

# **UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU RELACIÓN CON EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA  
EMPRESA MUNDO AMBIENTAL S.A.C, SANTIAGO DE  
SURCO-2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**INTEGRANTES:**

**SANDOVAL FALLA, SULEY MILUSKA**

**LEIVA ALEGRIA, JOVANNA**

**QUISPE DE LA CRUZ, BRYTTY ROSMERY**

**ASESOR:**

**Dr. JOSÈ ALFREDO MANSILLA GARAYAR**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO  
ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.**

**LIMA, 2018**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, dedicamos este esfuerzo a Dios, por brindarnos salud, bienestar, amor y sabiduría para lograr nuestro objetivo profesional.

A nuestros padres, quienes han apostado por nosotras durante todo este tiempo de vida universitaria, por sus sabios consejos, perseverancia y apoyo incondicional para vernos hoy en día como profesionales.

A nuestros familiares y profesores en general, por su apoyo emocional y experiencia motivadora en nuestras vidas.

**LAS AUTORAS**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes y experiencias.

Doy gracias a mis padres por apoyarnos en todo momento tanto moral y económicamente; por haberme dado la oportunidad de tener una buena educación en el transcurso de nuestras vidas.

A mis profesores, por la asesoría y el apoyo brindado desinteresadamente para la culminación de nuestra tesis.

**LAS AUTORAS**

## RESUMEN

El presente trabajo de sustentación en donde veremos la situación actual de la empresa MUNDO AMBIENTAL S.A.C, que trata acerca de los procesos administrativos el cual está conformado por: planificación, organización, dirección y control. Además del desempeño laboral en donde veremos puntos como la productividad, motivación y comunicación, el cual tiene como fin determinar la relación que existe entre ambas variables.

Asimismo para la recopilación de información se tuvo en cuenta tesis nacionales e internacionales que tuvieran relación con nuestro tema a investigar.

En MUNDO AMBIENTAL S.A.C, el problema se originó por la mala forma de llevar a cabo los procesos administrativos.

El trabajo de investigación busca que las empresas vean la importancia de tener un proceso administrativo bien establecido lo cual es la clave para el buen desenvolvimiento de los trabajadores, el cual se puede apreciar en el crecimiento de la organización.

Palabras claves: Proceso Administrativo, desempeño laboral, empresa.

## **ABSTRACT**

This support work where we will see the current situation of the company MUNDO AMBIENTAL S.A.C, which deals with administrative processes which is made up of: planning, organization, direction and control. In addition to the work performance where we will see points such as productivity, motivation and communication, which aims to determine the relationship between both variables.

Likewise, for the collection of information, national and international theses that were related to our topic to be investigated were taken into account.

In MUNDO AMBIENTAL S.A.C, the problem originated from the bad way of carrying out administrative processes.

The research work seeks that companies see the importance of having a well-established administrative process which is the key to the good development of workers, which can be seen in the growth of the organization.

Keywords: Administrative process, work performance, company.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>CARATULA</b>	
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>vi</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>vii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>viii</b>
<b>1, PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	2
1.2.1 Problema general .....	2
1.2.2 Problemas específicos .....	2
1.3 Casuística.....	3
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>5</b>
2.1 Antecedentes .....	5
2.1.1. Internacionales.....	5
2.1.2. Nacionales.....	8
2.2 Bases Teóricas .....	12
2.2.1 Procesos administrativos .....	12
2.2.2 Desempeño laboral .....	15
<b>3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b> .....	<b>20</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b>	
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>APÉNDICE 1: ORGANIGRAMA DE MUNDO AMBIENTAL S.A.C</b>	
<b>APÉNDICE 2: INSTALACIÓN DE 3 SISTEMAS DE PANELES SOLARES</b>	
<b>APÉNDICE 3: GASTOS DE VIÁTICOS</b>	
<b>APÉNDICE 4: MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA ALTERNATIVA</b>	
<b>APÉNDICE 5: DECLARACIÓN JURADA</b>	

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Proceso administrativo .....	13
Figura 2. Evaluación del Desempeño .....	17

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación que tiene por objetivo determinar la relación significativa que existe entre el proceso administrativo y el desempeño laboral. Los datos provienen de casos de América Central (Nicaragua) y América del Sur (Colombia, Ecuador y Perú).

A nivel internacional, en el caso de Nicaragua, en la Cooperativa de Productos de Alimentos Básico RL- COPROABAS, referente al proceso administrativo.

En el caso de Colombia, en la empresa distribuidora y papelería Veneplast Ltda, referente al desempeño laboral.

En el caso de Ecuador, en la empresa Mercredi S.A., donde el factor predominante es el proceso administrativo.

Así mismo en la agropecuaria de Santa Elena referente al desempeño laboral.

A nivel nacional, en el caso del departamento de Áncash, provincia de Huaraz en la empresa Teleandes S.R.L. referente al desempeño laboral.

En el caso del departamento y provincia de Lima, tenemos a la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L. referente al proceso administrativo.

Así mismo, en la empresa municipal Inmobiliaria de Lima S.A. referente al proceso administrativo.

En la agencia de las Naciones Unidas, referente al desempeño laboral.

A nivel local, tenemos a la empresa Mundo Ambiental S.A.C. donde su variable independiente proceso administrativo con sus dimensiones tales como la organización, la dirección y el control.

Así mismo su variable dependiente desempeño laboral con sus dimensiones tales como la productividad, la motivación y la comunicación.

Adicionalmente la investigación tiene como finalidad que las empresas vean la importancia de establecer un proceso administrativo correcto lo cual es clave para un eficiente desempeño laboral, el mismo que se verá reflejado en el crecimiento de la organización.

Este trabajo presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I se presenta el problema de la investigación, compuesto por el planteamiento, la formulación del problema general- específicos, y casuística.

Donde se aborda la realidad problemática de nuestro caso de estudio.

En el capítulo II se aborda el marco teórico el cual está compuesto por los antecedentes y las bases teóricas.

En el capítulo III se aborda las alternativas de solución, en donde se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.

## **1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

La presente investigación referente al proceso administrativo y el desempeño laboral de la empresa Mundo Ambiental S.A.C. ubicada en Calle Cristóbal de Peralta Norte N° 110 interior 703, Residencial Valle Hermoso, distrito de Santiago de Surco, tuvo un propósito.

Determinar la relación entre el proceso administrativo y el desempeño laboral, dicho problema se hizo presente en la actualidad en países como Nicaragua, Colombia, Ecuador y Perú.

Internacional

Referente a Nicaragua, el acontecimiento se desarrolla en la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos R.L- COPROABAS, la cual no posee un correcto proceso administrativo.

Referente a Colombia, el acontecimiento se desarrolla en la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda, en donde existe un deficiente desempeño laboral.

Referente a Ecuador, el acontecimiento se desarrolla en la empresa Mercredi S.A. donde se presenta una ausencia del proceso administrativo.

En la empresa agropecuaria de Santa Elena se presenta un defectuoso desempeño laboral.

Nacional

Referente a Huaraz, el acontecimiento se desarrolla en la empresa Teleandes S.R.L. donde existe un deficiente desempeño laboral.

Referente a Lima, el acontecimiento se desarrolla en la empresa Inversiones Múltiple Camelot S.R.L, en la cual se presenta un escaso proceso administrativo.

En la empresa municipal Inmobiliaria de Lima S.A., donde existe un deficiente proceso administrativo.

En la agencia de las Naciones Unidas, en la cual se presenta un ínfimo desempeño laboral.

Así mismo a nivel local, la empresa Mundo Ambiental S.A.C. presenta lo siguiente:

El área de recursos humanos de la empresa MUNDO AMBIENTAL S.A.C no realiza sus funciones de manera eficaz y/o eficiente puesto que en el reclutamiento, para captar a los posibles postulantes; este proceso se llevó a cabo de manera correcta.

En la selección, para filtrar a los posibles postulantes a través de entrevistas, exámenes y otros; este proceso se llevó a cabo de manera correcta.

En la contratación, para que el personal pase a formar parte de la organización, los puntos débiles se presentan en la Inducción, Capacitación y evaluación, si se hubiese mejorado estos tres puntos, el personal técnico elegido para realizar trabajos in situ tendrían mayor experiencia y Know how.

Adicionalmente, presenta ausencia de programas de capacitación y ni cuentan con el apoyo de gerencia puesto que no manejan un presupuesto asignado para este tipo de actividades.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

### ***1.2.1 Problema general***

¿De qué manera el proceso administrativo se relaciona con el desempeño laboral del personal de la empresa Mundo Ambiental S.A.C. Santiago de Surco, 2018?

### ***1.2.2 Problemas específicos***

#### ***1.2.2.1 Problema específico 1***

¿De qué modo la organización se relaciona con la productividad del personal de la empresa Mundo Ambiental S.A.C. Santiago de Surco, 2018?

#### *1.2.2.2 Problema específico 2*

¿En qué medida la dirección se relaciona con la motivación del personal de la empresa Mundo Ambiental S.A.C. Santiago de Surco, 2018?

#### *1.2.2.3 problema específico 3*

¿En qué medida el control se relaciona con la comunicación del personal de la empresa Mundo Ambiental S.A.C. Santiago de Surco, 2018?

### **1.3 Casuística**

Mundo Ambiental S.A.C, es un implementador de tecnología en el campo ambiental a través de la comercialización de bienes y servicios para medir diferentes parámetros de medio ambiente tales como, hidrología, meteorología, edafología, entre otros.

Dentro de su cartera de clientes, se encuentran empresas mineras, ONG'S, consultoras ambientales, universidades públicas y/o privadas, hidroeléctricas y entre otros.

En enero 2018 se tuvo el siguiente problema

La Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa – UNSAA, lanzó un concurso público para la adquisición de tres sistemas de paneles solares, lo cual implicaba la adquisición y la puesta en marcha de los paneles solares en la ciudad de Arequipa, el proveedor (Mundo Ambiental S.A.C.) postula al concurso público y gana. Sin embargo, es importante precisar que no contaba con experiencia alguna en este tema.

Problema

1. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC evidencia ausencia de planificación, al no efectuar un correcto mapeo de sus procesos, tales como:

Bienes: compras internacionales, nacionalización (importación) y flete.

Servicios: contratación de mano de obra no calificada, EMO (exámenes médicos ocupacionales y viáticos (alimentación, hospedaje, movilidad)

2. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC evidencia una desorganización, puesto que entre las áreas de trabajo no existe cohesión (gerencia – recursos humanos). Como en el caso, del departamento de recursos humanos, el cual no solicita al área de gerencia un presupuesto para efectuar capacitaciones al departamento técnico. Así mismo un programa de incentivos al personal que ejecuta trabajos in site (fuera de la ciudad).
3. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, evidencia ausencia de dirección, por parte de un líder ya que solo se aprecia a un jefe dictaminando órdenes a sus subordinados, sin importarles su bienestar ni seguridad de los técnicos expuestos en terreno, debido a su inexperiencia.
4. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, evidencia ausencia de control y esto se ve reflejado en que las tres fases anteriores no se han llevado de manera correcta y adicionalmente no existe un registro documentario (datos históricos) que puedan plasmar experiencias anteriores.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1. Internacionales.

Palomino & Peña (2016). Presento la tesis titulada “*El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.*” en la universidad de Cartagena, para obtener el título profesional de licenciado en administración fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se pudo determinar que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Distribuidora y Papelería Venoplast Ltda, a través de la información recopilada.
2. Se confirmó que el desempeño laboral es adecuado, debido a que la empresa se dedica a incentivar al personal a través del desarrollo de sus potencialidades, sin embargo son empíricos, puesto que no manejan un patrón para medir el desempeño de sus colaboradores.
3. Se determinó a través del análisis de datos que la mayor parte de las variables del clima organizacional como las individuales del desempeño laboral influyen de manera positiva a los colaboradores y esto se ve reflejado en la eficiencia y productividad de la organización.
4. Finalmente se puede concluir de esta investigación, que las medidas que tome la alta gerencia de la organización Venoplast Ltd. Se verá reflejado en la productividad de los colaboradores, mientras que la mejora en el desempeño se verá reflejado de manera holística.

Flores (2015). Presento la tesis titulada “*Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega.*” en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, para obtener el título profesional de Master en Gerencia Empresarial fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo a la información investigada, El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de Coproabas, no se efectúa de la manera correcta, por tal motivo, no se llegan a los objetivos planificados.
2. La ausencia de conocimientos, la poca experiencia y la falta de identificación de la Gerencia hacia la organización, trae como consecuencia resultados ínfimos.
3. Al existir deficiencia en la planeación, la organización, la ejecución y el control, no se puede realizar un correcto aprovechamiento de los recursos para obtener los objetivos planificados.
4. Ausencia de Programas de Incentivos

López (2013). Presento la tesis titulada “*Análisis del Proceso Administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A., ubicada en el Cantón El Triunfo, provincia del Guayas.*” En la universidad estatal de milagro, para obtener el título profesional de ingeniera en contaduría pública y auditoría fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. En la organización el capital humano no puede efectuar sus tareas de manera eficiente y eficaz, debido a que no existe un correcto aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, materiales y entre otros, lo cual podría perjudicar el desarrollo de la organización.

2. Para que toda organización logre posicionamiento en el mercado y crezca económicamente, debe implementar su razón de ser de la empresa (misión), hacia donde quiere llegar y cuáles serán las herramientas que utilizarán para alcanzar estos objetivos. Es importante que esta información se la transmita a todos los colaboradores, de tal manera que se sientan identificados y trabajen bajo un mismo horizonte.
3. La implementación de un organigrama dentro de una organización, permite establecer una jerarquía, diversificación de las actividades y entre otros aspectos importantes, sin embargo, la ausencia de este podría causar problemas, tales como, duplicidad de tareas lo que dificulta el crecimiento y desarrollo por parte de los colaboradores.
4. La última etapa del proceso administrativo es muy importante, sin embargo, Mercedi no lo efectúa de forma correcta, debido a que no ha definido y establecido estándares que permitan medir el desempeño laboral y corregir las desviaciones.

Cevallos (2013). Presento la tesis titulada “*Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena, año 2013.*” En la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para obtener el título profesional de licenciado en administración fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Gracias a la aplicación de un patrón dentro de la organización, este permitirá delimitar las funciones y responsabilidades de cada colaborador de acuerdo a la posición que desempeñará dentro de la empresa.

2. El éxito de la productividad laboral, se debe a que la Gerencia identifica la necesidad de un Plan y/o Programa de Entrenamiento hasta la evaluación de los resultados, para todo el personal tanto para el de gabinete como el que se encuentra en campo. Lo cual permitirá tener un personal altamente competitivo y comprometido con las metas de la organización.
3. Dentro de la Evaluación de Desempeño, es de vital importancia establecer los KPI'S (Indicadores de Desempeño), puesto que estos nos permitirán poder evaluar a los colaboradores, de acuerdo a sus resultados, promoverlos y/o caso contrario retroalimentarlos.
4. Debido al formato establecido de la Agropecuaria de Santa Elena, este les permitirá establecer indicadores acordes a la realidad, con el propósito de que alcancen sus objetivos a largo plazo y puedan llegar a cumplir su visión a partir de su misión (Know How de la organización).

### **2.1.2. Nacionales.**

Altamirano & Ocejo (2017). Presento la tesis titulada “*Análisis del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores después de la aplicación de estrategias de desarrollo organizacional en agencias de las Naciones Unidas ubicadas en Lima.*” En la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, para obtener el título profesional de licenciado en administración, fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. La productividad laboral de los colaboradores ha aumentado significativamente, lo cual se ve reflejado en la identificación, clima organizacional y otros aspectos importantes, debido al uso de las estrategias.
2. La nueva aplicación de estrategias realizó un cambio a la organización, tal como, la Administración por Objetivos (APO), en la juegan un papel importante el liderazgo y la interacción entre todos los miembros (horizontal – vertical).
3. Antes de la aplicación de las estrategias hacia la organización, los colaboradores se encontraban dentro del rango normal (media), sin embargo, después de la aplicación de las estrategias se elevó el desempeño.
4. Actualmente el rendimiento laboral se encuentra dentro de la media y en muchos casos por encima de esta, debido a las diferentes técnicas que utilizan entre ellas tenemos: la comunicación transversal y mejoramiento del clima organizacional lo que conlleva a que el capital humano sienta una mayor identificación con la organización y se lleguen a los objetivos establecidos.

Chávez (2017) presento la tesis titulada “Selección de personal y desempeño laboral del personal de la empresa Teleandes S.R.L. de Huaraz - 2017” en la universidad Cesar Vallejo, para obtener el título profesional de licenciado en administración fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El proceso de selección de personal no es el más idóneo, es decir no existe un correcto filtro para la recepción de las Hojas de Vida (Curriculum Vitae), por tal motivo las entrevistas son con personas que no reúnen las características mínimas para el puesto de trabajo, originando que la organización, no llegué a los resultados esperados.

2. Para realizar un correcto perfil del puesto de trabajo se debe tener en consideración las aptitudes (Conocimientos) y las habilidades blandas (Inteligencia Emocional, relaciones interpersonales y entre otros aspectos), los cuales son importantes para evaluar el desempeño laboral.
3. Un perfil laboral, es una herramienta que utilizan las organizaciones, su importancia radica en qué de acuerdo al análisis, descripción y funciones del puesto, es decir lo que necesita la empresa del futuro colaborador, se podrá determinar la persona que con su trabajo aporte a la organización.
4. Las técnicas de selección del personal utilizadas antiguamente por las organizaciones eran las Tradicionales, tales como las Entrevistas de Selección y Pruebas de Conocimientos – Habilidades lo que no generaba un mayor atractivo hacia los colaboradores, sin embargo, las nuevas Técnicas Modernas, tales como Entrevistas con un nuevo enfoque, generan un mayor atractivo en los colaboradores, los cuales quieren ser competitivos a través de Planes y Programas de Capacitaciones.

Collado, Andrade & Delgado (2016) presento la tesis titulada *“Implementación del procedimiento administrativo en la contratación de servicios menores a 8 UIT y la eficiencia en la atención de los requerimientos del área usuaria en la empresa municipal Inmobiliaria de Lima S.A.”* en la universidad Inca Garcilaso de la Vega, para obtener el título profesional de Licenciado en administración, fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Existe ausencia de la planeación, organización, dirección y control para la ejecución de servicios, lo que se refleja en un ínfimo proceso dentro de la organización.

2. Es importante contar con un registro histórico tanto de proveedores como de clientes, puesto que los proveedores nos ayudarán a satisfacer nuestras necesidades a través de los productos (Bienes y/o Servicios) y los clientes son de vital importancia, ya que son la razón de ser de toda organización.
3. Deficiencia en los diagramas de flujo, lo cual no permite llevar un correcto orden en los procesos y esto se traduce en clientes internos – externos insatisfechos con el servicio brindado.
4. Ausencia de Planes de Actualización al capital humano, lo que impide su competitividad en el mercado laboral, en el cual las organizaciones deben contar con una rápida capacidad de respuesta, caso contrario serán desplazadas por otras organizaciones.

Chalco (2015). Presento la tesis titulada “*Análisis y mejora en los Procesos Administrativos de la Empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L*”. en la Universidad Ricardo Palma, para obtener el título profesional de Maestra en Ingeniería Industrial fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. La aplicación de la Mejora Continua (Kaizen), ayudó a automatizar los tiempos de entrega, es importante precisar que solo aplica a operaciones de servicio.
2. En toda organización donde se prime la visión del cliente ante los intereses propios y se tenga la flexibilidad para rediseñar los procesos, tiene asegurado el éxito, como en este caso, en el cual se tiene un excelente manejo de la cartera de clientes (Cuentas por Cobrar)

3. El Kaizen, se debe aplicar en todas las actividades diarias que realice una empresa, desde lo más mínimo hasta lo más complejo, de tal forma que lo adopte como parte de su cultura organizacional.
4. La aplicación de procesos que transformen elementos, es decir que tengan una entrada y una salida, con el menor costo posible (eficiencia), asegura resultados confiables a la organización.

## **2.2 Bases Teóricas**

### ***2.2.1 Procesos administrativos***

De acuerdo con Bernal & Torres (2013), el proceso administrativo está compuesto por:

1. Planeación: Orientada hacia la proyección de las organizaciones.
2. Organización: Orientada hacia la fragmentación de las actividades.
3. Dirección: Orientada hacia la influencia interpersonal (motivación) para alcanzar las metas de la organización.
4. Control: Después de ejecutado las tres fases anteriores, se debe efectuar la retroalimentación (fortaleciendo los puntos fuertes y trabajando en los puntos débiles).



**Figura 1. Proceso administrativo**

Fuente: <http://proceso-adm.blogspot.com/>

### 2.2.1.1 Planeación

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), la planeación es fijar metas a través de los objetivos los cuales pueden ser a corto, mediano y largo plazo, cuyo activo más importante es el capital humano, por lo que cada colaborador juega un rol importante, y los logros se ven reflejados de manera holística.

## IMPORTANCIA DE LA PLANEACION

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), la planeación:

- Se planifica para tener una alta capacidad de respuesta, de tal manera que podamos responder a las necesidades versátiles del mercado.
- Se planifica para tener una mayor rentabilidad en base a un correcto manejo de los recursos (eficiencia).
- Se planifica para motivar a los colaboradores, de tal manera que se priorice los intereses de la organización ante los personales, con el fin de alcanzar las metas y todos ser beneficiados.
- Se planifica para poder establecer metas, las cuales deben ser evaluadas para conocer si una organización es realmente solvente y viable.

## TIPOS DE PLANEACION

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), los tipos de planeación son los siguientes:

Planeación Tradicional: Es aquella que se realiza en base a la proyección, es decir la Gerencia implanta de manera rígida determinadas metas (partiendo del presente a un futuro), lo cual los colaboradores deben cumplir.

Planeación Estratégica: Es aquella que se realiza en base a la prospección, es decir toma como referencia el futuro hacia el presente, utilizando el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

## ***NIVELES DE PLANEACION***

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), los niveles de planeación varían de acuerdo a los plazos, a la división del trabajo (departamentos) o caso contrario de manera global.

Planeación Corporativa o Institucional: Aquella que se realiza de manera holística para la organización.

Planeación Funcional: Aquella que se realiza por departamentos, cuyo fin es establecer el aporte que realiza cada departamento a la planeación Institucional.

Planeación Operativa: Aquella que se realiza a nivel operacional, cuyo fin es establecer el aporte que realiza a la planeación Funcional.

#### *2.2.1.2 Organización*

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), la organización es establecer un organigrama, donde se limite la jerarquía y grado de responsabilidad de cada colaborador dentro de la organización.

Se basa en la planeación institucional, es decir de manera holística tomando en consideración el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

#### *2.2.1.3 Dirección*

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), la dirección se aplica cuando se haya efectuado las dos primeras fases del proceso administrativo (Planeación – Organización).

Se basa en incentivar a los colaboradores, para que puedan cumplir con los objetivos de la organización.

#### *2.2.1.4 Control*

De acuerdo con Bernal & Sierra (2013), el control es la última fase del proceso administrativo, consiste en comparar los planeado versus lo obtenido, en caso exista una desviación, analizar las causas.

Así mismo, para realizar el control, previamente hemos debido desarrollar las 03 fases anteriores.

### *2.2.2 Desempeño laboral*

De acuerdo con Chávez (2017), el desempeño laboral consiste en que cada individuo tiene una determinada personalidad, lo que lo hace único e inigualable.

El desempeño laboral está en función del entorno interno (La motivación de cada persona, estabilidad emocional, problemas familiares, entre otros) y el entorno externo

(clima organizacional, inestabilidad laboral, falta de liderazgo, entre otros), lo que va a influir con su rendimiento.

Usualmente para medir el desempeño laboral, se utilizan los KPI'S (Indicadores de Desempeño Laboral), los cuales nos van a indicar cuál es el aporte del trabajador en la organización, clasificarlos según sus habilidades y potencialidades.

### El proceso de evaluación del desempeño

De acuerdo con Dessler (2015), el proceso de evaluación del desempeño es una de las herramientas claves para la gestión del talento humano, la cual consiste en la evaluación del colaborador tanto de su pasado como de su presente dentro de la organización, teniendo en consideración la posición que ocupa en la empresa, es decir cuáles son sus funciones y roles que debe desarrollar, de acuerdo a esto que espera la organización del colaborador. Este proceso consta de tres fases, las cuales son:

- a) Determinar Estándares de Competencia: Es el conjunto de conocimientos, actitudes y aptitudes que debe reunir un colaborador para desarrollar una determinada actividad (posición laboral)
- b) La evaluación del desempeño laboral actual (posición en la que se viene desarrollando) versus los Estándares de Competencia.
- c) De acuerdo a los resultados obtenidos, el colaborador necesita un feedback por parte del empleador, en el cual se potencializará los puntos fuertes y se trabajará más en los puntos débiles.

## EVALUACION DEL DESEMPEÑO ED



**Figura 2. Evaluación del Desempeño**

Fuente: <https://es.slideshare.net/monroyasesores/curso-evaluacin-del-desempeño-y-mejora-continua>

### Forma de Medición del Desempeño Laboral

De acuerdo con Chávez (2017), las formas de medición del desempeño laboral:

Se basan en medir el desempeño del colaborador versus lo que espera la organización. Así mismo, si utiliza como elemento la cuantificación, es decir convertir la información en datos numéricos. (Milkovich y Boudreau, 1994)

Se basan en el perfil del puesto, por lo que se debe seguir los siguientes pasos:

- Se debe determinar las habilidades duras (conocimiento – aptitudes) y habilidades blandas (aptitudes) que debe reunir el colaborador para la posición laboral.

- b) Establecer hitos de avance para darle seguimiento al cumplimiento de las metas de la organización.
- c) Establecer una reunión final para medir el desempeño y evaluar si existen desviaciones, es decir cuando existe una brecha entre lo planeado y lo ejecutado, como estos resultados afectan a la organización. (Alles 2005)

### **Propósitos y beneficios de la evaluación del desempeño**

De acuerdo con Arbaiza (2015), entre los propósitos que tienen las organizaciones para realizar una evaluación de desempeño es de carácter administrativo (políticas salariales, de bonificación entre otros), los ascensos y la estabilidad del colaborador dentro de la organización.

Sin embargo, el principal beneficio, tiene carácter legal, ya que de esta manera las organizaciones pueden resguardarse. Por ejemplo: Si un trabajador tiene una evaluación de desempeño ínfima, este puede ser retirado de la organización, sin que aplique la figura de despido arbitrario.

### **Etapas en la evaluación del desempeño**

De acuerdo con Arbaiza (2015), las etapas en la evaluación del desempeño, es un proceso que se diversifica con el establecimiento de metas de competencia laboral, las herramientas que se utilizará para evaluarlas. Es importante el análisis que realice el empleador – colaborador, puesto que el fin no es despedir a los colaboradores, sino, caso contrario potencializarlos en base a sus fortalezas y trabajar sus debilidades para minimizarlas.

#### *2.2.2.1 Productividad*

De acuerdo con Galindo & Ríos (2015), la productividad es la relación que existe entre lo que invertimos y lo que obtenemos, es decir una persona es altamente productiva si produce más (producto: bien –servicio), con menos cantidad de recursos. Relacionado con la eficiencia, en donde el fin es llegar a la meta utilizando menos recursos.

## **Factores que afectan la productividad**

De acuerdo con Odar (2014), los factores que afectan a la productividad son los siguientes:

Las políticas estatales y en especial el capital humano (colaborador), el cual debe estar actualizado con la tecnología, para poder sacar el máximo provecho del mismo.

El capital humano (colaborador), debe estar motivado tanto por lo económico (Políticas Salariales) como por reconocimiento dentro de la organización e infraestructura que le asegure las condiciones seguras de trabajo. (Niebel B., 2000)

Es importante recalcar, que el principal activo que manejan las organizaciones, hoy por hoy, es el capital humano, sin embargo, este debe saber aprovechar la tecnología para automatizar tiempos, tener una alta capacidad de respuesta, entre otros.

### *2.2.2.2 Motivación*

De acuerdo con Louffat (2015), la motivación es una fuerza interna que mueve a cada persona, por lo que es importante que los líderes conozcan las motivaciones de los colaboradores. Cada colaborador tiene diferentes motivaciones, sin embargo, si la organización llega a cumplir con sus metas (lucro), esto generará bienestar a los colaboradores, los cuales utilizarán este medio (salarial) para cumplir y/o satisfacer sus necesidades.

### *2.2.2.3 Comunicación*

De acuerdo con Chávez (2017), la comunicación de manera holística, necesita de un emisor (Quien emite el mensaje) y un receptor (Quien recibe el mensaje) a través de un canal.

A nivel organizacional, funciona de la misma manera, sin embargo, se debe tener en consideración a los involucrados de manera interna (Trabajadores de otros departamentos, proveedores), de manera externa (Sociedad, Estado, cliente, entre otros), es importante que el mensaje sea claro, conciso y preciso para que sea de entendimiento de toda la organización.

### **3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

1. Si el proveedor MUNDO AMBIENTAL SAC, hubiese efectuado una mejor planificación hubiese tenido un correcto mapeo de sus actividades, tanto en:  
  
Bienes: costos de compras internacionales, nacionalización-importación y flete nacional.  
  
Servicios: contratación de mano de obra no calificada – MONC, exámenes médicos ocupacionales – EMO, viáticos (alimentación - hospedaje – movilización)
2. Si el proveedor MUNDO AMBIENTAL SAC, hubiese efectuado una mejor organización, se hubiese proyectado un presupuesto destinado al programa de capacitaciones para instalación de paneles solares y adicional se les hubiese dado un incentivo económico (bono).
3. Si el proveedor MUNDO AMBIENTAL SAC, hubiese efectuado una mejor dirección, se hubiese elegido a un líder del departamento técnico de tal manera que este elija al personal con mayor experiencia para evitar algún accidente en el campo.
4. Si el proveedor MUNDO AMBIENTAL SAC, hubiese efectuado un mejor control, se hubiese llevado a cabo de manera correcta las tres anteriores fases y adicional se contara con datos históricos los cuales se tomaran como modelo a seguir, para ejecutar este trabajo.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye que el proceso administrativo se lleva a cabo de forma inadecuada y esto se ve reflejado en el resultado ineficiente que se entrega al cliente.
2. Se concluye que existe una carencia de control dentro del proceso administrativo, es decir no se lleva un correcto control de los proyectos, por lo que no existe registros y/o antecedentes que permitan guiarse, con el fin de saber si un proyecto sería rentable o no.
3. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, solo clasifica y elige al personal en base a su aptitud (conocimientos), es decir dependiendo de su nivel de conocimiento (técnico-superior)
4. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, no realiza un correcto proceso administrativo (planificación-organización-dirección-control) y esto se ve reflejado en los resultados negativos de sus trabajos efectuados en terreno.

## RECOMENDACIONES

1. Comunicar a la gerencia de la organización los resultados de la presente investigación, de tal forma que realicen un diagnóstico situacional en donde puedan identificar los puntos débiles dentro del proceso administrativo y trabajarlos con el fin de convertirse en una empresa competitiva.
2. Establecer un Proceso de Proyectos, en la cual cada venta de un determinado bien y/o servicio, quede registrada la información de los costos de ventas, costos de servicios, horas hombre (terreno y/o gabinete) y otros aspectos fundamentales que sirva de modelo para contrarrestar con futuros proyectos, con el fin de mejorar el proceso administrativo.
3. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, debe realizar una correcta clasificación de su personal donde predomine el tema de la actitud (habilidades blandas), ya que la aptitud (conocimientos) se puede adquirir con la experiencia en el campo laboral.
4. La empresa MUNDO AMBIENTAL SAC, debe realizar un diagnóstico situacional, para potencializar los puntos débiles con el fin de mejorarlos y que estos se vean reflejados en una mayor productividad.

## REFERENCIAS

### LIBROS

Bernal, C. & Sierra, H. (2013). *Procesos administrativos*. Colombia: Pearson

Dessler, G. (2015). *Recursos humanos*. México: Pearson

Arbaiza, L. (2016). *Dirección de recursos humanos (el factor humano)*. Perú: ESAN ediciones.

Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Perú: ESAN

### TESIS

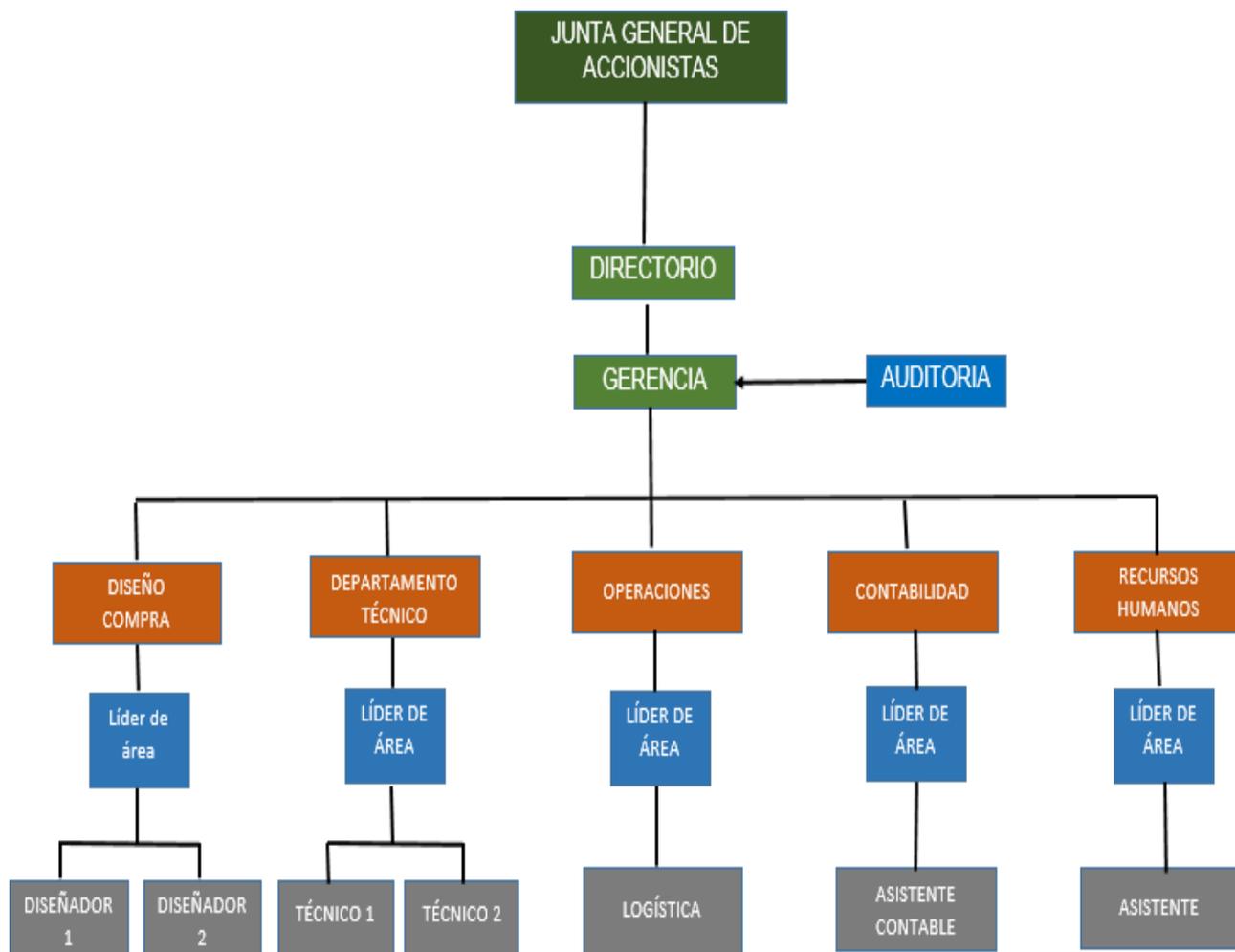
Palomino & Peña (2016). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.* (tesis de posgrado) universidad de Cartagena, Colombia.

Flores (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega.* (tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua.

López (2013). *Análisis del Proceso Administrativo y su incidencia en la operatividad de la empresa Mercredi S.A., ubicada en el Cantón El Triunfo, provincia del Guayas.* (Tesis de pregrado). Universidad estatal de Milagro, Ecuador.

Cevallos (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena.* (Tesis de posgrado). Universidad Estatal Península de Santa Elena, Costa Rica.

# APÉNDICE 1: ORGANIGRAMA DE MUNDO AMBIENTAL S.A.C



## APÉNDICE 2: INSTALACIÓN DE 3 SISTEMAS DE PANELES SOLARES

### INSTALACIÓN

- Ingeniero electrónico ----- 1
- Técnico ----- 1
- Operarios (mano de obra no calificada-MONC) ----- 2

### COSTOS

DETALLE	VALOR
(01) Ingeniero	\$ 50 x hora
(01) Técnico	\$ 35 x hora
(02) Ayudantes (MONC)	\$ 20 x hora c/u

### TIEMPO DE TRABAJO

2 SEMANAS  $\longrightarrow$  14 días  $\longrightarrow$  trabajo (8 horas diarias)  
2 días  $\longrightarrow$  movilización

### CALCULO DE HORAS HOMBRE

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
8 X 14 X 50	(01) Ingeniero	\$ 50 x hora	\$ 5600
8 X 14 X 35	(01) Técnico	\$ 35 x hora	\$ 3920
	(02) operarios	\$ 20 x hora	\$ 4480
		<b>TOTAL</b>	\$ 14000

- 8 es horas diarias
- 14 es semanas
- 50 es horas

MUNDO AMBIENTAL solo contemplo 14 días de trabajo y más no días muertos

- 5 días muertos
  - 2 días de movilización
- condiciones climatológicas (lluvias) →  
Huelgas →  
inexperiencia del personal →

MUNDO AMBIENTAL debe asumir:

DETALLE	HORAS DIARIAS	VALOR	TOTAL
1 INGENIERO	8	\$ 50	400
1 TECNICO	8	\$ 35	280
2 OBREROS	8	\$ 20	320

TOTAL → \$ 1000 DIARIOS

**7 DIAS PERDIDOS**

\$ 1000 X 7 DIAS → \$ 7000 perdida

### APÉNDICE 3: GASTOS DE VIÁTICOS

	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>CONCEPTO</b>
<b>1</b>	alimentación	S/. 45	15 → desayuno 15 → almuerzo 15 → cena
<b>2</b>	hotel	S/. 70	Habitación por persona
<b>3</b>	movilización	S/. 200	Pasaje terrestre

## **APÉNDICE 4: MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA ALTERNATIVA**

Es importante recalcar que es un modelo de cultura organizacional que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos.

### **1. SUBSISTEMA DE RESPONSABILIZACION**

- Compromiso de desempeño institucional
- Compromiso de resultados de gestión
- Compromiso con el ciudadano

Aplicara a planificación, porque si MUNDO AMBIENTAL SAC, tuviera un compromiso de resultados de gestión, le pusiera más énfasis a los resultados y por ende hubiese efectuado un correcto mapeo de sus procesos tanto en bienes como servicios.

### **2. SUBSISTEMA DE MONITOREO, CONTROL Y EVALUACIÓN**

- Monitoreo
- Control y evaluación

Aplicara a control, porque si MUNDO AMBIENTAL SAC, implementara un correcto control tendrá los datos históricos los cuales ayudaran a guiarse y a ejecutar un buen trabajo.

### **3. SUBSISTEMA DE GESTIÓN**

- Planeamiento estratégico y operativo
- Arquitectura (organizacional)
- Programación presupuestaria

Aplicara a dirección, porque si MUNDO AMBIENTAL SAC, tuviera una correcta arquitectura organizacional, las áreas estuvieran bien dirigidas a cargo de líderes que motivaran a su personal a cumplir sus objetivos.

#### 4. SUBSISTEMA DE DESARROLLO DE PERSONAL

- Sensibilización
- Capacitación
- Competencias
- Incentivos

Aplicara a organización, porque si MUNDO AMBIENTAL SAC, reconociera a su personal a través de incentivos económicos estos trabajarán con mayor motivación.

Además la constante capacitación al personal, convertirá al capital humano en una fuerza altamente competitiva y versátil frente a nuevos riesgos.