



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**“PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INFLUENCIA EN LA  
GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN  
PABLO, CAJAMARCA 2019”**

**PRESENTADA POR:**

**BACH. ABANTO PEREZ, MARIA SOLEDAD**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR:**

**MG. RONAL SALCEDO CAMPOS**

**CAJAMARCA – PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A nuestro señor todo poderoso el arquitecto del universo a Dios, por cada uno de los dones que me brindó y por todas sus bendiciones que derrama sobre mi persona día a día.

A mi hermano querido Jonni Abanto Perez, por ser el pilar de mi superación constante y por todo el soporte incondicional y esmerado que me ha brindado a lo largo de este arduo camino, ha sido un apoyo invaluable en el desarrollo de mi formación profesional y personal, es obvio que sin el este sueño nunca hubiera podido ser completado.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por derramar en mi ser todas sus bendiciones y poder concretizar esta meta profesional.

A mis progenitores Fidela Perez Aranda y Segundo Quiterio Abanto Abanto, por su esfuerzo constante en forjarme como hija, persona y como profesional y por guiarme por las sendas correctas de la vida.

Y a todos y cada uno de los colaboradores del Municipio de San Pablo por su apoyo incondicional en el presente estudio.

## **RECONOCIMIENTO**

A mi estimada Universidad Alas Peruanas y a cada uno de mis docentes que me impartieron conocimientos por un periodo de 5 años, por brindarme las herramientas necesarias y forjarme como profesional de éxito.

## ÍNDICE GENERAL

HOJA DE RESPETO.....	i
<b>CARÁTULA .....</b>	<b>ii</b>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RECONOCIMIENTO .....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>4</b>
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	4
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.2.1. Delimitación espacial.....	6
1.2.2. Delimitación Social .....	6
1.2.3. Delimitación Temporal .....	6
1.2.4. Delimitación Conceptual .....	6
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.3.1. Problema principal.....	6
1.3.2. Problemas secundarios.....	6
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.4.2. Objetivo general.....	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	7
1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....	8
1.5.1. Hipótesis general.....	8
1.5.2. Hipótesis secundarias .....	8
Operacionalización de las variables .....	9
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
1.6.1. Tipo y nivel de investigación.....	12

a) Tipo de investigación.....	12
b) Nivel de investigación.....	70
1.6.2. Método y diseño de la investigación .....	12
a) Método de la investigación .....	12
b) Diseño de la investigación.....	12
1.6.3. Población y muestra de la investigación.....	13
a) Población.....	13
b) Muestra.....	13
1.6.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos .....	13
a) Técnica .....	13
b) Instrumento.....	13
1.6.5. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación .....	14
a) Justificación .....	14
b) Importancia.....	15
c) Limitaciones.....	15
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN: .....	16
2.2. BASES TEÓRICAS .....	19
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	22
2.4. BASES HISTÓRICAS.....	37
2.5. BASES LEGAL.....	38
<b>CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
3.1. Análisis de Tablas y Figuras.....	35
3.2. Discusión de resultados.....	59
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES .....	67
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	68
ANEXOS.....	75
Tabla 4. Matriz de consistencia .....	76

## Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables .....	10
Tabla 2: Matriz de consistencia .....	76

## Índice de Figuras

Figura 1. Los miembros del grupo conocen los objetivos institucionales.....	36
Figura 2. Los miembros del grupo consideran que el trabajo que ejercen esta direccionado a alcanzar los objetivos institucionales.....	37
Figura 3. La alta gerencia genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad. ....	38
Figura 4. Los miembros de grupo conocen la misión y visión de la entidad .....	39
Figura 5. El colaborador realiza su labor de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra.....	41
Figura 6. Las tareas que realiza son supervisadas y dirigidas por su superior o jefe inmediato .....	42
Figura 7. Los superiores motivan a sus colaboradores.....	44
Figura 8. Los superiores proponen alternativas de solución para solucionar los problemas que se les presente en la entidad.....	45
Figura 9. El colaborador mantiene una comunicación fluida con los superiores de la institución. ....	47
Figura 10. Entre compañeros de trabajo existe una comunicación clara.....	48
Figura 11. Los directivos del Municipio de San Pablo ejercen control en cada una de las tareas que realizan los funcionarios públicos .....	49
Figura 12. Los colaboradores consideran que en la entidad se mide frecuentemente el desempeño de cada miembro de la organización. ....	50
Figura 13. Los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente. ...	51
Figura 14. Los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente. ....	52
Figura 15.. Actualmente se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó.....	53
Figura 16. Constantemente se mide y evalúa el rendimiento de los miembros del municipio de San Pablo. ....	55
Figura 17. El colaborador considera que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región.....	56
Figura 18. Las tareas y acciones que realiza la Municipalidad Provincial de San Pablo conlleva a alcanzar los objetivos planificados.....	58

Figura 19. El colaborador considera que la alta dirección utiliza los medios suficientes para realizar una gestión eficiente y eficaz..... 59

Figura 20. Los directivos de la alta gerencia comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales..... 60

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la influencia de los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019, la entidad alberga a un total de 88 trabajadores entre directivos y subordinados, razón por la cual en el presente estudio se trabajó con una muestra de 37 colaboradores.

El tipo de investigación fue básica, además se empleó el método analítico - sintético, por lo que su diseño fue no experimental de corte transversal, recogiendo información en un tiempo y contexto específico, el cual se desarrolló a través de la aplicación de dos cuestionarios para medir ambas variables como son: procesos administrativos y la gestión municipal, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que actualmente los procesos administrativos si influye significativamente en la gestión de la Municipalidad Distrital de San Pablo, Cajamarca, 2019; pues el 65% de los colaboradores afirmaron que en el Municipio de San Pablo no se mide y evalúa el rendimiento de los miembros que laboran dentro de la entidad, además, el 54% manifestaron que, no existe un aprovechamiento idóneo del recurso material, humano y financiero, el 65% de los trabajadores mencionan que actualmente no se está cumpliendo con los objetivos institucionales.

Así mismo, el 49% de la población encuestada manifestaron que a menudo se desarrollan tareas cotidianas que no tienen nada que ver con los propósitos institucionales. Finalmente, el 62% de los colaboradores afirman que los directivos de la alta gerencia no comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales.

**Palabras clave:** procesos administrativos y gestión

## ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the influence of administrative processes in the management of the Provincial Municipality of San Pablo, Cajamarca 2019, the entity houses a total of 88 workers between managers and subordinates, which is why in the present The study worked with a sample of 37 collaborators.

The type of research was applied at the correlational level, the analytical-synthetic method was also used, so its design was non-experimental cross-sectional, collecting information in a specific time and context, which was developed through the application of Two questionnaires to measure both variables such as: administrative processes and municipal management, whose results are presented graphically and textually.

The investigation concludes that currently it does significantly influence administrative processes in the management of the District Municipality of San Pablo, Cajamarca, 2019, as 65% of the collaborators affirmed that in the Municipality of San Pablo the performance of the members who work within the entity is not measured and evaluated, in addition, 54% stated that there is no suitable use of the material, human resource and financial, 65% of the workers mention that the institutional objectives are not currently being met.

Likewise, 49% of the surveyed population stated that they often carry out daily tasks that have nothing to do with institutional purposes. Finally, 62% of employees affirm that senior managers do not communicate work policies and strategies to achieve organizational goals.

**Key words:** administrative processes and management

## INTRODUCCIÓN

Los avances tecnológicos, el comercio internacional y el acceso ilimitado a la información han generado una oleada de cambios y comportamientos de las personas y organizaciones conforme avanzan los años. Inicialmente el hombre desarrollaba sus actividades de manera individual para satisfacer sus necesidades básicas. Conforme fue pasando el tiempo éstos vieron la necesidad de relacionarse y buscar quién los dirige para obtener mejores resultados y poder sobrevivir, es así como se van formando las organizaciones.

A nivel nacional las organizaciones luchan por generar una estabilidad institucional sólida y competitiva, en donde se propicie cambios y se implante una buena gestión a través del fortalecimiento de los “procesos administrativos”, los cuales a su vez tienen que ver con: la “planeación”, “organización”, “dirección” y “control”. Estos procesos deben funcionar de manera sinérgica y equilibrada para obtener resultados planteados. Además, que permite una orientación hacia el futuro, prevenir posibles escenarios que pueden afectar o beneficiar a la organización, a partir de estos escenarios desarrollar planes y hacer frente a las situaciones que ponen en riesgo el desarrollo institucional en beneficio de la población local.

Es así que cuando se habla del mejoramiento de los procesos administrativos este busca mejorar la gestión de la institución, puesto que permite reducir recursos y alcanzar objetivos establecidos. En consecuencia, actualmente en el municipio de San Pablo, se observa que a la fecha se adolece de una adecuada Planeación, Organización, Dirección y Control, lo cual genera que la gestión sea ineficiente, ineficaz y por ende no se logre alcanzar los fines deseados.

Por lo que, el presente estudio tuvo como propósito conocer la analogía existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del

Municipio de Chetilla, estudiándose también a sus dimensiones de condiciones de trabajo, interacción de los jefes y bienestar de los colaboradores que asumen los trabajadores del Municipio de Chetilla con la finalidad de entender como estos factores se relacionan con la satisfacción laboral dentro de la entidad.

Pues de acuerdo a la presente investigación se ha determinado que los principales factores que intervienen en la reducida satisfacción laboral los colaboradores de la entidad en estudio son básicamente los que se mencionan en el párrafo anterior, lo cual viene repercutiendo en una inadecuada gestión pública para la comunidad Chetillana, pues a la fecha se sigue situando en el primer lugar como el distrito más pobre de la provincia de Cajamarca.

Razón por la cual, el presente estudio está estructurado por tres capítulos y todos hacen énfasis al tema “Procesos administrativos y su influencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019”, la cual se encuentra elaborada en las siguientes partes:

Capítulo I: Contiene la información de la investigación que incluye: el planteamiento del problema en el que se detalla la situación problemática y las limitaciones respectivas, los objetivos: el general y los específicos del proyecto de investigación, la justificación, planteamiento metodológico: método de la investigación, población, muestra, hipótesis y operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de recojo de datos, así como también las técnicas de procesamiento y análisis de los mismos.

Capítulo II: Denominado Marco teórico de la investigación, en el cual se contempla los antecedentes de la investigación (a nivel internacional y nacional), bases teóricas: fundamentos teóricos, definición de términos ligados a la investigación, bases legales y bases históricas.

Capítulo III: Se muestran los resultados de la investigación. Así mismo, las conclusiones, las cuales se basan en los resultados obtenidos por los instrumentos de recolección de datos. Además, se hallan las recomendaciones, que van dirigidas a todos los miembros de la entidad San Pablina.

El apartado final del documento trata sobre las referencias bibliográficas, y anexos que complementan el trabajo de investigación como los instrumentos de recolección de datos y fotografías pertinentes.

## **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.**

Hoy en día las últimas tendencias de la gestión administrativa, buscan instrumentos, direcciones, métodos y destrezas, que permitan desarrollar un trabajo organizacional eficaz y eficiente. Razón por la cual son las mismas entidades que se ven obligadas a ejecutar cambios en el direccionamiento institucional, en pro de la misma entidad. Castro (2007)

Es por ello que, a nivel internacional existe una lucha constante por parte de los directivos en perfeccionar los procesos administrativos, los cuáles intervienen en el desarrollo del trabajo organizacional y por ende en el logro de objetivos. Pues son estos directivos, quienes ejercen la dirección , asignando tareas y responsabilidades a su equipo colaborador con la finalidad de que estos realicen una labor eficaz y eficiente de los procesos administrativos, el cual genere beneficios a la organización. Por lo que, es importante indicar que a nivel internacional la forma como se vienen conduciendo las instituciones públicas prestadoras de servicios está cambiado, en un entorno de calidad total. Universidad de Cadiz (2013).

Sin embargo, en Perú este cambio aún se encuentra insipiente pues como se puede observar el entorno, la situación no ha cambiado en lo absoluto, puesto que, a la fecha las organizaciones públicas siguen ejerciendo burocracia, favoritismo político e intereses personales, por lo que en la mayoría de las organizaciones surgen problemas internos que no siempre son atendidos ni solucionados ni por ser dificultades menores, mayores o urgentes, pues estas soluciones conllevan una toma de decisiones, procesos y herramientas que cae

en la responsabilidad de los directivos, quiénes no continuamente se encontrarían preparados para hacer frente a ello.

Es así que, San Pablo, es una de las 13 provincias de la región de Cajamarca y considerado actualmente como la provincia más pobre a nivel de región. INEI (2016), actualmente cuenta con una población total de 12 463 habitantes. La entidad en estudio es el Municipio de San Pablo, el cual alberga a un total de 88 colaboradores, a pesar de ser partícipe de los beneficios que genera el canon minero, es una entidad que no ha sabido aprovechar dichos beneficios en pro de la comunidad local, pues como se indica en líneas anteriores el desarrollo local se encuentra muy incipiente ello se presume que sería por la falta de correctos procesos administrativos y una buena aplicación de herramientas de gestión, pues si se analiza a la organización como tal se puede determinar que, la entidad cuenta con una buena cantidad de personal interno, sin embargo, es un personal que adolece de calificaciones y capacitaciones para ejercer determinados cargos, lo cual genera que, cuando se presenta un problema en dicha entidad no se sabe cómo actuar ni cómo manejar los recursos humanos, materiales y tecnológicos.

En consecuencia, está claro que, corregir fallas o inconvenientes no siempre es sencillo, ya que es un proceso que implica tomar medidas correctas y contar con el talento humano idóneo para que pueda realizar dichas acciones, buscando siempre el beneficio común.

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Delimitación espacial**

- Distrito, provincia de San Pablo y Región de Cajamarca

### **1.2.2. Delimitación Social**

- Colaboradores del Municipio de San Pablo

### **1.2.3. Delimitación Temporal**

- El estudio se desarrollará del 15 de octubre de 2019 al 15 de abril de 2020.

### **1.2.4. Delimitación Conceptual**

- Proceso administrativo: es una serie de acciones para lograr un determinado fin. Este proceso involucra ciertas etapas como: la planeación, organización institucional, direccionamiento, y control de acciones. Hernández (2006)
- Gestión: Conocido como el ejercicio de utilizar correctamente los recursos de una determinada organización. Escudero (2011).

## **1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Problema principal**

- ¿Cómo influyen los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?

### **1.3.2. Problemas secundarios**

- ¿Cómo influyen los procesos administrativos, con la eficacia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca?

- ¿Cómo influyen los procesos administrativos, con la eficiencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?
- ¿Cómo influyen los procesos administrativos en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?

## **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Conocer cómo influyen los procesos administrativos con la eficacia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.
- Establecer cómo influyen los procesos administrativos con la eficiencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.
- Determinar cómo influyen los procesos administrativos en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.

## **1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Hipótesis general**

Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.

### **1.5.2. Hipótesis secundarias**

- Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.
- Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.
- Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.

### **1.5.3. Variables**

**Variable Independiente:** Procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.

**Definición conceptual:** Stoner, J. (1996) afirma que los procesos administrativos es el medio que sigue una organización para poder alcanzar determinados objetivos, a través del planeamiento, la organización estructural de la entidad, el direccionamiento y el control de lo que se hizo frente a lo que se planificó.

**Variable dependiente:** Gestión del Municipio de San Pablo, Cajamarca 2019.

**Definición conceptual:** La gestión administrativa tiene como objetivo medir los niveles eficientes y eficaces, con los que se desarrollan los procesos administrativos. Anzola (2002).

**Operacionalización de las variables**

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Item's	Metodología de Registro Instrumento
<b>Variable Independiente:</b>  X= Procesos administrativos	Stoner, J. (1996) afirma que los procesos administrativos es el medio que sigue una organización para poder alcanzar determinados objetivos, a través del planeamiento, la organización estructural de la entidad, el direccionamiento y el control de lo que se hizo frente a lo que se planificó.	Son los procedimientos de: planeación, organización, dirección y control, que sigue una organización a fin de alcanzar determinados objetivos institucionales.	X <sub>1</sub> = Planeación.	- Objetivo institucional -Estrategias institucionales. - Misión - Visión	- 1- 4	Cuestionario
			X <sub>2</sub> =Organización	- Departamentalización - Diseño de tareas	- 5- 7	
			X <sub>3</sub> = Dirección	- Motivación - Liderazgo - Comunicación	-8- 10	
			X <sub>4</sub> =Control	-Evaluación de desempeño	-11.13	
<b>Variable dependiente:</b>	La gestión administrativa tiene como objetivo medir los niveles eficientes y eficaces, con los que se desarrollan los	Medio a través del cual se mide el nivel de eficiencia,	Y <sub>1</sub> = Eficiencia	- Recurso - Resultados	- 1 - 3	Cuestionario
			Y <sub>2</sub> = Eficacia	- Productividad - Competitividad		

---

Y= Gestión municipal.	procesos administrativos. Anzola (2002).	eficacia y logro de objetivos de una determinada organización	Y <sub>3</sub> = Logro de Objetivos	- Acciones - Medios - Políticas	- 4 – 5  -6-8
-----------------------	--	---	-------------------------------------	---------------------------------------	---------------------

---

## **1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.6.1. Tipo y nivel de investigación**

#### **a) Tipo de investigación**

##### **Básica**

Ya que el presente estudio se desarrollará en base a la problemática observada en el municipio de San Pablo, 2019.

Según, Hernández, S. (2001), conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno.

### **1.6.2. Método y diseño de la investigación**

#### **a) Método de la investigación**

##### **Analítico**

Pues este método se aboca a descomponer un todo en puntos específicos, a fin de conocer su origen, sus causales y los efectos que se genera en el estudio.

Serrano (2006)

##### **Sintético**

Método que consiste en sistematizar los elementos disgregados en un nuevo resultado. Serrano (2006)

#### **b) Diseño de la investigación**

##### **No experimental de corte transversal**

Pues najo ninguna circunstancia se alterará las variantes de búsqueda y se respetará los resultados finales, por lo que no se manipulará ninguna variable.

### 1.6.3. Población y muestra de la investigación

#### a) Población

La Municipalidad provincial de San Pablo alberga a un total de 88 trabajadores entre funcionarios y subordinados.

#### b) Muestra

En este estudio se ha estimado por conveniente trabajar 37 colaboradores.

La cual se determinó a través del siguiente procedimiento.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{NE^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1.96) \cdot (1.96) \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot 88}{(0.5 \cdot 0.5) \cdot (88-1) + (1.96 \cdot 1.96 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$$

$$n=37$$

### 1.6.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

#### a) Técnica

**Encuesta**, técnica que emplea el investigador para recepcionar información relevante que sirva al objeto de estudio, a menudo se suele presentar en calidad de cuestionario, tes o prueba. Serrano (2006).

#### b) Instrumento.

**Cuestionario**; en la presente investigación se aplicará un grupo de interrogantes que ayuden a comprender la analogía entre las variables de estudio.

### 1.6.5. Justificación, importancia y limitaciones de la investigación

#### a) Justificación

Actualmente San Pablo es considerada como la provincia más pobre de la región de Cajamarca. INEI (2016), razón por la cual el presente estudio busca comprender como influye los procesos administrativos en la gestión del municipio de San Pablo, 2019.

**Justificación Teórica:** generar un conocimiento referido a la influencia que se genera entre las variables en mención, a fin de permitir que, tanto lo colaboradores internos como la población en general podamos comprender dicha realidad. Además, tiene como finalidad de que, los colaboradores de la Municipalidad de San Pablo, lleguen a aprovechar y mejorar las técnicas y herramientas que generen valor en sus procesos administrativos a fin de generar una mejor gestión en beneficio de los San Pablino.

**Justificación Práctica:** La expectativa que genera el estudio ayudará como herramienta de opinión a las instituciones públicas, a optimizar las acciones de procesos administrativos a fin de poder generar una excelente eficacia, eficiencia y productividad, teniendo siempre presente el bienestar de la población local.

**Justificación Académica:** Se busca que el desarrollo de la investigación sirva como cimiento de futuros estudios

**b) Importancia**

El actual estudio no solo pretende enfocarse en conceptos teóricos de las variables en estudio, si no en generar un conocimiento que sirva como línea base para futuras investigaciones y por ende plantear posibles alternativas de solución que una vez plasmadas denoten eficiencia y eficacia en los resultados del municipio de San Pablo, con la finalidad de poder revertir dicha problemática económica, social y política, todo ello en beneficio de la comunidad local.

**c) Limitaciones**

A la fecha el estudio no muestra restricciones para poder ejecutarlo.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

#### **A nivel internacional:**

De la Rosa, J. (2015), en su tesis, tuvo como objetivo valorar las debilidades en los procesos administrativos, en los departamentos de logística y RR.HH de la entidad, esta investigación fue de tipo descriptiva. En donde el autor arribó a la conclusión de que la entidad cuenta con fuertes debilidades en las etapas administrativas que se realiza dentro de todas las áreas de la organización, ello generado principalmente porque se adolece de una adecuada planificación estratégica, así mismo se adolecería de una asignación de tareas por especialidad, liderazgo y un control de los recursos institucionales.

Flores, M. (2013), en su tesis, menciona que su objetivo de su investigación fue evidenciar como se aplica la administración productiva y eficiente en la cooperativa en estudio. Por lo que el autor determino como tipo de investigación aplicada con un nivel de investigación descriptivo de corte Transversal. Como resultado de su investigación el autor llegó la conclusión de que tanto los procesos como la gestión administrativa, se llevan a cabo de forma simultánea, esto se debe a una deficiencia de conocimiento por parte de aquellos que van a la cabeza de la organización y son aquellos que asumen la responsabilidad de tomar las decisiones dentro de la organización.

Figuroa, C. (2010) en su tesis, mencionó como propósito principal brindar consultorías en la oferta y exposición de la línea de seguros, para lo cual el método utilizado fue el no experimental y tipo de investigación fue descriptiva. En donde después de estudiar el entorno llegó a la conclusión de que la organización mantiene su posicionamiento, esto debido a su experiencia, pero también nos señaló que dicha empresa no cuenta con planes de contingencia que les permita tomar mejores decisiones frente a la problemática en el día a día, así también esto afecta al planteamiento de objetivos y a la puesta en práctica de estos.

#### **A nivel nacional:**

Chahuayo (2017) en su tesis, mencionó como propósito principal conocer cómo influye la información interna en la gestión institucional. Por lo que el autor aplicó el método descriptivo, de diseño no experimental, con corte transversal. Concluyendo así de que la comunicación interna sí influía de manera significativa sobre la gestión administrativa, esto ayudó a comprender la importancia de una correcta comunicación interna dentro de una organización, y que es indispensable para realizar una buena gestión dentro de organización.

Gutiérrez, M. (2009). En su investigación mencionó como propósito ejecutar un patrón de gestión de proyectos para una entidad pesquera, logrando así la definición del problema en el manejo de proyectos, para lo cual el autor empleó el tipo de estudio descriptivo, de nivel correlacional, en donde el investigador llega a la conclusión de que la industria pesquera debería de aplicar el método PMBOK®. Este autor en su trabajo realizado buscó desarrollar un modelo de gestión para una organización que está dedicada a las actividades de pesca, así como buscar una

solución para la problemática que se expone o se encuentra en la realización y gestión de proyectos en las empresas pesqueras.

Gonzales, J (2014). En su tesis, tuvo como objetivo determinar cómo influye la planificación organizacional y como incide los sectores de la industria textil, dicho estudio fue de tipo descriptivo, no experimental, el diseño metodológico es el transaccional. En donde el investigador concluye que estas organizaciones cuentan con una baja organización empresarial, asimismo no cuentan con un correcto planeamiento sobre las funciones o pasos a seguir para lograr objetivos, por lo tanto, esto influye de manera negativa en el mercado, ya que esto provoca el retraso y hasta la pérdida total en los pedidos, provocando la reducción de ingresos y clientes.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Procesos administrativos**

Stoner, J. (1996) afirma que los procesos administrativos es el medio que sigue una organización para poder alcanzar determinados objetivos, además, afirma que quienes están en frente de estos procesos son los directivos organizacionales a través de la aplicación de los 4 elementos de la administración como son: el planeamiento de las acciones a realizar, la organización estructural de la entidad, el direccionamiento a través del liderazgo y el control de lo que se hizo frente a lo que se planificó.

#### **2.1.2. Funciones del proceso administrativo.**

Según Stoner, J. (1996) menciona que los elementales son los siguientes:

##### **2.1.2.1. Planeación.**

Es el proceso de preocuparse con antelación en los propósitos organizacionales, además, de contemplar que medios y acciones estratégicas se debe de seguir para poder alcanzar dichos fines, haciendo uso de los recursos necesarios.

Así mismo, para lograr una planificación efectiva se debe tener presente que los objetivos deben ser claros, definidos, medibles y realizables en un determinado tiempo y espacio, por otro lado, esta planificación deberá de representar una guía para que la entidad comprometa los medios suficientes para el logro de los fines propuestos, en donde cada individuo de la organización ejecute sus acciones en base a lo estipulado.

Por otro lado, Dubrin, A (2000) afirma que la planificación es el núcleo del proceso administrativo, pues asevera que este trabajo va a determinar que, es lo que desea alcanzar la entidad, como hacerlo y que medios son necesarios para alcanzar dichos propósitos, pues indica que esta etapa involucra establecer políticas, estrategias y la asignación de recursos financieros, además, precisó que los propósitos deben ser precisos y a corto plazo, con la finalidad de que se puedan cumplir sin inconvenientes.

Para Megginson, L. Y Otros. (1996) la planificación es significativa porque en ella se evita cualquier tipo de improvisación y lo planificado sirve de base para efectuar un óptimo control entre lo que se planificó y los resultados que se lograron.

#### - **Tipos De Planeación.**

De acuerdo a Sosa, F. (1996) se tiene los siguientes tipos de planeación:

##### **1. Por su tiempo:**

**A. De corto tiempo:** establece objetivos alcanzables en menos de 1 año

**B. De medio tiempo:** determina objetivos alcanzables entre 1 a 3 años

**C. De largo tiempo:** busca objetivos a más de 3 años.

##### **2. Por su amplitud:**

**A. P. Estratégica.** hace referencia al proceso en el que se ejecutan las disposiciones interactivas de una organización.

**B. P. Operativa:** se refiere a los procedimientos cotidianos que se realiza en la organización, se caracterizan por ser los más cortos.

#### **2.1.1.2. Organización.**

Comprende la acción de desmembrar las áreas de la organización a través del organigrama institucional, con la finalidad de tener claro y definido las acciones que debe de realizar cada miembro de la organización, implica además ejecutar una buena toma de decisiones en beneficio de la entidad.

Comprende 4 Fases:

- 1. Dividir el trabajo:** con la finalidad de asignarle tareas específicas a cada miembro de la organización.
- 2. Departamentalización:** determinar las áreas o departamentos; en función a la división del trabajo, bajo el direccionamiento de un líder.
- 3. Jerarquía:** rango jerárquico que ocupa cada miembro de la organización en base al lugar que ocupa dentro del organigrama.
- 4. Coordinación:** agrupación de todas las acciones individuales y grupales que se realiza dentro de la organización para alcanzar un determinado objetivo.

### 2.1.2.3 Dirección.

Según Dubrin, A. (2000) hace referencia a la capacidad que ejercen los directivos para liderar a un grupo humano, a través de la capacidad que estos ejercen para persuadir en la mente de los subordinados, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

Por ello se asume que liderar significa, motivar, incentivar, animar, guiar, informar y escuchar a los miembros de la organización, pues será gracias a al esfuerzo unificado que se logre alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Fundamentos que involucra el Liderazgo:

1. **Figura Representativa:** liderazgo que asumen los directivos institucionales.
2. **Vocero:** con cada miembro y grupo de la organización.
3. **Negociador:** con sus clientes internos (colaboradores) y externos (provisores y distribuidores)
4. **Instructor:** saber guiar y direccionar a cada colaborador de la entidad.
5. **Formador de Equipos:** involucra la selección correcta de los miembros de su equipo de trabajo.
6. **Trabajo en Equipo:** efectuar un correcto comportamiento basado en principios y valores, apoyar con las acciones de cada área y ser leal con sus directivos superiores.
7. **Solucionador de Dificultades Institucionales:** apoyar en todo momento y sin distinción en resolver inconvenientes técnicos, en la medida que se encuentre en sus posibilidades.
8. **Emprendedor:** efectuar una ideas y actitud innovadora.

#### **2.1.2.4. Control.**

Implica factores como:

- a) Fijar estándares de desempeño
- b) Medir los resultados con las normas establecidas
- c) Tomar decisiones o medidas correctivas cuando se detectan desviaciones

Por otro lado, Koontz, H. (1996) afirma que controlar significa implantar modelos para poder evaluar el desempeño personal y colectivo de los miembros de la organización, con el objetivo de direccionar las acciones de acuerdo a lo planificado, corrigiendo todas las dolencias que se presenten en el trayecto.

En consecuencia, la etapa del control se enmarca en evaluar, ejercer medidas correctivas y retroalimentar las tareas que se planificaron y organizaron, para alcanzar un fin común

### **2.2. La gestión administrativa**

Según, Anzola (2002) acapara los procesos que se ejecutan para alcanzar un correcto desempeño organizacional, dicho de otra manera, es considerado como el conjunto de acciones encaminadas hacia el logro de objetivos y metas institucionales, el cual se alcanza a través de los procesos administrativos.

Fayol, H (1980) la gestión administrativa tiene como objetivo facilitar el mando de las empresas, sin importar el rubro a la cual pertenecen. Los

procedimientos de una empresa deben facilitar las actividades diarias de la organización.

La gestión administrativa tiene como objetivo medir los niveles eficientes y eficaces, con los que se desarrollan los procesos administrativos, este desarrollo se realiza con la finalidad de enmendar el déficit que se pudiera encontrar dentro de la organización, esto mediante la aplicación de la mejora de los procesos, de esta forma se podrá mejorar el rendimiento institucional, haciendo uso correcto de los medios con los que dispone. Ruíz J. (2008)

### **2.2.1. Gestión municipal.**

Hace referencia a las labores que ejecutan las áreas dentro de los municipios, direccionados a alcanzar metas y objetivos planificados, a través del trabajo que realiza el talento humano y uso eficiente de los recursos materiales y económicos. Ruíz J. (2008).

Acciones que involucra la gestión municipal:

- Elaborar planes estratégicos y planes de operación institucional.
- Asignación de responsabilidades por áreas de trabajo.
  
- Reajuste de los procedimientos de trabajo.
  
- Fiscalización continua de las acciones institucionales que se realizan en beneficio de la comunidad.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Dirección**

Chiavenato (2004). “Es la orientación de acciones que reciben los subordinados por parte de los directivos”. (p.21)

- **Control:** para Chiavenato (2004) Es el proceso administrativo con el que se controla los resultados finales, comparándolos con lo planificado, organizado y lo que se direccionó durante su proceso. (p.21)

- **Estrategias:** Conjunto de ejercicios y/o acciones encaminadas hacia el logro de objetivos.

- **Habilidades humanas:** Capacidad para liderar y direccionar un grupo humano trabajar con las personas.

- **Gestión administrativa**

La gestión administrativa tiene como objetivo medir los niveles eficientes y eficaces, con los que se desarrollan los procesos administrativos. Anzola (2002)

- **Gestión municipal.**

Hace referencia a las labores que ejecutan las áreas dentro de los municipios, direccionados a alcanzar metas y objetivos planificados, a través del trabajo que realiza el talento humano y uso eficiente de los recursos materiales y económicos. Ruíz J. (2008).

- **Integración de personal**

Considerado como el recibimiento y hospitalidad de los nuevos integrantes de la organización. Anzola (2002)

- **Organización**

Hace mención a la estructura empresarial y la asignación de tareas en base a las tareas que ejercen sus miembros. Anzola (2002)

- **Planificación**

Es el proceso de preocuparse con antelación en los propósitos organizacionales, además, de contemplar que medios y acciones estratégicas se debe de seguir para poder alcanzar dichos fines, haciendo uso de los recursos necesarios. Stoner, J. (1996)

- **Procesos administrativos:**

Stoner, J. (1996) afirma que los procesos administrativos es el medio que sigue una organización para poder alcanzar determinados objetivos, a través del planeamiento, la organización estructural de la entidad, el direccionamiento y el control de lo que se hizo frente a lo que se planificó.

- **Sentido de pertenencia**

Refiere al conjunto de destrezas y conocimientos que muestra el colaborador para poder asumir responsabilidades. Forero (2008).

- **Liderazgo Transformacional:** Es el tipo de liderazgo que motiva, incentiva y direcciona, creando un cambio efectivo en sus partidarios. Goldman (2000)

- **Liderazgo:** Considerado como el dominio interpersonal que se ejerce en un grupo humano a fin de alcanzar un determinado objetivo. Goldman (2000)
- **Objetivos:** Designios que se persiguen o buscan alcanzar.
- **Toma de decisiones:** Pasosa a través de los cuales se ejecutan las elecciones de diferentes opciones con la finalidad de poder dar solución a impases en distintos contextos. Chiavenato (2004).

## **2.4. BASES HISTÓRICAS**

### **2.2.4.1. La administración**

La administración es un término muy usado en la actualidad, este generalmente es entendido en la forma más simple de cómo realizar y usar recursos adecuadamente, pero esto va más allá de lo que se puede apreciar ya que esta palabra ha tenido una gran evolución desde que se definió su término hasta nuestros días, pues ha ido transformándose en medida de como el hombre lo requiere.

Es necesario conocer cómo se inició, desarrollo, adapto y estableció la administración debido a que puede mostrar la forma correcta de realizar las diferentes actividades en una empresa, en una escuela, en hospitales o incluso en el propio gobierno.

Para comprender mejor lo que es la administración se presentan las siguientes definiciones de autores especializados en el tema:

Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales, Jimenez (1990).

Es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: Dirección hacia objetivos, a través de gente, mediante técnicas y dentro de una organización. Kast (1990).

Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. Chiavenato (2006).

De acuerdo al contenido anterior se puede entender que la administración es considerada una ciencia que incluye métodos, técnicas y teorías para el uso de recursos que se han puesto en práctica en grupos de personas organizadas para alcanzar eficazmente y eficientemente un fin en común.

#### **2.4.1.1. Antecedentes históricos de la administración**

##### **a) Civilizaciones antiguas**

La administración nace desde que los seres humanos debieron de incorporarse en grupos para lograr cubrir sus necesidades de supervivencia, por lo que se organizaron para complementar sus habilidades, definir reglas y cuidar sus recursos.

A medida que los grupos lograban mejorar sus sistemas de colaboración crecieron hasta formar civilizaciones, en donde la administración debía de adecuarse a las nuevas circunstancias a las que se enfrentaban.

##### **b) Sumerios**

Se han encontrado antecedentes del pensamiento administrativo desde el siglo X a.C. cuando el legislador bíblico Salomón estableció acuerdos comerciales, de construcción y formo tratados de paz, además de repartir los recursos equitativamente entre la población, así también en el año 5000 a.C. los sumerios lograron la invención de la escritura y la conservación de registros para un control administrativo tributario.

##### **c) En Egipto**

Existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión.

**d) En Grecia**

El emperador Pericles, dejó testimonio de la necesidad de una selección de personal adecuado e hizo un análisis sobre la democracia Griega.

**e) En China**

El filósofo Confucio proporcionó una serie de reglas para la administración pública. Ejecutar EN ROMA, en el periodo del Imperio Romano, se produjeron transformaciones administrativas. La cual se caracterizó por la centralización.

**h) Administración en la Edad Media**

Hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existidos anteriormente. Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consolidaron instituciones como la Iglesia católica que tuvo mucho interés para los estudios de la administración debido.

En esta época la administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia, los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

**i) Administración en la Edad Moderna**

A inicio de esta época surge en Prusia Austria un movimiento administrativo conocidos como cameralistas que trato de mejorar los sistemas administrativos usados en esa época. Pusieron énfasis en el desarrollo de algunos principios administrativos El de la selección y adiestramiento de personal. como Especialización de funciones y el establecimiento de controles administrativos.

**j) Administración en la Edad Contemporánea**

Los historiadores están de acuerdo con que hubo una segunda revolución industrial de 1860 a 1914, llamada también revolución del acero y la electricidad, que sustituyó el hierro por acero como material básico para la industria en el campo de la energía. • La administración científica de Taylor surgida en esta época cumplió a cavallidad con esa función, suministrándole las herramientas, técnicas necesarias para su expansión y desarrollo.

## **2.4.2. Historia del proceso administrativo**

### **a) Teoría de la conducta administrativa**

Las investigaciones han descrito el acercamiento a la conducta de los gerentes, entre ellos las teorías de x y y. Con frecuencia el comportamiento que los investigadores proponen es el reflejo del contexto de su propia era y cultura.

- La conducta que defendía Mary Parket Follet no reflejaban los moldes de comportamiento aceptables para los gerentes de la época, de modo que su obra fue ignorada hasta que las condiciones cambiaron.

### **b) Teoría de la ciencia de la administración**

Las versiones de la teoría de la ciencia administrativa ofrecen técnicas cuantitativas rigurosas que otorgan a los gerentes mayor control sobre el uso de los recursos de las organizaciones para producir bienes y servicios.

### **c) Teoría del ambiente organizacional**

La importancia de la organización se hizo patente en la década de 1960, con la formulación de la teoría de los sistemas abiertos y la teoría de las contingencias.

Uno de los puntos más importantes de la investigación contemporánea de la administración es hallar métodos para que los gerentes mejoren el aprovechamiento de los recursos de la organización y puedan competir en el ambiente globalizado. La administración estratégica y el control total de la calidad son dos enfoques importantes, destinados a que los gerentes hagan mejor uso de los recursos que posea la organización.

### **2.4.3. Proceso administrativo**

El proceso administrativo- que tiene su origen en la teoría de administración general de Henry Fayol y más tarde se consolida con el enfoque neoclásico- comprende el conocimiento, las herramientas y las técnicas del quehacer administrativo, y hacer referencia de los procesos de: planeación, organización, dirección y control

### **2.4.4. Gestión administrativa**

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

#### **2.4.4.1. Origen y evolución de la gestión administrativa**

La administración y las organizaciones son producto de su momento y su contexto histórico y social, por tanto, la evolución de la gestión administrativa se entiende en términos de cómo han resuelto las personas las cuestiones de sus relaciones en momentos concretos de la historia.

#### **a) Gestión Administrativa en la Edad Antigua**

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua y nace con el hombre ya que siempre tenemos actividades por administrar.

En Egipto existía un sistema administrativo con una economía se conoce como el primer sistema de servicio civil.

## 2.5. BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú
- Ley N° 27245 Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal y Decreto Supremo N° 039-200-EF Reglamento de la Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal
- Ley N° 27958 Ley que modifica la Ley N° 27245 de Prudencia y Transparencia Fiscal
- Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General
- Decreto de Urgencia N° 035-2001 Acceso Ciudadano a la Información sobre Finanzas Públicas
- Decreto de Urgencia N° 077-2001 Creación del Portal de Transparencia Económica y Oficina de Información Económica y Ciudadanía
- Decreto Supremo N° 018-2001-PCM Incorporación en los Textos Unicos de Procedimientos Administrativos (TUPA) de procedimiento para facilitar el acceso a la información de las entidades del Sector Público
- Decreto Supremo N° 166-2001-EF Aprobación de incorporación de la Oficina de Información Económica y Ciudadanía en la estructura orgánica del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ley N° 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley N° 27927 Ley que modifica la Ley 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Decreto Supremo N° 043-2003-PCM Aprobación del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
- Decreto Supremo N° 072-2003-PCM Aprobación del Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

## **CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

La Provincia de San Pablo es una de las trece que conforman el Departamento de Cajamarca, bajo la administración del Gobierno Regional de Cajamarca, en el Perú. Limita por el norte con la Provincia de Hualgayoc; por el este con la Provincia de Cajamarca; por el sur con la Provincia de Contumazá; y por el oeste con la Provincia de San Miguel.

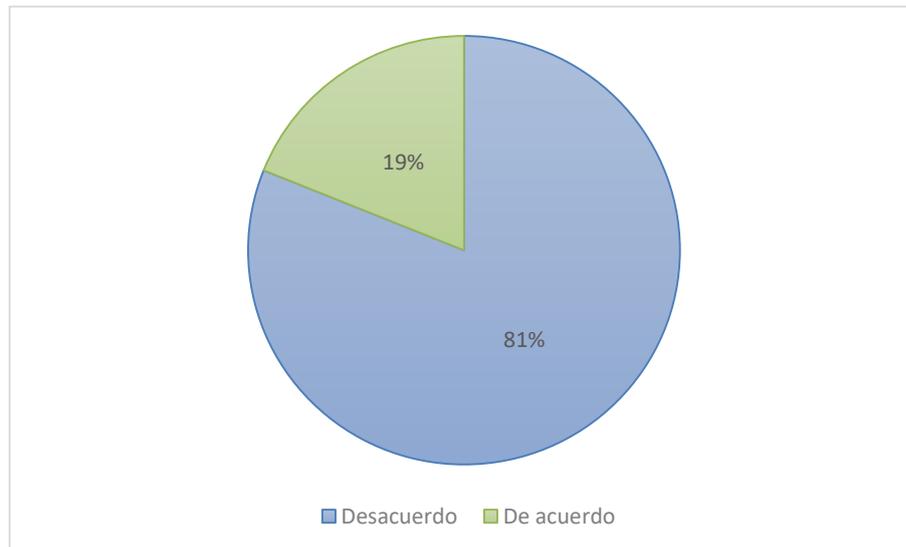
Actualmente su economía gira en torno a la agricultura, ganadería, minería y otras actividades independientes como: comercio, carpintería, y otros; además, cuenta con una población total de 21,102 habitantes. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). la cual alberga a 4 distritos como son San Pablo, San Bernandino, San Luis y Tumbadén.

### **3.1. Análisis de Tablas y Figuras**

Cuestionario aplicado a los colaboradores de La Municipalidad Provincial de San Pablo, a fin de conocer los procesos administrativos que se siguen en dicha entidad.

## **DIMENSIÓN DE LA PLANIFICACIÓN**

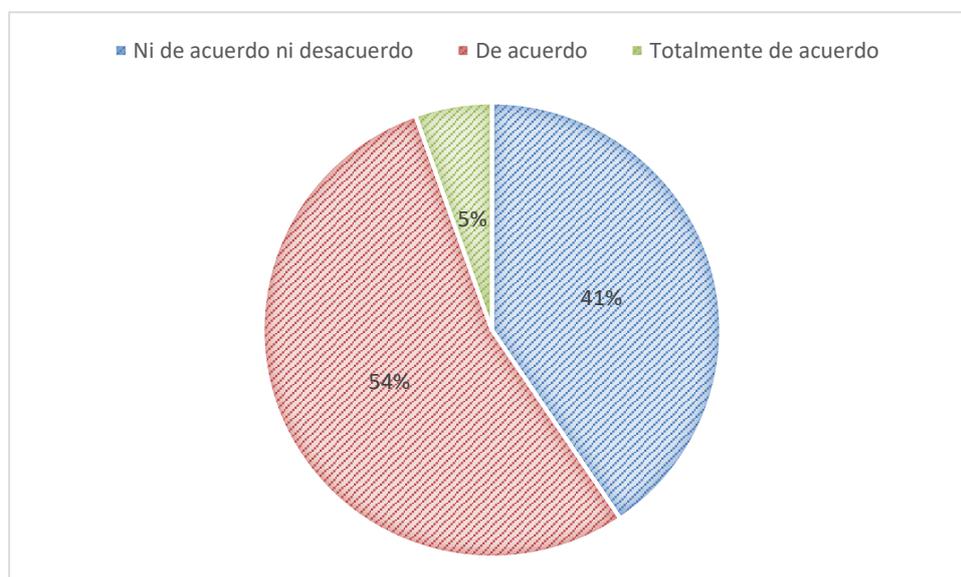
1. **Pregunta 1.** ¿Usted conoce los objetivos institucionales del municipio de San Pablo?



*Figura 1.* Los miembros del grupo conocen los objetivos institucionales.

**Interpretación:** Según los colaboradores del Municipio de San Pablo, indicaron que el 81% no conoce los objetivos institucionales de su entidad, además aseveraron que no es necesario pues nunca les han exigido conocerlos, esta respuesta por lo general fue emitida por los subordinados; mientras que el 19% aseguró que si los conoce pues les es indispensable no sólo conocerlos sino también encaminar acciones, direccionando esfuerzos y liderar a su grupo humano hacia el cumplimiento de los mismos, razón por que se afirma que esta respuesta fue emitida por los funcionarios de la alta dirección, quienes además agregaron que ellos laboran en base al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

**Pregunta 2.** ¿Usted considera qué, el trabajo que realiza está direccionado a alcanzar los objetivos institucionales?



*Figura 2.* Los miembros del grupo consideran que el trabajo que ejercen esta direccionado a alcanzar los objetivos institucionales.

**Interpretación:** De los encuestados la mayoría el 54% mencionaron estar de acuerdo y que el trabajo que realiza está direccionado a alcanzar los objetivos institucionales, no únicamente por ser parte de la gestión de turno, sino porque tal como se menciona en el apartado anterior actualmente las Municipalidades son evaluadas en base al cumplimiento de objetivos, además, asumen que toda acción que realizan se genera de acuerdo a lo planificado; por otro lado el 41% aseveró una respuesta neutra, pues por lo general esta respuesta fue emitida por personal operativo quién no siempre se encuentra informado de la gestión y de los trabajos administrativos que se realiza en pro del cumplimiento de los propósitos planteados. Finalmente, sólo un 5% indico estar muy de acuerdo en que el trabajo que realiza pues consideran que este

se encontraría muy direccionado a alcanzar los objetivos institucionales, respuesta que fue mencionada por los directivos de la entidad.

**Pregunta 3.** ¿La alta gerencia genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad?

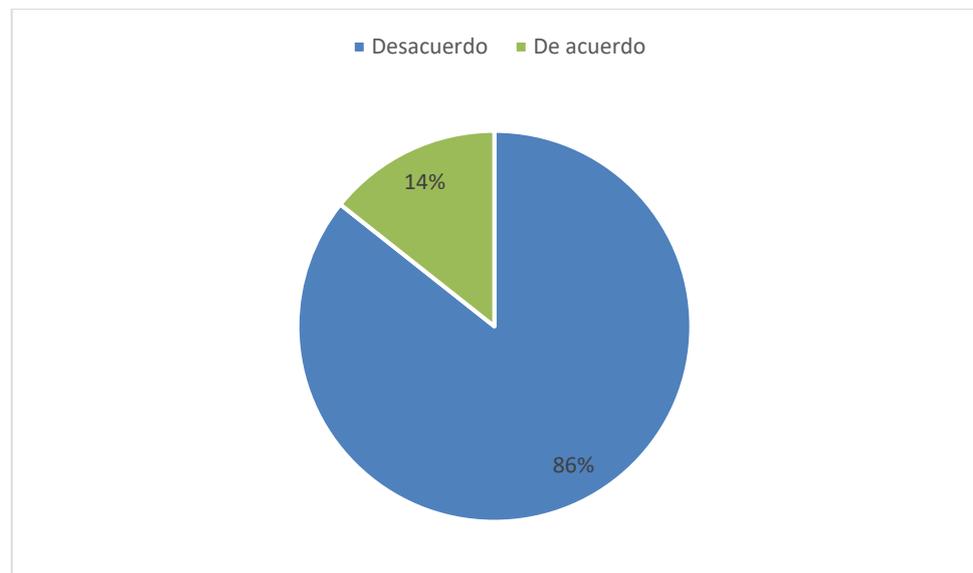


*Figura 3.* La alta gerencia genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad.

**Interpretación:** Según los colaboradores de la Municipalidad de San Pablo el 41% aseguró que la alta gerencia no genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad, pues lo único que los colaboradores reciben son órdenes por parte de sus jefes inmediatos, además, agregaron que a menudo solo se les imparte acciones y responsabilidades cotidianas; por otro lado el 32% mencionó estar de acuerdo y afirmó que la alta gerencia si genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad agregando a ello que, de lo contrario el trabajo que realizan no tendría razón de ser y mucho menos sabrían que acciones debe de

ejecutar cada colaborador; finalmente el 27% aseveró una respuesta neutra asumiendo no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, pues este grupo de colaboradores asume que existen momentos en los que se les induce por el camino correcto hacia el logro de un determinado objetivo institucional, pero también hicieron saber que hay espacios en donde el colaborador únicamente se dedica a realizar tareas y/o acciones cotidianas.

**Pregunta 4.** ¿Usted conoce la misión y visión del Municipio de San Pablo?



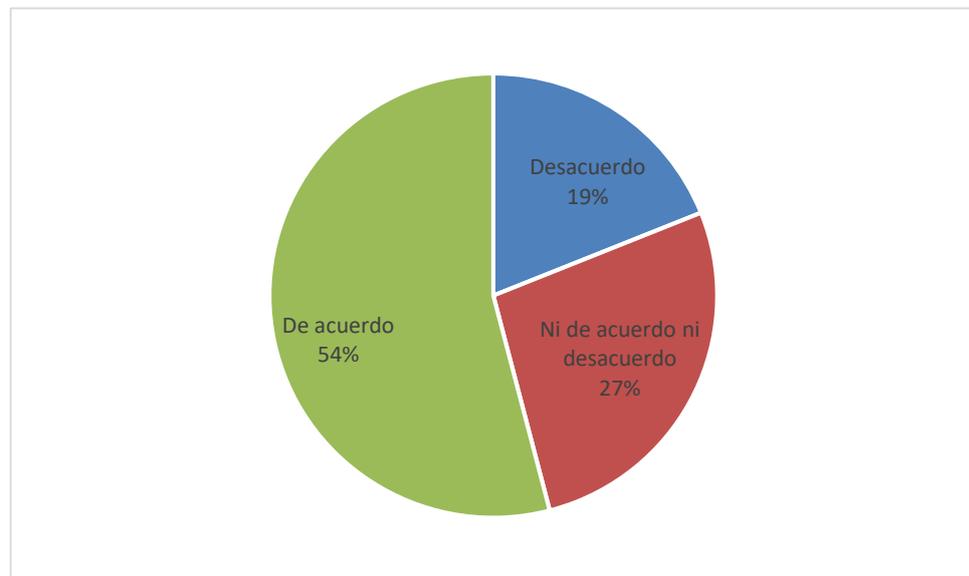
*Figura 4.* Los miembros de grupo conocen la misión y visión de la entidad

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados el 86% de los colaboradores de la Municipalidad de San Pablo, afirmó no conocer la misión y visión de la entidad, pues a muchos en realidad les pareció broma cuando se les preguntó dicha interrogante, además, afirmaron que no es relevante manejar dicha información, respuesta emitida principalmente por los administrativos de la

entidad, sobre todo por los trabajadores operativos; mientras que el 14% mencionó si conocer dicha información, claro está que este grupo de colaboradores son los funcionarios de la alta gerencia.

## DIMENSIÓN DE ORGANIZACIÓN

**Pregunta 5.** ¿Usted, realiza su labor de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra?

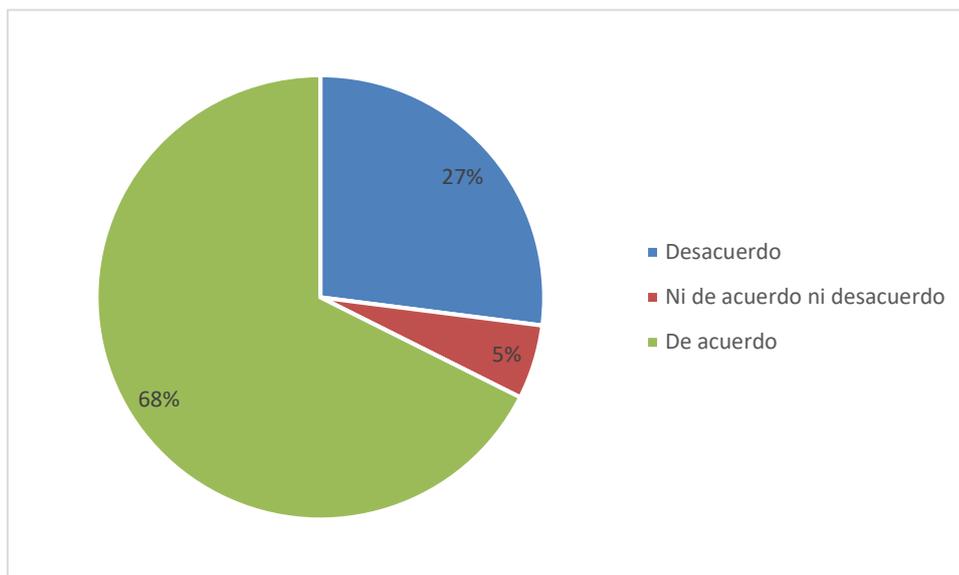


*Figura 5.* El colaborador realiza su labor de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra.

**Interpretación:** La mayoría de los encuestados, el 54 % manifestaron estar de acuerdo, cuando se les preguntó si la labor que ejercen está de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra, pues asumen que cada quién fue contratado para un área o acción en específica, razón por la cual se asume que cada uno si realiza su trabajo en relación a su puesto de trabajo; por otro lado el 27% asumió una posición neutra asumiendo que a menudo si realizan su labor de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra, sin embargo, también reafirmaron que cuando se les indica realizar otras tareas complementarias o solicita su apoyo en otras áreas por lo general lo hacen pues son órdenes que reciben de sus propios jefes.

Finalmente, el 19% afirmó estar en desacuerdo con las tareas que realiza asumiendo que por lo general ejecutan tareas que no tiene nada que ver con el puesto de trabajo para el cual fueron contratados, además, tienen que asumir funciones de sus jefes inmediatos y muchas veces realizar labores que ni son de su área ni mucho menos están capacitados para dichas tareas y/o responsabilidades.

**Pregunta 6.** ¿Las tareas que realiza son supervisadas y dirigidas por su superior o jefe inmediato?



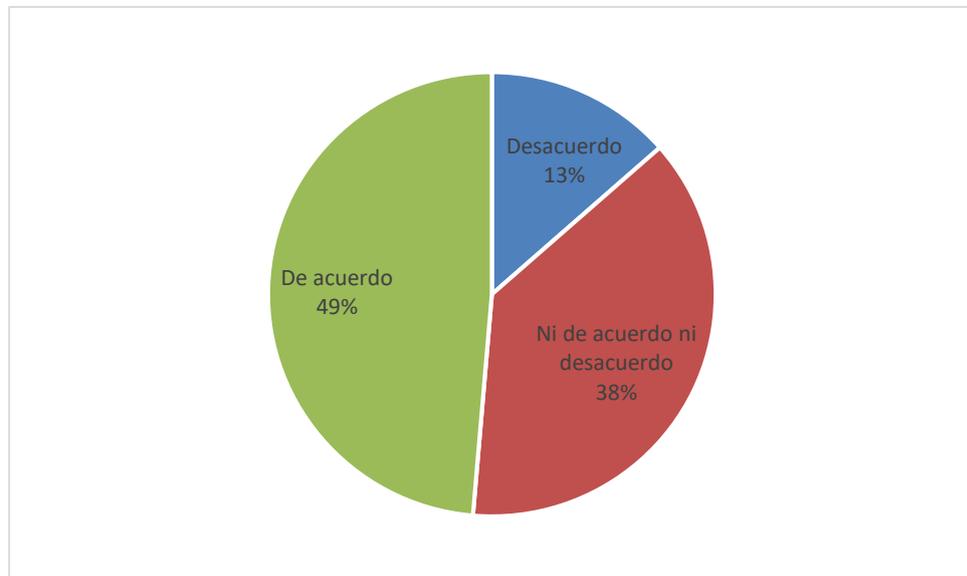
*Figura 6.* Las tareas que realiza son supervisadas y dirigidas por su superior o jefe inmediato

**Interpretación:** El 68% de los colaboradores del Municipio de San Pablo mencionaron estar de acuerdo con las tareas que realizan, pues al parecer estas serían supervisadas y dirigidas por su jefe inmediato, ya que son labores encomendadas directamente por su superior, razón por la cual, de manera obligatoria tiene que tener el visto bueno de dicho colaborador; el 27% indicó

estar en desacuerdo, ya que a menudo asumen que las labores que se les encomienda son más operativas y por lo general no son supervisadas por ningún miembro de la organización; mientras que sólo un 5% aseguró ni estar de acuerdo ni en desacuerdo con la supervisión que emiten sus jefes inmediatos pues es rara la ocasión que los jefes de área emitan una inspección en las tareas que los subordinados ejecutan.

## DIMENSIÓN DE DIRECCIÓN

**Pregunta 7.** ¿Usted recibe motivación por parte de sus superiores?

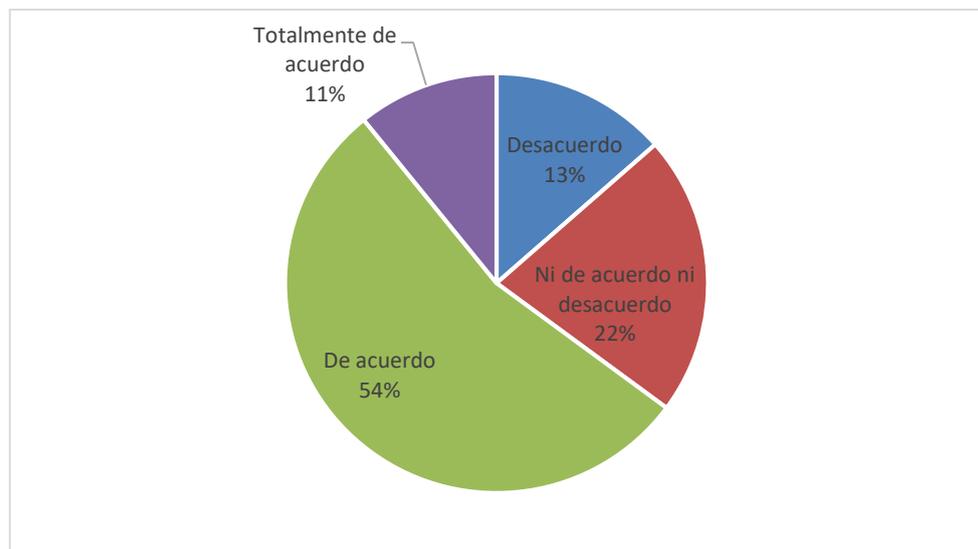


*Figura 7.* Los superiores motivan a sus colaboradores.

**Interpretación:** Según los colaboradores el 49% de funcionarios públicos afirma que si recibe algún tipo de motivación por parte de su jefe, motivación que estaría más ligada al desarrollo de las actividades que realizan dentro de su área de trabajo, a fin de que el colaborador desarrolle mejor sus tareas cotidianas dentro de la organización; el 38% asumió una postura neutra, pues en alguno casos se sienten motivados por sus jefes y en otros casos no sobre todo cuando estos esperan un alago o alguna palabra de aliento y/o felicitación por su desempeño laboral, es cuando menos reciben algún tipo de motivación, generando así un desánimo por parte del trabajador.

Finalmente, el 13% aseveró estar en desacuerdo, cuando se les cuestionó si reciben o no motivación por parte de su jefe inmediato, pues a menudo sienten que si realizan un trabajo bueno no se les reconoce emocionalmente, sin embargo, cuando ejecutan una acción mala o incompleta allí si son resondrados y aunque no siempre, pero algunos colaboradores mencionaron que hasta llamadas de atención tienen.

**Pregunta 8.** ¿Sus superiores proponen alternativas de solución para solucionar los problemas que se les presente en la entidad?



*Figura 8.* Los superiores proponen alternativas de solución para solucionar los problemas que se les presente en la entidad

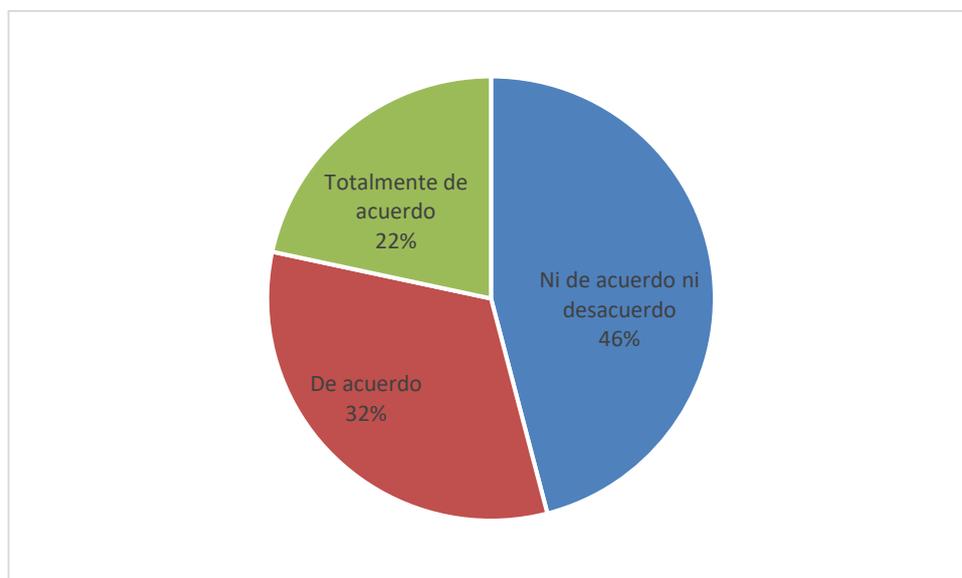
**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se determinó que el 54% y 11% de los colaboradores estaría de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, cuando se les cuestionó que si sus superiores proponen alternativas de solución para solucionar los problemas que se les presente en la entidad ya que son conscientes que a

menudo ellos están sujetos a recibir y cumplir órdenes de sus directivos, más quienes toman decisiones y emiten soluciones son únicamente sus jefes; además, agregaron que, como directivos que son la institución está en manos de ellos razón por la cual es indispensable e importante que sean ellos quienes tomen la iniciativa de proponer algún tipo de solución para poder revertir alguna problemática suscitada dentro de la entidad.

Por otro lado, el 22% manifestó estar ni en acuerdo ni en desacuerdo con la toma de decisiones que plantean sus superiores para enmendar algún acontecimiento y/o inconveniente suscitado en la institución, ya que por lo general según la apreciación del colaborador cuando se presentan problemáticas el superior lo primero que hace es buscar un responsable, seguido de generar todo un trámite burocrático para poder solucionar cualquier impase generado dentro de la entidad.

Finalmente, el 13% afirmó estar en desacuerdo con la metodología que siguen sus superiores para dar solución a los problemas que se presenta en la entidad, pues según este grupo de encuestados los directivos no suelen buscar soluciones, simplemente buscan e identifican un responsable y tratan de que sea esta la persona quién se encargue de dar solución a dicho impase, además aseveran que, en muchos casos ni siquiera buscan dar solución a los problemas suscitados dentro de la organización simplemente hacen que pase desapercibido.

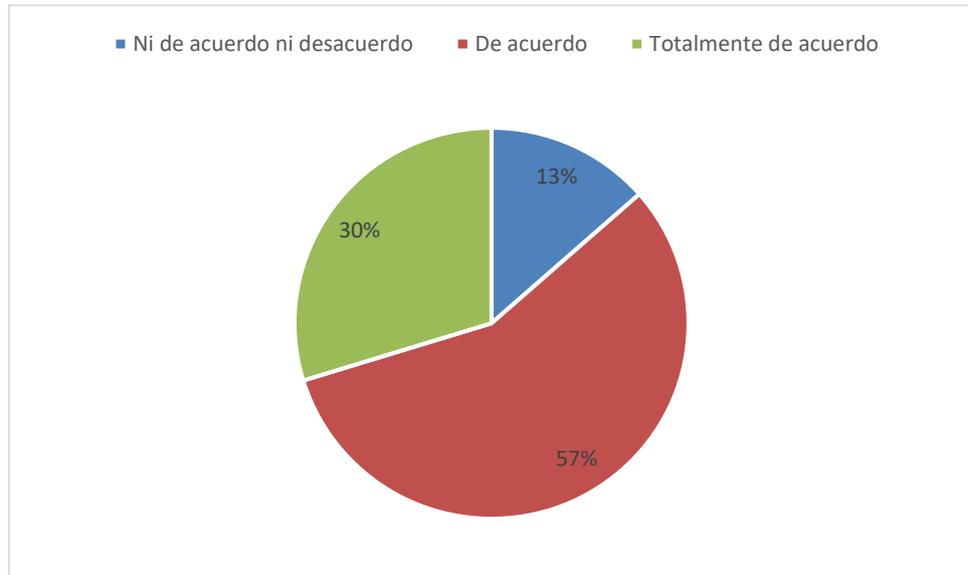
**Pregunta 9.** ¿Usted mantiene una comunicación fluida con los superiores de la institución?



*Figura 9.* El colaborador mantiene una comunicación fluida con los superiores de la institución.

**Interpretación:** Según los colaboradores de la Municipalidad de San Pablo el 46% menciona no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, cuando se le cuestionó si mantiene una comunicación fluida con los superiores de la institución, ya que, asumen que por pertenecer a la misma entidad si existe una cierta comunicación, sin embargo, la catalogan a esta como una limitada pues únicamente es un saludo y un cumplimiento de obligaciones respectivamente, mas no se generan espacios en donde se propicie una comunicación de pares o de compañeros de trabajo; el 32% y 22% afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, pues consideran que si mantienen una comunicación fluida y cotidiana con los superiores de la institución, explicando de que ello se suscita por pertenecer a la misma área de trabajo, o simplemente porque todas las acciones que realizan siempre están siendo direccionadas por su jefe inmediato.

**Pregunta 10.** ¿Considera que entre compañeros de trabajo existe una comunicación clara?

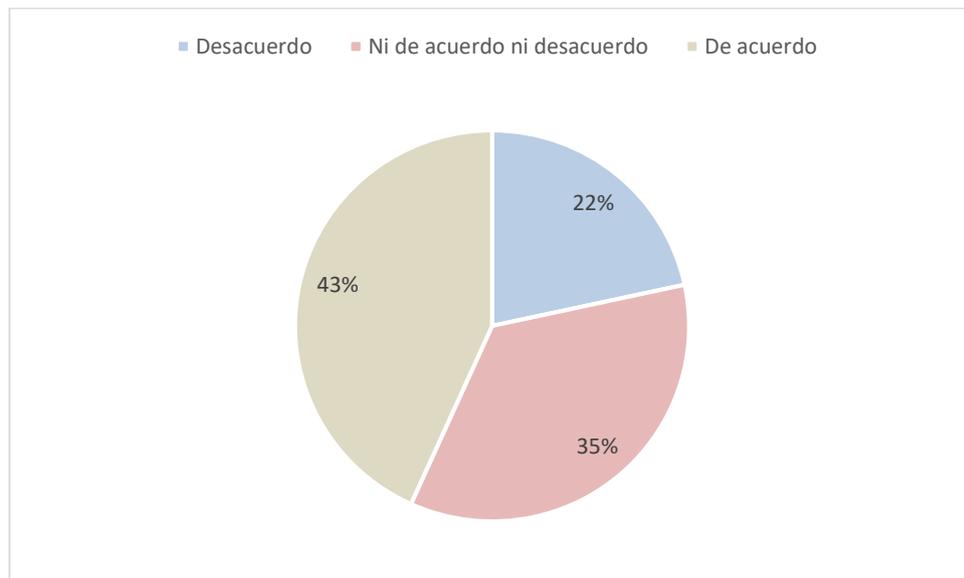


*Figura 10.* Entre compañeros de trabajo existe una comunicación clara

**Interpretación:** El 57% y 30% aseguran estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente, asegurando que, entre compañeros de trabajo sí existe una comunicación clara, ya que son conscientes de que para generar un buen trabajo necesitan mantenerse informados con todas las áreas de trabajo razón por la cual la comunicación suele ser clara en la mayoría de casos; mientras que el 13% mencionó una respuesta neutra ni está de acuerdo ni en desacuerdo, ya que, a menudo a este grupo de encuestados no les agrada entablar relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, razón por la cual no suelen prestarle mucho interés a la comunicación entre compañeros de trabajo a no ser que sea vital para realizar algún tipo de labor, de lo contrario la comunicación únicamente queda en un saludo de colaboradores pertenecientes a la misma entidad.

## DIMENSIÓN DE CONTROL

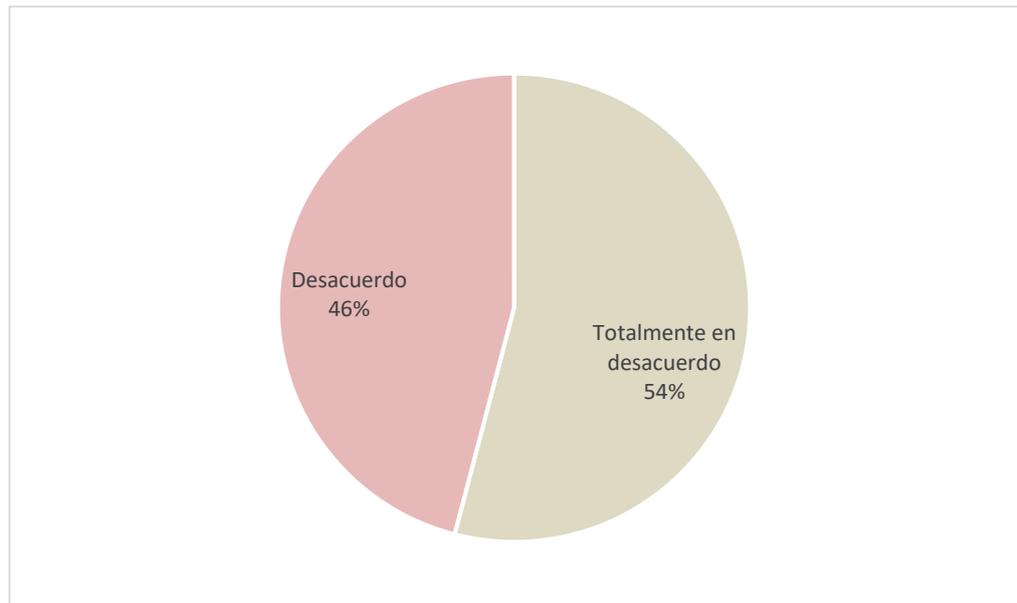
**Pregunta 11.** ¿Usted considera que los directivos ejercen control en cada una de las tareas que realizan los funcionarios públicos?



*Figura 11.* Los directivos del Municipio de San Pablo ejercen control en cada una de las tareas que realizan los funcionarios públicos

**Interpretación:** De acuerdo a la percibido por los colaboradores del Municipio de San Pablo el 43% afirmó estar de acuerdo, asumiendo que los directivos si ejercen control en cada una de las tareas que realizan los funcionarios públicos, pues las tareas que realizan los subordinados suelen estar direccionadas y por ende supervisadas por los directivos de la entidad; el 35% aseveró estar en desacuerdo cuando se les cuestionó si los directivos ejercen control en cada una de las tareas que realizan, asegurando que a menudo no son supervisados por sus directivos simplemente realizan su labor tal cual se les encomienda. Por último, el 22% prefirió emitir una respuesta neutra.

**Pregunta 12.** ¿Según su criterio considera que en la entidad se mide frecuentemente el desempeño de cada miembro de la organización?



*Figura 12.* Los colaboradores consideran que en la entidad se mide frecuentemente el desempeño de cada miembro de la organización.

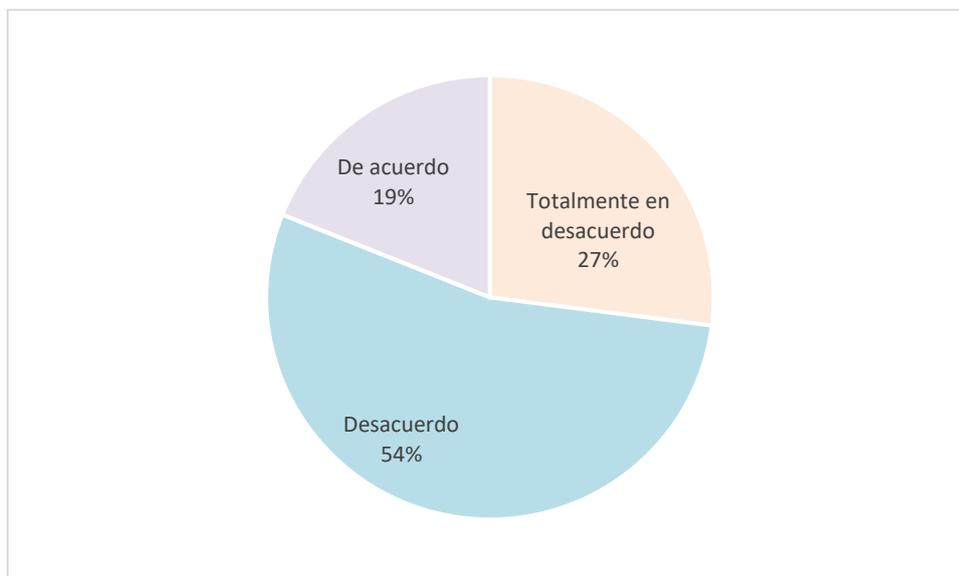
**Interpretación:** El total de los colaboradores manifestaron que la entidad no mide frecuentemente el desempeño de cada miembro de la organización, simplemente se contrata personal sin determinar si cumple o no con las características y cualidades para ocupar el puesto de trabajo, más aún no se toma en cuenta si una vez contratado cumple a cabalidad con las labores asignadas, pues aseguran que la mayoría del personal contratado son colaboradores que apoyaron la campaña del partido político de turno.

### 3.2. Resultados del cuestionario:

Cuestionario aplicado a los colaboradores de La Municipalidad Provincial de San Pablo, a fin de conocer la gestión administrativa que realizan los miembros de la institución en mención.

#### DIMENSIÓN DE EFICIENCIA

**Pregunta 1.** ¿Considera que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente?

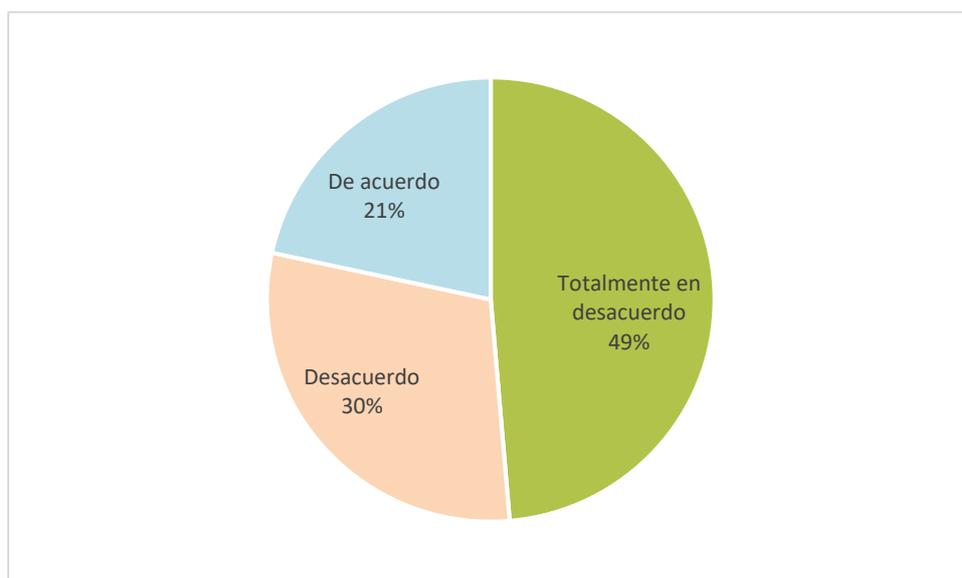


*Figura 13.* Los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente.

**Interpretación:** De la población encuestada el 54% y 27% manifestaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente, pues por lo general consideran que el panorama en las entidades públicas suelen ser el mismo, en donde no

existe ni un control ni mucho menos un aprovechamiento idóneo del recurso material, humano y financiero de las entidades públicas, provocando así un consumo excesivo de recursos para generar un mínimo y bajo resultado del cumplimiento de objetivos y metas institucionales; sin embargo, el 19% aseveró estar de acuerdo en que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente, pues agregan que sin mucho presupuesto han logrado generar obras de impacto para la comunidad local.

**Pregunta 2.** ¿Considera que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente?

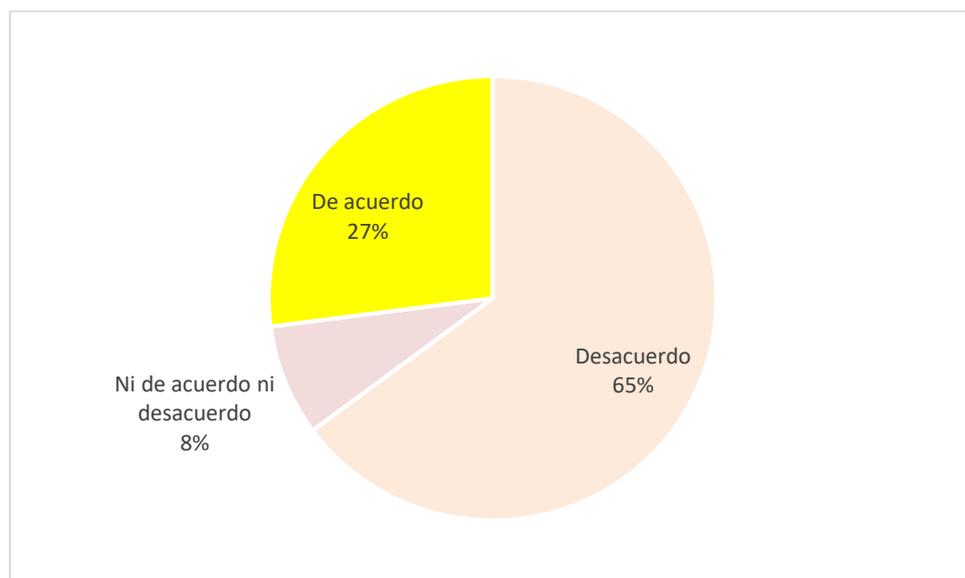


*Figura 14.* Los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente.

**Interpretación:** El 49% y 30% de los encuestados del Municipio de San Pablo afirmaron estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente,

considerando que al colaborador por o nada le interesa aprovechar correctamente los recursos para poder alcanzar un determinado propósito institucional; finalmente, el 21% afirmó estar de acuerdo con que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente, pues afirman que los colaboradores suelen emplear determinado recursos para alcanzar determinados fines institucionales.

**Pregunta 3.** ¿Actualmente se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó?



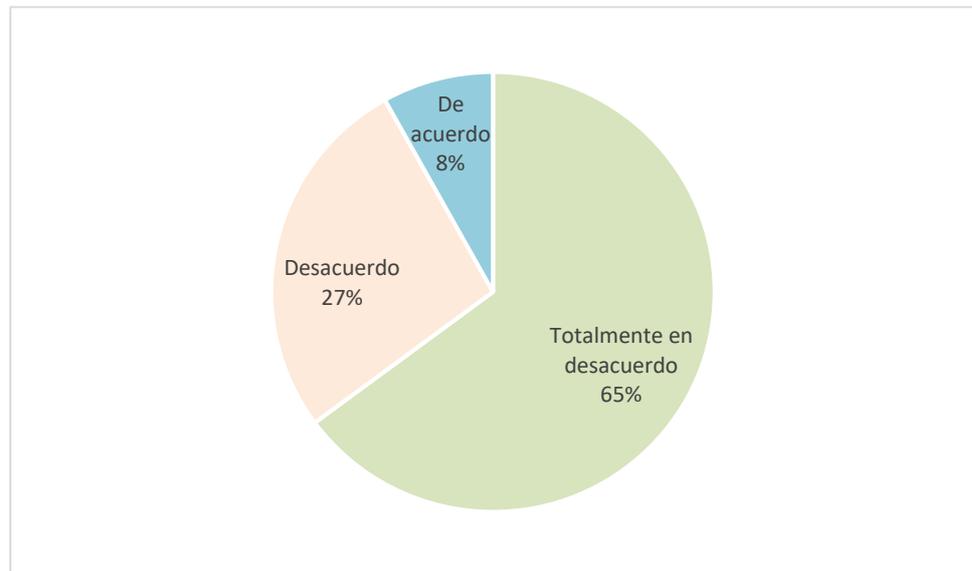
*Figura 15.* Actualmente se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó.

**Interpretación:** El 65% de los trabajadores de la Municipalidad de San Pablo menciona que actualmente no se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó, pues la carencia de presupuesto es uno de los factores por los cuales muchas veces no se logran concretizar lo

establecido, agregando a ello el factor tiempo y los trámites burocráticos que se tienen que atravesar para poder gestionar una determinada obra pública; por otro lado el 27% afirmó estar de acuerdo, cuando se les cuestionó si actualmente se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó, manifestando además que, la entidad cuenta con un plan estratégico institucional en el cual está contempladas todas las acciones que amerita desarrollarse en la entidad, la cual a la par estaría determinada en base a objetivos; por último sólo un 8% manifestó ni estar de acuerdo ni en desacuerdo pues asumen que en algunas oportunidades y algunos objetivos si se cumplen a cabalidad mientras que en otros casos no pasaría lo mismo.

## DIMENSIÓN DE EFICACIA

**Pregunta 4.** ¿Constantemente se mide y evalúa el rendimiento de los miembros del municipio de San Pablo?

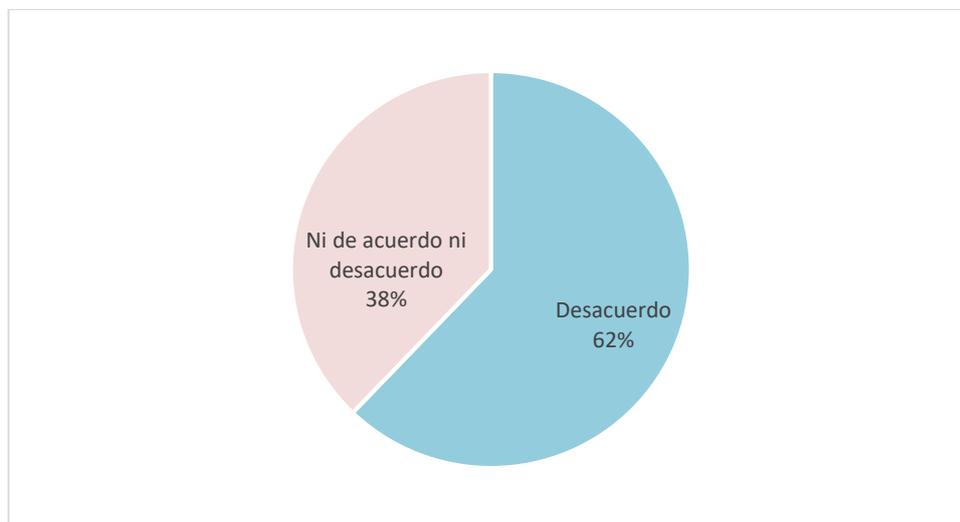


*Figura 16.* Constantemente se mide y evalúa el rendimiento de los miembros del municipio de San Pablo.

**Interpretación:** El 65% y 27% afirmaron estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo cuando se les cuestionó si el Municipio de San Pablo constantemente mide y evalúa el rendimiento de los miembros que laboran dentro de la entidad, pues al parecer ni siquiera se evalúa idóneamente a los colaboradores antes de ingresar a laborar, tal es el caso que en las direcciones y/o jefaturas se encuentran personal que muchas veces no reúne las calificaciones y/o cualidades necesarias para ocupar el puesto, además los colaboradores nombrados indicaron que desde que ingresaron a la entidad nunca han sido evaluados y mucho menos reconocidos por su desempeño laboral.

Por otro lado el 8% manifestó estar de acuerdo, cuando se les cuestionó si actualmente la entidad mide y evalúa el rendimiento de los miembros del municipio, agregando que, aunque no se realiza en toda la entidad por lo general es su jefe inmediato quién les suele evaluar y en algunos casos orientar y/o direccionar por las sendas del accionar correcto, brindándoles orientaciones, capacitaciones y en algunos casos una enseñanza personalizada, con la finalidad que ello lo tendrían que plasmar en el trabajo que ejecutan en su entorno laboral.

**Pregunta 5.** ¿Considera que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región?



*Figura 17.* El colaborador considera que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región.

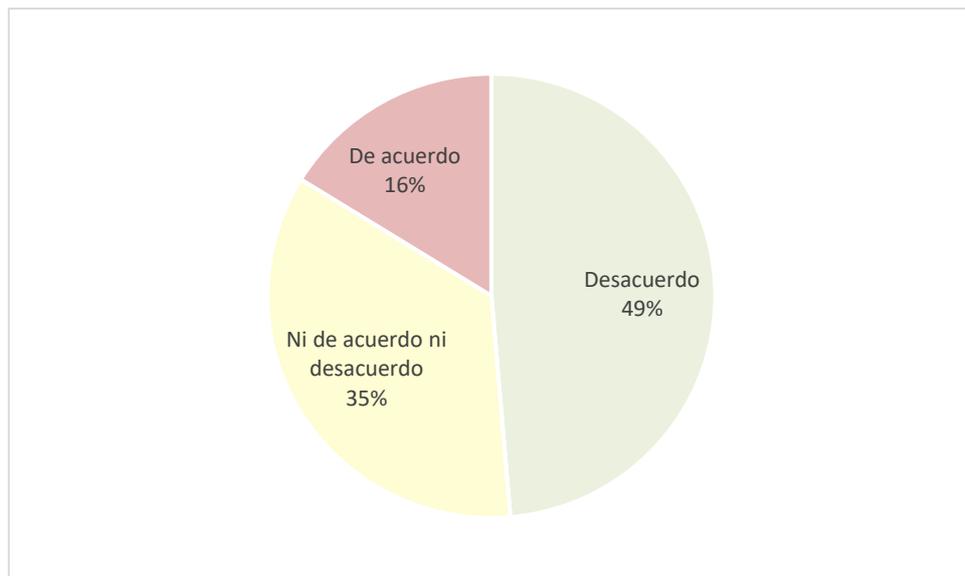
**Interpretación:** Según los trabajadores de la Municipalidad de San Pablo el 62% no consideran que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región, pues asumen que si lo fuera la provincia no

estaría ocupando uno de los primeros lugares en pobreza y escasas de desarrollo (educativo, salud, infraestructura y otros).

Así mismo, el 38% considera no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en considerar que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región, pues ni se han detenido a pensarlo y mucho menos a evaluar cuál es el progreso que están generando en dicha entidad, sumado a ello que este sector de colaboradores no son San Pablinos, por lo que poco o nada les interesa si la capacidad de gestión en la entidad se mejora o no.

## DIMENSIÓN LOGRO DE OBJETIVOS

**Pregunta 6.** ¿Las tareas y acciones que realiza la Municipalidad Provincial de San Pablo conlleva a alcanzar los objetivos planificados?

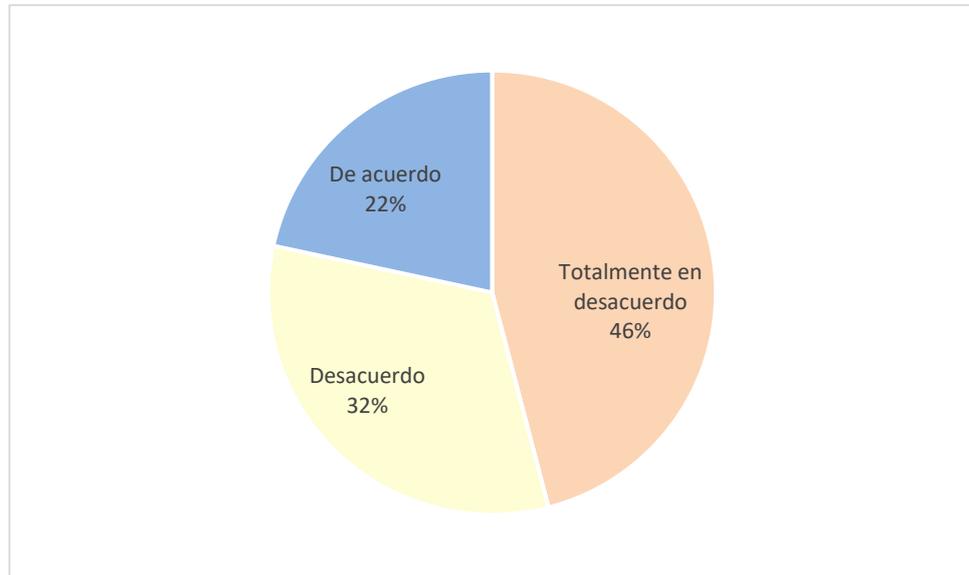


*Figura 18.* Las tareas y acciones que realiza la Municipalidad Provincial de San Pablo conlleva a alcanzar los objetivos planificados.

**Interpretación:** Actualmente el 49% de la población encuestada manifestaron estar en desacuerdo con las tareas y acciones que realiza la Municipalidad Provincial de San Pablo, según dichos colaboradores a menudo se desarrollan tareas cotidianas que no tienen nada que ver con los propósitos institucionales.

El 35% asume una postura neutra; y finalmente, el 16% considera estar de acuerdo con las tareas y acciones que realiza dicho Municipio, pues son conscientes de que dichas labores conllevan a alcanzar los objetivos planificados.

**Pregunta 7.** ¿Usted considera que la alta dirección utiliza los medios suficientes para realizar una gestión eficiente y eficaz?

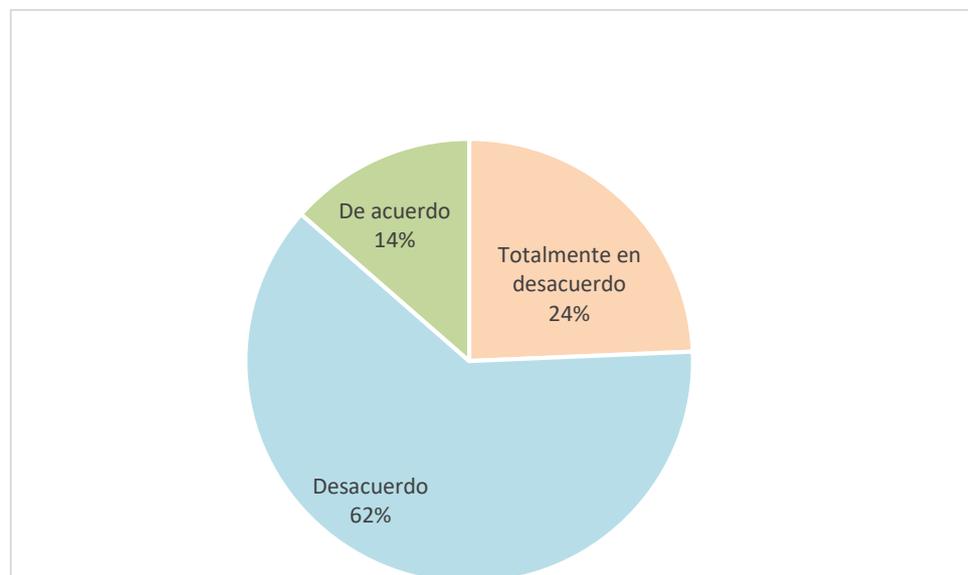


*Figura 19.* El colaborador considera que la alta dirección utiliza los medios suficientes para realizar una gestión eficiente y eficaz

**Interpretación:** Según la población encuestada el 46% y 32% de los colaboradores aseguran estar totalmente en desacuerdo y desacuerdo respectivamente, cuando se les preguntó si consideran que la alta dirección utiliza los medios suficientes para realizar una gestión eficiente y eficaz, pues afirman que la municipalidad puede tener pocos recursos económicos y/o materiales, sin embargo, son ellos quienes no saben gestionar bien dichos medios y para completarlo contratan a personal poco calificado y/o capacitado lo cual empeoraría la situación, además, también asumen que el hecho de no se San Pablino genera que esta alta dirección no se sienta identificado con la provincia y por ende no desarrolle un buen trabajo en beneficio de la población local.

Mientras que, el 22% asevera estar con la gestión eficiente y eficaz que ejecuta la alta dirección, pues al parecer esta respuesta sería emitida precisamente por este sector de colaboradores.

**Pregunta 8.** ¿Usualmente los directivos de la alta gerencia comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales?



*Figura 200.* Los directivos de la alta gerencia comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales.

**Interpretación:** Según la población encuestada el 62% y 24% de los colaboradores aseguran estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente, cuando se les cuestionó si, usualmente los directivos de la alta gerencia comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales, afirmando que lo único que suelen comunicar con mayor constancia son acciones y tareas específicas para el desarrollo de

actividades cotidianas, en algunos casos como festividades y/o campañas o ferias les encomiendan acciones con un tiempo más prolongado.

Mientras que el 14% agregó estar de acuerdo y afirmaron que los directivos de la alta gerencia si les comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales, pues en algunas áreas de trabajo el jefe inmediato se suele reunir con sus colaboradores a cargo para organizar y planificar las tareas semanales y/o mensuales que puedan tener, asimismo, para informarles sobre los avances o retrocesos que generaron en el transcurso de la semana anterior.

### 3.2. Discusión de resultados

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia de los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca, por lo que después de haber realizado dicha investigación, se puede afirmar que existe una influencia significativa, entre las variables en mención, pues a la fecha el municipio de San Pablo adolece de buenos procesos administrativos, en donde se pudo observar y determinar que no existe una buena planificación institucional pues son sus propios colaboradores que afirmaron no conocer los objetivos institucionales, misión y visión del municipio, generando así que ni ellos mismos conozcan el rumbo de la entidad.

Por otro lado, en lo que refiere a la organización institucional, a la fecha el personal que labora en dicha entidad no necesariamente reúne las condiciones profesionales para ocupar un determinado puesto laboral, pues son los mismos colaboradores quienes ratificaron que en su mayoría de ellos están laborando por cuestiones amicales, familiares pero sobre todo por pertenecer a la misma línea política de la gestión de turno, lo cual afectaría directamente al desarrollo de actividades organizacionales, ya que muchas veces, este personal se ve obligado a realizar tareas y/o funciones que no conoce o simplemente no son parte de sus obligaciones, sin embargo, lo tiene que asumir pues son acciones encomendadas por sus superiores.

Por lo que, al momento de direccionar a un grupo humano, muchas veces se padece de incentivos, conversaciones y/o charlas motivacionales para que el colaborador pueda mejorar y/o fortalecer sus habilidades en algunos casos, así

mismo, la limitada comunicación entre compañeros de trabajo suele ser un factor determinante para poder entablar y mejorar las relaciones interpersonales. pues recordemos lo que dice Chiavenato (2009) “las relaciones interpersonales fortalecen el desarrollo de las actividades organizacionales”, bajo esta premisa se puede afirmar que resulta muy importante que se genere y se propague una buena comunicación entre compañeros de trabajo sin importar el nivel jerárquico que estos ocupen.

En consecuencia, todo ello ha generado que, los colaboradores asuman un trabajo no muy comprometido y a la vez ejecuten procesos deficientes, pues si a todo lo anteriormente dicho se le agrega, que no se está ejecutando correctamente una evaluación del desempeño de cada colaborador, y peor dicho son los mismos trabajadores quiénes aseveran que nunca han sido evaluados en la entidad, entonces se puede deducir que muchos de ellos no emprenden un desempeño a cabalidad pues no sienten la necesidad de hacerlo.

Razón por la cual se puede aseverar que, el talento humano actualmente no emplea adecuadamente los recursos con los que dispone la entidad, generando de esta manera una productividad baja y media, lo cual no permite que el municipio de San Pablo y más aún la misma provincia pueda salir del cuadro de provincias más pobres de la región de Cajamarca, ya que ni siquiera son capaces de alcanzar los objetivos organizacionales que están plasmados en su Plan Estratégico Institucional.

Dichos resultados tienen coherencia con la tesis de Flores (2013), el cual obtuvo como resultado que los Proceso Administrativo influye en la gestión

empresarial de COPROABAS, es decir, si existe un buen control y dirección ayudará a una buena gestión empresarial.

Además, es preciso destacar que, si la empresa utiliza de manera idónea los procesos administrativos impactaran de manera positiva en la gestión empresarial. Por otro lado, la investigación tiene como base teórica principal al autor Chiavenato (2009). Quién mencionó que, “La función de la administración se basa en explicar los objetivos de la organización y convertirlos en acción empresarial a través de los procesos administrativos a realizarse en las diferentes áreas y niveles de la organización” (p. 16).

El autor hace mención en la importancia y finalidad que tiene los procesos administrativos dentro de una organización, para así lograr un crecimiento continuo en la gestión organizacional.

## CONCLUSIONES

- A la fecha los procesos administrativos influyen de manera directa en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, 2019; pues el 65% de los colaboradores afirmaron que en el Municipio de San Pablo no mide y evalúa el rendimiento de los miembros que laboran dentro de la entidad, pues al parecer ni siquiera se evalúa idóneamente a los colaboradores antes de ingresar a laborar, por otro lado, el 62% no consideran que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región, pues asumen que si lo fuera la provincia no estaría ocupando uno de los primeros lugares en pobreza y escasas de desarrollo (educativo, salud, infraestructura y otros).
  
- Actualmente los procesos administrativos influyen de manera directa en la eficiencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, 2019. pues según la población encuestada el 54% manifestaron que, no existe un aprovechamiento idóneo del recurso material, humano y financiero, provocando así un mínimo cumplimiento de objetivos y metas institucionales; además, el 49% afirmaron que al colaborador por nada le interesa aprovechar correctamente los recursos para poder alcanzar un determinado propósito institucional y finalmente, el 65% de los trabajadores mencionan que actualmente no se está cumpliendo con los objetivos institucionales.
  
- Los procesos administrativos influyen significativamente en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo 2019, pues el 49% de la población encuestada manifestaron que a menudo se desarrollan tareas

cotidianas que no tienen nada que ver con los propósitos institucionales, además, el 46% de los colaboradores aseguran que son los directivos quiénes no saben gestionar bien los medios con los que dispone la institución, sumado a ello contratan a personal poco calificado y/o capacitado lo cual empeoraría la situación. Finalmente, el 62% de los colaboradores afirman que los directivos de la alta gerencia no comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales.

## RECOMENDACIONES

- a) A la alta dirección se recomienda evaluar el rendimiento de cada colaborador, ello con la finalidad de poder mejorar su competitividad como institución, esfuerzos que se verán reflejados en el desarrollo de la provincia misma.
- b) Es prudente que el municipio mejore la optimización de sus recursos materiales, humanos y financieros, encaminándose al cumplimiento de objetivos y metas institucionales
- c) Los directivos de todas las áreas deberían de asignar a cada subalterno funciones encaminadas al cumplimiento de objetivos institucionales, además, de brindar capacitaciones constantes a los miembros de la organización, a fin de fortalecer sus conocimientos y habilidades en el desarrollo de sus funciones institucionales, comunicando siempre las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Bernal, P. & Sierra, G. (2013) *“Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI”*. Colombia: Pearson Educación de Colombia LTDA.
2. Calero, J. (2016). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la municipalidad provincial de Huaral en el año 2015*.
3. Chiavenato, I. (2009) *Administración: Procesos Administrativos*, México D.F. Mc GrawHill/ Interamericana Editores S.A.
4. Fernandez, E. (2010). *Administración de Empresas un Enfoque Interdisciplinar*. (2da Ed.) España: Paraninfo S.A.
5. Hernández, R. & Fernández, C. & Baptista, P. (2006). *“Fundamentos de metodología de la investigación”*. México D.F.
6. McGraw Hill. Hernández, Fernández, Baptista, (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico.
7. Mc Graw Hill. Koontz, H.; Weihrich, D. & Cannice, J. (2012) *“Administración una perspectiva global y 65 empresarial D.F.”*: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores S.
8. Reyes, A. (2014). *Proceso Administración de Empresas Teoría y Práctica*. (2da Ed.) México: Limusa
9. Ospina. L. (2012) *“La gestión administrativa y su relación con lproductividad de una institución financiera “*. Instituto Politécnico Nacional, DF. México.

# ANEXOS

Tabla N°04: Matriz de consistencia

PROB. GENR.	OBJ. GENR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>P.G:</b>¿Cómo influyen los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?</p> <p><b>PS:</b> ¿Cómo influyen los procesos administrativos, con la eficacia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca?</p> <p>-¿Cómo influyen los procesos administrativos, con la eficiencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?</p> <p>-¿Cómo influyen los procesos administrativos en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019?</p>	<p><b>O.G:</b>Determinar la influencia de los procesos administrativos en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p><b>O.S:</b> -Conocer cómo influyen los procesos administrativos con la eficacia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p>-Establecer cómo influyen los procesos administrativos con la eficiencia en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p>-Determinar cómo influyen los procesos administrativos en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p>	<p><b>Los Procesos administrativos</b> es el medio que sigue una organización para poder alcanzar determinados objetivos, a través del planeamiento, la organización estructural de la entidad, el direccionamiento y el control de lo que se hizo frente a lo que se planificó. Stoner, J. (1996)</p> <p><b>La gestión administrativa</b> tiene como objetivo medir los niveles eficientes y eficaces, con los que se desarrollan los procesos administrativos. Anzola (2002).</p>	<p><b>H.G.:</b>Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p><b>H.S:</b> -Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la eficacia de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p>-Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p> <p>-Los procesos administrativos influyen de manera significativa en la en el logro de objetivos de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca 2019.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b>  X= Procesos administrativos</p> <p><b>Variable dependiente:</b>  Y= Gestión municipal</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Enfoque:</b> cuantitativo</p> <p><b>Método de la investigación:</b> Analítico y sintético</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> Transversal y no experimental</p> <p><b>Muestra:</b> 37 colaboradores</p>

## CUESTIONARIO: PROCESOS ADMINISTRATIVOS

**Instrucciones:** usted deberá de leer atentamente cada pregunta y marcar con una “X”, sobre la opinión que mejor aprecia de acuerdo a cada pregunta que se le presenta. El presente cuestionario es anónimo.

1=” Totalmente en desacuerdo”

2=” Desacuerdo”

3=”Ni de acuerdo ni desacuerdo”

4=”De acuerdo”

5=”Totalmente de acuerdo”

N°	DIMENCIÓN	1	2	3	4	5
<b>PLANEACIÓN</b>						
1	¿Usted conoce los objetivos institucionales del municipio de San Pablo? .					
2	¿Usted considera qué, el trabajo que realiza está direccionado a alcanzar los objetivos institucionales?.					
3	¿La alta gerencia genera y comunica las estrategias a ejecutar para lograr los objetivos de la entidad?					
4	¿Usted conoce la misión y visión del Municipio de San Pablo ?					
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
5	¿Usted, realiza su labor de acuerdo al área de trabajo en la que se encuentra?.					
6	¿Las tareas que realiza son supervisadas y dirigidas por su superior o jefe inmediato?.					
<b>DIRECCIÓN</b>						
9	¿Usted recibe motivación por parte de sus superiores?.					
10	¿Sus superiores proponen alternativas de solución para solucionar los problemas que se les presente en la entidad?.					
11	¿Usted mantiene una comunicación fluida con los superiores de la institución?.					
12	¿Considera que entre compañeros de trabajo existe una comunicación clara ?.					
<b>CONTROL</b>						
13	¿Usted considera que los directivos ejercen control en cada una de las tareas que realizan los funcionarios públicos?.					
14	¿Según su criterio considera que en la entidad se mide frecuentemente el desempeño de cada miembro de la organización?.					

## CUESTIONARIO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

**Instrucciones:** usted deberá de leer atentamente cada pregunta y marcar con una “X”, sobre la opinión que mejor aprecia de acuerdo a cada pregunta que se le presenta. El presente cuestionario es anónimo.

1=” Totalmente en desacuerdo”

2=” Desacuerdo”

3=”Ni de acuerdo ni desacuerdo”

4=”De acuerdo”

5=”Totalmente de acuerdo”

N°	DIMENCIÓN	1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA</b>						
1	¿Considera que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficientemente?					
2	¿Considera que los recursos del municipio de San Pablo son manejados eficazmente?					
3	¿Actualmente se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como se planificó?					
<b>EFICACIA</b>						
4	¿Constantemente se mide y evalúa el rendimiento de los miembros del municipio de San Pablo?.					
5	¿Considera que el municipio de San Pablo es competitivo frente a otros municipios de la región?					
<b>LOGRO DE OBJETIVOS</b>						
6	¿La tareas y acciones que realiza la Municipalidad Provincial de San Pablo conlleva a alcanzar los objetivos planificados?					
7	¿Usted considera que la alta dirección utiliza los medios suficientes para realizar una gestión eficiente y eficaz?					
8	¿Usualmente los directivos de la alta gerencia comunican las políticas y estrategias de trabajo para alcanzar los fines organizacionales?					