde labora: Jefe de Oficina de Economía y Finanzas
 1.3. Nombre del Instrumento evaluado: Autoevaluación de la Gestión Municipal
 1.4. Autor (es) del Instrumento: Grupo Gestor (Integrado por GTZ, PNUD, USAID, entre otros.

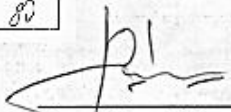
II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				4	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				4	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.			3		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				4	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				4	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.			3		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.			3		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				4	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.			3		
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			3		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Deficiente

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Fecha: 20 / 12 / 2018


 Firma del Experto Informante
 DNI: 08528562

Anexo 5. Cálculo del juicio de expertos

5.1. Validez de Contenido de la Variable Proceso Administrativo

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 06 la validez del instrumento para la variable **Proceso Administrativo**, se puede apreciar en la tabla adjunta

Tabla 1. Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Proceso Administrativo

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	4	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	3	4
3.PERTINENCIA	Las preguntas tiene que ver con el tema	4	4	3
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	5	4	4
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	5	3	4
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas	5	3	3
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	3	3
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	4	3

Fuente: Encuesta los tres jueces

Tabla 2. Calificación del instrumento para la variable Proceso Administrativo

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 - 649	A	Adecuación total
1,650 – 3,30	B	Adecuación en gran medida
3,31 – 4,956	C	Adecuación promedio
4,957 - 6,606	D	Adecuación escasa
6,607 – 8,256	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según las tablas 01 y 02, los procesos que figuran en el anexo 5, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,80 y cae dentro del Intervalo B, de Adecuación en gran medida. Por lo tanto, el instrumento **Proceso Administrativo** supera la prueba de validez.

5.2. Validez de Contenido de la Variable Optimización de Recursos

Según la validez efectuada por 3 expertos, resultados que aparecen en el anexo 02 la validez del instrumento para la variable **Optimización de Recursos**, se puede apreciar en la tabla adjunta:

Tabla 3. Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Optimización de Recursos

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	3	4
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	4	4
3.PERTINENCIA	Las preguntas tiene que ver con el tema	4	4	3
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	5	4	4
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	3	4
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas	5	3	3
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	4	3
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	4	3

Fuente: Encuesta los tres jueces

Tabla 4. Calificación del instrumento para la variable Optimización de Recursos

NUEVA ESCALA	INTERVALO	SIGNIFICADO
0,000 – 1,897	A	Adecuación total
1,898 – 3,795	B	Adecuación en gran medida
3,796 - 5,693	C	Adecuación promedio
5,694 - 7,591	D	Adecuación escasa
7,592 - 9,489	E	Inadecuación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según las tablas 03 y 04 y los procesos que figuran en el anexo 05, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,91 y cae dentro del Intervalo B, adecuación en gran medida. Por tanto, el instrumento **Optimización de Recursos**, supera la prueba de validez.