

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**LA PLANEACION ADMINISTRATIVA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE COLABORADORES DEL AREA DE ADMINISTRACIÓN Y  
PLANEAMIENTO DE UNA EMPRESA PRIVADA.**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER  
RICARDO FABIO NAUPARI SABERBEIN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**LIMA, PERU**

**2019**

A mis padres por haberme bendecido y por  
su apoyo constante para este logro  
tan importante para mí.

### **Agradecimientos**

A Dios por haberme guiado por el camino correcto. Al profesor Asesor Andrés Gustavo Zorrilla Jurado quien me brindó su apoyo continuo durante la realización de la investigación.

A la Escuela de Administración y Gerencia y a la Universidad Ricardo Palma.

## **Introducción**

La investigación se refiere al desarrollo de las organizaciones, las que deben ser conscientes del hecho administrativo que permite identificar situaciones a tiempo y a ejecutar mejoras de sus procesos que es necesario y primordial, donde la planeación administrativa como una herramientas de gestión coadyuva a las empresas a lograr diseñar escenarios futuros deseables que significa muchas veces un cambio radical de sus operaciones convencionales con la finalidad de lograr propósitos significativos.

La investigación refleja cinco capítulos, en el capítulo I comprende el Planteamiento del estudio que integra la descripción, formulación del problema, objetivos de la investigación; e hipótesis de la investigación; Variable. En el capítulo II se percibe el Marco Teórico, el capítulo III, se refiere a la Metodología de la Investigación que comprende la Operacionalización de las variables; Tipo y Nivel de Investigación; Diseño de la Investigación; Población y Muestra de la Investigación; Técnicas e instrumentos de recolección de información; Tratamiento estadístico de los datos; los criterios de calidad de los instrumentos de medición. En el Capítulo IV, están dedicados al análisis y la interpretación de los resultados de la Investigación; Contraste de Hipótesis; Conclusiones, Recomendaciones y Anexos

## Índice

Introducción .....	iv
Índice.....	v
Lista de tablas.....	vi
Lista de gráficos.....	vii
Abstract .....	ix
CAPÍTULO I.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	1
CAPÍTULO II .....	6
2. MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL.....	6
2.1.- Antecedentes de la investigación .....	6
2.2.- Bases teórico-científicas.....	12
2.3.- Definición de términos básicos.....	28
CAPÍTULO III.....	30
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	30
CAPÍTULO IV.....	33
MÉTODO.....	33
CAPÍTULO V .....	36
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
CAPÍTULO VI.....	72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
Referencias.....	74
APÉNDICE .....	76

### Lista de tablas

Tabla1 El tipo de planeación administrativa nos permite lograr nuestras metas.....	p. 36
Tabla 2 El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado .....	p. 37
Tabla 3 Los resultados son los esperados.....	p.38
Tabla 4 Los resultados son más de los esperados .....	p.39
Tabla 5 Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados.....	p.40
Tabla 6 Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados.....	p.41
Tabla 7 Los lineamientos de trabajo son los adecuados.....	p.42
Tabla 8 Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer.....	p.43
Tabla 9 Todos toman en cuenta lo que se debe hacer .....	p.44
Tabla 10 Para lograr las metas se dan los pasos necesarios .....	p.45
Tabla 11 Existen pasos innecesarios para lograr las metas .....	p.46
Tabla 12 Se usan demasiados recursos para lograr las metas.....	p.47
Tabla 13 Se usan los recursos necesarios para lograr las metas .....	p.48
Tabla 14 El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado.....	p.49
Tabla 15 El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado.....	p.50
Tabla 16 Se observa el deseo de hacer bien las cosas .....	p.51
Tabla 17 Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas .....	p.52
Tabla 18 En esta organización aprenden de los errores .....	p.53
Tabla 19 En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas .....	p.54
Tabla 20 En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas.....	p.55
Tabla 21 En esta organización saben hacer bien las cosas .....	p.56
Tabla 22 En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas.....	p.57
Tabla 23 En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen....	p.58

## Lista de gráficos

Grafico 1 El tipo de planeación administrativa nos permite lograr nuestras metas.....	p.36
Grafico 2 El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado.....	p.37
Grafico 3 Los resultados son los esperados .....	p.38
Grafico 4 Los resultados son más de los esperados .....	p.39
Grafico 5 Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados.....	p.40
Grafico 6 Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados .....	p.41
Grafico 7 Los lineamientos de trabajo son los adecuados .....	p.42
Grafico 8 Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer .....	p.43
Grafico 9 Todos toman en cuenta lo que se debe hacer .....	p.44
Grafico 10 Para lograr las metas se dan los pasos necesarios .....	p.45
Grafico 11 Existen pasos innecesarios para lograr las metas .....	p.46
Grafico 12 Se usan demasiados recursos para lograr las metas .....	p.47
Grafico 13 Se usan los recursos necesarios para lograr las metas .....	p.48
Grafico 14 El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado .....	p.49
Grafico 15 El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado.....	p.50
Grafico 16 Se observa el deseo de hacer bien las cosas .....	p.51
Grafico 17 Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas .....	p.52
Grafico 18 En esta organización aprenden de los errores.....	p.53
Grafico 19 En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas .....	p.54
Grafico 20 En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas .....	p.55
Grafico 21 En esta organización saben hacer bien las cosas .....	p.56
Grafico 22 En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas.....	p.57
Grafico 23 En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen.....	p.58

## Resumen

El estudio determinó de qué manera la planeación administrativa se relaciona con el desempeño, con la productividad y con el rendimiento de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada. El estudio es de tipo descriptivo correlacional, el diseño específico de la investigación es no experimental. La población y muestra es de 60 sujetos informantes del área en mención donde se aplicó un cuestionario de 20 preguntas basadas en la escala Likert, distribuidas por los indicadores de cada variable a investigar. El estudio en su primera conclusión da como resultado un nivel de 0.010 que es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables, rechazando la hipótesis nula, lo que confirma que el planeamiento administrativo conlleva a mejorar el desempeño. Para la segunda conclusión el resultado de 0.0090 es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables, lo que significa que la planificación administrativa se relaciona con la productividad y la tercera conclusión dio como resultado de 0.275 que es superior al 0.05, lo cual indica que no existe relación entre las variables, el planeamiento administrativo no se relaciona con el rendimiento. Significa que el rendimiento que vela por los recursos y también se centra en la eficacia que debería tener un efecto positivo en los resultados no es tan auspicioso en el estudio realizado de acuerdo a la subvariable de rendimiento de colaboradores del área de administración de una empresa privada.

**Palabras claves:** *Planeación administrativa, desempeño, productividad y rendimiento.*

## Abstract

The study determined how administrative planning is related to performance, productivity and performance of employees of the Administration Area and of Private company. The study is of a descriptive correlational type, the specific design of the research is non-experimental. The population and sample is of 60 informant subjects of the mentioned area where a questionnaire of 20 questions based on the Likert scale was applied, distributed by the indicators of each variable to investigate. The study in its first conclusion results in a level of 0.010 that is lower than 0.05, which indicates that there is a relationship between the variables, rejecting the null hypothesis, confirming that administrative planning leads to improved performance. For the second conclusion the result of 0.0090 is less than 0.05, which indicates that there is a relationship between the variables, which means that administrative planning is related to productivity and the third conclusion resulted in 0.275 that is greater than 0.05, which indicates that there is no relationship between the variables. Administrative planning is not related to performance. It means that the performance that watches over the resources and also focuses on the effectiveness that should have a positive effect on the results is not as auspicious in the study carried out according to the performance variable of employees of the administration area of Private company.

*Keywords: Administrative planning, performance, productivity and performance*

## CAPÍTULO I

### 1. PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

Las empresas que quieran emerger deben tener en cuenta un modelo de gestión donde el proceso administrativo es esencial para dinamizar el desarrollo de sus actividades y mejorar el desempeño de los colaboradores. Por esta razón; sabemos que el proceso administrativo es primordial el mismo que cuenta con elementos como el planeamiento, organización, integración, dirección y control, que se adapta a cualquier tipo de diseño organizacional. Asimismo, el estudio que parte de esta perspectiva tomará en cuenta solo el planeamiento administrativo que es el ámbito que puede ser provechoso para el desarrollo organizacional del Área de Administración y Planeamiento de una empresa privada.

Las organizaciones deben ser conscientes del hecho administrativo que permite identificar situaciones a tiempo y a ejecutar mejoras de sus procesos que es necesario y primordial, donde el planeamiento administrativo como una herramienta de gestión que coadyuva a las empresas a lograr escenarios futuros deseables que significa muchas veces un cambio radical de sus operaciones convencionales con la finalidad de lograr propósitos significativos.

Es necesario tomar en cuenta la reducción de costos y el logro de resultados que contribuyan a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos, lo que exige

políticas, cursos alternativos y toma de decisiones para desarrollar cambios en una organización, como se pretende en el Área de Administración y Planeamiento, donde se incurre en demoras para brindar información en cada cierre mensual, ya que la Administración es la que recauda la información operativa para el cierre contable mensual. Esto expresa que no se ha planificado a tiempo; donde las metas no se alcanzan y los objetivos a corto plazo son más lejanos. Así mismo; los colaboradores no toman en cuenta las tareas y responsabilidades, quienes además no tienen las herramientas necesarias para realizar su trabajo y están corriendo contra el tiempo lo que genera conflictos disfuncionales. Esto eleva el nivel de estrés, lo que desequilibra cualquier Plan Administrativo.

Las actividades se realizan por cumplir, donde se brinda información no convalidada o confirmada. Es el caso especial del “Asistente Administrativo” que debe recaudar información con las jefaturas departamentales; donde no se recaba la información al 100% en tiempo real, culpándose a la falta de tiempo o al no envío de información de cada jefatura regional. La plana menor, ejecuta ingresos de información al sistema, pero para ello debe recaudar la información de todas las áreas, en caso particular del área comercial, en donde debe informar al área de contabilidad sobre las ventas departamentales para poder cuadrar los datos de ventas, Facturación y baja de stock.

Para el colaborador ya está asignada sus deberes de cada mes y las coordinaciones con cada área para poder entrelazar la información enviada con los que el sistema de información de la compañía indica, esto ayudara a que la información de las tablas en Excel reportadas sea idéntica a lo que arroja el

sistema de acuerdo a los movimientos del mes.

## **1.- Formulación del problema**

### **Problema principal**

¿De qué manera la planeación administrativa se relaciona con el desempeño de colaboradores del Área de Administración y Planeamiento de una empresa privada?

### **Problemas secundarios**

- ¿Cómo la Planeación administrativo se relaciona con la productividad de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada?
- ¿Cómo la planeación administrativa se relaciona con rendimiento de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada?

## **2.- Objetivos, General y Específico**

### **Objetivo General**

Determinar de qué manera la planeación administrativa se relaciona con el desempeño de colaboradores del Área de Administración y Planeamiento de una empresa privada.

### **Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera la Planeación administrativa se relaciona con la productividad de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?
- Determinar de qué manera la Planeación administrativa se relaciona con el rendimiento de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?

### **3.- Justificación o importancia del estudio**

La importancia del estudio tiene en cuenta el ámbito teórico de la planeación administrativa como el desempeño de colaboradores de una Compañía Transnacional y específicamente en el Área Administrativa y Planeamiento de la Sede en Lima. Así mismo se desprende las variables del ámbito de la planeación administrativa, siendo en esta perspectiva teórica las metas, las estrategias, las políticas y procedimientos, lo que permite aportar al desarrollo del pensamiento administrativo y gerencial.

En cuanto a la aplicación práctica del estudio, su importancia radica a la mejora de Procesos Administrativos para el cumplimiento de las metas, a través estrategias, políticas y procedimientos, determinando en qué medida la planificación administrativa contribuye con un escenario futuro deseado. Así mismo, es de nuestro interés que la investigación sirva a otras investigaciones que implique contribuir como referencia e información.

### **4.- Alcance y limitaciones**

#### **Alcance**

En cuanto a la delimitación temporal el estudio se desarrolla entre abril y agosto de 2019, con respecto a la delimitación especial la investigación se desarrollará en la Empresa, específicamente en una empresa privada. En cuanto a la delimitación social, los sujetos informantes están compuesto por los colaboradores de la Empresa. Así como la delimitación conceptual pretende desarrollar un ámbito teórico necesario, los que nos permite establecer el alcance del mismo, esto nos lleva a considerar que los colaboradores puede llegar al logro de las metas y objetivos cuando existe un planeamiento administrativo

que permita un escenario futuro posible y que se considera el elemento base del proceso administrativo que es la planificación y el pensamiento administrativo prospectivo.

### **Limitaciones**

Con respecto a las limitaciones estas son de orden económico para lo cual se tiene un presupuesto propio, se dispone de tiempo y la accesibilidad a la información está autorizada, por lo que no existe inconveniente, lo que significa que la investigación es viable.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL

#### 2.1.- Antecedentes de la investigación

##### Antecedentes nacionales

Cajo, L. (2018) Tesis “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima,” Facultad de ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Universidad Inca Garcilaso de la Vega

La investigación observada tuvo como objetivo determinar la Gestión Administrativa y su relación con el Desempeño laboral se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Gestión Administrativa se relaciona directa y positivamente con el Desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego. Es de tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, y diseño no experimental. La población de la investigación estuvo constituida por 60 trabajadores y la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 52 personas. Para recolectar los datos respecto al comportamiento de las variables Gestión Administrativa y Desempeño laboral, se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleó como instrumento de recolección de datos un cuestionario el cual estuvo constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert. El análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico. La presentación de los resultados fue mediante tablas y gráficos, posteriormente para contrastar la hipótesis

Castañeda, G. (2015) Tesis “Percepción de la planificación de unidades didácticas docentes del área de ciencia, tecnología y ambiente secundaria en instituciones educativas de Abancay, Apurímac. Escuela de Posgrado. Universidad Cayetano Heredia Lima – Perú

El objetivo de la investigación determinó el grado de percepción de los docentes de ciencia, tecnología y ambiente del nivel secundario sobre la planificación de las unidades didácticas en instituciones educativas de la provincia de Abancay. Apurímac. El diseño es no experimental, de nivel descriptivo de corte transaccional. Se construyó la escala tipo Likert PPUD-CTA, herramienta que nos permitió recoger información y determinar el grado de percepción de la planificación de unidades didácticas, con veintiséis ítems distribuidos en cuatro dimensiones: objetivos, contenidos, actividades de los estudiantes y estrategias didácticas, que se consideran en la planificación de la enseñanza. La prueba piloto fue aplicada a ochenta y dos docentes del nivel secundario encargados de la enseñanza del área de ciencia, tecnología y ambiente. Los resultados reflejan que el 84,1% de docentes muestran una percepción neutral y desfavorable respecto a la tarea de previsión, diseño y planificación de unidades didácticas, las razones estarían ligadas a la pretensión de autoridades del sector educación de estandarizar modelos de planificación que paradójicamente reflejan debilidad en la conexión con la realidad, entendiendo que la naturaleza humana es tan diversa y no se puede uniformizar el contexto socio cultural de los estudiantes, menos el pensamiento docente.

Ocampos, L. y Valencia. Tesis Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio al Usuario, en la Red Asistencial Essalud-tumbes. Escuela Profesional de Administración Facultad de ciencias Económicas. Universidad Nacional de Tumbes

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la Red Asistencial ESSALUD-Tumbes, 2016. El estudio es de tipo descriptivo correlacional. Se aplicó una encuesta a 39 trabajadores, estuvo apoyado en Microsoft Excel y el SPSS como herramientas de procesamiento de datos. Los resultados obtenidos muestran que existe relación significativa entre las variables del estudio, es decir, la aplicación de una adecuada gestión administrativa es fundamental para brindar un servicio de calidad, por lo que se acepta la hipótesis planteada.

(2001) Huacac, N y Miluscka Urquizo. Tesis: “Propuesta de Modelo para la Organización Administrativa en la Empresa Sal de Maras y Pichingoto S.A.”. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

El objetivo de la investigación fue proponer un modelo de organización que le permita lograr una mayor eficiencia empresarial a la Empresa Sal de Maras y Pichingoto S.A. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo – analítico. La población de estudio está conformada por directivos, socios y personal administrativo de la empresa (129 personas) cuya muestra obtenida es de 82 personas. Así mismo se realizó encuestas a familias consumidoras de sal de zonas urbanas de las provincias de Anta, Calca, Urubamba (14910 familias), cuya muestra obtenida es de 150 familias, ambas determinadas por la fórmula para poblaciones finitas. El comportamiento administrativo de la empresa indica la carencia de planes a mediano y largo plazo, lo cual constituye una gran limitación para proporcionar su desarrollo ya que se carece de perspectivas empresariales para los próximos años, por ello; se considera que la aplicación de un modelo organización basado

en la teoría de sistemas, pero debidamente aplicado, aun respetando la estructura orgánica y naturaleza jurídica actual de la empresa, mejorará considerablemente la eficiencia empresarial de la empresa MARASAL S.A. en términos administrativos, estructurales y de mercado.

### **Antecedentes internacionales**

Osorio, L. (2014) Tesis “El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de quetzaltenango”. Campus de Quetzaltenango. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Rafael Landívar.

El objetivo principal de la investigación, fue determinar cómo aplica el Proceso Administrativo; y los efectos que presentan en los establecimientos educativos privados en Quetzaltenango. Para la realización del estudio y análisis se incluyeron las variables de la presente tesis: Proceso Administrativo y establecimientos educativos privados, del cual se tomó como énfasis los pasos del Proceso Administrativo que son: Planeación, Organización, Dirección y Control. A través del planteamiento del problema se enfocó la importancia que tiene la aplicación adecuada de los pasos del Proceso Administrativo, se estableció que también es una herramienta que es necesaria para el buen funcionamiento de las áreas de la empresa y con ella lograr el objetivo que se determina. Se aplicó una encuesta a los directores, maestros, secretarias, se tabularon los datos en gráficas de sectores para luego interpretar los resultados. En base a ello se detectó que el proceso no es aplicado por completo, es decir que hay planeación, pero la organización, dirección y control es aplicado de manera incompleta, por lo cual afecta y hace que los objetivos no se lleguen a

cumplir. Además, diseño una guía básica de cómo ejecutar el Proceso Administrativo de manera adecuada en los centros educativos privados de esta ciudad.

Cornejo, G y Espinoza, Soraya (2013) Tesis: “Propuesta de planificación estratégica para taller hermanos Salazar”. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Carrera de Administración de Empresas Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

La investigación trata de la elaboración de la planificación estratégica para el “Taller Hermanos Salazar”, con el fin de que el mismo se transforme de un negocio con carácter de una persona natural no obligada a llevar contabilidad a una microempresa estructurada. Para llegar a la conclusión de que el taller necesita implementar este proyecto se usaron métodos como de observación directa, entrevistas y grupo focal. Se establecieron 5 estrategias con el fin de elaborar dicha propuesta: Formulación de una dirección organizacional, estrategias de marketing, estrategias de RRHH, estrategias de producción y de finanzas, integradas al final del proyecto con el balanced score card. En la formulación de una dirección organizacional se estableció la misión y visión en la que el negocio basara sus diversas estrategias. En las estrategias de marketing se realiza un análisis de las fuerzas de Porter, análisis FODA, re apertura del local de exhibición y diversas estrategias pull. En RRHH se propusieron planes para lograr que los colaboradores se sientan más comprometidos con el negocio como capacitaciones y formalización de contratos y en el área de producción se planteó llevar un control de inventario, estandarización de procesos y la adquisición de un nuevo transporte con el fin de mejorar la logística de las instalaciones. Finalmente, como estrategias financieras se propone llevar un almacenamiento de toda la información contable del negocio con el fin de alimentar los diversos estados financieros

para que a través de los mismos se pueda reflejar la salud financiera del negocio, además se integran todas las inversiones de los diversos capítulos realizando estimaciones a tres (3) años de los escenarios que tendría el negocio en caso de ejecutar las estrategias propuestas.

Salinas, E (2012) y Zamora, Carlos. Tesis: “Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el año lectivo 2010 – 2011” Facultad de ciencias humanas y de la educación centro de estudios de posgrado maestría en evaluación educativa.

La Investigación tuvo como objetivo de mejorar la gestión administrativa y el desempeño de los docentes, se tomó como muestra tomando en consideración una población constituida por directivos, docentes, estudiantes del Colegio Experimental Ambato. El enfoque predominantemente cualitativo, se usó técnicas de recolección de datos como encuestas. Se aplicó la guía de evaluación del desempeño docente para conocer fortalezas y debilidades de la labor de los profesores y tomar decisiones. Se planteó una alternativa de solución donde se vinculan la variable independiente (gestión administrativa) con la variable dependiente (desempeño de los docentes). Llegando a la conclusión que: El nivel de la gestión administrativa de la institución debe mejorar, lo que conllevará a renovar el desempeño de todos los componentes de la comunidad educativa.

## 2.2.- Bases teórico-científicas

### **El qué y el porqué de la planeación.**

Se inicia el estudio reflexionando sobre la primera de las funciones de la administración: la planeación. Planear es importante debido a que se establece lo que hace una organización. Veremos cómo los gerentes fijan objetivos y cómo establecen planes. (Robbins y Coulter, 2010 p. 143). Un ejemplo sobre Boeing nos puede ayudar a comprender este ámbito se dice que su nueva aeronave 787 el proyecto Dreamliner, se había vuelto una pesadilla para los gerentes. El nuevo avión ha sido el producto más popular de la compañía, principalmente por sus innovaciones, en especial por su eficiencia en cuanto al combustible.

Sin embargo, un mes antes de su fecha original de entrega, mayo de 2008, la empresa anunció otro retraso en la entrega (el tercero), el cual pospuso su debut otros 15 meses. La empresa admitió que el calendario del proyecto había sido demasiado ambicioso, aun cuando cada detalle había sido planeado meticulosamente. ¿Qué sucede si los clientes de Boeing (las aerolíneas que ordenaron los jets) se cansan de esperar y cancelan sus pedidos? ¿Los gerentes pudieron haber planeado mejor? (Robbins p.144).

La incertidumbre y el incumplimiento, son los factores adversos ante la mirada del cliente final, clara respuesta es la grave falta de compromiso de fechas de un Plan pospuesto. Ahora bien, la justificación de la demora del proyecto y entrega se puede justificar con factores como por ejemplo los tiempos con proveedores externos, revisiones y ajustes, problemas internos de personal, pruebas con poco índice de satisfacción , etc.; pero la imagen

y la capacidad de respuesta frente a un mega-proyecto y en este caso de Boeing que representa millones de dólares debió haber sido planificado con mucha anticipación y colocando escenarios adversos o planes “B” para evitar estos retrasos ya que estos proyectos y/o aviones perduran por décadas y son adquiridos por las aerolíneas más prestigiosas del mundo porque Boeing así lo representa a lo largo de toda su trayectoria.

### **¿Qué es la planeación?**

La **planeación** implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo). Cuando utilizamos el término *Planeación*, queremos decir planeación *formal*. En la planeación formal se definen los objetivos específicos durante un periodo específico. Estos objetivos se plantean por escrito y se comparten con los miembros de la organización para reducir la ambigüedad y crear una idea común de lo que tiene que hacerse. Por último, los planes específicos existen para lograr dichos objetivos. (Robbins p.144)

Se coincide con la idea que todo “Fin” es el que hacer para lograrlo y los “Medios” de cómo hacer para lograrlo, para ello el compromiso del grupo humano de una organización debe ser paralela y homogénea sin ninguna diferencia y participación de todos, para el logro y cumplimiento de las tareas, de esa manera las áreas y cada colaborador se encuentra enterado que la Planeación formalizada y bien planteada por la gerencia o directivos debe darse en el tiempo y los medios específicos.

### **¿Por qué los gerentes planean?**

La planeación parece necesitar mucho esfuerzo. Entonces, ¿por qué los gerentes deben planear? Podemos darle al menos cuatro razones. Primero, la planeación *proporciona dirección* a los gerentes y también al resto de los empleados. Cuando los empleados saben lo que su empresa o equipo de trabajo intenta lograr y lo que ellos deben hacer para contribuir en el logro de los objetivos, pueden coordinar sus actividades, cooperar entre sí y hacer lo necesario para cumplir con los objetivos. Sin planeación, los departamentos e individuos podrían trabajar en objetivos diferentes y evitar que la organización logre sus objetivos con eficacia.

Luego, la Planeación *reduce la incertidumbre*, ya que obliga a los gerentes a ver a futuro, a anticipar el cambio, a considerar el efecto del cambio y a desarrollar respuestas adecuadas. Aunque la planeación no eliminará la incertidumbre, los gerentes planean para que puedan responder con eficacia. Además, la planeación *minimiza el desperdicio y la redundancia*. Cuando se coordinan las actividades laborales en torno a planes, las ineficiencias se vuelven obvias y pueden corregirse o eliminarse.

Por último, la planeación *establece los objetivos o los estándares utilizados para controlar*. Cuando los gerentes planean, desarrollan objetivos y planes. Cuando controlan, ven si los planes se han llevado a cabo y si se cumplieron los objetivos. Sin planeación, no habría objetivos con los cuales medir o evaluar el esfuerzo laboral. (Robbins p.144) Toda Gerencia cuenta con su Plan Estratégico para el logro de sus objetivos finales, exigen casos en que los planes al plazo fijado no son cumplidos (aumenta la incertidumbre) y crea una problemática en los colaboradores con labores extras; y así como aquellas actividades que

se cumplen con mucha anticipación, eso va a depender de cuan preparado se encuentre la Dirección del mismo Gerente de Área (Elimina desperdicio y redundancia).

### **Planeación y desempeño**

¿Vale la pena planear? Diversos estudios han analizado la relación entre la planeación y el desempeño. Aunque la mayoría han mostrado en general relaciones positivas, no podemos decir que las organizaciones que planean formalmente *siempre* superan el desempeño de aquellas que no planean. ¿Qué *podemos* concluir? Primero, en general, la planeación formal está asociada con resultados financieros positivos; utilidades más altas, rendimiento de activos más elevado, etcétera. Segundo, parece que hacer un buen trabajo de planeación e implementar esos planes tienen una función más importante en el alto desempeño que cuánta planeación se haya hecho. Después, en estudios donde la planeación formal no derivó en un mayor desempeño, con frecuencia el entorno externo fue el responsable. Cuando fuerzas externas, como regulaciones gubernamentales o sindicatos poderosos, restringen las opciones de los gerentes, ellos reducen el efecto que tiene la planeación sobre el desempeño de una organización. Por último, la relación planeación-desempeño parece estar influenciada por el marco de tiempo de la planeación. Parece que se necesitan al menos cuatro años de planeación formal antes de que ésta comience a afectar el desempeño. (Robbins p.145)

Toda Planificación de Dirección está enfocada a la maximización de las riquezas de la compañía; ahora bien, los factores internos como el desempeño laboral de nuestros colaboradores y a optimizar nuestros activos son controlados y/o pueden ser medibles y controlados para una maximización de desempeño, mas no con los factores externos ya que puede ser variables y hasta a afectar a nuestra Planeación y Desempeño final.

## **Tipos de planes**

Las formas más populares para describir los planes organizacionales son en términos de alcance (estratégicos contra operacionales), de tiempo (corto contra largo plazos), de especificidad (direccionales contra concretos) y frecuencia de uso (únicos contra permanentes). Estos tipos de planes no son independientes.

## **Los planes estratégicos**

Los planes estratégicos son planes que se aplican a toda la organización y establecen sus objetivos generales, generalmente son de largo plazo, direccionales y únicos, mientras que los planes operacionales por lo general son de corto plazo, concretos y permanentes. El largo plazo se utiliza para definir cualquier periodo mayor a siete años. Intente imaginar lo que probablemente estará haciendo en siete años, y podrá comenzar a darse cuenta de lo difícil que resulta para los gerentes establecer planes tan a futuro. Nosotros definimos los **planes de largo plazo** como aquellos con un periodo mayor a tres años.

## **Los planes operacionales**

A los planes que abarcan un área operativa particular de la organización se les llama planes operacionales. Estos dos tipos de planes difieren en que los planes estratégicos son amplios, mientras que los operacionales son limitados. El número de años utilizados para definir planes de corto y largo plazos ha disminuido considerablemente debido a la incertidumbre ambiental. que abarcan un año o menos. Cualquier periodo entre ambos sería un plan intermedio.

Aunque estas clasificaciones de tiempo son bastante comunes, una organización puede utilizar cualquier marco de tiempo de planeación que desee. Intuitivamente podría parecer que los planes específicos serían preferibles a los planes direccionales, o con poca dirección.

### **Los planes específicos**

Son planes claramente definidos y no dan lugar a interpretaciones. Tienen objetivos definidos claramente, por lo que no hay ambigüedad y no existen problemas de malas interpretaciones. Por ejemplo, un gerente que busca aumentar 8 por ciento los resultados de su unidad de trabajo en un periodo de 12 meses podrían establecer procedimientos específicos, asignaciones de presupuestos y programas de actividades para lograr ese objetivo. Sin embargo, cuando la incertidumbre es elevada y los gerentes deben ser flexibles para responder a cambios inesperados, los planes direccionales son preferibles.

### **Los planes direccionales**

Son planes flexibles que exponen pautas generales. Proporcionan un enfoque, pero no limitan a los gerentes con objetivos específicos o líneas de acción. Por ejemplo, Sylvia Rhone, presidenta de Motown Records, decía que tenía un objetivo sencillo: “firmar con grandes artistas”.<sup>11</sup> Entonces, en lugar de crear un plan específico para producir y comercializar 10 álbumes con nuevos artistas este año, podría formular un plan Direccional para utilizar una red de personas alrededor del mundo que le informara sobre nuevos y promisorios talentos que pudieran aumentar el número de artistas que tiene bajo

contrato. Sin embargo, recuerde que la flexibilidad de los planes direccionales debe ponderarse contra la falta de claridad de planes específicos.

Algunos planes que desarrollan los gerentes se utilizan varias veces, mientras que otros se utilizan sólo una vez. Un **plan único** es un plan para una vez, el cual se diseña específicamente para satisfacer las necesidades de una situación única. Por ejemplo, cuando Wal-Mart decidió expandir el número de tiendas en China, los ejecutivos de nivel alto formularon un plan único como guía. En contraste, los **planes permanentes** son planes que se utilizan varias veces y que proporcionan una guía para las actividades que se realizan repetidamente. Los planes permanentes incluyen políticas, reglas y procedimientos. (Robbins, P.148, 149)

Los Planes Estratégicos dirigidos por la alta Gerencia son los que tienen de repente menos visualización para la plana Media o menor de la compañía, pero eso no quiere decir que no deban estar enterados de la misma o no ser enfocados en la misma; estos planes Estratégicos tienen un efecto reflejo en los Planes Operacionales de la plana Media - menor, ya que estos Planes son las actividades diarias, semanales y mensuales que llevarán a que el Plan Estratégico de la Dirección se cumpla en los plazos establecidos.

### **Etapas de la planeación**

- **Estar atentos a las oportunidades**

Aun cuando precede a la planeación real y, por tanto, no es estrictamente parte del proceso de planeación, el estar atentos a las oportunidades en los entornos externo e interno de la organización es el verdadero punto de partida de la planeación. Todos

los gerentes deben echar un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera integral, así como saber cuál es la posición de su compañía respecto de sus fortalezas y debilidades.

- **Establecer objetivos**

El segundo paso en la planeación es establecer objetivos para toda la empresa y luego para cada unidad de trabajo subordinada, lo que debe hacerse pensando en el corto y el largo plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican el punto final de lo que debe hacerse, dónde debe colocarse el interés primario y qué es lo que debe lograrse con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

- **Desarrollar premisas**

El siguiente paso lógico en la planeación es establecer, divulgar y lograr el acuerdo para utilizar las premisas de planeación decisivas como los pronósticos, las políticas básicas aplicables y los planes existentes de la compañía. Los pronósticos son importantes en el establecimiento de premisas: ¿qué tipo de mercados habrá?, ¿qué volumen de ventas?, ¿qué precios?, ¿qué productos?, ¿qué desarrollos técnicos?, ¿qué costos?, ¿qué niveles de sueldos?, ¿qué tasas y políticas de impuesto?, ¿qué nuevas plantas?, ¿qué políticas respecto de los dividendos?, ¿qué ambiente político-social?, ¿cómo se financiará la expansión?, ¿cuáles son las tendencias a largo plazo?

- **Determinar cursos alternativos**

El cuarto paso de la planeación es buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son muy evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables: a menudo la menos obvia demuestra ser la mejor.

- **Evaluar cursos alternativos**

Después de buscar cursos alternativos y examinar sus puntos fuertes y débiles, el paso siguiente es evaluarlos sopesándolos a la luz de premisas y metas. Un curso puede parecer el más rentable, pero requerir de un fuerte desembolso de efectivo y tener una lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable, pero suponer menos riesgo; otro más puede adecuarse mejor a los objetivos de largo plazo de la compañía.

- **Seleccionar un curso**

Éste es el paso en que se adopta el plan, el verdadero punto de la decisión. En ocasiones un análisis y una evaluación de los cursos alternativos revelarán que dos o más son aconsejables y el gerente puede decidir utilizar varios en lugar del mejor.

- **Formular planes derivados**

Cuando se toma una decisión, raras veces la planeación está completa y se requiere un séptimo paso: casi siempre se necesitan planes derivados para apoyar el plan básico. (Harold Koontz, Heinz Weihrich , Mark Cannice p.114,115,116).

Se enfatiza y se recalca que las Etapas de la Planificación, son primordiales para el logro de los objetivos para ello estos deben ser bien establecidos y comprendidos al pie de la letra, al pasar el tiempo comprenderemos que nuestra labor debe estar alerta al cambio, desde la oportunidad aprovechada como estar preparados al cambio, para ello toda alternativa de solución debe ser bien planteada y estar al alcance no solo del personal sino de nuestros propios recursos y posibilidades.

### **Objetivos o metas**

Los objetivos o metas (ambos términos se usan indistintamente en esta obra) son los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control. Más adelante, en este mismo capítulo, se analizarán con mayor detalle tanto la naturaleza de los objetivos como la administración por objetivos (APO). (Stoner 2012, p.110). El conjunto de ideas y entrelazar las actividades mutuas hacia el fin de la actividad y para qué es realizada con la acción desde la dirección hasta el último empleado. Esto es basado en una Administración por objetivos.

Estrategias Durante años los militares usaron la palabra estrategias para referirse a todos los planes de acción respecto de lo que se estimaba podría hacer un enemigo; si bien el término tiene un supuesto competitivo, los gerentes lo utilizan cada vez más para reflexionar sobre amplias áreas del funcionamiento de una empresa. En este libro, estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. (Stoner 2012, p.111)

No es lejano reconocer que las acciones militares no son ajenas a las de un negocio. También encontramos en el mundo laboral y direccional amenazas de nuestros ambientes externos o internos como hacer seguimiento al mercado y/o a nuestros competidores para lograr una estrategia que nos ayude a ser los líderes en el segmento X o dado, por ejemplo.

### **Políticas**

Las políticas también son planes, pues son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. No todas las políticas son declaraciones; a menudo sólo están implícitas en las acciones de los gerentes; por ejemplo, el presidente de una compañía puede seguir estrictamente (quizá por conveniencia, más que por política) la práctica de promover al personal interno, lo que puede interpretarse como política y seguirse al pie de la letra por los subordinados. De hecho, uno de los problemas que enfrentan los gerentes es el asegurarse de que los subordinados no interpreten como política decisiones gerenciales menores que no tienen la intención de servir como modelo.

Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya a su logro. Las políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, lo que, si bien permite que los gerentes deleguen autoridad, sea con el control sobre lo que hacen sus subordinados. Hay muchos tipos de políticas, algunos ejemplos son: sólo contratar ingenieros con capacitación universitaria, promover las sugerencias de los empleados para una mejor cooperación, promover desde dentro, apegarse estrictamente a un alto estándar de ética en las empresas,

establecer precios competitivos e insistir en asignar precios fijos y no de costo más utilidad.  
( Stoner 2012, p.111 )

Las políticas corporativas muchas veces son interpretadas como la descripción y modelo de imagen que toda compañía desea dentro y fuera que lo vean. Las políticas pueden perdurar en el tiempo o también pueden ser cambiantes según el estilo de la Dirección, tanto las cualitativas como cuantitativas que llevarán a lo largo del tiempo. Por lo general las políticas son las que más están comprometidas el personal ya que están estampadas en la mente o en algún lugar visible de la compañía.

### **Procedimientos**

Los procedimientos son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar —más que para pensar— que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades. Por ejemplo, la Case Western University resume su proceso de evaluación en tres pasos:

1. Establecer los objetivos de desempeño.
2. Realizar una revisión de los objetivos a medio año.
3. Realizar un análisis del desempeño al final del periodo.

Los procedimientos a menudo rebasan los límites entre departamentos; por ejemplo, en una compañía manufacturera el procedimiento para el manejo de los pedidos puede incluir los departamentos de ventas (para el pedido original), de finanzas (para el acuse de recibo de los fondos y la aprobación del crédito al cliente), de contabilidad (para registrar la

operación), de producción (para ordenar la producción de los bienes o autorizar surtirlos del almacén) y de embarques (para determinar los medios y la ruta de embarque).

Unos cuantos ejemplos ilustran la relación entre procedimientos y políticas. La política de las compañías establece que pueden otorgarse vacaciones a los empleados, los procedimientos establecidos para instrumentar esta política proporcionarán el programa de vacaciones para evitar la interrupción del trabajo, con tarifas para el pago de las vacaciones y métodos para calcularlos; deberán también hacerse los procesos contables correspondientes para asegurar las vacaciones de cada empleado como establecerse los medios para solicitar los permisos. ( Stoner 2012, p.112)

Los procedimientos son indiscutiblemente importantes para la acción diaria de todos los departamentos de la compañía, desde un correo electrónico hasta la formalización mediante formularios o firmas, llevaran a que cada acción o labor dentro de la compañía haga más fácil y correcta la labor y el logro de las metas definidas.

## **Reglas**

Las reglas establecen las acciones específicas necesarias, o su ausencia, para evitar que existan desviaciones; casi siempre son el tipo de plan más simple: no fumar es una regla que no permite la desviación de un curso de acción establecido. La finalidad de una regla es manifestar una decisión gerencial sobre si cierta acción debe seguirse.

Las reglas se diferencian de las políticas en que estas últimas tienen el propósito de orientar la toma de decisiones al establecer áreas donde los gerentes pueden usar su discreción, en tanto que las primeras no permiten discreción en su aplicación.

Las reglas sin parecer menos importantes son las que cotidianamente seguimos frente a cualquier acción laboral y son las que nos ayuda al día a día para la interacción de desempeño.

## **Programas**

Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado; por lo regular cuentan con el apoyo de un presupuesto asignado. Pueden ser tan importantes como el programa de una aerolínea para adquirir una flotilla de jets con valor de 400 millones de dólares, o un programa de cinco años para mejorar el estatus y la calidad de sus miles de supervisores; o tan secundarios como un programa formulado por un supervisor para mejorar la moral de los trabajadores del departamento de fabricación de partes en una compañía de maquinaria agrícola. Las programaciones de actividades son definidas para la mejora de tiempos, esto ayudara a que cada meta tenga un desempeño específico de tiempos de corto o largo plazo en cada compañía.

## **Presupuesto**

Un presupuesto es, en términos numéricos, el informe de los resultados esperados —puede llamarse *plan cuantificado*—; de hecho, el presupuesto financiero operativo es a menudo un *plan de utilidades* que puede expresarse en términos financieros y de horas laborables, en unidades de producto u horas máquina, o en cualquier término numérico medible. Asimismo, puede ocuparse en la operación, como el presupuesto de gastos; repercutir en el egreso de capitales, como el presupuesto de gastos de capital, o mostrar el flujo de efectivo, como lo hace el presupuesto de caja.

Toda actividad financiera de una compañía es basada en su Flujo financiero, un buen Flujo de Caja (actividad diaria) llevara a que logros de objetivos definidos lleven a cada cierre mensual con ganancias y llegar a los Márgenes de ganancia establecidos por la alta dirección.

### **El desempeño**

Los autores Gibson et al. (2001) definen el desempeño laboral como el resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad. El buen desempeño va de la mano con calidad de RRHH, un colaborador bien instruido, actualizado, capacitado, etc.; no tendrá problemas en ser factor fundamental para las tareas de cada departamento en la compañía. Según Chiavenato (2006) define **el desempeño**, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Todo empleado desde que ingresa a la organización, es calificado de su raíz con la actitud y habilidades inherentes que cuenta, esto conllevará a que al identificarse con la compañía conociendo sus políticas y reglas obtendrá un desempeño positivo. Los autores Milkovich y Boudreau (1994) definen desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo. Lo que nos lleva a pensar que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización.

El colaborador es participe directo de las tareas y actividades diarias en el departamento asignado es por ello que la acción de esta será reflejada en la obtención del logro de objetivos de la organización. El Desempeño requiere de la evaluación que según

Mondy y Noe (2005), es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual.

Hoy en día el desempeño de todo colaborador es medible, y existen políticas en las compañías a que hasta se compite dentro de la organización, esto como, por ejemplo: El empleado del mes, distribución de utilidades, Bonos por desempeño, Capacitaciones en centros de estudio, Paseos programáticos por departamento con fines de interacción. Robbins (2009) expresa que la satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. (p.79).

El aspecto psicológico del empleado y su estado emocional es fundamental para que el colaborador se sienta a gusto y concentrado en sus tareas, para ello se debe conocer mediante el Área de Bienestar Social de RRHH por ejemplo; Problemas familiares, adicciones, pérdida de algún ser querido, enfrentamientos internos, mal uso de herramientas de trabajo, otras faltas de motivación laboral.

### 2.3.- Definición de términos básicos

- **Planeación.** - Define los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo). Cuando utilizamos el término *planeación*, queremos decir *planeación formal*. (Robbins, 2010).
- **Metas.** - Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades (...) el fin al que se dirige la organización, la integración de personal (staffing), la dirección y el control. (Stoner, 2012).
- **Estrategias.** - La palabra estrategias tiene una perspectiva militar y se refiere a todos los planes de acción respecto de lo que se estima como lo que podría hacer un competidor en el mercado. La estrategia se define como la forma en que se determinan los objetivos básicos a largo plazo en una empresa, la instrumentación de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. (Stoner, 2012).
- **Las políticas.** - Son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. (Stoner, 2012).
- **Los procedimientos.** - Son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras; son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar —más que para pensar— que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades. (Stoner, 2012).
- **Desempeño.** - Desempeño es el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo, cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. (Milkovich y Boudreau , 1994).

- **Satisfacción en el trabajo.** - Sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.

(Robbins, 2009)

## CAPÍTULO III

### 3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 1.- Hipótesis y/o Supuestos básicos

##### Hipótesis principales

La planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral.

##### Hipótesis secundarias

- La Planeación administrativa se relacionan con la productividad de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada.
- La Planeación administrativa se relacionan con el rendimiento de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada

#### 2.- Variables o Unidades de análisis

**Planeación.** - Define los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver tanto con los fines (qué) como con los medios (cómo). Cuando utilizamos el término *planeación*, queremos decir *planeación formal*. (Robbins, 2010).

**Desempeño.** - Desempeño es el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo, cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. (Milkovich y Boudreau , 1994).

### 3.- Matriz lógica de consistencia

FORMULACIÓN DE PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p><b>Problema principal</b> ¿De qué manera la planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral?</p>	<p><b>Objetivos principales</b> Determinar de qué manera la planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral</p>	<p><b>Hipótesis principales</b> La planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral</p>	<p>V.I Planeación administrativa</p> <p>V.D Desempeño laboral</p>	<p>Metas</p> <p>Estrategias</p> <p>Políticas</p> <p>Procedimientos</p> <p>Productividad</p> <p>Rendimiento</p>	<p>Nivel de logro</p> <p>Cantidad de resultados</p> <p>Grado de acción</p> <p>Nivel de orientación</p> <p>Cantidad de secuencias</p> <p>Nivel de eficiencia</p> <p>Calidad de trabajo</p>	<p>El tipo de planeación administrativa nos permite lograr nuestras metas El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado</p> <p>Los resultados son los esperados Los resultados son más de los esperados</p> <p>Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados</p> <p>Los lineamientos de trabajo son los adecuados Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer Todos toman en cuenta lo que se debe hacer</p> <p>Para lograr las metas se dan los pasos necesarios Existen pasos innecesarios para lograr las metas</p> <p>Se usan demasiados recursos para lograr las metas Se usan los recursos necesarios para lograr las metas</p> <p>El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado</p>
Problemas secundarios	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias	Sub variables			
¿Cómo la Planeación administrativa se relacionan con la productividad de	•Determinar Cómo la Planeación administrativa se relaciona con la productividad	La Planeación administrativa se relacionan con la productividad	S.V.I 1 La planeación administrativa S.V.D2			

<p>colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?</p>	<p>relacionan con la productividad de colaborador es del Área de Administración de una empresa privada.</p>	<p>de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada.</p>	<p>Productividad “La productividad es una actitud de progreso de constante mejora de lo que existe ya. Es la seguridad de sentirse uno capaz de hacerlo mejor hoy que ayer, y menos bien que mañana”. (Archier y H. Serieyx ,Grupo Lasieur s.f)</p>	<p>Actitud de progreso</p> <p>Mejora continua</p> <p>Capacidad</p>	<p>Nivel de predisposición</p> <p>Grado de continuidad</p> <p>Grado de poder</p>	<p>Se observa el deseo de hacer bien las cosas Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas</p> <p>En esta organización aprenden de los errores En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas</p> <p>En esta organización saben hacer bien las cosas En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas</p>
<p>¿Cómo la Planeación administrativa se relacionan con el rendimiento de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?</p>		<p>La Planeación administrativa se relacionan con el rendimiento de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada</p>	<p>S.V.I 1 Planeación administrativa .</p> <p>S.V.D2 Rendimiento El rendimiento laboral hace referencia a aquellos resultados de una serie de conductas que contribuyen a las metas de la organización. (Campbell, McCloy, Oppler y Sager, 1993)</p>	<p>Compromiso</p>	<p>Grado del deber hacer</p>	<p>En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen.</p>

## CAPÍTULO IV

### MÉTODO

#### 1.-Tipo y Método de investigación

El estudio es de tipo descriptivo correlacional. El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno y determinando el grado de relación o asociación existente entre dos o más variables. El método es cualitativo, lo que implica que la recolección, síntesis y análisis de datos, con el fin de lograr un enfoque más amplio y profundo del problema que está siendo objeto de estudio, buscando así la explicación y solución a la problemática encontrada.

#### 2.- Diseño específico de investigación

La presente investigación es no experimental porque es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, la investigación observa los fenómenos ocurridos tal y como se dan en su contexto natural sin sufrir alteraciones.

#### 3.- Población, Muestra o participante

La población viene dada por el número de elementos que constituyen la población, basándonos en el número de elementos, la población puede ser finita o infinita. Para nuestro caso es finita e intencional.

Muestra:

Para la obtención de la muestra se realizará el siguiente cálculo:

$$n = \frac{(Z_{0.05})^2 * (p * q)}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Margen de seguridad

N = Número de universo o población del hecho que se investiga

q = Probabilidad no pertinente frente al hecho a investigar

e2 = Margen de error

$$n = \frac{1.96^2 * (0.35 * 0.65)}{0.12^2}$$

$$n = 60$$

Muestreo:

Muestreo probabilístico – Aleatorio simple.

Se aplicará una estrategia de muestreo simple, de esta manera cada miembro de la población tiene la probabilidad de ser seleccionado como parte de la muestra

#### **4.- Instrumentos de recogida de datos**

Para el desarrollo de la investigación y la obtención de datos se utilizará un cuestionario de 20 preguntas basadas en la escala Likert, distribuidas por los indicadores de cada variable a investigar. Esta actividad permite la recolección de datos que debe representar la veracidad de las variables investigadas, teniendo en cuenta la confiabilidad, validez: y objetividad.

## **5.- Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

El tipo de software que utilizaremos para recolectar los datos es el sistema estadístico SPSS, este sistema nos ayudará a corroborar el grado de información pertinente.

## **6.- Procedimiento para la ejecución del estudio**

Se procederá a elegir a los sujetos informantes, se aplicará la encuesta a 40 personas al azar, antes de comenzar se les informará del estudio de campo indicándoles que será una encuesta anónima y que deben ser totalmente sinceros en sus respuestas, posteriormente se pro sistematizará la información apoyado con una base de datos en SPSS y con los resultados obtenidos se realizará un análisis para llegar a las conclusiones y recomendaciones correspondientes del estudio.

## CAPÍTULO V

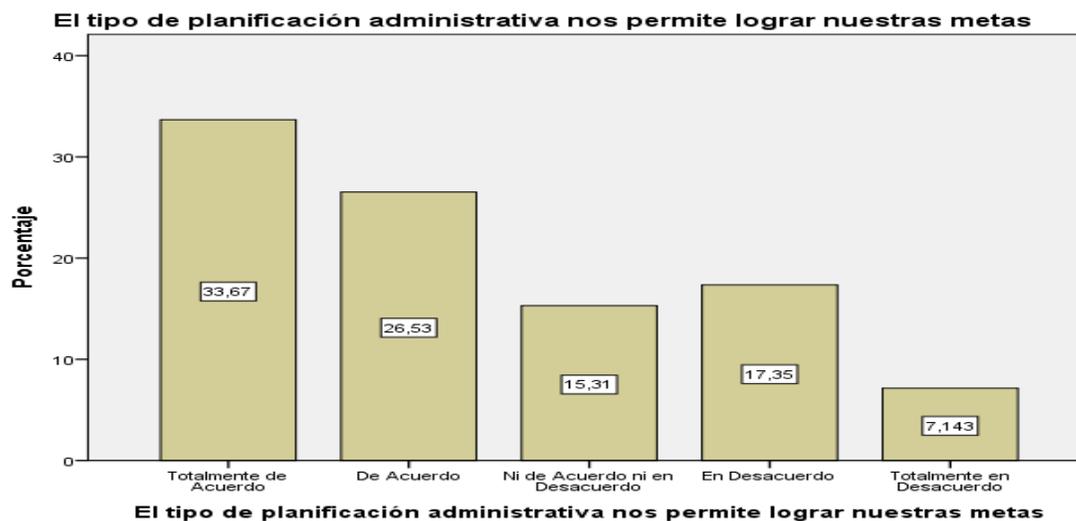
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 1. Datos cuantitativos

**Tabla 01**

**El tipo de planificación administrativa nos permite lograr nuestras metas**

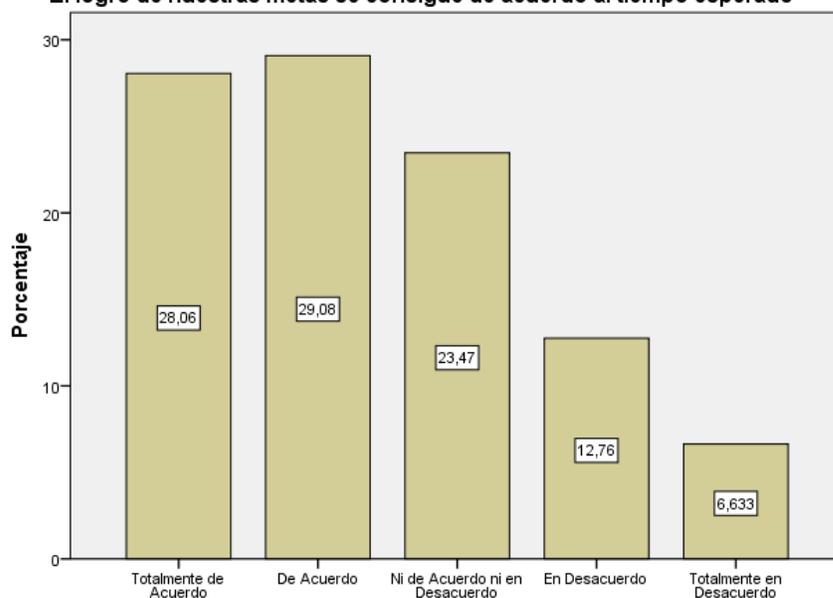
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	66	33,7	33,7	33,7
De Acuerdo	52	26,5	26,5	60,2
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	30	15,3	15,3	75,5
En Desacuerdo	34	17,3	17,3	92,9
Totalmente en Desacuerdo	14	7,1	7,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 33.7%** y **de acuerdo al 26.5%** que el tipo de planificación administrativa les permite lograr sus metas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **15.3%**. Mientras que el **17.3%** está en **desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 7.1%**.

**Tabla 02****El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado**

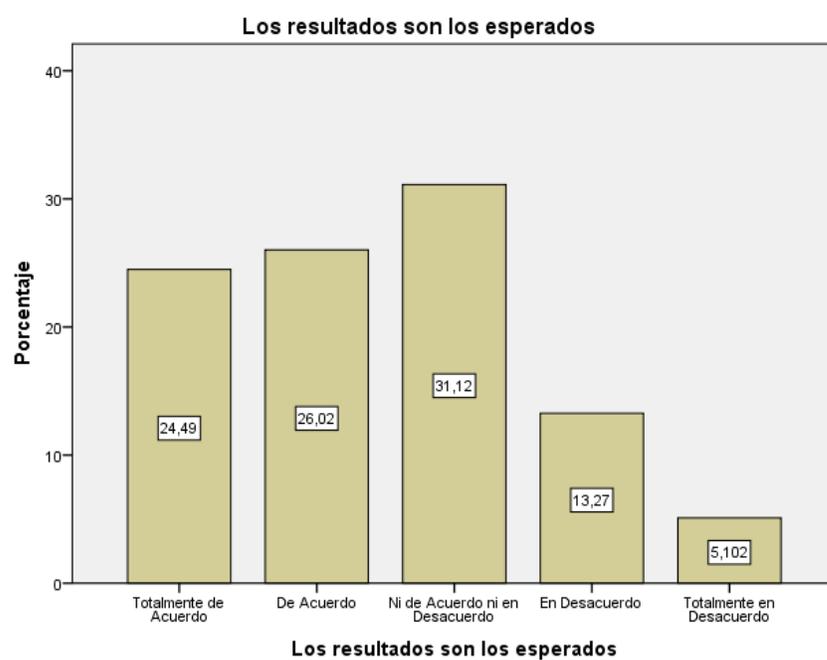
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	55	28,1	28,1	28,1
De Acuerdo	57	29,1	29,1	57,1
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	46	23,5	23,5	80,6
En Desacuerdo	25	12,8	12,8	93,4
Totalmente en Desacuerdo	13	6,6	6,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado****El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 28.1%** y **de acuerdo al 29.1%** que el logro de sus metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **23.5%**. Mientras que el **12.8% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 6.6%**.

**Tabla 03****Los resultados son los esperados**

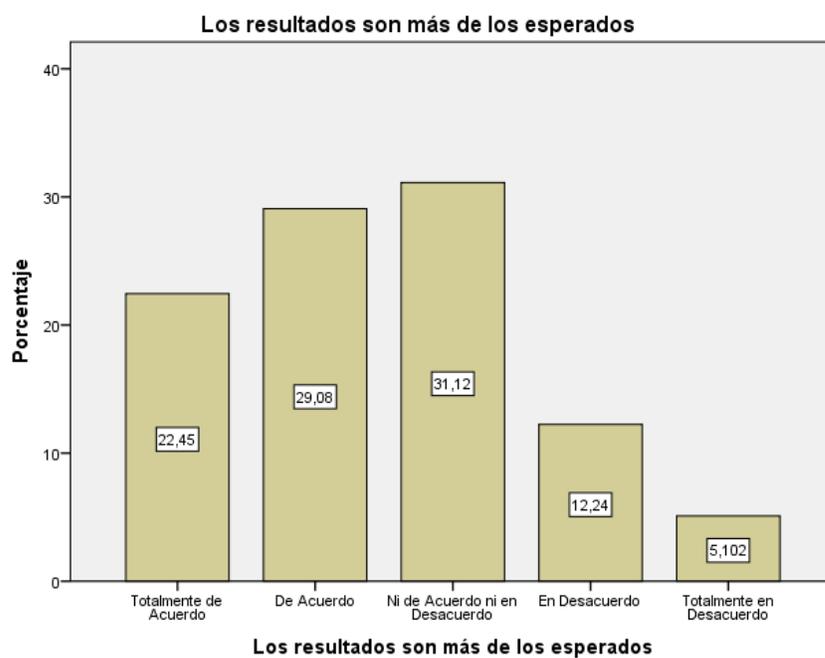
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	48	24,5	24,5	24,5
De Acuerdo	51	26,0	26,0	50,5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	61	31,1	31,1	81,6
En Desacuerdo	26	13,3	13,3	94,9
Totalmente en Desacuerdo	10	5,1	5,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 24.5%** y **de acuerdo al 26.0%** que los resultados son los esperados, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **31.1%**. Mientras que el **13.3% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 5.1%**.

**Tabla 04****Los resultados son más de los esperados**

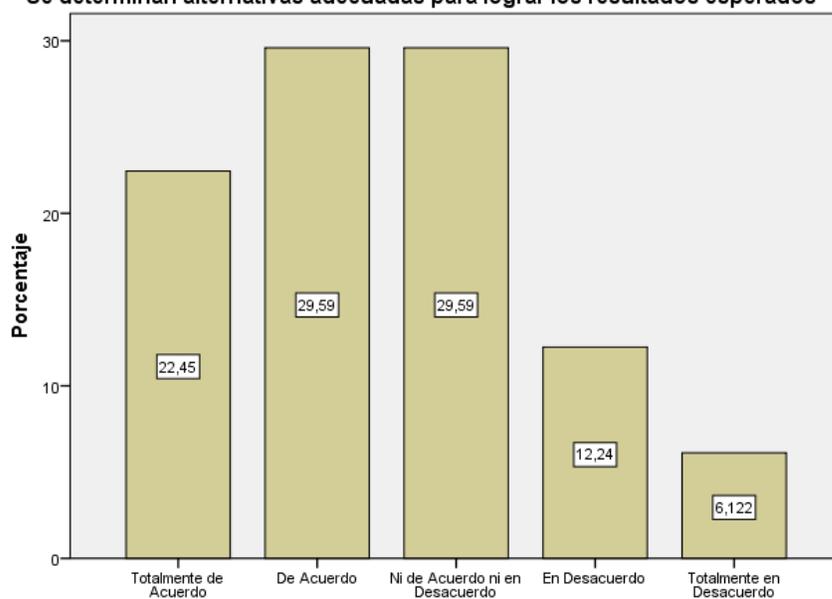
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	44	22,4	22,4	22,4
De Acuerdo	57	29,1	29,1	51,5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	61	31,1	31,1	82,7
En Desacuerdo	24	12,2	12,2	94,9
Totalmente en Desacuerdo	10	5,1	5,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 22.4%** y **de acuerdo al 29.1%** que los resultados son más de los esperados, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **31.1%**. Mientras que el **12.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 5.1%**.

**Tabla 05****Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados**

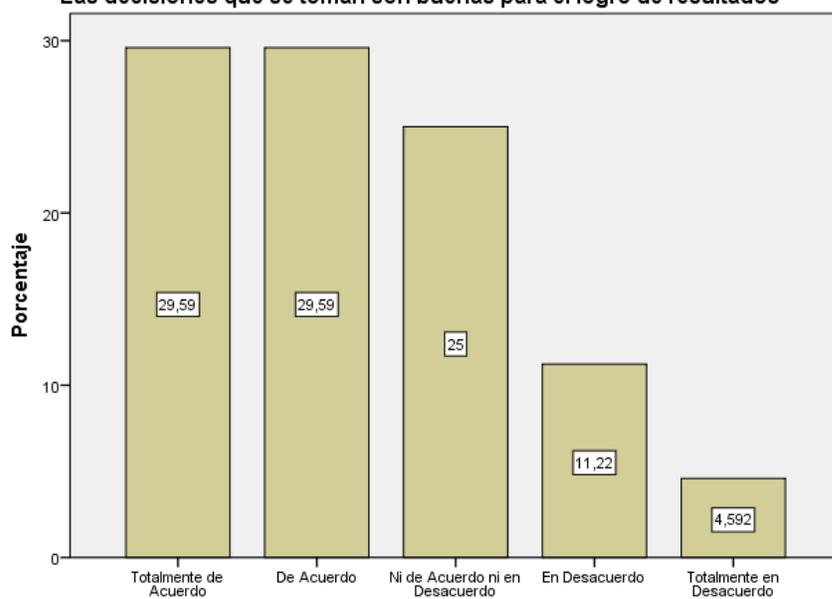
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	44	22,4	22,4	22,4
De Acuerdo	58	29,6	29,6	52,0
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	58	29,6	29,6	81,6
En Desacuerdo	24	12,2	12,2	93,9
Totalmente en Desacuerdo	12	6,1	6,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados****Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 22.4%** y **de acuerdo al 29.6%** que se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **29.6%**. Mientras que el **12.2% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 6.1%**.

**Tabla 06****Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados**

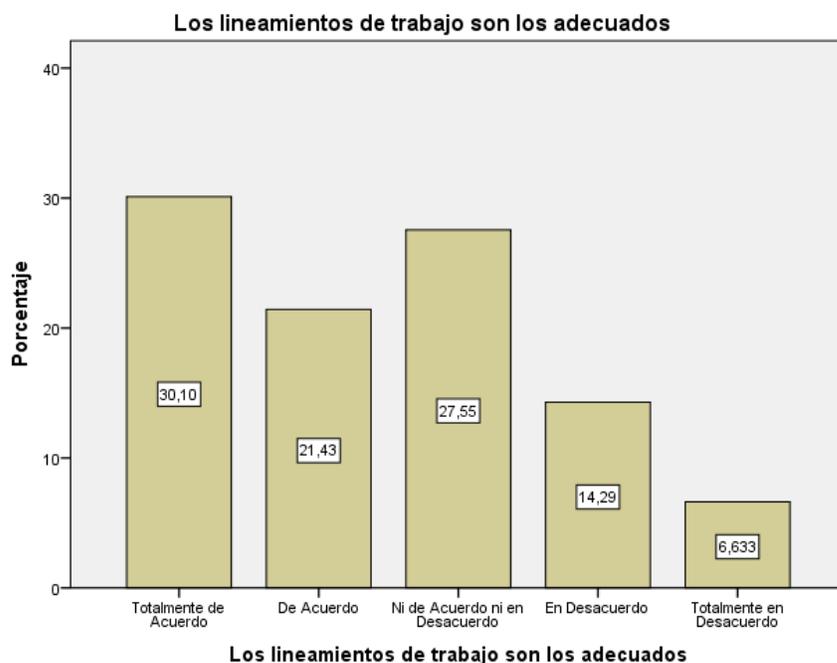
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	58	29,6	29,6	29,6
De Acuerdo	58	29,6	29,6	59,2
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	49	25,0	25,0	84,2
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	95,4
Totalmente en Desacuerdo	9	4,6	4,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados****Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.6%** y **de acuerdo al 29.6%** que las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **25.0%**. Mientras que el **11.2%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 4.2%**.

**Tabla 07****Los lineamientos de trabajo son los adecuados**

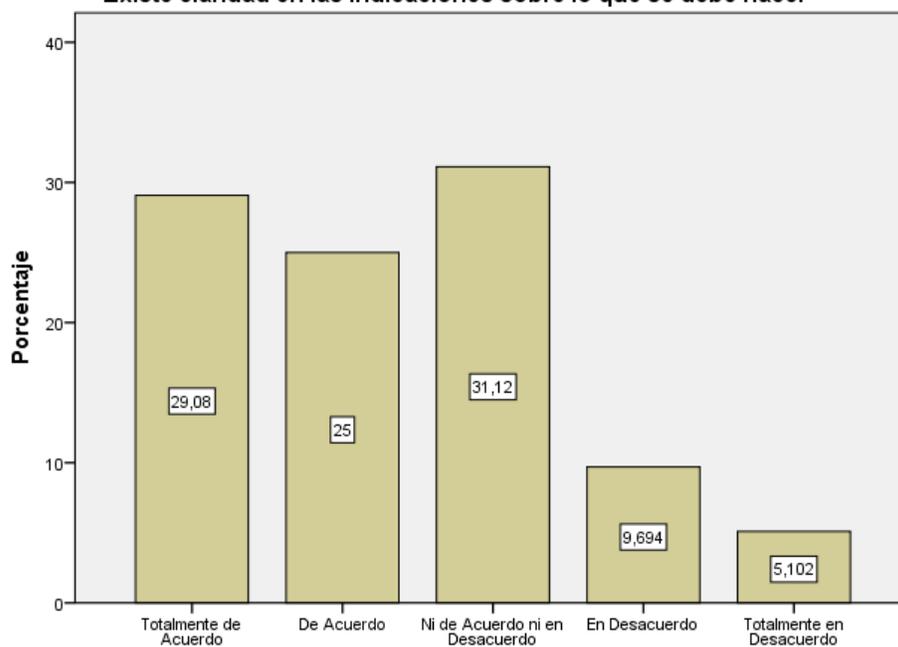
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	59	30,1	30,1	30,1
De Acuerdo	42	21,4	21,4	51,5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	54	27,6	27,6	79,1
En Desacuerdo	28	14,3	14,3	93,4
Totalmente en Desacuerdo	13	6,6	6,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 30.1%** y **de acuerdo al 21.4%** que los lineamientos de trabajo son los adecuados, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **27.6%**. Mientras que el **14.3%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 6.6%**.

**Tabla 08****Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer**

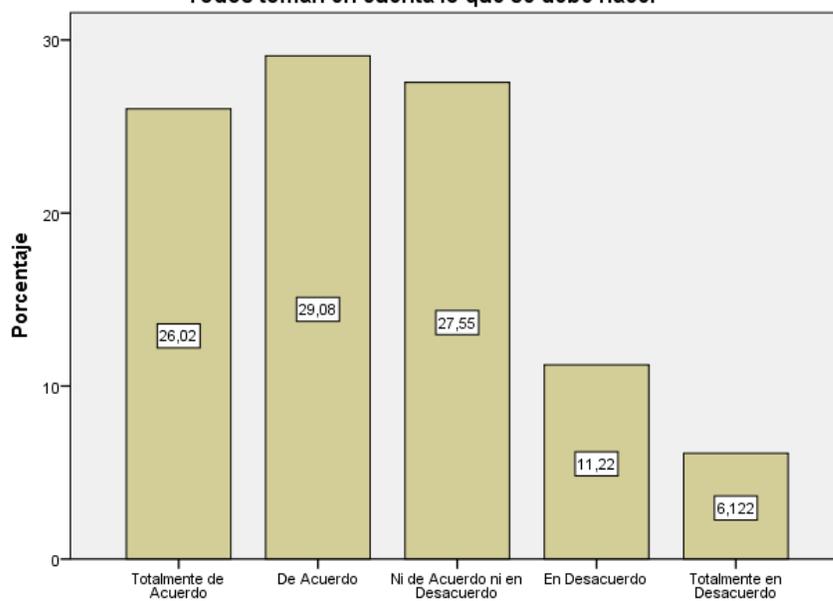
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	57	29,1	29,1	29,1
	De Acuerdo	49	25,0	25,0	54,1
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	61	31,1	31,1	85,2
	En Desacuerdo	19	9,7	9,7	94,9
	Totalmente en Desacuerdo	10	5,1	5,1	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

**Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer****Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.1%** y **de acuerdo al 25.0%** que existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **31.1%**. Mientras que el **9.7%** está en **desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 5.1%**.

**Tabla 09****Todos toman en cuenta lo que se debe hacer**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	51	26,0	26,0	26,0
	De Acuerdo	57	29,1	29,1	55,1
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	54	27,6	27,6	82,7
	En Desacuerdo	22	11,2	11,2	93,9
	Totalmente en Desacuerdo	12	6,1	6,1	100,0
	Total	196	100,0	100,0	

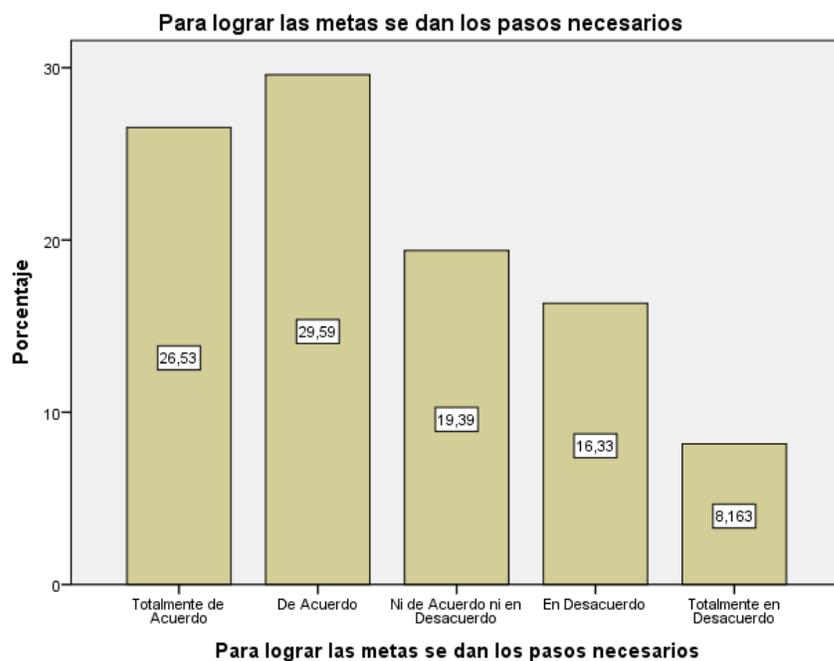
**Todos toman en cuenta lo que se debe hacer****Todos toman en cuenta lo que se debe hacer**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 26.0%** y **de acuerdo al 29.1%** que todos toman en cuenta lo que se debe hacer, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **27.6%**. Mientras que el **11.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 6.1%**.

**Tabla 10**

**Para lograr las metas se dan los pasos necesarios**

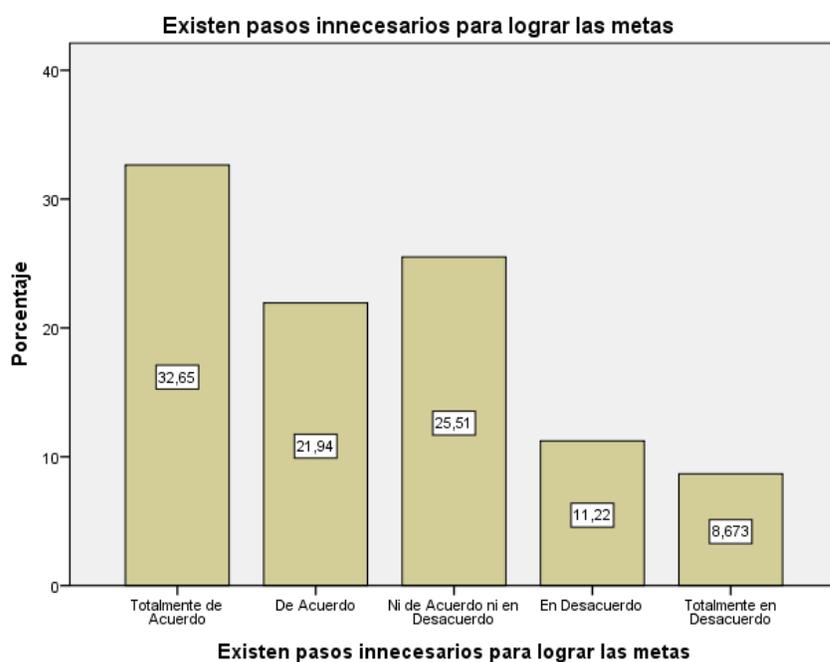
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	52	26,5	26,5	26,5
De Acuerdo	58	29,6	29,6	56,1
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	38	19,4	19,4	75,5
En Desacuerdo	32	16,3	16,3	91,8
Totalmente en Desacuerdo	16	8,2	8,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 26.5%** y **de acuerdo al 29.6%** que para lograr las metas se dan los pasos necesarios, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **19.4%**. Mientras que el **16.3%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 8.2%**.

**Tabla 11****Existen pasos innecesarios para lograr las metas**

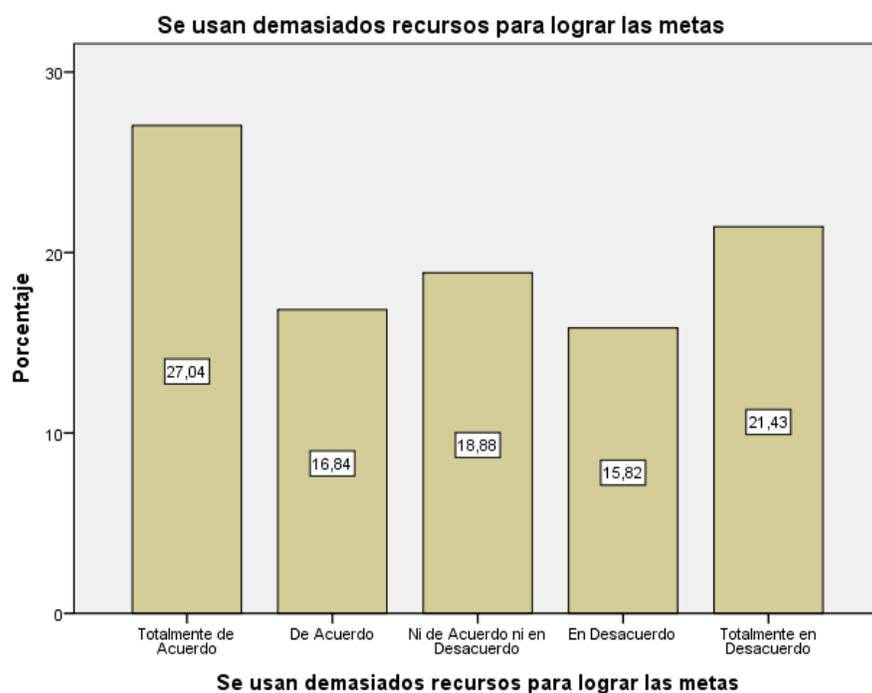
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	64	32,7	32,7	32,7
De Acuerdo	43	21,9	21,9	54,6
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	50	25,5	25,5	80,1
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	91,3
Totalmente en Desacuerdo	17	8,7	8,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 32.7%** y **de acuerdo al 21.9%** que existen pasos innecesarios para lograr las metas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **25.5%**. Mientras que el **11.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 8.7%**.

**Tabla 12****Se usan demasiados recursos para lograr las metas**

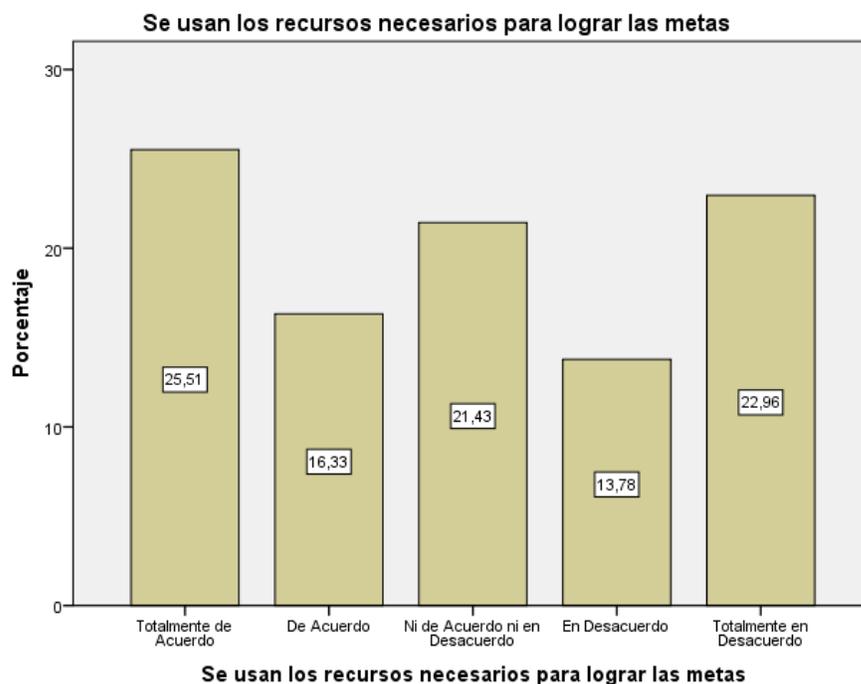
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	53	27,0	27,0	27,0
De Acuerdo	33	16,8	16,8	43,9
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	37	18,9	18,9	62,8
En Desacuerdo	31	15,8	15,8	78,6
Totalmente en Desacuerdo	42	21,4	21,4	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 27.0%** y **de acuerdo al 16.8%** que se usan demasiados recursos para lograr las metas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **18.9%**. Mientras que el **15.8%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 21.4%**.

**Tabla 13****Se usan los recursos necesarios para lograr las metas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	50	25,5	25,5	25,5
De Acuerdo	32	16,3	16,3	41,8
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	42	21,4	21,4	63,3
En Desacuerdo	27	13,8	13,8	77,0
Totalmente en Desacuerdo	45	23,0	23,0	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 25.5%** y **de acuerdo al 16.3%** que se usan los recursos necesarios para lograr las metas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **21.4%**. Mientras que el **13.8%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 23.0%**.

**Tabla 14****El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado**

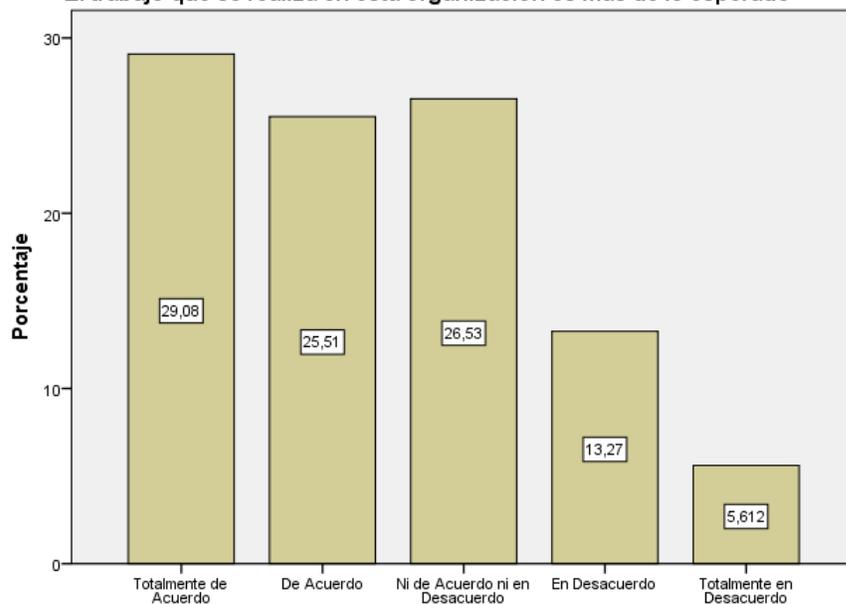
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	67	34,2	34,2	34,2
De Acuerdo	43	21,9	21,9	56,1
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	47	24,0	24,0	80,1
En Desacuerdo	25	12,8	12,8	92,9
Totalmente en Desacuerdo	14	7,1	7,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 34.2%** y **de acuerdo al 21.9%** que el trabajo que realizan en esta organización es el esperado, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **24.0%**. Mientras que el **12.8% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 7.1%**.

**Tabla 15****El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado**

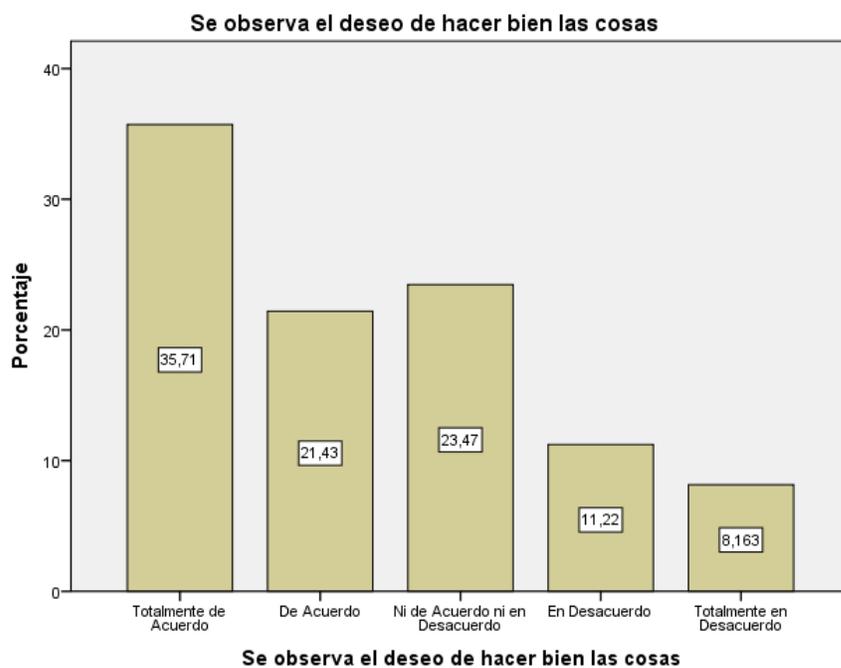
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	57	29,1	29,1	29,1
De Acuerdo	50	25,5	25,5	54,6
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	52	26,5	26,5	81,1
En Desacuerdo	26	13,3	13,3	94,4
Totalmente en Desacuerdo	11	5,6	5,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado****El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.1%** y **de acuerdo al 25.5%** que el trabajo que realizan en esta organización es más de lo esperado, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **26.5%**. Mientras que el **13.3% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 5.6%**.

**Tabla 16****Se observa el deseo de hacer bien las cosas**

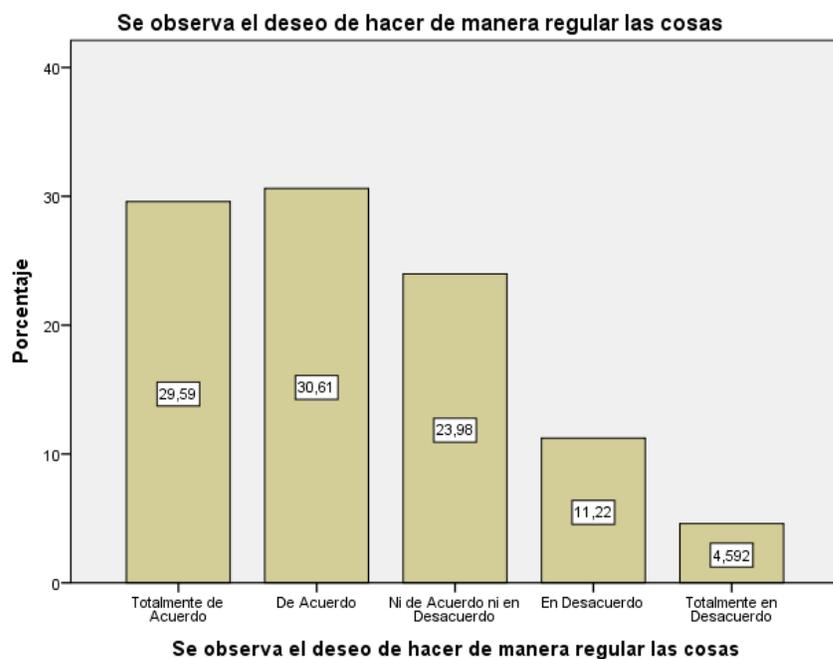
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	70	35,7	35,7	35,7
De Acuerdo	42	21,4	21,4	57,1
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	46	23,5	23,5	80,6
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	91,8
Totalmente en Desacuerdo	16	8,2	8,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 35.7%** y **de acuerdo al 21.4%** que se observa el deseo de hacer bien las cosas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **23.5%**. Mientras que el **11.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 8.2%**.

**Tabla 17****Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	58	29,6	29,6	29,6
De Acuerdo	60	30,6	30,6	60,2
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	47	24,0	24,0	84,2
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	95,4
Totalmente en Desacuerdo	9	4,6	4,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.6%** y **de acuerdo al 30.6%** que se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **24.0%**. Mientras que el **11.2%** está en desacuerdo y **totalmente en desacuerdo el 4.6%**.

**Tabla 18****En esta organización aprenden de los errores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	87	44,4	44,4	44,4
De Acuerdo	48	24,5	24,5	68,9
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	34	17,3	17,3	86,2
En Desacuerdo	13	6,6	6,6	92,9
Totalmente en Desacuerdo	14	7,1	7,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 44.4%** y **de acuerdo al 24.5%** que en esta organización aprenden de los errores, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **17.3%**. Mientras que el **6.6%** está en **desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo** el **7.1%**.

**Tabla 19****En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	54	27,6	27,6	27,6
De Acuerdo	59	30,1	30,1	57,7
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	35	17,9	17,9	75,5
En Desacuerdo	32	16,3	16,3	91,8
Totalmente en Desacuerdo	16	8,2	8,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



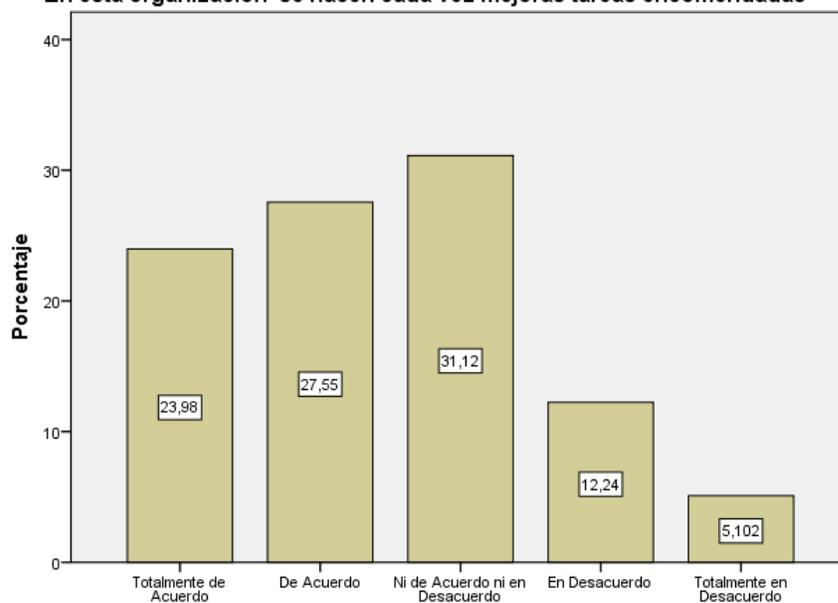
Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 27.6%** y **de acuerdo al 30.1%** que en esta organización se hacen bien las tareas encomendadas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **17.9%**. Mientras que el **16.3% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 8.2%**.

**Tabla 20**

**En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	47	24,0	24,0	24,0
De Acuerdo	54	27,6	27,6	51,5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	61	31,1	31,1	82,7
En Desacuerdo	24	12,2	12,2	94,9
Totalmente en Desacuerdo	10	5,1	5,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas**

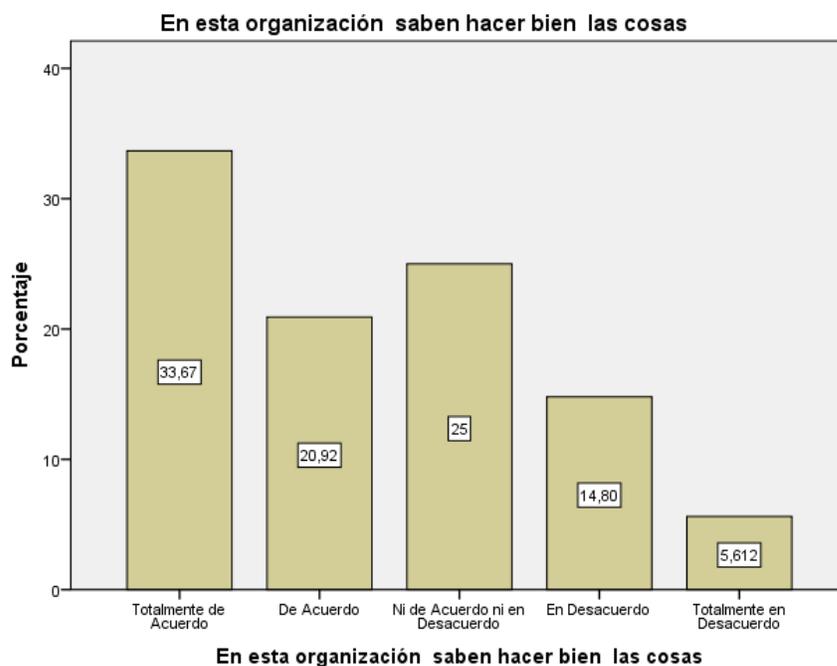


**En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas**

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 24.0%** y **de acuerdo al 27.6%** que en esta organización se hacen mejoras tareas encomendadas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **31.0%**. Mientras que el **12.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 5.1%**.

**Tabla 21****En esta organización saben hacer bien las cosas**

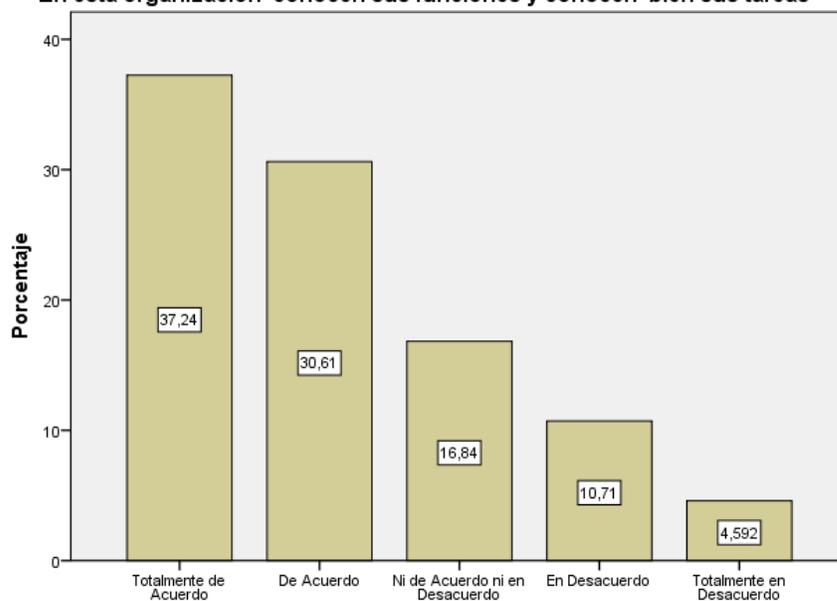
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	66	33,7	33,7	33,7
De Acuerdo	41	20,9	20,9	54,6
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	49	25,0	25,0	79,6
En Desacuerdo	29	14,8	14,8	94,4
Totalmente en Desacuerdo	11	5,6	5,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 33.7%** y **de acuerdo al 20.9%** que en esta organización saben hacer bien las cosas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **25.0%**. Mientras que el **14.8%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo** el **5.6%**.

**Tabla 22****En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	73	37,2	37,2	37,2
De Acuerdo	60	30,6	30,6	67,9
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	33	16,8	16,8	84,7
En Desacuerdo	21	10,7	10,7	95,4
Totalmente en Desacuerdo	9	4,6	4,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas****En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas**

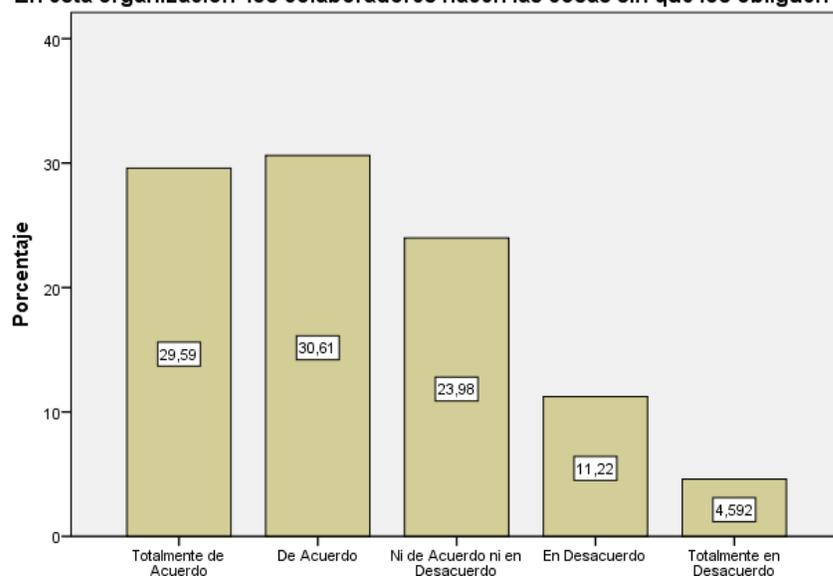
Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 37.2%** y **de acuerdo al 30.6%** que en esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **16.8%**. Mientras que el **10.7% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 4.6%**.

**Tabla 23**

**En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	58	29,6	29,6	29,6
De Acuerdo	60	30,6	30,6	60,2
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	47	24,0	24,0	84,2
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	95,4
Totalmente en Desacuerdo	9	4,6	4,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	

**En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen**



**En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen**

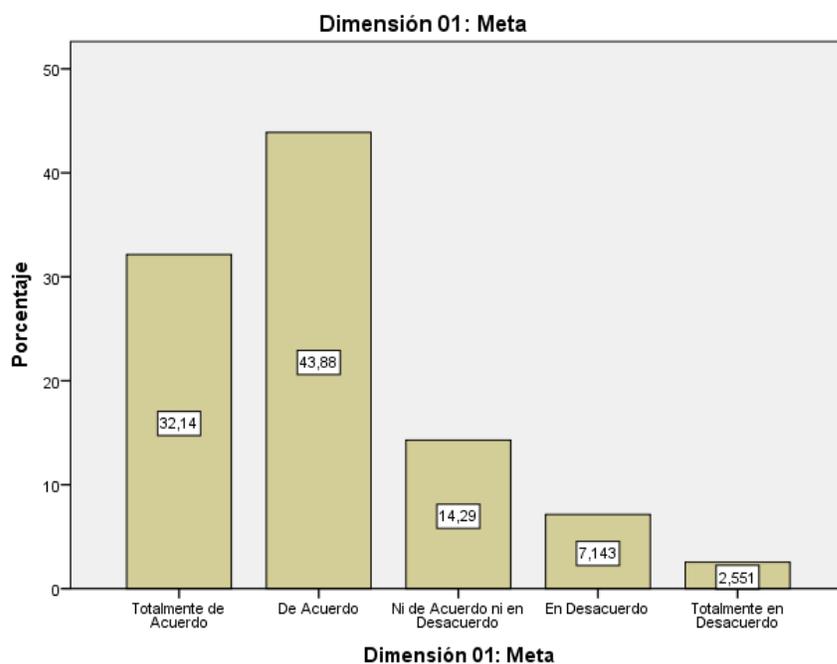
Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.6%** y **de acuerdo al 30.6%** que en esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen, estando en una posición neutral con respecto a esta pregunta el **24.0%**. Mientras que el **11.2% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo el 4.6%**.

## DIMENSIONES

**Tabla 24**

**Dimensión 01: Meta**

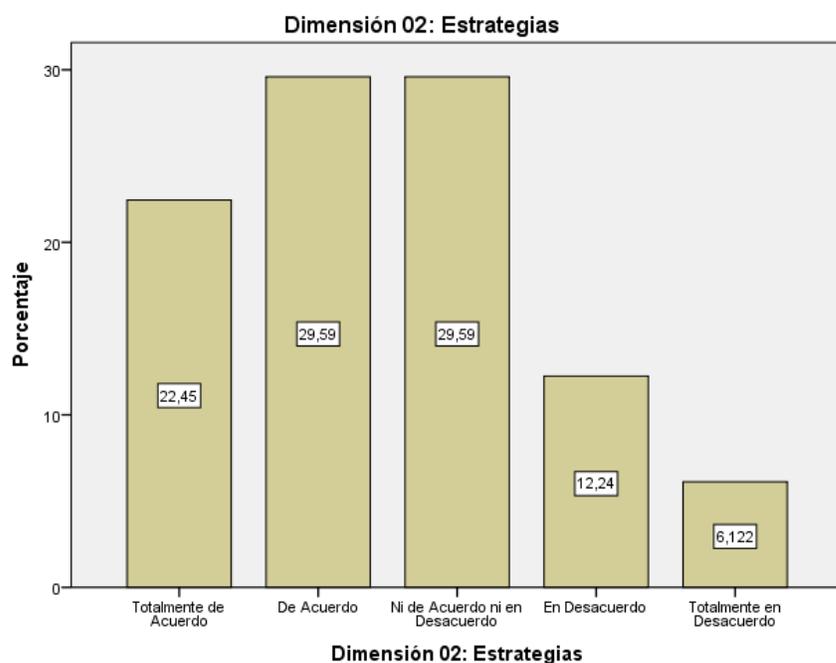
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	63	32,1	32,1	32,1
De Acuerdo	86	43,9	43,9	76,0
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	28	14,3	14,3	90,3
En Desacuerdo	14	7,1	7,1	97,4
Totalmente en Desacuerdo	5	2,6	2,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 32.1%** y **de acuerdo al 43.9%** con respecto de las Metas, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **14.3%**. Mientras que el **7.1% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 2.6%**.

**Tabla 25****Dimensión 02: Estrategias**

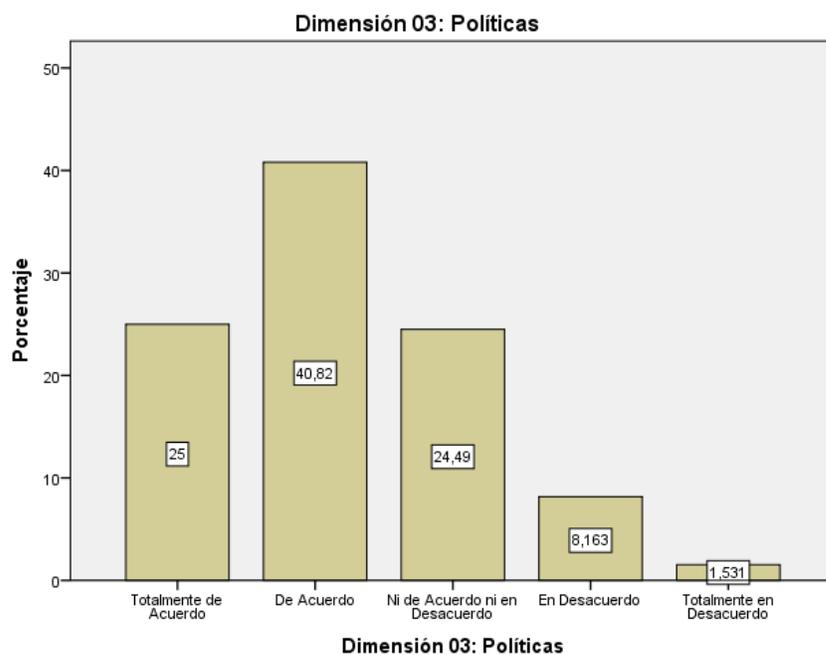
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	44	22,4	22,4	22,4
De Acuerdo	58	29,6	29,6	52,0
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	58	29,6	29,6	81,6
En Desacuerdo	24	12,2	12,2	93,9
Totalmente en Desacuerdo	12	6,1	6,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 22.4%** y **de acuerdo al 29.6%** con respecto de las Estrategias, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **29.6%**. Mientras que el **12.2%** está **en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 6.1%**.

**Tabla 26****Dimensión 03: Políticas**

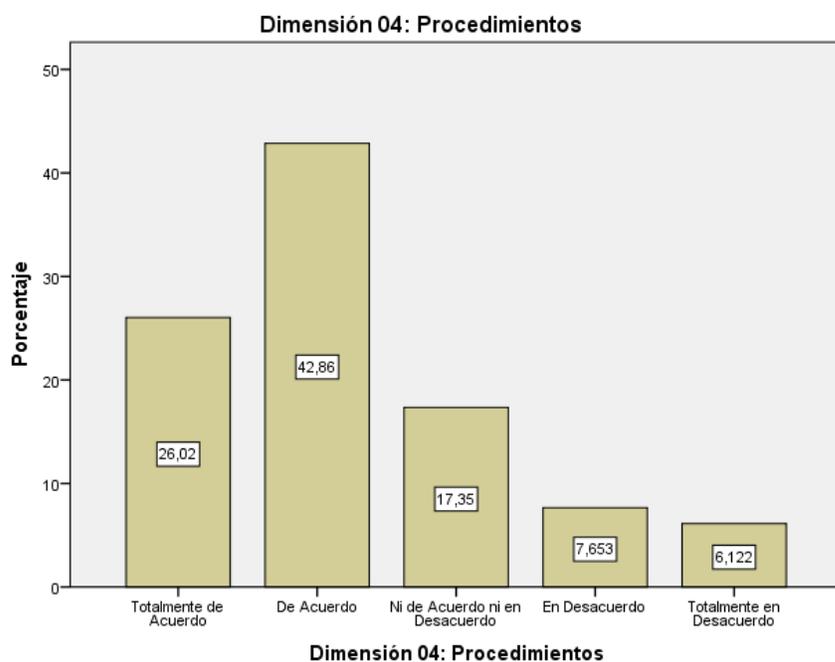
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	49	25,0	25,0	25,0
De Acuerdo	80	40,8	40,8	65,8
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	48	24,5	24,5	90,3
En Desacuerdo	16	8,2	8,2	98,5
Totalmente en Desacuerdo	3	1,5	1,5	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 25.0%** y **de acuerdo al 40.8%** con respecto de las Políticas, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **24.5%**. Mientras que el **8.2% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 1.5%**.

**Tabla 27****Dimensión 04: Procedimientos**

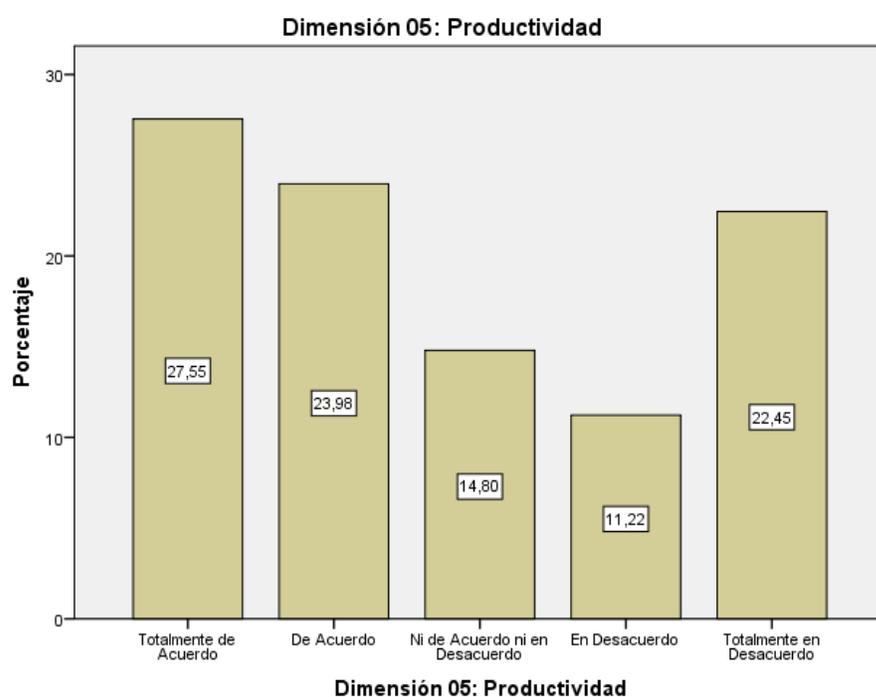
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	51	26,0	26,0	26,0
De Acuerdo	84	42,9	42,9	68,9
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	34	17,3	17,3	86,2
En Desacuerdo	15	7,7	7,7	93,9
Totalmente en Desacuerdo	12	6,1	6,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 26.0%** y **de acuerdo al 42.9%** con respecto de los Procedimientos, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **17.3%**. Mientras que el **7.7% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 6.1%**.

**Tabla 28****Dimensión 05: Productividad**

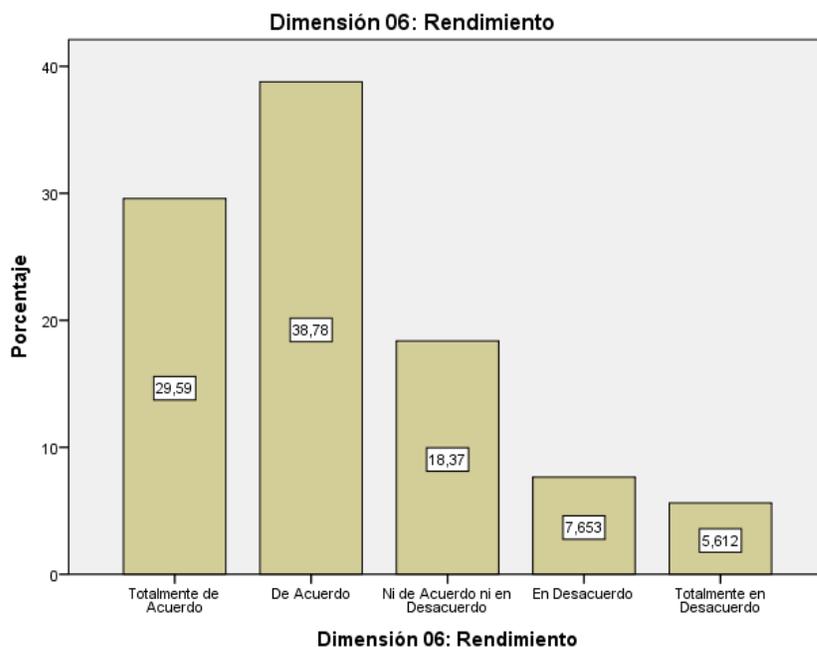
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	54	27,6	27,6	27,6
De Acuerdo	47	24,0	24,0	51,5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	29	14,8	14,8	66,3
En Desacuerdo	22	11,2	11,2	77,6
Totalmente en Desacuerdo	44	22,4	22,4	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 27.6%** y **de acuerdo al 24.0%** con respecto de la Productividad, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **14.8%**. Mientras que el **11.2%** está en **desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 22.4%**.

**Tabla 29****Dimensión 06: Rendimiento**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	58	29,6	29,6	29,6
De Acuerdo	76	38,8	38,8	68,4
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	36	18,4	18,4	86,7
En Desacuerdo	15	7,7	7,7	94,4
Totalmente en Desacuerdo	11	5,6	5,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 29.6%** y **de acuerdo al 38.8%** con respecto del Rendimiento, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **18.4%**. Mientras que el **7.7% está en desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo el 5.6%**.

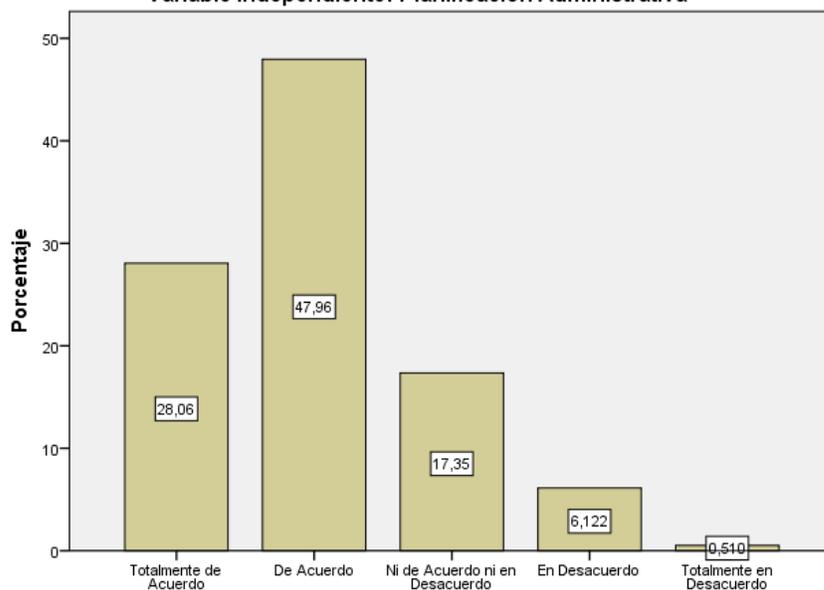
## VARIABLES

**Tabla 30**

Variable Independiente: Planificación Administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	55	28,1	28,1	28,1
De Acuerdo	94	48,0	48,0	76,0
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	34	17,3	17,3	93,4
En Desacuerdo	12	6,1	6,1	99,5
Totalmente en Desacuerdo	1	,5	,5	100,0
Total	196	100,0	100,0	

Variable Independiente: Planificación Administrativa

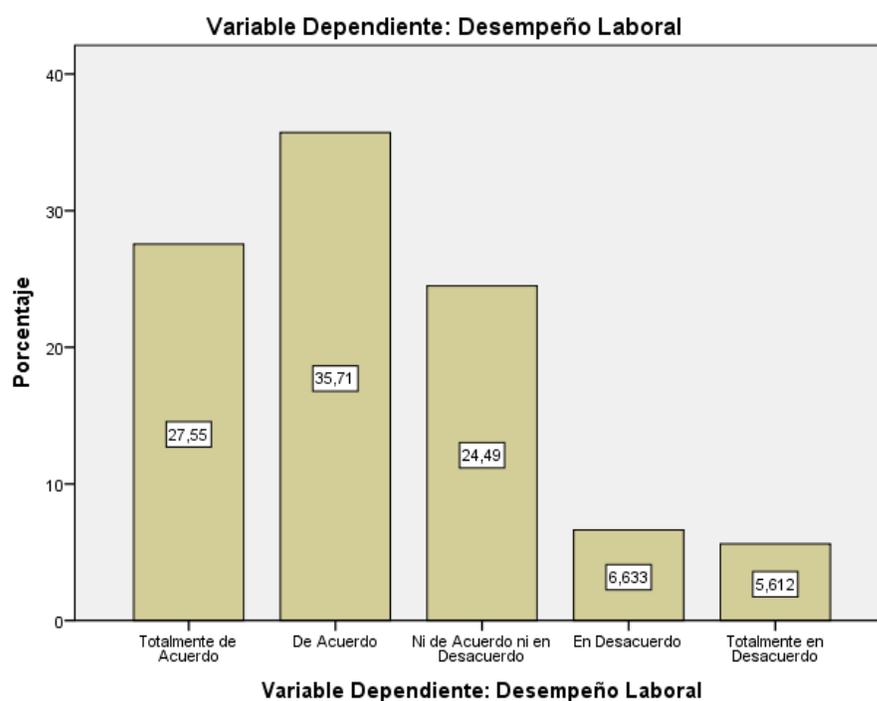


Variable Independiente: Planificación Administrativa

Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 28.1%** y **de acuerdo al 48.0%** con respecto de la Planificación Administrativa, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **17.3%**. Mientras que el **6.1%** está en **desacuerdo** y **totalmente en desacuerdo** el **0.5%**.

**Tabla 31****Variable Dependiente: Desempeño Laboral**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de Acuerdo	54	27,6	27,6	27,6
De Acuerdo	70	35,7	35,7	63,3
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	48	24,5	24,5	87,8
En Desacuerdo	13	6,6	6,6	94,4
Totalmente en Desacuerdo	11	5,6	5,6	100,0
Total	196	100,0	100,0	



Como podemos observar, este cuadro nos indica que los colaboradores están **totalmente de acuerdo al 27.6%** y **de acuerdo al 35.7%** con respecto del Desempeño Laboral, estando en una posición neutral con respecto a esta dimensión el **24.5%**. Mientras que el **6.6%** está en desacuerdo y **totalmente en desacuerdo el 5.6%**.

## 2. Análisis de Resultados

### HIPÓTESIS PRINCIPAL

**Tabla 32**

**Tabla de contingencia Variable Independiente: Planificación Administrativa \* Variable Dependiente: Desempeño Laboral**

Recuento		Variable Dependiente: Desempeño Laboral					Total
		Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	
Variable Independiente: Planificación Administrativa	Totalmente de Acuerdo	20	12	20	1	2	55
	De Acuerdo	27	38	20	7	2	94
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	14	5	3	6	34
	En Desacuerdo	1	6	3	1	1	12
	Totalmente en Desacuerdo	0	0	0	1	0	1
Total		54	70	48	13	11	196

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,577 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitudes	31,987	16	,010
Asociación lineal por lineal	6,242	1	,012
N de casos válidos	196		

a. 14 casillas (56,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,06.

El resultado de 0.010 es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables independiente **Planeación Administrativa** y variable dependiente **Desempeño**.

## HIPÓTESIS SECUNDARIA

**Tabla 33**

**Tabla de contingencia Variable Independiente: Planificación Administrativa \* Dimensión 05: Productividad**

Recuento

		Dimensión 05: Productividad				Totalmente en Desacuerdo	Total
		Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En Desacuerdo		
Variable Independiente: Planificación Administrativa	Totalmente de Acuerdo	23	7	4	3	18	55
	De Acuerdo	22	27	18	15	12	94
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	6	12	4	3	9	34
	En Desacuerdo	3	1	3	1	4	12
	Totalmente en Desacuerdo	0	0	0	0	1	1
Total		54	47	29	22	44	196

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,697 <sup>a</sup>	16	,011
Razón de verosimilitudes	32,372	16	,009
Asociación lineal por lineal	1,486	1	,223
N de casos válidos	196		

a. 11 casillas (44,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,11.

El resultado de 0.0090 es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las subvariable independiente **planeación administrativa** y la subvariable **productividad**.

**Tabla 34****Tabla de contingencia Variable Independiente: Planificación Administrativa \* Dimensión 06: Rendimiento**

Recuento		Dimensión 06: Rendimiento					Total
		Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	
Variable Independiente: Planificación Administrativa	Totalmente de Acuerdo	18	26	7	2	2	55
	De Acuerdo	30	36	17	8	3	94
	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	7	9	10	3	5	34
	En Desacuerdo	3	5	1	2	1	12
	Totalmente en Desacuerdo	0	0	1	0	0	1
Total		58	76	36	15	11	196

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,188 <sup>a</sup>	16	,171
Razón de verosimilitudes	18,882	16	,275
Asociación lineal por lineal	7,387	1	,007
N de casos válidos	196		

a. 14 casillas (56,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,06.

El resultado de 0.275 es superior al 0.05, lo cual indica que no existe relación entre la subvariable independiente **planeación administrativa** y la subvariable **rendimiento**.

**2. Discusión de resultados**

El estudio da como resultado un nivel de 0.010 que es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables, rechazando la hipótesis nula, lo que confirma que existe de manera efectiva un planeamiento administrativo que conlleve a mejorar el desempeño de los colaboradores de una empresa privada, esto se puede corroborar, -según Cajo, I. (2018) en su tesis “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego, Lima,” quien determinó que la Gestión Administrativa se relación con el Desempeño laboral, donde hace énfasis en el

planeamiento administrativo donde se aplicó la técnica estadística Chi cuadrado, demostrando la hipótesis general donde el (V1) Gestión Administrativa se relaciona directa y positivamente con el (V.D) Desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Agricultura y Riego y el análisis de resultados se realizó mediante el empleo de codificación y tabulación de la información,. Asimismo, Castañeda, G. (2015) en su Tesis “Percepción de la planificación de unidades didácticas docentes del área de ciencia, tecnología y ambiente secundaria en instituciones educativas de Abancay, Apurímac Escuela de Posgrado. Universidad Cayetano Heredia Lima – Perú, determinó el grado de percepción de los docentes de ciencia, tecnología y ambiente del nivel secundario sobre la planificación de las unidades didácticas en instituciones educativas de la provincia de Abancay. Apurímac. En el estudio cuyo diseño es no experimental, de nivel descriptivo de corte transaccional, refleja que el 84,1% de docentes muestran una percepción neutral y desfavorable respecto a la tarea de previsión, diseño y planificación de unidades didácticas, las razones estarían ligadas a la pretensión de autoridades del sector educación de estandarizar modelos de planificación que paradójicamente reflejan debilidad en la conexión con la realidad, entendiendo que la naturaleza humana es tan diversa y no se puede uniformizar el contexto socio cultural de los estudiantes, menos el pensamiento docente. Esto hace que se pueda percibir la importancia de un adecuado planeamiento administrativo, teniendo en cuenta el contexto y que puede mejorar le desempeño y esto se aplica con claridad para lograr metas de manera eficaz y eficiente. Lo que se comprueba con el resultado de la primera hipótesis secundaria cuyo nivel es de 0.0090 inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variables. Lo que significa que la planificación administrativa se relaciona con la productividad de colaboradores del área de administración de una empresa privada. Distinto al resultado de la segunda hipótesis

secundaria cuyo nivel fue de 0.275 es superior al 0.05, lo cual indica que no existe relación entre las variables. Lo que significa que la planificación administrativa no se relaciona con el rendimiento de colaboradores del área de administración de la empresa privada. Esto nos lleva a comprobar que debemos aunar de manera óptima el proceso de planeamiento administrativo

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

1. El estudio da como resultado un nivel de 0.010 que es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las variable independiente **planeación administrativa** y variable dependiente **desempeño**, rechazando la hipótesis nula, lo que confirma que el planeamiento administrativo conlleva a mejorar el desempeño que enmarca la productividad que es adecuada y definida como el indicador de eficiencia y el rendimiento que vela por los recursos, como también se centra en la eficacia de los colaboradores que no es tan auspicioso para esta empresa privada.
2. El resultado de 0.0090 es inferior al 0.05, lo cual indica que existe relación entre las subvariable independiente **planeación administrativa** y la subvariable **productividad**. El planeamiento administrativo se relaciona con la productividad que es adecuada, definida como el indicador de eficiencia de colaboradores del área de administración de la empresa privada.
3. El resultado de 0.275 es superior al 0.05, lo cual indica que no existe relación entre la subvariable independiente **planeación administrativa** y la subvariable **rendimiento**. Significa que el rendimiento que vela por los recursos y también se centra en la eficacia que debería tener un efecto positivo en los resultados no es tan auspicioso en el estudio realizado de acuerdo a la subvariable dependiente **rendimiento** de colaboradores del área de administración de la empresa privada.

## **Recomendaciones**

1. Como hemos visto de acuerdo al resultado del estudio, la planeación administrativa conlleva a mejorar el desempeño que enmarca la eficiencia y la eficacia y este ámbito debe enmarcarse en un programa continuo de mejora, donde se debe predeterminar objetivos y metas, así como acciones concretas en este ámbito que conlleve a optimizar los procesos en las etapas de planeamiento.
2. La planeación administrativa debe seguir contribuyendo con la productividad para que siga siendo adecuada y definida como el indicador de eficiencia, práctica que vela por los recursos de la empresa Privada, y debe ser considerado en el mencionado programa continuo de mejora.
3. La planeación administrativa debe contribuir con mayor énfasis en el rendimiento de los colaboradores que de acuerdo a los resultados no es auspicioso en los resultados o eficacia de Empresa Privada, para esto se requiere el desarrollo de habilidades y destrezas de los colaboradores, actividad que debe estar integrada en un programa de mejora.

## Referencias

- AAmoldt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional (6a ed.)*. Mexico D.F: Cengage Learning.
- Cajo, L. (2018) Tesis “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los trabajadores del ministerio de agricultura y riego, Lima,” Facultad de ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Castañeda, G. (2015) Tesis “Percepción de la planificación de unidades didácticas Docentes del área de ciencia, tecnología y ambiente secundaria en instituciones educativas de Abancay, Apurímac. Escuela de Posgrado. Universidad Cayetano Heredia Lima – Perú.
- Cornejo, G y Espinoza, Soraya (2013) Tesis: “Propuesta de planificación estratégica para taller hermanos Salazar”. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Carrera de Administración de Empresas Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano (3a ed.)*. México, D. F: McGraw-Hill/Interamericana.
- Davis, W. B. (2008). *Adiministracion de Recursos Humanos (6ta ed.)*. Mexico D.F: McGraw Hill.
- Drucker, Peter F. *Las nuevas realidades*. Editorial Sudamericana, Buenos Aires, 1995, p. 336.
- E, E. M., & A, F. M. (2009). *Capacitaci Capacitación por competencias: Principios y Metodos*. Santiago de Chile: Derechos Reservados.
- Huacac, N y Miluscka Urquizo. (2001) Tesis: “Propuesta de Modelo para la Organización Administrativa en la Empresa Sal de Maras y Pichingoto S.A.”. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

*Jhonston, M. W., & Marshall, G. W. (2009). Administracion de Ventas (novena ed.). Mexico D.F: McGRAW-Hill/Interamericana Editores.*

Ocampos, L. y Valencia. Tesis Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio al Usuario, en la Red Asistencial Essalud-tumbes. Escuela Profesional de Administración Facultad de ciencias Económicas. Universidad Nacional de Tumbes

Osorio, L. (2014) Tesis “El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de quetzaltenango”. Campus de Quetzaltenango. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad Rafael Landívar.

Salinas, E (2012) y Zamora, Carlos. Tesis: “Importancia de la gestión administrativa en el desempeño de los docentes del Colegio Nacional Experimental Ambato de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua en el año lectivo 2010 – 2011” Facultad de ciencias humanas y de la educación centro de estudios de posgrado maestría en evaluación educativa.

## APÉNDICE

FORMULACIÓN DE PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p><b>Problema principal</b> ¿De qué manera la planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral?</p>	<p><b>Objetivos</b> principales Determinar de qué manera la planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral</p>	<p><b>Hipótesis principales</b> La planeación administrativa se relaciona con el Desempeño laboral</p>	<p>V.I Planeación administrativa</p>	<p>Metas</p> <p>Estrategias</p> <p>Políticas</p> <p>Procedimientos</p>	<p>Nivel de logro</p> <p>Cantidad de resultados</p> <p>Grado de acción</p> <p>Nivel de orientación</p> <p>Cantidad de secuencias</p>	<p>El tipo de planeación administrativa nos permite lograr nuestras metas El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado</p> <p>Los resultados son los esperados Los resultados son más de los esperados</p> <p>Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados</p> <p>Los lineamientos de trabajo son los adecuados Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer Todos toman en cuenta lo que se debe hacer</p> <p>Para lograr las metas se dan los pasos necesarios Existen pasos innecesarios para lograr las metas</p>

			V.D Desempeño laboral	Productividad  Rendimiento	Nivel de eficiencia  Calidad de trabajo	Se usan demasiados recursos para lograr las metas Se usan los recursos necesarios para lograr las metas  El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado
Problemas secundarios	Objetivos específicos	Hipótesis secundarias	Sub variables			
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo la Planeación administrativa se relacionan con la productividad de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?</li> <li>¿Cómo la Planeación administrativa se relacionan con el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar Cómo la Planeación administrativa se relacionan con la productividad de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Planeación administrativa se relacionan con la productividad de colaboradores del Área de Administración de una empresa privada.</li> </ul>	<p>S.V.I 1 La planeación administrativa</p> <p>S.V.D2 Productividad</p> <p>“La productividad es una actitud de progreso de constante mejora de lo que existe ya. Es la seguridad de sentirse uno capaz de hacerlo mejor hoy que ayer, y menos bien que mañana”.</p> <p>(Archier y H.</p>	<p>Actitud de progreso</p> <p>Mejora continua</p> <p>Capacidad</p>	<p>Nivel de predisposición</p> <p>Grado de continuidad</p> <p>Grado de poder</p>	<p>Se observa el deseo de hacer bien las cosas</p> <p>Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas</p> <p>En esta organización aprenden de los errores</p> <p>En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas</p> <p>En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas</p>

<p>rendimiento de colaboradores del Área de Administración y de una empresa privada?</p>			<p>Serieyx ,Grupo Lasieur s.f)</p> <p>S.V.I 1 Planeación administrativa</p> <p>S.V.D2 Rendimiento El rendimiento laboral hace referencia a aquellos resultados de una serie de conductas que contribuyen a las metas de la organización. (Campbell, McCloy, Oppler y Sager, 1993)</p>	<p>Compromiso</p>	<p>Grado del deber hacer</p>	<p>En esta organización saben hacer bien las cosas En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas</p> <p>En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen</p>
--	--	--	---	-------------------	------------------------------	--

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	
V.I Planificación administrativa	Metas	Nivel de logro	El tipo de planificación administrativa nos permite lograr nuestras metas El logro de nuestras metas se consigue de acuerdo al tiempo esperado	
		Cantidad de resultados	Los resultados son los esperados Los resultados son más de los esperados	
	Estrategias	Grado de acción		
	Políticas	Nivel de orientación	Se determinan alternativas adecuadas para lograr los resultados esperados Las decisiones que se toman son buenas para el logro de resultados	
V.D Desempeño laboral	Productividad	Procedimientos	Cantidad de secuencias	Los lineamientos de trabajo son los adecuados Existe claridad en las indicaciones sobre lo que se debe hacer Todos toman en cuenta lo que se debe hacer
		Nivel de eficiencia	Para lograr las metas se dan los pasos necesarios Existen pasos innecesarios para lograr las metas	

	Rendimiento	Calidad de trabajo	<p>Se usan demasiados recursos para lograr las metas</p> <p>Se usan los recursos necesarios para lograr las metas</p> <p>El trabajo que se realiza en esta organización es el esperado</p> <p>El trabajo que se realiza en esta organización es más de lo esperado</p>
Sub variables			
<p>S.V.I 1 La planificación administrativa</p> <p>S.V.D2 Productividad</p> <p>“La productividad es una actitud de progreso de constante mejora de lo que existe ya. Es la seguridad de sentirse uno capaz de hacerlo mejor hoy que ayer, y menos bien que mañana”. (Archier y H. Serieyx ,Grupo Lasieur s.f)</p>	<p>Actitud de progreso</p> <p>Mejora continua</p>	<p>Nivel de predisposición</p> <p>Grado de continuidad</p> <p>Grado de poder</p>	<p>Se observa el deseo de hacer bien las cosas</p> <p>Se observa el deseo de hacer de manera regular las cosas</p> <p>En esta organización aprenden de los errores</p> <p>En esta organización se hacen bien las tareas encomendadas</p>

<p>S.V.I 1 Planificación administrativa</p> <p>S.V.D2 Rendimiento El rendimiento laboral hace referencia a aquellos resultados de una serie de conductas que contribuyen a las metas de la organización. (Campbell, McCloy, Oppler y Sager, 1993)</p>	<p>Capacidad</p> <p>Compromiso</p>	<p>Grado del deber hacer</p>	<p>En esta organización se hacen cada vez mejoras tareas encomendadas</p> <p>En esta organización saben hacer bien las cosas En esta organización conocen sus funciones y conocen bien sus tareas</p> <p>En esta organización los colaboradores hacen las cosas sin que los obliguen</p>
---	------------------------------------	------------------------------	--

