

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**DR. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN**

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN**

**DE NEGOCIOS**

**TESIS**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL  
DEL CENTRO DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA LEARN & PLAY SAC**

**PRESENTADO POR:**

**SUSANA VIRGINIA BATALLA TRUJILLO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**ASESOR: DR. FERNANDO RAFAÉL VIGIL CORNEJO**

**2019**

## **Dedicatorias**

Mi tesis se la dedico con todo mi amor y cariño a mi padre Bernardino Batalla Medina (q.e.p.d) por su humildad, esfuerzo constante, ejemplo de trabajo, apoyo, por sembrar la semilla del espíritu en mi familia, creer en mi capacidad, por decirme siempre estar orgulloso de mi, por brindarme su amor desmedido.

A mi esposo Juan Carlos y a mis amadas hijas Melissa y Gabriela, por ser mi fuente de motivación e inspiración constante.

A mi madre Virginia por enseñarme a luchar y enfrentar la vida con alegría, por enseñarme con el ejemplo que la perseverancia, es una de las mejores virtudes del ser humano, a mis hermanos por sus palabras de aliento y apoyo.

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por su amor y bondad sin límites para conmigo, gracias Creador universal, aunque no puedo verte mi corazón puede sentirte en todo momento, a pesar de las dificultades y los aprendizajes de la vida puedo avanzar gracias a tu voluntad.

Gracias a mi cielo y amor hermoso, a mis hijas por ser los principales promotores de mis proyectos y anhelos, su comprensión me dio fuerzas en todo este tiempo que deje de darles a ustedes como madre en casa, por estudiar para buscar superarnos como familia.

Gracias a mis padres y mis hermanos por ser el complemento de mi vida mi equilibrio y estabilidad.

Gracias a la vida por regalarme esta valiosa experiencia de aprendizaje y oportunidad, por cada momento vivido en las aulas de mi universidad, a mi asesor de tesis y a mi profesor Fernando Hurtado por su valiosa enseñanza en el aula de clases.

## ÍNDICE

<b>CARÁTULA</b>	<b>1</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>4</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>Capítulo I: Fundamentos Teóricos</b>	<b>10</b>
1.1. Marco Histórico	11
1.2. Marco Teórico	12
1.3. Investigaciones	25
1.4 Marco Conceptual	28
<b>Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables</b>	<b>33</b>
<b>2.1. Planteamiento del problema</b>	<b>33</b>
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	33
2.1.2 Definición del problema	36
2.1.2.1 Problema General	36
2.1.2.2 Problemas Específicos	36
<b>2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación</b>	<b>37</b>
2.2.1 Finalidad	37
2.2.2 Objetivos: General y Específicos	37
2.2.2.1 Objetivo General	37
2.2.2.2 Objetivos Específicos	37
2.2.3 Delimitación de la Investigación	37

2.2.4 Justificación e Importancia del estudio	38
<b>2.3 Hipótesis y variables</b>	<b>38</b>
2.3.1 Supuestos Teóricos	38
2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas	38
2.3.2.1 Hipótesis Principal	38
2.3.2.2 Hipótesis Específicas	38
2.3.3 Las Variables e Indicadores	38
<b>Capítulo III: Método, técnica e instrumentos</b>	<b>42</b>
3.1 Población y Muestra	42
3.1.1 Población	42
3.1.2 Muestra	42
3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	43
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	43
3.4 Procesamiento de datos.	43
<b>Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados</b>	<b>44</b>
4.1 Presentación de resultados.	44
4.2 Contrastación de Hipótesis	68
4.3 Discusión de resultados	73
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>75</b>
5.1 Conclusiones	75
5.2 Recomendaciones	75
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>85</b>
Anexo N°1.- Instrumento de Recolección de Datos	85
Anexo N° 2.- Matriz de coherencia interna	91

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar la relación de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue aplicada y el nivel descriptivo.

La población objeto de estudio, estuvo conformada por 80 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

La muestra obtenida fue probabilística y ascendió a 67 trabajadores, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 19 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que la Gestión Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Palabras Claves:** Gestión, Gestión administrativa, Desarrollo, Desarrollo organizacional, Estimulación temprana.

## **ABSTRACT**

The aim of the present research work was to determine the relationship between the Administrative Management and the Organizational Development of the Learn & Play SAC Early Stimulation Center.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was applied and the descriptive level.

The population under study was made up of 80 employees from the Learn & Play SAC Early Stimulation Center.

The sample obtained was probabilistic and amounted to 67 workers, to whom the instrument that consisted of 19 questions was applied, using the Likert scale with multiple response alternatives.

We proceeded to analyze the results, then we tested the hypothesis, using the statistical test known as the SPEARMAN correlation coefficient, because the study variables are qualitative.

Finally, it was determined that the Administrative Management is directly related to the Organizational Development of the Early Stimulation Center Learn & Play SAC.

**Key words: Management, Administrative management, Development, Organizational development, Early stimulation.**

## INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial en los últimos años, se ha tornado competitivo, exigiendo a las organizaciones un personal cada vez más comprometido y capacitado para atender las necesidades del mercado, para ello es indispensable la adaptación al cambio y el manejo de procesos ágiles, flexibles y rápidos.

Es importante para el éxito de la gestión administrativa, que el personal de las áreas directivas tenga conocimiento de la gran responsabilidad que conlleva instruir y capacitar a los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa.

El estilo de liderazgo, en ese sentido es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, el líder será la persona responsable que conduzca a un grupo de personas a cumplir sus objetivos personales y también de la organización.

El trabajo de investigación está estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, está compuesto por la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y contrastar la hipótesis.



Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.

# CAPÍTULO I

## FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION

### **1.1 Marco histórico**

#### **Evolución de Gestión**

**Sánchez (2013)**. Afirma que el marco histórico se perfila en:

A partir del Código de Hammurabi incluso hasta nuestros tiempos, se ha sentido un impresionante esfuerzo por el desarrollo de las ciencias, sin embargo, para los expertos, en los últimos cincuenta años se ha podido observar el desarrollo sostenible de las ciencias administrativas y de gestión empresarial.

Poseemos los elementos del avance de los mecanismos de la gestión, desde las nociones imperiosas de contabilidad y costos de los años 50, pasando por la diligencia de los bosquejos para desarrollar las ciencias de la administración en los años 60 y 70.

Hacia los años 70 y 80, los modelos de gestión eran absolutos y estaban enlazados con la dirección por objetivos, basados en la calidad (modelos de calidad total), centrado en la fabricación y énfasis de gestión financiera, más que contable.

Hacia finales de los 80 Michael Porter enfatiza en el costo de la mano de obra en las empresas, mediante la sucesión de valor, noción que madurará más adelante hacia la teoría del capital humano. En este periodo resalta la calidad de métodos la fuerza de la negociación y la búsqueda de rentabilidad de los sectores económicos orientada al cliente.

En los inicios de los 90, resurge con fuerza la perspectiva basada en los recursos, los cargos directivos como la gerencia general, esta toma un nivel de gran importancia, observando a la organización desde un punto de vista interno desde lo simple a lo complejo del mínimo recurso a sus grandes capacidades, las organizaciones comienzan a orientarse por las reglas ISO 9000; se incrementan las prácticas de

performance Management o administración del desempeño organizacional, aparecen habilidades como las estrategias de innovación.

Todos estos modelos, han evolucionado en el tiempo y marcan el comienzo de una posición continua progresiva de gestión o dirección del cambio, que también ha incorporado fortaleza y dinámica a este suceso integrador en el proceso de la gestión empresarial.

El mecanismo principal en este proceso es la representación integradora de todas las áreas de la organización.

## **1.2 Marco teórico**

### **1.2.1 Gestión Administrativa**

#### **Administración**

**Chiavenato (1999).** Señala que, la administración es la dirección fundada en las acciones de una organización, con o sin ánimo de ganancia. Ella envuelve la planeación, la clasificación (estructural), la trayectoria y la intrusión de todas las actividades caracterizadas por la segmentación del trabajo, que se elaboren en una organización. Por tanto, la dirección es indispensable para la preexistencia, la persistencia y el éxito de la distribución de los recursos.

**Chiavenato (1999).** En su libro Introducción La Teoría General de La Administración dice:

En el siglo XX dos ingenieros desempeñaron compromisos precursores sobre la administración. El estadounidense Frederick Winslow Taylor, preocupado por incrementar la eficiencia de la industria desarrollo la escuela de **administración científica**, que se inquietaba por agrandar la actividad de la empresa primaria, a través del trabajo sobresaliente del nivel operativo y la racionalización del compromiso del obrero. La inquietud primordial se concertaba en acrecentar la producción de la empresa mediante la ampliación de la eficiencia de la mano de obra. Se puso énfasis en la evaluación

del trabajo del obrero, con el fin de maximizar el rendimiento del personal la utilización de las maquinarias y herramientas basados en un método que suprime las improvisaciones y fomenta un proceso operativo organizado como componente

primordial de la empresa. Existen aspectos primarios a desarrollar en la distribución del trabajo como son: examen del trabajo, tesis de las estaciones y corrientes, tesis de la fatiga humana, segmentación del trabajo y especialidad del obrero, diseño de cargos y tareas, incentivos salariales y premios por producción. Concepto de homo económicas (hombre económico), contextos ambientales de trabajo, como luminosidad, bienestar y otros, coherencia del trabajo, estandarización de técnicas y de aparatos, supervisión funcional.

### **Teoría Clásica de la Administración**

**Henry Fayol (1916)** la citada teoría clásica de la administración nace en Francia creando énfasis en la organización teniendo como pilar la distribución del trabajo para conseguir la eficacia. Henry Fayol se inquietó por precisar las áreas estratégicas de la empresa, la concepción de administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar) y los llamados compendios frecuentes de administración como ordenamientos universales (autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, obediencia de los haberes propios a los intereses generales, retribución del personal, concentración, grado, mandato, equidad, permanencia del personal, decisión y espíritu de equipo) adaptables en cualquier tipo de organización o empresa.

La organización es la función administrativa que agrupa las diligencias necesarias para efectuar los planes y realizar las proyecciones. Esta puede proporcionarse en tres niveles: completo (diseño organizacional), departamental (diseño por departamentos) y estratégico (diseño de cargos y tareas). La organización es la función administrativa que ubica a los empleados en los cargos específicos de acuerdo a su desempeño y conducta para el cumplimiento de los objetivos trazados o por alcanzar. La dirección es una actividad de comunicación, motivación y liderazgo. Esta se puede dar a tres niveles: Global (dirección), departamental (gerencia), y operacional (supervisión). La supervisión o inspección es la función que indaga con la finalidad de aseverar que lo planificado por la empresa, este siguiendo su curso normal de las operaciones y se concluya como se ha estimado. La supervisión está constituida por cuatro fases: establecimiento de razonamientos o patrones, observación de ocupación, cotejo de

desempeño frente al estándar establecidos y acción correctiva para eliminar desviaciones o variaciones.

### **El enfoque Humanístico**

**Elton Mayo (1945)** En la teoría administrativa el enfoque Humanístico origina una auténtica revuelta conceptual debido a que anteriormente los enfoques se realizaban en la tarea (administración científica) y en la distribución organizacional (administración clásica). En la orientación humanística nace la inquietud por el procedimiento de trabajo, por la distribución formal y los compendios de dirección adaptables a los semblantes organizacionales conceden la prelación a la inquietud por el hombre y el conjunto social. El rumbo humanístico surge en los Estados Unidos en la década de los años treinta. Su progreso fue viable gracias al progreso de las ciencias sociales, especialmente de la psicología y de modo específico la psicología del trabajo. Esta se orientó en dos aspectos básicos:

Análisis del trabajo y la adaptación del trabajador al trabajo. El objetivo de la psicología de trabajo era la comprobación de las peculiaridades humanas que requería cada labor, Durante este período las explicaciones desde el ámbito psicológico eran relevantes para la elección de personal, la formación profesional, las técnicas de aprendizaje y de trabajo, la constitución del trabajo, las relaciones, la forma, el comportamiento del trabajador y su adaptabilidad a la situación laboral.

### **La Administración por Objetivos**

**Peter F. Drucker ( 1954 )** Manifiesta la imperiosa necesidad de clasificar a la administración por objetivos (APO) como un procedimiento dinámico que completa la suficiencia de la empresa para lograr sus metas de crecimiento y rentabilidad, Es un plan de acción en donde el gerente general y los gerentes de área se ponen de acuerdo y ejecutan las acciones para concretar simultáneamente los compromisos en áreas identificadas y de acuerdo al desempeño, en función de las siguientes particularidades primordiales APO:

- Innovación.
- Participación de Mercado.
- Productividad.

- Recursos físicos, financieros, rentabilidad.
- Establecimiento conjunto de objetivos entre el gerente general y los gerentes de área.
- Establecimiento de objetivos para cada departamento.
- Interrelación de los objetivos departamentales.
- Énfasis en la mediación y el control de los resultados.
- Estimación, reconocimiento y transformación continua de los planes.
- Asistencia de los ejecutivos.
- Soporte constante del staff.

**La teoría estructuralista**, nace en la década de 1950, como un cruce de las investigaciones de los autores orientados hacia la hipótesis de la burocracia. Los autores estructuralistas (más orientados hacia la sociología organizacional) buscan interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que es la macro sociedad. De allí surge un nuevo concepto de organización y un nuevo concepto de hombre: el hombre organizacional, que desempeña roles simultáneos en diversas organizaciones. La teoría estructuralista enseña los estudios ambientales, partiendo de la concepción de que las organizaciones son métodos abiertos de inquebrantable interrelación con su medio ambiente. Sin embargo, las organizaciones no marchan sin tropiezos. En momentos se muestran problemas y complejidades organizacionales que estimulan tensión y discrepancia e incluyen aspectos positivos y negativos, cuyo medio exige creación y cambios en la empresa.

**Teoría Matemática de la administración**, En este tipo de administración se sustenta a través de la diligencia de técnicas matemáticas en la ocupación de disposiciones administrativas que se consigue con la eficacia de estas. Esta teoría se inquieta por instaurar modeladores matemáticos competentes de suministrar soluciones a las dificultades empresariales, sea en la plaza de recursos humanos, producción, mercantilización, finanzas implícitamente en la dirección general. Los modeladores valen para personificar reducciones de la realidad. Estos modeladores suministran una inapreciable herramienta de trabajo para que la gerencia pueda alternar los problemas. Los problemas pueden ser ordenados y no estructurados. Los primeros se subdividen

en tres categorías: a. fallos bajo certeza (las variables son conocidas y la correlación entre acción y consecuencia es determinística). b. Fallos bajo riesgo (las variables son conocidas y la relación entre las consecuencias y la acción se conoce en términos probabilísticos). c. Providencias bajo irresolución (las variables se conocen para establecer las consecuencias de una acción se desechan y no logran establecer con algún grado de certeza). Lo segundo es aquel que no consigue ser visiblemente determinado, pues una o más de sus inconstantes se desconoce o no puede ser definitivo con algún grado de confianza.

### **Teoría de Sistemas**

**Ludwing Von Bertalanffy (1940 )** Manifiesta la importancia de desarrollar un método que integre el marco teórico y la practica enfocado en las ciencias sociales y naturales orientado a un pensamiento lógico y psicológico desarrollando una nueva teoría sobre la comunicación humana influyendo marcadamente en la administración. Este arquetipo de administración admite al mismo turno un examen hondo y extenso de las organizaciones.

Anteriormente los principios imperiosos de las ciencias eran el reduccionismo, el pensamiento analítico y el mecanicismo; actualmente son reemplazados por los elementos opuestos: expansionismo, la corriente resumida y la teleología. El expansionismo, dice que todo anómalo germina de un fenómeno decano asimismo se debe concentrar en el todo.

La predisposición resumida, del anómalo que se intenta manifestar es examinado como parte de un método mayor y es expuesto en base al rol que descarga en el sistema mayor. El Principio, el origen es necesario, más no incesantemente suficiente, para que brote el efecto. La administración de sistemas fundada en el análisis consecuente considera que las colocaciones conservan todas las particularidades de los sistemas abiertos. Sus características básicas son:

- La clasificación está formada por cinco partes básicas (entrada, proceso, salida, retroalimentación).

- Conducta probabilística y no determinística de las organizaciones. El ambiente contiene variables inéditas e incontrolables. Las personas son complicadas, reconocen a variables que no son completamente claras.
- Las distribuciones como parte de una sociedad decana formada por partes pequeñas.
- Autonomía de las partes. La distribución está resignada por partes menores y estas depositan una dependencia entre sí.
- Homeostasis o estado de ponderación. La distribución requiere lograr una homeostasis y requiere: La unidireccionalidad o perseverancia de dirección, es decir a pesar de los canjes del ambiente o de la empresa de lograr los mismos resultados. Adelanto, el método conserva con dependencia al fin querido un grado de adelanto que está internamente de los límites definidos como sufribles.
- Frontera límite. Es la línea que sirve para delimitar lo que existe internamente o fuera del sistema.
- Morfogénesis, el sistema organizacional tiene cabida para cambiar sus convenciones estructurales básicas.

**Juan Cossio (2000)**, Sostiene que: la administración general de las organizaciones, sean: económicas (empresas), culturales, políticas, sociales, religiosas, etc. Tiene un objetivo de estudio de la administración no es simplemente la empresa con consumaciones de ganancia, las consumaciones de ganancia existen en diversas organizaciones. Una escuela, una empresa, un hospital, un partido político, un ministerio, una institución militar, una sociedad vecinal, la cárcel, un club de futbol, etc. Forman organizaciones y son substancia de tesis de la administración.

Conjuntamente, departiendo de presunciones de administración dice:

- Nivel institucional o nivel estratégico. Es el horizonte más valioso de la organización en el cual se arrebatan los fallos, es el horizonte más alto de los ejecutivos.



- Nivel intermedio o nivel gerencial. Es el horizonte situado entre el asociado y el nivel operacional. Generalmente está preparada por la administración media de la empresa.
- Nivel operacional o nivel técnico. Es el nivel situado en las áreas inferiores de la organización.

**Administración para la excelencia.** Thomas Peters y Robert Waterman, dos especialistas en gestión empresarial, narran las cifras del triunfo obtenido por un selecto grupo de empresas norteamericanas por una etapa de 20 años. Escogiendo empresas excelentes por su supremacía a extenso término. La administración para la excelencia lleva a la clasificación a un cometido de excelencia y éxito. En este ejemplo de administración se mantiene que ocho son las claves para lograr la perfección y el éxito empresarial.

- **La propensión para la labor.** Las empresas de excelencia tienen una firme oposición a la conformidad, a la inercia, a la burocracia, a las estructuras formales y a la rigidez, su lema parece ser: hágalo, arréglo, pruébalo.
- **Acercamiento al cliente.** Las empresas de excelencias priorizan su compromiso con los consumidores de sus productos y servicio. Investigando intensa y regularmente, obtienen ideas de los consumidores para mejorar y diversificar su producción. Más allá de ver en ellos a potenciales compradores, ven a una persona que debe ser respetada.
- **Autonomía y espíritu empresarial.** Las empresas exitosas se caracterizan por promover en el personal la aparición y el crecimiento mediante la innovación en toda la organización.
- **Valor al personal.** En las empresas exitosas estiman que en el personal está la fuente del incremento de la productividad. Cada empleado es una fuente de ideas y no simplemente un recurso humano.

- **Sistema de valores compartidos.** Las empresas excelentes tienen una clara definición de los principios por los cuales lucha y encara seriamente el proceso de dar forma a su sistema de valores. Puede reunirse en siete puntos.
  - Ser el mejor.
  - Hacer las cosas bien
  - La importancia del personal
  - La calidad y el servicio
  - Los miembros de la empresa deben ser innovadores y por lo tanto estar dispuesto a aceptar equivocaciones.
  - La importancia de la informalidad en las comunicaciones.
  - La importancia del crecimiento y de las utilidades.
  
- **Diversificación dentro de lo conocido.** La regla de las empresas exitosas fue: diversifíquese en aquellas áreas en las que, por su conocimiento de la actividad, usted pueda agregar algo y establecer una diversificación; crezca en su cadena, pero no salte a otra.
  
- **Estructura simple y poco personal.** En las empresas exitosas la mejor estructura es darle a una persona la responsabilidad de un proyecto, y que ella lo ejecute manejándose con autonomía y sabiendo a quien va a responder por lo encomendado.
  
- **Flexibilidad y rigor simultáneos.** Aquí se busca un vital sustento en la creatividad y en la iniciativa; las empresas que se destacan por sus resultados son centralizados y descentralizados simultáneamente.

### **Planeación:**

Es proyectar planificar con anticipación las metas y acciones, organizando sus actos en algún método, procedimiento o lógica y no en suposiciones. Los planes exteriorizan los objetivos de la organización e instauran los procedimientos necesarios que permiten

alcanzar la proyección que la empresa se ha trazado en un momento comprometiendo los recursos que se pretenden distribuir para alcanzar los objetivos.

### **Organización:**

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de forma suficiente con la finalidad que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

### **Dirección:**

Es el proceso que implica dirigir, disponer, mandar y liderar las diversas tareas o acciones fundamentales encomendadas a los subordinados.

### **Control:**

Es el proceso para afirmar que las acciones existentes se están llevando a cabo según lo planeado o establecido. El gerente general debe tener conocimiento de los hechos que ocurren en toda la organización.

## **1.2.2 Desarrollo Organizacional**

**Kurt Lewin (1947 )** Sostiene que la conducta humana se determina por la interacción y el entorno, según su teoría llamada la teoría del campo, existen dos campos importantes, la motivación como eje fundamental para mejorar la acción y la conducta para cumplir los planes o metas y la inhibición que retrae o comprime la acción. El estudio de estos campos busca un cambio, nuevas formas de adaptación del trabajador de forma individual y colectiva dentro de las organizaciones.

**Beckhard (1969).** Manifiesta que el desarrollo organizacional se fundamenta en el fortalecimiento de métodos, diagnósticos, procesos estructurados es un esfuerzo para lograr cambios dentro de las capacidades del trabajador con el objetivo de perfeccionar el trabajo activo, para ello debe involucrarse toda la organización desde las áreas directivas hasta los operarios, en un plan de trabajo consensuado.

**Schein (2004).** Sostiene que el desarrollo organizacional, es un procedimiento planificado en una organización y ejecutado a partir de la alta administración para

acrecentar la certeza y la ventura de la organización mediante las diversas culturas del comportamiento.

**Petit, (2012).** Señala que el progreso organizacional se refiere al cambio proyectado al interior de una clasificación que implica un grupo externo de características basadas en temas humanísticos y democráticos por intermedio de los cuales se irrumpe optimizar la eficacia de las organizaciones y el bienestar de los empleados, es muy significativo que sea un motivo revelador y para ello se expone el pronunciamiento de ideas en contextos conceptuales que aseveren el cambio de pensamiento del mismo con un enfoque capitalista en búsqueda de una perspectiva lógica que induzca al crecimiento completo de las organizaciones, con lo cual el Desarrollo Organizacional Transformador se cree como una ocurrencia condición conceptual, la cual se administra en una estrategia para formar, desarrollar y mantener capacidades sociales de creación que provoquen el empoderamiento innovador de los empleados como ciudadanos, así como su colaboración en habilidades oficiales y empresariales.

### **Modelos de Desarrollo Organizacional**

Los modelos de desarrollo organizacional contribuyen a nuevas habilidades que hacen viable alcanzar metas y objetivos en las organizaciones, de esta forma, alegan alcanzar niveles altos de eficiencia y eficacia permitidos por los métodos de: Planificación, Organización, Dirección, Control y Evaluación.

Existen tres modelos a tener en cuenta:

- **Relacionados con cambios estructurales:** Son derivados por la alta gerencia y se modifican de acuerdo con el contexto, el ambiente de trabajo, la distribución de los recursos y los métodos establecidos, se orientan al logro de objetivos como: intercambio y modificaciones en el desarrollo del trabajo, canjes en los Productos, cambios en la Organización y cambios en el ambiente de trabajo.
- **Relacionados con el cambio del comportamiento:** Se ocasionan cuando después de considerar indicios importantes de la existencia de conflictos en la organización, se establece la forzosa intensión de influir en la conducta de las

personas, mediante la capacitación como instrumento para provocar una mayor intervención e información de manera interna, el método más manejado es el juego de roles, para alcanzar un beneficio real, es necesario revolver el grupo, exponer la contingencia de romper modelos con la posibilidad de obtención de

- consecuencias efectivas en la conducta, con ello se busca estimular la complicidad y la individualización de objetivos con los jefes, este modelo es transcendental.
- **Relacionados con alteraciones estructurales y de comportamiento:** Se considera explicar a los directivos o jefes que la organización lograra sus metas, cuando los recursos estén conformes a la necesidad de la organización, son ellos quienes compensan promover los cambios para perfeccionar su rendimiento, se encarga a cada líder restablecer cada tarea para que por medio de un proceso se desenvuelva un alto nivel de responsabilidad particular encaminado a los resultados de la organización.

**Cristiani, (2012).** Manifiesta que, entre los beneficios de este modelo localizamos la destreza de una consciencia de negocio, aseveración creciente de liderazgo en el mercado por intermedio del fortalecimiento de la competencia así mismo de la consolidación de la discrepancia competitiva, oportunidades estratégicas, formar claridad y dominio sobre las inclinaciones estratégicas para la conjetura del futuro.

### **Principios Básicos del Desarrollo Organizacional**

- La única forma viable de cambiar las organizaciones es mediante la modificación de su formación, es decir cambiar los métodos de perspectivas, reconocimientos y valores de todas las personas que laboran en una organización.
- El ambiente que comprenden las organizaciones es considerablemente laborioso, distinguido por cambios rápidos, constantes y crecientes, lo cual implica que se requiera de una gran capacidad de adaptación como perspectiva

importante para sobrevivir y ser participe, pero la clave está en no dejar al azar el cambio sino en llegar más allá mediante procesos de planificación.

- Dentro de un ambiente ecuánime entre la distribución de recursos y el medio ambiente la empresa debe poseer firmeza y sensibilidad para redistribuir ágilmente sus recursos, de tal forma que logre extender su adaptación, encaminada al logro de sus objetivos.
- El Desarrollo Organizacional se orienta en la conducta de los individuos (comportamiento micro) para alcanzar a la conducta de la formación (comportamiento macro) ya que las normas y los valores de la empresa, pueden pasar de un extremo a otro mediante la variación de las normas y valores de los individuos que las cumplen.
- Uno de los indicios fundamentales del Desarrollo Organizacional es el estable propósito de ordenar las metas de los individuos y los objetivos de la organización ya que esto sobrelleva a provocar el desarrollo particular a través de un trabajo apremiante y gratificante.

Para lograr la excelencia a través del Desarrollo Organizacional corresponde tener en cuenta los siguientes aspectos, los cuales están reducidamente ligados a la cultura organizacional, comunicación interna, gestión del cambio y gestión del conocimiento.

## **Factores que determinan el Desarrollo Organizacional**

### **Sistema de incentivos**

**Guizar (2004).** Señala que, son componentes de incitación para originar a los participantes, debiendo ayudar y cautivar el número y la clase de empleados que se requieran para maniobrar en el establecimiento para alcanzar la excelencia.

Esto muestra un significativo desafío para los dirigentes, lograr que sus trabajadores optimicen la fuerza fabril no solo con su energía física sino con la optimización del uso de los recursos que posea la empresa, ocasionando que los trabajadores manejen un

conocimiento técnico y no ser mediadores de órdenes, que puedan establecer criterios constantes sobre las ordenes que les imparten.

Esto se consigue mejorando sus propios intereses con estímulos que motiven a los trabajadores incrementar la producción y mejorar el rendimiento, los incentivos se otorgan de manera grupal o individual permitiendo que los costos de mano de obra disminuyan, permitiendo que el colaborador desempeñe mejor su función, motivando a los colaboradores de la organización para que su función sea mejor en las actividades que realiza.

### **Orientación a resultados**

**Koontz, (1950 )** Manifiesta que el fin de las diligencias organizacionales cuyos propósitos están conectados a las destrezas humanas es el resultado explicando a través de ello el razonamiento que sitúa a la toma de decisiones.

La toma de decisiones es la capacidad para producir con discernimiento y juicio en el momento exacto y preciso determinar la mejor opción entre las alternativas que benefician al perfeccionamiento de la organización, constituyendo metas convenientes y la elaboración de las mismas, adaptar a los cambios de entorno, solucionando los problemas, de tal forma que se proteja o aumenten las posibilidades de obtener nuevas y mejores oportunidades para la empresa.

El dirigente líder es el que toma la delantera a las circunstancias debe tener una perspectiva a largo o mediano plazo, que solucione los problemas relevantes e irrelevantes de la organización transformando métodos de contingencia para disminuir los efectos ante una eventualidad proporcionando los métodos deseados como: Planificar; qué vamos a idear y en qué sucesión, Organizar; quién, cuándo y dónde lo empezamos a establecer, Controlar; aseverar que se consiguen los efectos deseados y aplicar operaciones que censuren cuando sea necesario.

### **Orientación sistémica**

**Davis (1998)** Menciona que el Desarrollo Organizacional tiene una orientación sistémica, exigiendo que una organización trabaje en armonía debido a que sus partes se encuentran ligadas entre sí, encontrándose encaminadas a las interacciones de las

diversas partes de la organización practicando una influencia recíproca, a las relaciones humanas, a la estructura y a los procesos organizacionales.

Los cambios hacia un comportamiento organizacional son los cambios efectivos, son complejos y toma tiempo llevarlos a cabo, la práctica moderna se detalla aparte de todo el sistema, es continuo el desarrollo de todo el potencial de progreso para lograr un beneficio sistémico de todo el componente socio técnico y económico para la evaluación de cargos y puestos de trabajo.

### **Orientación al cambio**

**Guizar (2004).** Sostiene que, la orientación al cambio considera redelimitar creencias, actitudes, valores, estrategias y prácticas para que la organización consiga adecuarse mejor a los cambios presentes en el medio.

**Engeström (1987).** Señala que, la orientación al cambio se halla asociada a través de conceptos del aprendizaje, a la creatividad e invención los mismos que tienen un cierto camino en la investigación de diferentes ciencias y disciplinas, pero con la globalización y el internet han asignado nuevos conceptos y definiciones de central jerarquía tanto para el mundo del trabajo como para el mundo de la educación y de los modos de aprendizaje, instalando actualmente las teorizaciones, evidencias y perspectivas que permiten una mayor agudeza del tránsito de la sociedad industrial a la sociedad del discernimiento.

Por lo tanto la clave para la evolución de las organizaciones reside en el discernimiento acerca de la historia y la cultura de estas organizaciones para percibir el proceso partiendo de este conocimiento, se detecta los agentes de cambio, las redes de relaciones y posibles conocimientos para la transformación de la misma que se determina no como un proceso limitado a un período de acomodo sino como una evolución prolongada de las organizaciones que se manifiestan a las predisposiciones socio económicas en la actualidad.

**Ramos (2008).** Manifiesta que, las redes sociales han hecho posible las nuevas vías de transformación, mostrando gran eficacia en la apertura de las organizaciones, creando



vínculos que resaltan metas y accediendo a un mayor flujo de ideas adecuadas al nuevo cuadro socio económico, esta iniciación es una colaboración trans organizacional que genera creatividad social encaminada al cliente, conducente a la innovación social.

### **1.3 Investigaciones**

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero.

A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación, con sus respectivas conclusiones:

Pérez Balladares, Francisco (2012), en su tesis “Eficacia de la Gestión Administrativa y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera EDYFICAR”, llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) Se determinó que existe evidencia que la eficacia de la gestión administrativa se relaciona con el desempeño de los trabajadores de la empresa financiera Edyficar.
- 2) Existe evidencia de la relación entre la dimensión planificación de la variable eficacia de la gestión financiera y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Edyficar.
- 3) Se determinó que existe relación entre la dimensión organización de la variable eficacia de la gestión financiera y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Edyficar.
- 4) Existe evidencia que existe relación entre la dimensión dirección de la variable eficacia de la gestión financiera y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa financiera Edyficar.
- 5) Se determinó que existe relación entre la dimensión control de la variable eficacia de la gestión financiera y el desempeño laboral los trabajadores de la empresa

financiera Edyficar.

Perales Candiotti, Christopher y Arrieta Cotrina, Leslie (2012), en su tesis “Eficacia de la Gestión de cobranza coactiva, Gestión Administrativa y su relación con el desempeño organizacional de la SUNAT”, llegó a las siguientes conclusiones:

- 1) Se determinó que existe evidencia que la eficacia de la gestión de cobranza coactiva y la gestión administrativa se relacionan con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 2) Se determinó que existe evidencia que la dimensión recaudación de la variable eficacia de la gestión de cobranza coactiva se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 3) Se determinó que la dimensión cumplimiento tributario voluntario de la variable eficacia de la gestión de cobranza coactiva se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 4) Se determinó que la dimensión incumplimiento tributario de la variable eficacia de la gestión de cobranza coactiva se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 5) Hay evidencia que la dimensión planeación de la variable Gestión Administrativa se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 6) Hay evidencia que la dimensión organización de la variable Gestión Administrativa se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.
- 7) Se determinó que la dimensión dirección de la variable Gestión Administrativa se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.

- 8) Se determinó que la dimensión control de la variable Gestión Administrativa se relaciona con el desempeño organizacional de la SUNAT.

**Tenorio, (2007)** en su investigación “Gestión del capital humano en instituciones educativas estatales”. Inicialmente realiza una primera revisión bibliográfica, para plantear el problema y establecer los dos objetivos para esta investigación de tipo exploratorio. Se desarrolló una investigación de tipo exploratoria, se estableció un diseño no experimental- transversal, sin intervención de las variables, observando los fenómenos tal y como se dan en su contexto, tiempo y lugar.

La muestra abarcó seis Instituciones Educativas y en cada institución se aplicó el cuestionario al 20% de los docentes nombrados y que laboran en la institución un mínimo de un año. Asimismo, se hizo el análisis de datos y el cálculo de confiabilidad alfa de Cronbach. En el análisis de resultados se consideraron las cuatro dimensiones: desarrollo de competencias del capital humano, incentivos al docente, integración del personal y evaluación.

**Mendoza, (2009)** en su obra titulada “El conflicto organizacional y su influencia en el desarrollo de una óptima Gestión Institucional” hace referencia a que las Instituciones Educativas se encuentran conformadas por docentes y alumnos, donde cada uno tiene sus derechos y deberes, observando que esta se quiebra produciéndose efectos desestabilizadores del sistema, llegando a la conclusión que la presencia del conflicto dentro de una institución merma las capacidades de desarrollo y altera las relaciones interpersonales haciendo que se queden truncas los objetivos y las metas planificadas.

**Rueda, (2012).** Manifiesta que en su investigación el mayor objetivo fue determinar la influencia de la Cultura Organizacional, la gestión del conocimiento y el capital tecnológico en los resultados de los grupos de investigación, siendo objeto de estudio especial los grupos de investigación de las universidades en Colombia. En conclusión, la cultura de la organización es la personalidad del equipo de trabajo de una organización, por la cual se rigen y asumen valores, comportamientos y prácticas que dan identidad y la hacen diferente de las demás. La cultura de las organizaciones

universitarias según la revisión teórica es determinante en el comportamiento y las prácticas de los docentes y los resultados obtenidos en la investigación. La Cultura puede verse afectada por factores internos como la estructura, la Dirección y la administración; y factores externos como los cambios constantes en el entorno ocasionados por el auge de las TIC, la competitividad, la globalización, entre otros; que impactan al interior de las organizaciones y por lo tanto deben estar preparadas para realizar ajustes en los valores, comportamiento y prácticas. La investigación se ha convertido en pilar fundamental de las universidades y en referente científico para las empresas y la sociedad, concluyendo que, a partir de las definiciones encontradas sobre gestión del conocimiento, se comprende como un proceso que parte desde la creación del conocimiento hasta la transferencia de conocimiento y que una vez aplicado se inicia nuevamente el espiral en el que participan individuos, grupos, organizaciones y la sociedad en general. Para lograr una buena gestión del conocimiento de los centros e institutos de investigación, es necesario establecer vínculos con otras entidades de carácter público y privado que permitan incrementar la producción científica, la misma que debe estar apoyada en las tecnologías de la información y las comunicaciones, que permiten una mayor divulgación del conocimiento y una apropiación más rápida a las actividades de la organización para dar valor y ser más competitivos.

**Fernández (2013)**, Nos dice que teniendo como objetivo evaluar el clima organizacional, es necesario implementar y evaluar un plan de mejora para el mismo. Establecer las características del clima organizacional y los factores que este involucra, conocer la opción del personal con relación al clima organizacional, diseñar e implementar un plan de mejora considerando las debilidades detectadas en el clima organizacional.

#### **1.4 Marco Conceptual**

**Control.** Acción de medir o contrastar un hecho con determinados parámetros. Dos elementos son significativos en la acción de controlar: la comparación o contrastación de hechos, situaciones u omisiones contra una referencia preexistente. Su desarrollo constituye un proceso integral y permanente.

**Cultura Organizacional.** Conjunto de significados y valores que los miembros de una organización tienen. Estos significados y valores son hábitos entre los grupos existentes y se expresan mediante símbolos, comportamientos y estructura (Garibaldi, Wetzel, & Ferreira 2009).

**Desarrollo Organizacional.** El concepto de Desarrollo Organizacional (D.O) proviene de la teoría del comportamiento hacia el enfoque sistemático y tiene su origen en 1962 a partir de ideas sobre el Hombre, Organización y Ambiente y aplica las ciencias del comportamiento a la administración. El desarrollo organizacional tiene su fundamento en el enfoque organizacional relacionado a los integrantes de la organización son los que desarrollan una nueva conciencia social que, conjuntamente con sus experiencias definen su rol en la organización. El Desarrollo Organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la empresa.

**Desempeño Laboral.** Las acciones o comportamientos de los empleados son relevantes en el logro de objetivos de la empresa. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Chiavenato, 2000).

**Diferenciación.** Una empresa se diferencia de sus compradores si puede ser única en algo que pueda ser valioso para los compradores. El grado en el que los competidores en un sector industrial puedan diferenciarse de los otros es un elemento importante en el sector industrial” (Porter, 1989, p.137).

**Dirección.** Esta función es la tercera función de la tarea de administración, mediante esta tarea se propicia la realización de acciones dirigidas a la secuencia de los objetivos de la Organización, a través del ejercicio del mando, del liderazgo, de la motivación y comunicación adecuada. Esta es la más compleja de las funciones administrativas por el hecho de influenciar a los subordinados para que se comporten según las expectativas y consigan así alcanzar los objetivos de la organización. La dirección tiene tres niveles: global, departamental y operacional.

**Directivas.** Directrices de carácter interno o institucional para establecer pautas, líneas de coordinación, alcance y responsabilidades en el desarrollo de las actividades institucionales, de acuerdo a la misión de la entidad. Estas directivas guardan relación con las normas vigentes.

**Eficacia.** El logro del objetivo, del servicio sobre sus beneficiarios. (Gabaldón 2000, p.224).

**Eficiencia.** Muestra la relación entre los efectos de un programa, servicio y los gastos correspondientes de recursos financieros, humanos, de insumos y tiempo. (Gabaldón 2000, p.224).

**Ética Organizacional.** Son las políticas y normas que se establecen en una organización para asegurar ciertos tipos de comportamientos por parte de sus miembros. (José Lago Rodríguez 2004).

**Empresa.** Esfuerzo directivo y subordinado, se emprende y cumple por hombres que aportan capitales (inversionistas) y por hombres que aportan trabajo para generar bienes o servicios socialmente útiles. (William Thayer y Patricio Novoa).

**Gestión.** Es la acción y efecto de gestionar o de administrar, gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un objetivo o de un deseo cualquiera. En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

**Gestión Administrativa.** Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

**Grupos de interés.**

Los Grupos de Interés se definen como todos aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial, y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de éstas (Freeman, 1983).

**Liderazgo en costos.** Una empresa tiene ventaja de costos si su costo acumulado es menor que los costos acumulados de sus competidores. El mantenimiento del Desarrollo Organizacional estará presente si las fuentes de la ventaja de costo de una empresa son difíciles de replicar o imitar por los competidores” (Porter, 1989, p.114).

**Marketing.** «El proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y colectivos» (American Marketing Association, 1985).

**Organización.** Expresa la complejidad de las actividades productivas modernas y la necesidad de complementar diversas capacidades y tareas de modo de aumentar la eficiencia de la empresa como un todo.

**Plan.** Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados.

**Planeación.** Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio.

**Política.** Criterio o directriz de acción elegida como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

**Productividad.** El volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano (Robbins y Coulter (2000)).

**Trabajo.** El trabajo es en principio un acto que sucede entre el hombre y la naturaleza. El hombre desempeña frente a la naturaleza el papel de una potencia natural específica. Pone en movimiento su inteligencia y sus fuerzas con el fin de asimilar materias para darles una forma útil para su vida. Al mismo tiempo que actúa por este movimiento sobre la naturaleza exterior y la modifica, él modifica su propia naturaleza y desarrolla las facultades que se encuentran latentes. (Para Marx (1867-1965)).

**Trabajador.** Toda persona física que presta sus servicios subordinados a otra institución, o persona u empresa, obteniendo una retribución a cambio de su fuerza de trabajo.

**Responsabilidad social.** La responsabilidad social Empresarial (RSE) es un compromiso adquirido por empresas dedicadas generalmente a la persecución de fines económicos o comerciales. Dicho compromiso es voluntario y busca el mejoramiento social, económico y ambiental de la sociedad. La RSE es también conocida como Responsabilidad Social Corporativa (RSC) (Carro, 1991 citado en Franch, et al 2007).

**Satisfacción laboral.** Es la actitud general del individuo hacia su puesto de trabajo se centra en el desempeño del empleado. La actitud no es un comportamiento no es planificado es la representación mental del trabajador, se han diseñado estudios para evaluar el impacto de la satisfacción en el puesto de trabajo sobre la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado (Robbins (2004)).



**Servicio.** Un proceso, es una actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor. Puede entenderse al servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal (Berry, L. Bennet, C. Y Brown, C 1989).

**Sociedad.** Sociedad todo tipo de asociación o grupo formado por seres vivientes, a los que unen ciertas semejanzas o coincidencias en su constitución o en sus actividades.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1. Planteamiento del problema**

##### **2.1.1. Descripción de la realidad problemática**

En la actualidad hoy se vive la era del conocimiento y la gente considera que la inversión en la mente es la fuente del desarrollo y éxito futuro.

Esto se manifiesta en las distintas etapas de formación y desarrollo del ser humano. Vemos en el día a día la proliferación de ofertas de capacitación a nivel de diplomados, maestrías y doctorados y la demanda creciente de estos.

Sin embargo, no se tiene aún una conciencia clara de la importancia en la formación educativa del niño desde su gestación hasta los primeros años del aprendizaje, creándose una interesante oportunidad de negocio.

Ya en los niveles socioeconómicos más altos esta percepción es mayor y en la medida que se difunda este conocimiento ira permeando a los niveles socio económicos medios y medio bajo, quienes en el afán de crear un futuro exitoso a sus niños buscaran educar al niño desde temprana edad y desarrollar sus habilidades cognitivas. Para el sector educativo inicial (gestación-cuna-inicial-pre-escolar), esta variable focaliza un valor muy

importante en los padres que deberá ser explotado creándose una gran oportunidad de negocio, siempre que se gestione con mucho liderazgo que diferencie la oferta del resto de competidores.

Esto conlleva a cambios en los estilos de vida donde el tiempo se convierte en la mayor dificultad de administración del ser humano. Tanto el ejecutivo hombre o mujer tiene que dedicar más tiempo de lo usual en su desarrollo profesional en el trabajo y en sus actividades personales (capacitaciones, viajes, diversión, socialización, etc).

Esto crea un conflicto en los padres que tienen bebés y niños en edad de iniciar su actividad educativa, ya que deben dedicar el tiempo suficiente para ellos, con el cual no cuentan y obliga a tener que desarrollar “cuotas de sacrificio en su espacio personal”.

Es por ello que los nuevos estilos de vida dan oportunidad a una mayor demanda de institutrices, nanas, guarderías y cunas jardín; y que dependiendo del NSE al que pertenezca el niño, sus padres buscaran alternativas acordes a su status.

Esto crea una gran oportunidad para el desarrollo de ofertas educativas y negocios para los niños de temprana edad.

Learn & Play SAC. Se fundó en el año 1999. Inscrita en RRPP. Como una institución privada que se rige por las normas y leyes de la empresa privada en el Perú, con las normativas de la UGEL entidad que rige a las empresas de educación situada en Av. Batallón Libres de Trujillo 299 Santa Teresa Surco en un local de 3000.00 metros cuadrados.

Sus socias fundadoras son; Anna Lucia Campos de Miranda investigadora en el área del cerebro y las neurociencias, Anines Yzaga Romero psicóloga de profesión, ambas inician este centro de formación de estimulación temprana con 7 niños y con un financiamiento del banco que sirvió para los gastos de alquileres, pagos de municipalidad, sueldos de profesoras y personal de mantenimiento, entre los meses de marzo y abril luego empezaron a llegar más niños terminando ese mismo año con 25 niños.

En la actualidad Learn & Play SAC. Cuenta actualmente con 200 niños divididos en aulas de 17 niños por aula una profesora especializada con conocimientos de neurociencias y dos auxiliares por aula así también existen profesoras de proyectos especiales y un departamento de neurodesarrollo del niño, donde son evaluados al momento del ingreso con la finalidad de conocer sus habilidades propias asimismo las que necesita potencializar, asimismo el centro ejecuta un proyecto educativo propio basado en las neurociencias. Los segmentos poblacionales atendidos son los Distritos de Surco y San Borja por su cercanía.

Si bien es cierto esta organización ha subsistido a través del tiempo y ha generado empleo a un promedio de 80 familias ha actuado con responsabilidad en pagar sus impuestos, contribuciones, cargas del personal, proveedores, entre otros, a tiempo y en forma oportuna. Ha logrado diferenciarse en el mercado ganando un enorme prestigio en el sector por la calidad de la enseñanza y los convenios que tiene con la universidad de Harvard para compartir las investigaciones relacionadas al desarrollo del niño para ello cuenta con un laboratorio bien acondicionado.

Para la institución siempre fue muy importante la calidad del servicio a través de su trayectoria, ha perseguido dar el mejor servicio y calidez a padres de familia y educandos.

Sin embargo, existe una realidad problemática motivo del presente trabajo de investigación, debido a la inadecuada gestión administrativa que ofrece a sus socios accionistas, hasta la fecha no ha podido expandirse a otros distritos, de la misma forma como lo han realizado otras instituciones del mismo rubro porque no decir la competencia, como por ejemplo los centros Casuarinas, Mami y Yo o Casa Amarilla, que también son centros con la misma antigüedad y hoy en día han podido inclusive comprar los establecimientos que en un momento fueron de alquiler.

Learn & Play durante todos estos años ha sostenido sus actividades económicas, con financiamientos de terceros o de las entidades financieras, a la fecha no ha podido subvencionarse con recursos propios, así como generar una cultura organizacional de desánimo y falta de compromiso de sus colaboradores.

La no aplicación de una estrategia de crecimiento diferenciado de un planeamiento económico o un plan de crecimiento apropiado a corto/ largo o mediano plazo tomando en cuenta los recursos propios con los que cuenta, el pago de altos intereses por préstamos, consumo de tarjetas de crédito y el poco aprovechamiento de las capacidades de los recursos humanos, la falta de control de los materiales de uso didáctico, la falta de una política de mantenimiento que permita prevenir en los tiempos de lluvias debido a que las construcciones son de material de Drywal, la falta de división de labores, hay labores que se repiten o no se tienen claras, entre otros aspectos.

Es por ello, analizando el potencial del centro, implementando una gestión administrativa con estrategia de crecimiento aprovechando sus ventajas competitivas podrá desarrollarse económicamente y expandirse.

En base al contexto anterior, se hace necesario determinar la relación de la gestión administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

## **2.1.2. Definición del Problema Principal y Específicos**

### **2.1.2.1 Problema General**

¿De qué manera se relaciona la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

### **2.1.2.2. Problemas Específicos**

a) ¿De qué manera se relaciona la Planificación Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

b) ¿De qué manera se relaciona la Organización Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

c) ¿De qué manera se relaciona la Dirección Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

d) ¿De qué manera se relaciona el Control Administrativo y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

## **2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación**

### **2.2.1 Finalidad**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad conocer cómo se relaciona la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Conociendo la relación de estas variables, medidas a través de sus respectivos indicadores, se procederá a realizar las recomendaciones necesarias para mejorar la gestión en Learn & Play SAC.

### **2.2.2 Objetivo General y Específicos**

#### **2.2.2.1. Objetivo General:**

Determinar la relación de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

#### **2.2.2.2. Objetivos Específicos**

a) Determinar la relación de la Planificación Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

b) Determinar la relación de la Organización Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

c) Determinar la relación de la Dirección Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

d) Determinar la relación del Control Administrativo y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

### **2.2.3 Delimitación de la investigación**

La investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

## **1. Delimitación Espacial**

La investigación se desarrolló en las oficinas del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

## **2. Delimitación Temporal**

El periodo que abarcó el presente estudio fue de junio a diciembre del 2018.

## **3. Delimitación Social**

Se trabajó a nivel de los colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

### **2.2.4 Justificación e Importancia del estudio**

#### **2.2.4.1 Justificación**

Se espera que cuando la investigación se encuentre culminada, brinde aportes importantes que permitan adoptar políticas y/o acciones encaminadas a mejorar la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

#### **2.2.4.2 Importancia**

La importancia de este trabajo de investigación radica en la necesidad y reconocimiento de la activa participación de los actores principales dentro de la gestión administrativa del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC., quienes tienen la responsabilidad de ofrecer una adecuada calidad de servicio, no sólo a sus clientes externos o usuarios, sino también a sus clientes internos, colaboradores y accionistas.

### **2.3 Hipótesis y Variables**

#### **2.3.1 Supuestos teóricos**

**Polanyi (1975)** Manifiesta que la gestión administrativa como conjunto de prácticas y de conceptos ligados a la producción y a la distribución de bienes y servicios, ha existido en todas las sociedades. Pero no han tomado siempre las mismas formas. Durante mucho tiempo, en nuestra propia historia, y aún hoy en sociedades diferentes a las nuestras, la esfera económica estuvo y esta enclaustrada en la esfera social, cultural. Política y religiosa. De tales condiciones, se deduce que toda actividad tiene diversos

sentidos y entre ellos el económico juega un papel muy importante; por este motivo la economía y la gestión administrativa no pueden constituirse en disciplinas separadas.

Como ya se indicó la gestión administrativa es la distribución de bienes y servicios de una sociedad y por ende se desarrolla en todas y cada una de estas sociedades. Lo importante de esta definición es que al distribuirse los bienes deben hacerse de la mejor manera al igual que los servicios de lo contrario estaríamos desdibujando la forma de administrar estos servicios al igual que los bienes.

**Chiavenato (2017.208).** Sostiene que la gestión del desempeño consiste en la planificación, organización, control de todo flujo de actividad de la organización en todas las áreas y en todos los niveles para asegurar el alcance de los objetivos de la organización y la entrega de resultados excelentes.

Este concepto está muy ligado a las metas, objetivos organización, dirección y control de una empresa planeando siempre un objetivo a través de una estrategia.

**Koontz. (2017.31).** Señala que la gestión administrativa es la que proporcionan los gerentes una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo, es decir, todas las nuevas ideas, los nuevos descubrimientos de investigación o técnicas puedan colocarse con facilidad en las clasificaciones de planear, organizar, integrar el personal, dirigir o controlar.

**Robbins y Coulter. (2010. 6).** Indican que la gerencia administrativa está a cargo de los gerentes de las empresas, debido a que los gerentes son los responsables de administrar, la conducta, y supervisión de las actividades de los demás de tal forma que estos lleven a cabo de manera eficiente y eficaz sus distintas labores. Como ya se sabe el coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es.

Sin embargo, esto no quiere decir que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar y forma, deben proseguir las políticas y la búsqueda del objetivo.

**Gestión administrativa:** es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la administración y esta puede aplicarse a todo tipo de emprendimiento (personal, laboral, educativo, etc.) es la capacidad de planeación, organización, control y dirección de los recursos de una empresa utilizando estrategias para alcanzar un objetivo.

Por tal motivo, se ha planteado las siguientes hipótesis que se muestran a continuación:

## **2.3.2 Hipótesis General y Específicas**

### **2.3.2.1 Hipótesis General**

La Gestión Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

### **2.3.2.2 Hipótesis Específicas**

- a) La Planificación Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
  
- b) La Organización Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
  
- c) La Dirección Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
  
- d) El Control Administrativo se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

## **2.3.3 Variables e Indicadores**

### **Clasificación de variables**

- a.) Gestión administrativa (variable independiente)
- b.) Desarrollo Organizacional (variable dependiente)

### **2.4.3.2 Definición operacional**

A continuación, se definen las dimensiones y los indicadores:



**Cuadro N°1**  
**Variables e Indicadores**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Gestión administrativa (variable independiente)</b>	Planificación	Proyecto
		Objetivos
		Metas
	Organización	Estructura Orgánica
		Manuales
		Reglamento
	Dirección	Motivación
		Capacitación
	Control	Inspección
		Evaluación

**Variables e Indicadores**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Desarrollo Organizacional (variable dependiente)</b>	Sistema de Incentivos	Nivel de recompensa. Nivel de reconocimiento. Nivel de incentivos.
	Orientación a Resultados	Nivel de orientación a resultados. Nivel de liderazgo.
	Orientación Sistémica	Nivel de orientación sistémica. Nivel de integración.
	Orientación al cambio	Nivel de orientación al cambio. Nivel de gestión del cambio.

## CAPÍTULO III

### MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

#### 3.1 Población y Muestra

**Población:** La población objeto de estudio, estuvo conformada por 80 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Muestra:** Para determinar la muestra de colaboradores se utilizó la fórmula representada por el siguiente estadístico:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

P : probabilidad de éxito representada por el 50% (0.5) encuesta (Se asume  $p = 50\%$ )

Q : Proporción de fracaso (Se asume  $1-p = 50\%$ )

e : Margen de error 5% seleccionado por el investigador

N : Población (80).

n= Tamaño de la muestra

Z= Distribución Estándar

$$n = 67$$

#### 3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación

##### 3.2.1. Tipo

El tipo fue el aplicado porque se utilizó instrumentos para recolectar datos y comprobar las hipótesis de estudio.

##### 3.2.2. Nivel

El nivel de la investigación fue el Descriptivo.

### **3.2.3 Método y Diseño**

#### **3.2.3.1 Método**

El método utilizado fue el Descriptivo.

#### **3.2.3.2 Diseño**

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_{x_1} r O_y$$

Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

X1 = Gestión Administrativa.

y = Desarrollo Organizacional.

r = Índice de correlación de variables.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **Técnicas**

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

#### **Instrumentos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que, por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomarán a la muestra señalada.

### **3.4 Procesamiento de Datos**

Se aplicaron instrumentos de recolección de datos como encuestas o entrevistas para recoger información sobre las variables de estudio y una vez obtenida la información se creó una base de datos con la ayuda de la herramienta o paquete estadístico SPSS versión 25.

Se crearon tablas, gráficos con interpretación de frecuencias, porcentajes, entre otros. Luego, se procederá a realizar la estadística inferencial.

Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como CORRELACIÓN DE SPEARMAN.

## Confiabilidad del Instrumento

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 67 trabajadores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, es considerada como consistencia interna de la prueba, alfa de Cronbach ( $\alpha=0,821$ ) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005).

Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 19 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro N°2 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

**Cuadro N°2**  
**Estadístico de Fiabilidad Sobre el Instrumento**

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	67	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	67	100,0

### Resultado Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,821	19

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

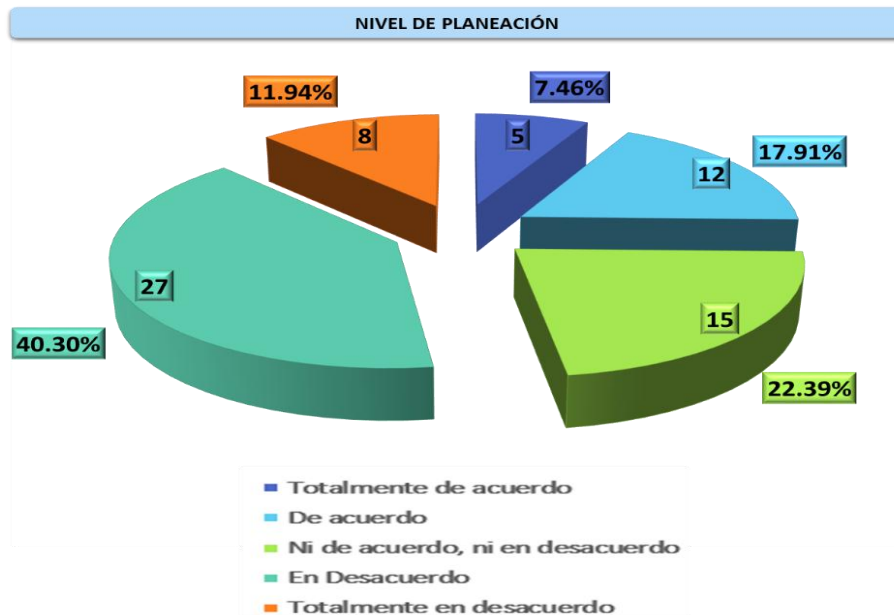
A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC. Diciembre 2018, con el fin de determinar la relación de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Tabla N°1**

NIVEL DE PLANEACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	7.46%
De acuerdo	12	17.91%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22.39%
En desacuerdo	27	40.30%
Totalmente en desacuerdo	8	11.94%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°1**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 1, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que existe un adecuado el nivel planeación en la gestión administrativa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC; 27 colaboradores que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 40.30%, 15 colaboradores que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.39%, 12 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.91%, 8 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en

desacuerdo, lo que representa el 11.94% y 5 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.46%.

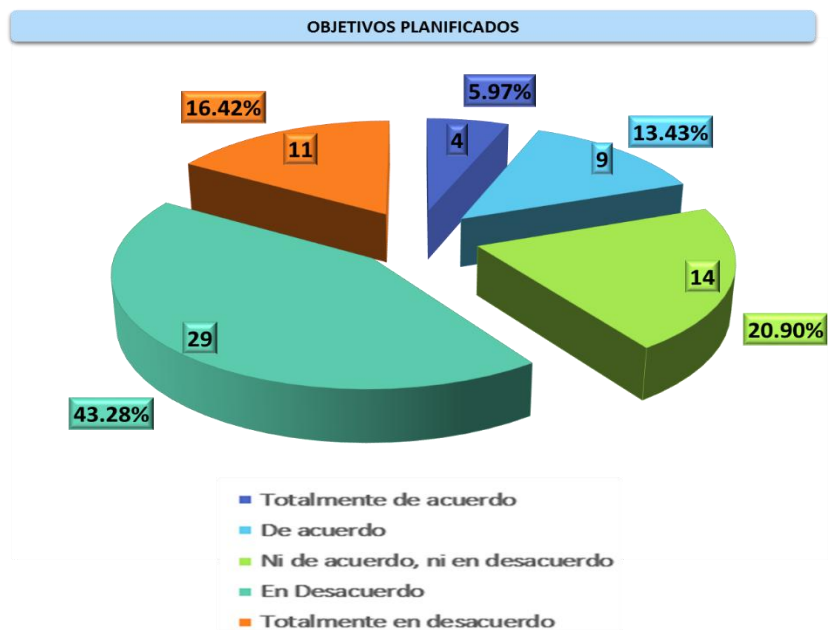
Es decir, el 52.24% está en desacuerdo respecto a si considera que existe un adecuado el nivel planeación en la gestión administrativa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Tabla N°2**

OBJETIVOS PLANIFICADOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	5.97%
De acuerdo	9	13.43%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	14	20.90%
En desacuerdo	29	43.28%
Totalmente en desacuerdo	11	16.42%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°2**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 2, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradores

encuestadas manifiestan respecto a si con respecto a los objetivos planificados por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se logran; 29 colaboradores que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 43.28%, 14 colaboradores que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 20.90%, 11 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 16.42%, 9 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 13.43% y 4 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.97%.

Es decir, el 59.70% está en desacuerdo respecto a si con respecto a los objetivos planificados por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se logran.

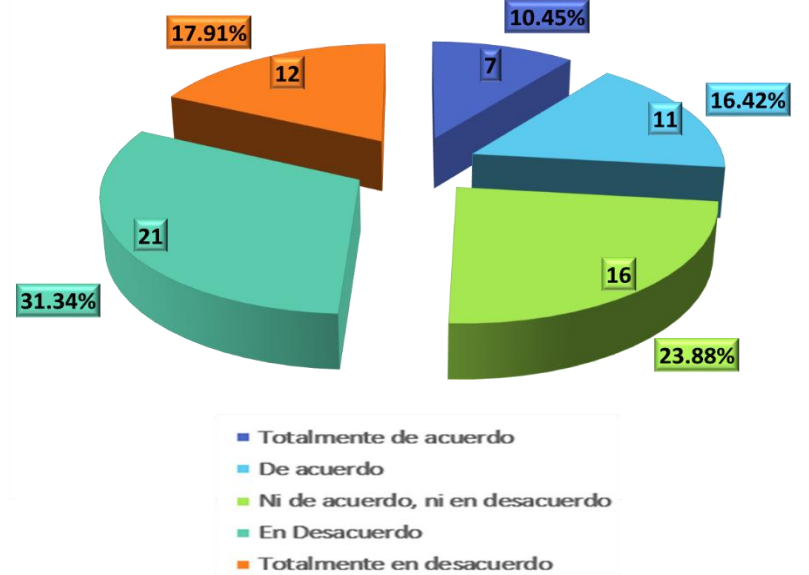
**Tabla N°3**

<b>METAS PLANIFICADAS</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	7	10.45%
De acuerdo	11	16.42%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	23.88%
En desacuerdo	21	31.34%
Totalmente en desacuerdo	12	17.91%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

**Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018**

### Gráfico N°3

METAS PLANIFICADAS



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 3, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si con respecto a las metas planificadas por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se alcanzan; 21 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 31.34%, 16 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 23.88%, 12 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.91%, 11 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 16.42% y 7 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 10.45%.

Es decir, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si con respecto a las metas planificadas por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se alcanzan.

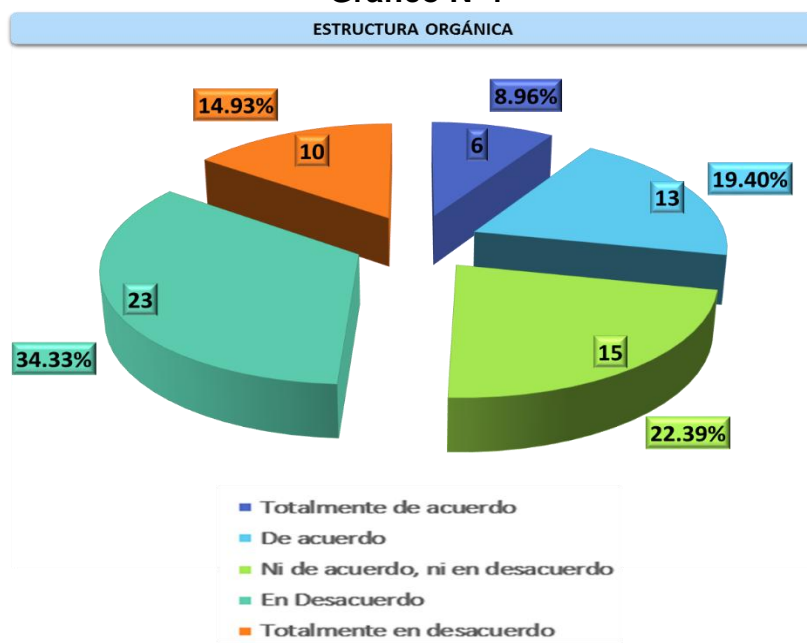


**Tabla N°4**

ESTRUCTURA ORGÁNICA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	8.96%
De acuerdo	13	19.40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22.39%
En desacuerdo	23	34.33%
Totalmente en desacuerdo	10	14.93%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°4**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 4, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si se encuentra definida la estructura orgánica en Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC; 23 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 34.33%, 15 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.39%, 13 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 19.40%, 10 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 14.93% y 6 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que

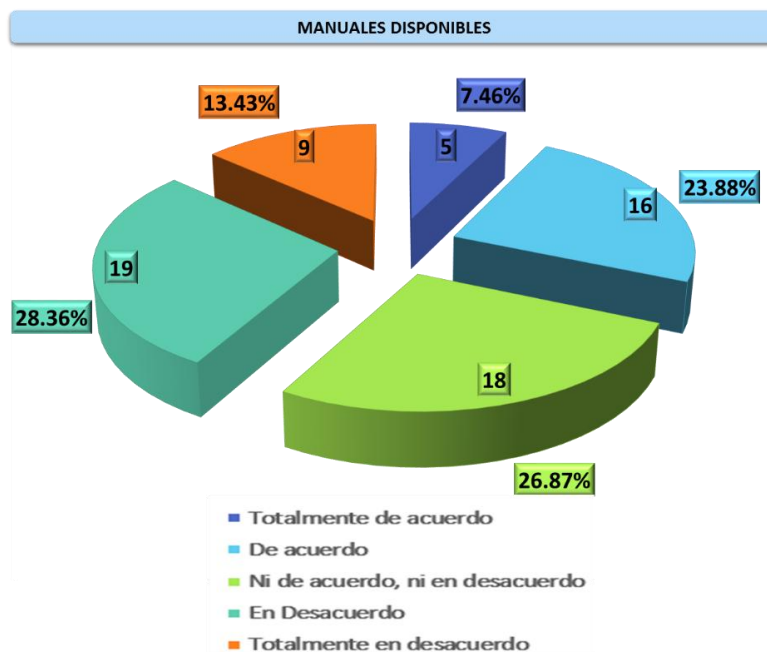
representa el 8.96%. Es decir, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si se encuentra definida la estructura orgánica en Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Tabla N°5**

MANUALES DISPONIBLES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	5	7.46%
De acuerdo	16	23.88%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	26.87%
En desacuerdo	19	28.36%
Totalmente en desacuerdo	9	13.43%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°5**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 5, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si se encuentra disponibles los manuales en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC; 19 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 28.36%, 18 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 26.87%, 16

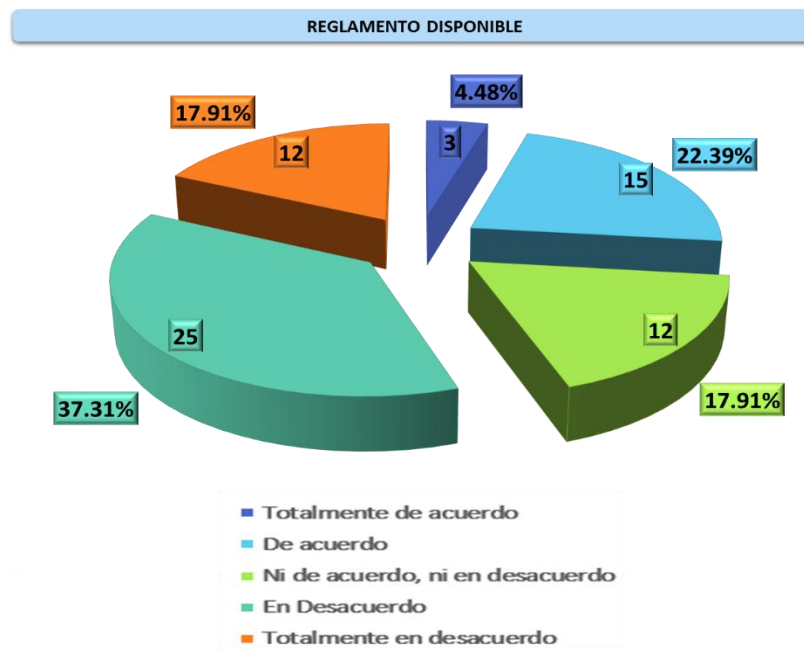
colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 23.88%, 9 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 13.43% y 5 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.46%. Es decir, el 41.79% está en desacuerdo respecto a si se encuentra disponibles los manuales en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

**Tabla N°6**

REGLAMENTO DISPONIBLE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	15	22.39%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17.91%
En desacuerdo	25	37.31%
Totalmente en desacuerdo	12	17.91%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°6**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 6, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si se encuentra disponible el reglamento interno en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC; 25 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 37.31%, 15 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 22.39%, 12 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 17.91%, 12 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.91% y 3 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%. Es decir, el 55.22% está en desacuerdo respecto a si se encuentra disponible el reglamento interno en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

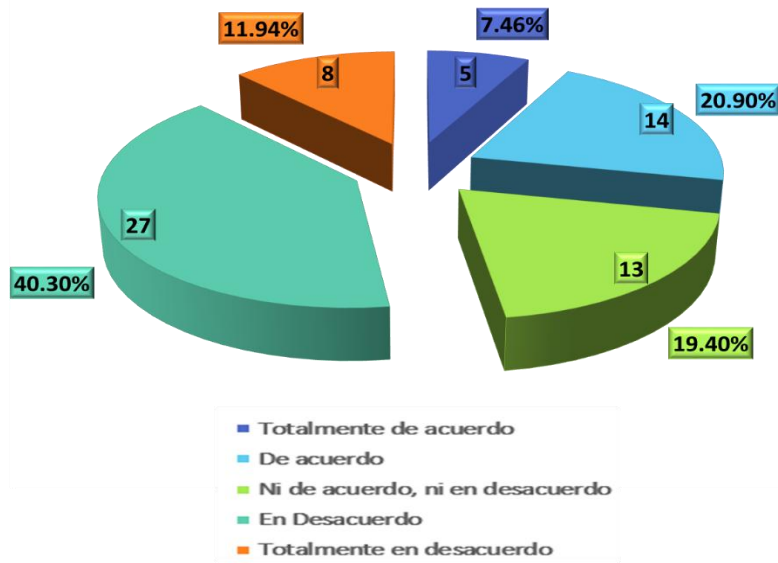
**Tabla N°7**

<b>TRABAJADORES MOTIVADOS</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	5	7.46%
De acuerdo	14	20.90%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19.40%
En desacuerdo	27	40.30%
Totalmente en desacuerdo	8	11.94%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

### Gráfico N°7

#### TRABAJADORES MOTIVADOS



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 7, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran motivados por la dirección; 27 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 40.30%, 14 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.90%, 13 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 19.40%, 8 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 11.94% y 5 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.46%.

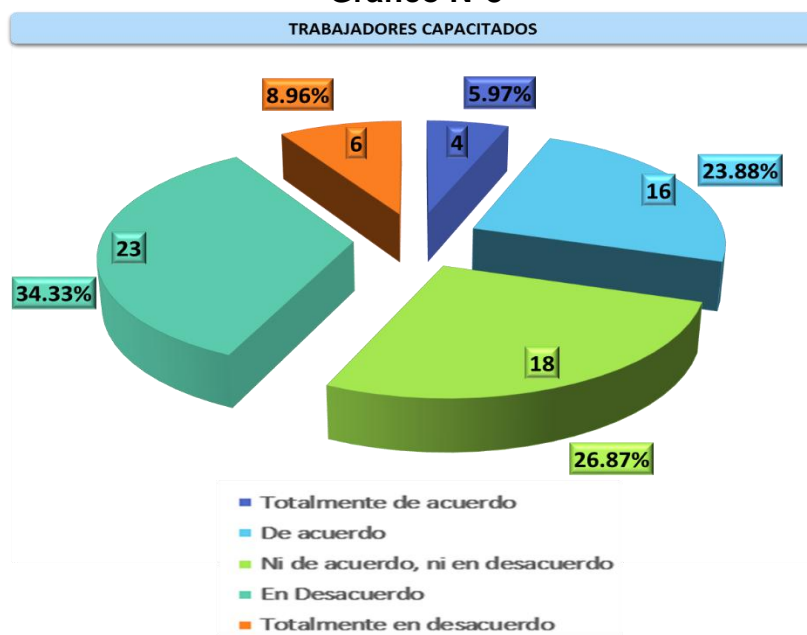
Es decir, el 52.24% está en desacuerdo respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran motivados por la dirección.

**Tabla N°8**

TRABAJADORES CAPACITADOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	5.97%
De acuerdo	16	23.88%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	26.87%
En desacuerdo	23	34.33%
Totalmente en desacuerdo	6	8.96%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°8**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 8, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran capacitados; 23 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 34.33%, 18 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 26.87%, 16 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 23.88%, 6 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 8.96% y 4 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que

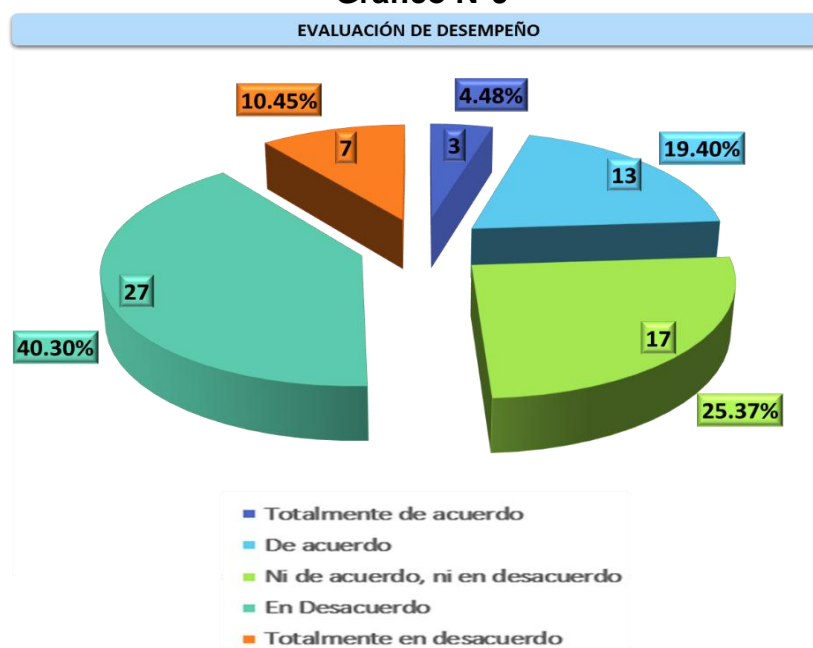
representa el 5.97%. Es decir, el 43.28% está en desacuerdo respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran capacitados.

**Tabla N°9**

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	13	19.40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	25.37%
En desacuerdo	27	40.30%
Totalmente en desacuerdo	7	10.45%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°9**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 9, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si se realizan actividades de evaluación de desempeño en la gestión administrativa; 27 colaboradores que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 40.30%, 17 colaboradores que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.37%, 13 colaboradores refieren que

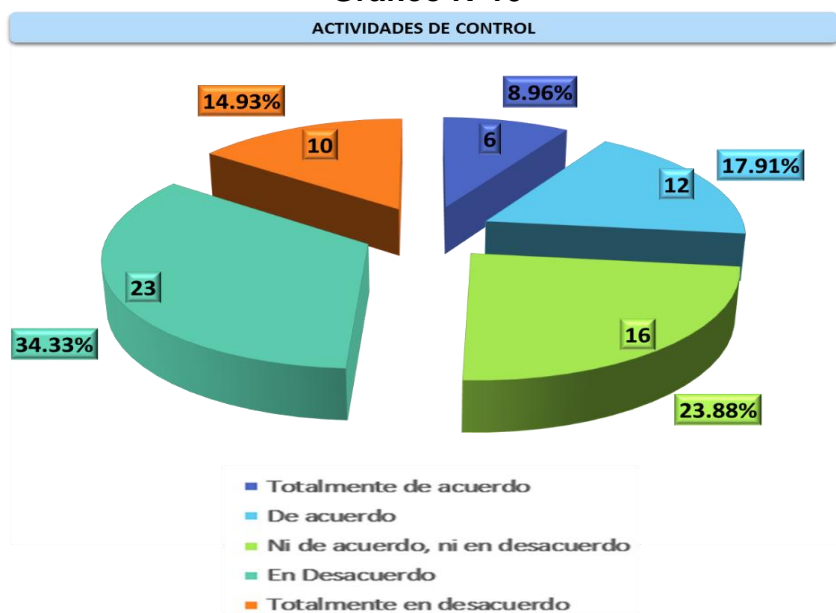
están de acuerdo, lo que representa el 19.40%, 7 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 10.45% y 3 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%. Es decir, el 50.75% está en desacuerdo respecto a si se realizan actividades de evaluación de desempeño en la gestión administrativa.

**Tabla N°10**

ACTIVIDADES DE CONTROL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	8.96%
De acuerdo	12	17.91%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	23.88%
En desacuerdo	23	34.33%
Totalmente en desacuerdo	10	14.93%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°10**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 10, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si se realizan actividades de control en la gestión administrativa; 23 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 34.33%, 16 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo



que representa el 23.88%, 12 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.91%, 10 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 14.93% y 6 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.96%.

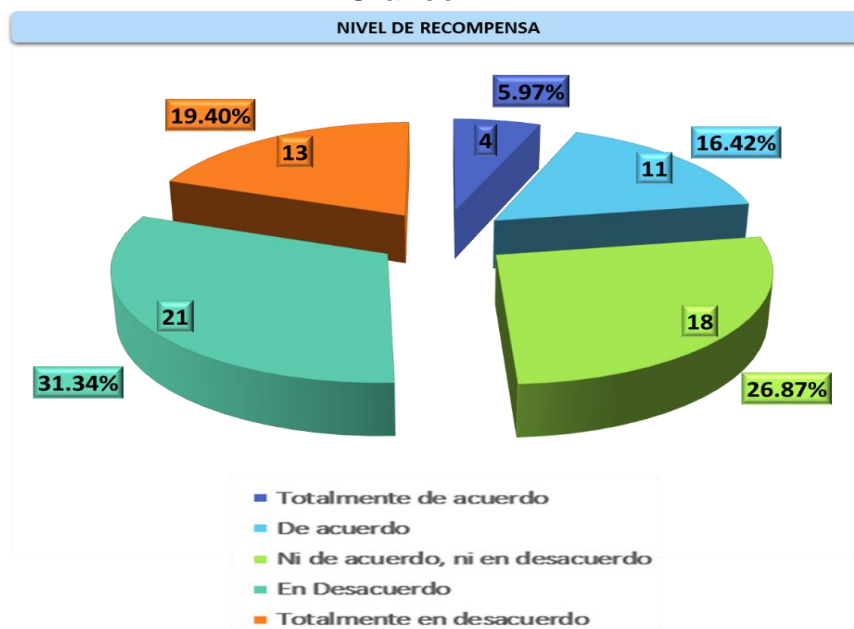
Es decir, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si se realizan actividades de control en la gestión administrativa.

**Tabla N°11**

NIVEL DE RECOMPENSA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	5.97%
De acuerdo	11	16.42%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	26.87%
En desacuerdo	21	31.34%
Totalmente en desacuerdo	13	19.40%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°11**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 11, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de recompensa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 21 colaboradores

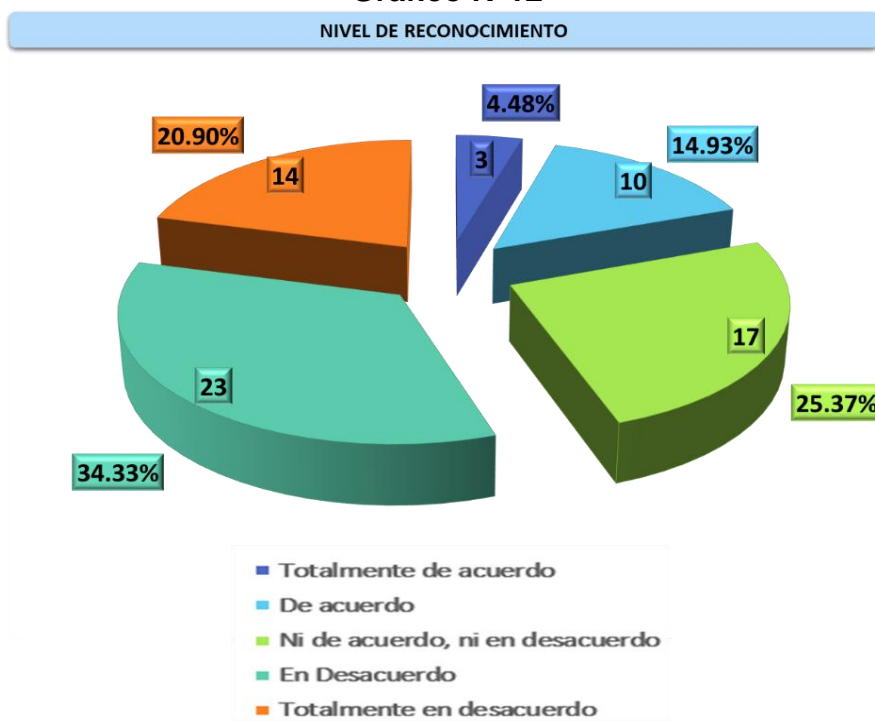
que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 31.34%, 18 colaboradores que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 26.87%, 13 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 19.40%, 11 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 16.42% y 4 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.97%. Es decir, el 50.75% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de recompensa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

**Tabla N°12**

NIVEL DE RECONOCIMIENTO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	10	14.93%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	25.37%
En desacuerdo	23	34.33%
Totalmente en desacuerdo	14	20.90%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°12**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 12, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de reconocimiento en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 23 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 34.33%, 17 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.37%, 14 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 20.90%, 10 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 14.93% y 3 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%. Es decir, el 55.22% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de reconocimiento en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

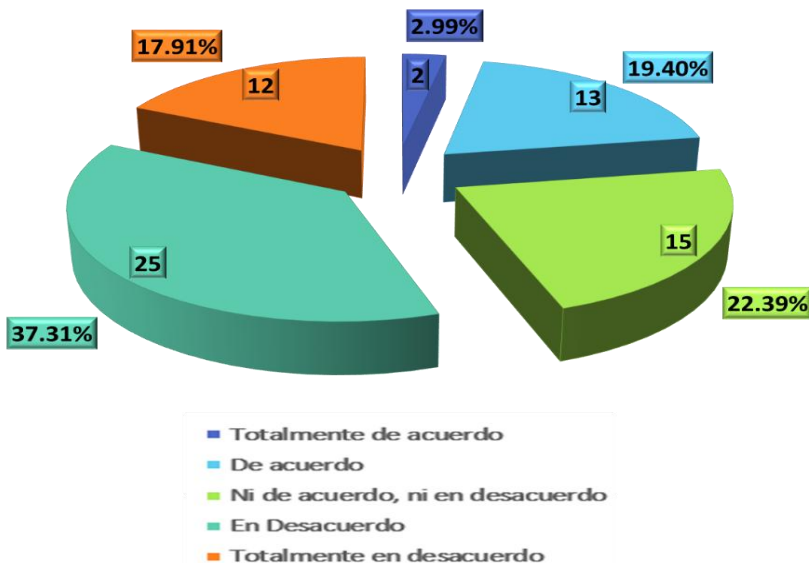
**Tabla N°13**

<b>NIVEL DE INCENTIVOS</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	2	2.99%
De acuerdo	13	19.40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	15	22.39%
En desacuerdo	25	37.31%
Totalmente en desacuerdo	12	17.91%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

### Gráfico N°13

NIVEL DE INCENTIVOS



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC -  
Diciembre 2018

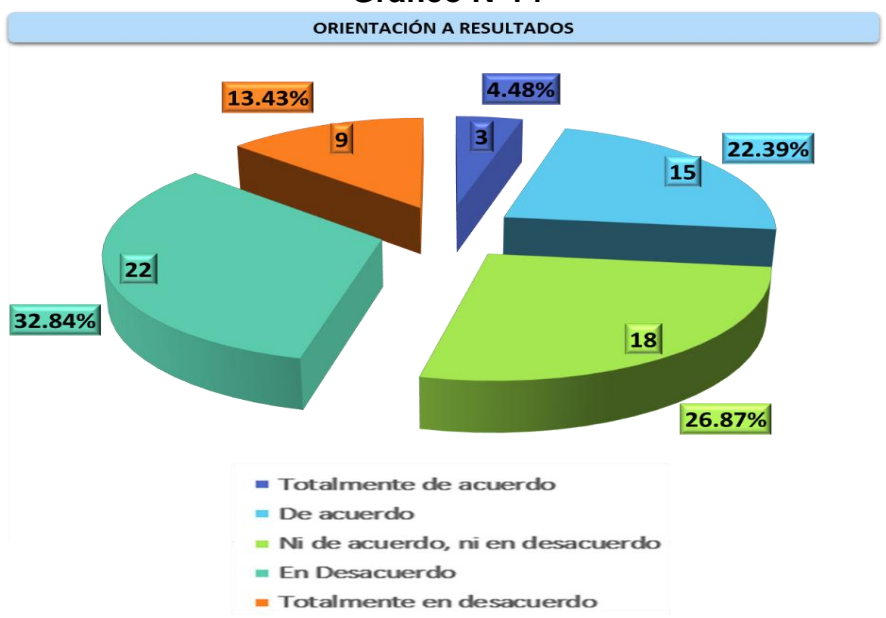
La tabla N° 13, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de incentivos en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 25 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 37.31%, 15 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 22.39%, 13 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 19.40%, 12 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 17.91% y 2 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 2.99%. Es decir, el 55.22% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de incentivos en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

**Tabla N°14**

ORIENTACIÓN A RESULTADOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	15	22.39%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	26.87%
En desacuerdo	22	32.84%
Totalmente en desacuerdo	9	13.43%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°14**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 14, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de orientación a resultados en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 22 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 32.84%, 18 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 26.87%, 15 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 22.39%, 9 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 13.43% y 3 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%.

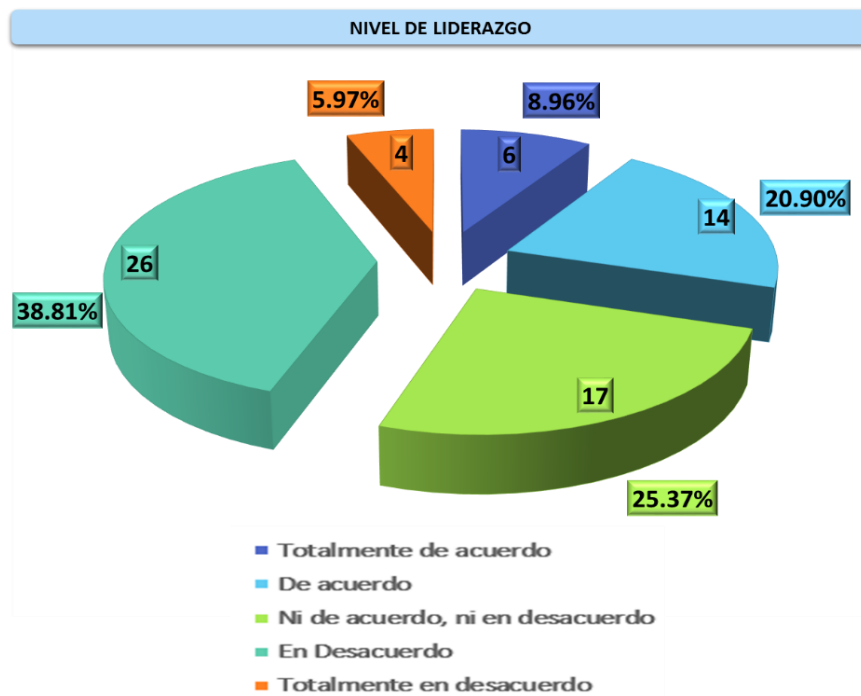
Es decir, el 46.27% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de orientación a resultados en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

**Tabla N°15**

NIVEL DE LIDERAZGO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	8.96%
De acuerdo	14	20.90%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	25.37%
En desacuerdo	26	38.81%
Totalmente en desacuerdo	4	5.97%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°15**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 15, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de liderazgo en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 26 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 38.81%, 17 colaboradoras que

expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.37%, 14 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 20.90%, 6 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 8.96% y 4 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 5.97%. Es decir, el 44.78% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de liderazgo en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

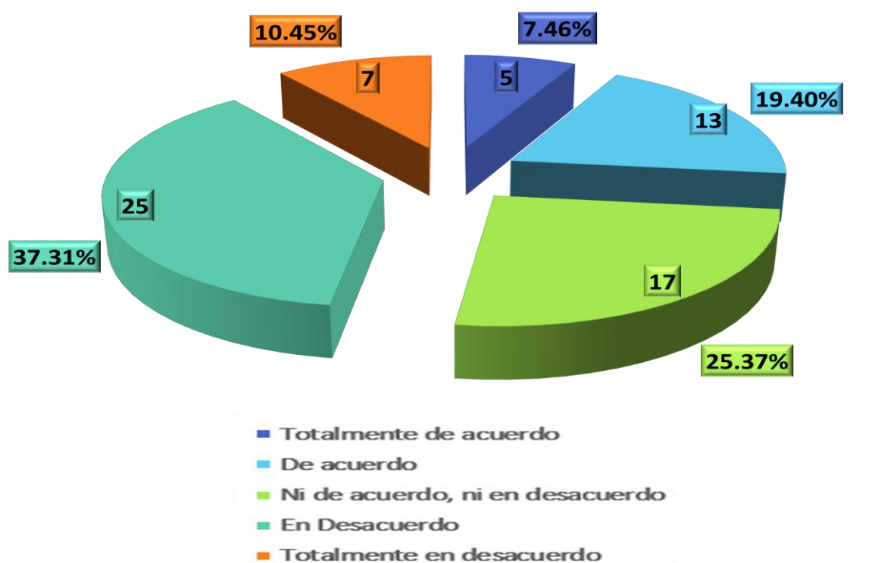
**Tabla N°16**

<b>ORIENTACIÓN SISTÉMICA</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	5	7.46%
De acuerdo	13	19.40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	25.37%
En desacuerdo	25	37.31%
Totalmente en desacuerdo	7	10.45%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

**Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018**

### Gráfico N°16

ORIENTACIÓN SISTÉMICA



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 16, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de orientación sistemática en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 25 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 37.31%, 17 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.37%, 13 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 19.40%, 7 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 10.45% y 5 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 7.46%. Es decir, el 47.76% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de orientación sistemática en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

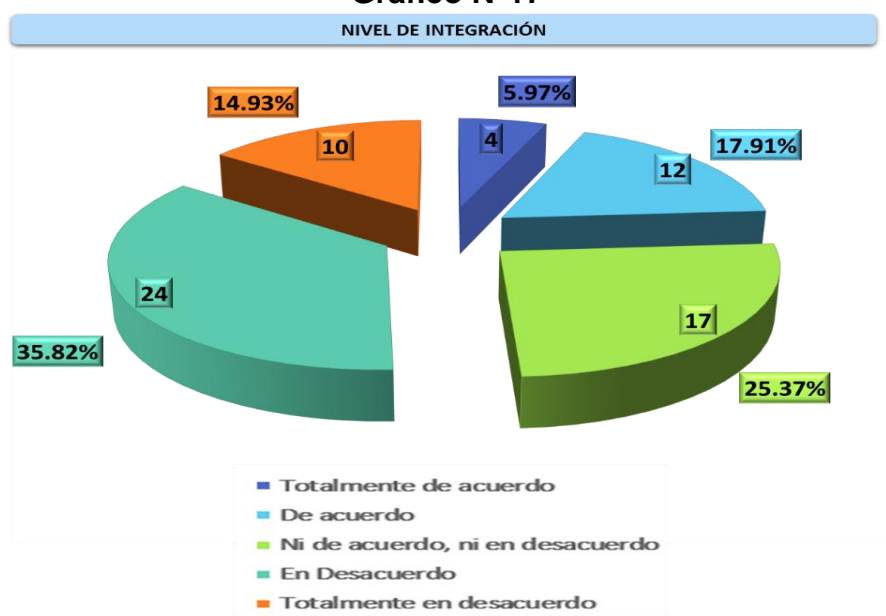


**Tabla N°17**

NIVEL DE INTEGRACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	4	5.97%
De acuerdo	12	17.91%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	17	25.37%
En desacuerdo	24	35.82%
Totalmente en desacuerdo	10	14.93%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°17**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 17, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de integración en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 24 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 35.82%, 17 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 25.37%, 12 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 17.91%, 10 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 14.93% y 4 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 5.97%. Es decir, el 50.75% está en desacuerdo respecto a si considera

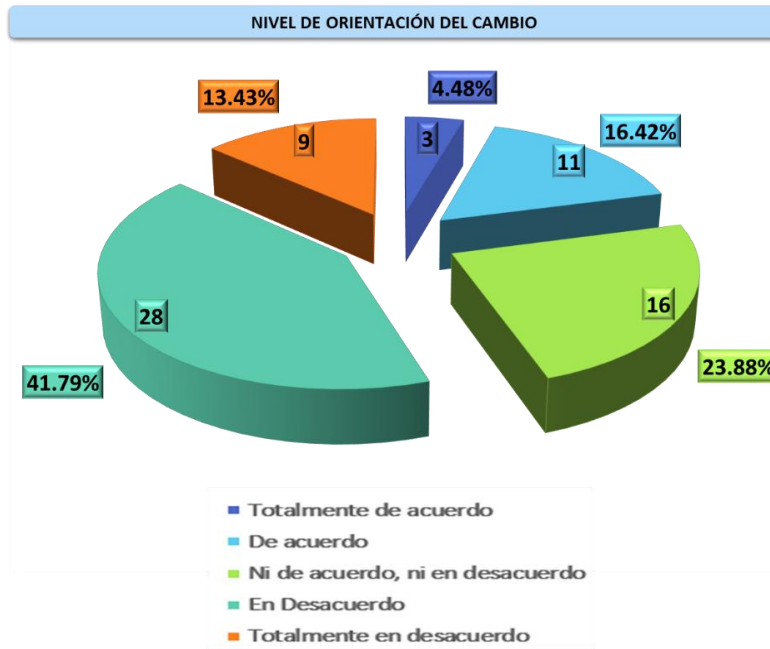
que el nivel de integración en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

**Tabla N°18**

NIVEL DE ORIENTACIÓN DEL CAMBIO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	11	16.42%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	23.88%
En desacuerdo	28	41.79%
Totalmente en desacuerdo	9	13.43%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°18**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 18, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradores encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de orientación al cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 28 colaboradores que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 41.79%, 16

colaboradores que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 23.88%, 11 colaboradores refieren que están de acuerdo, lo que representa el 16.42%, 9 colaboradores que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 13.43% y 3 colaboradores que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%.

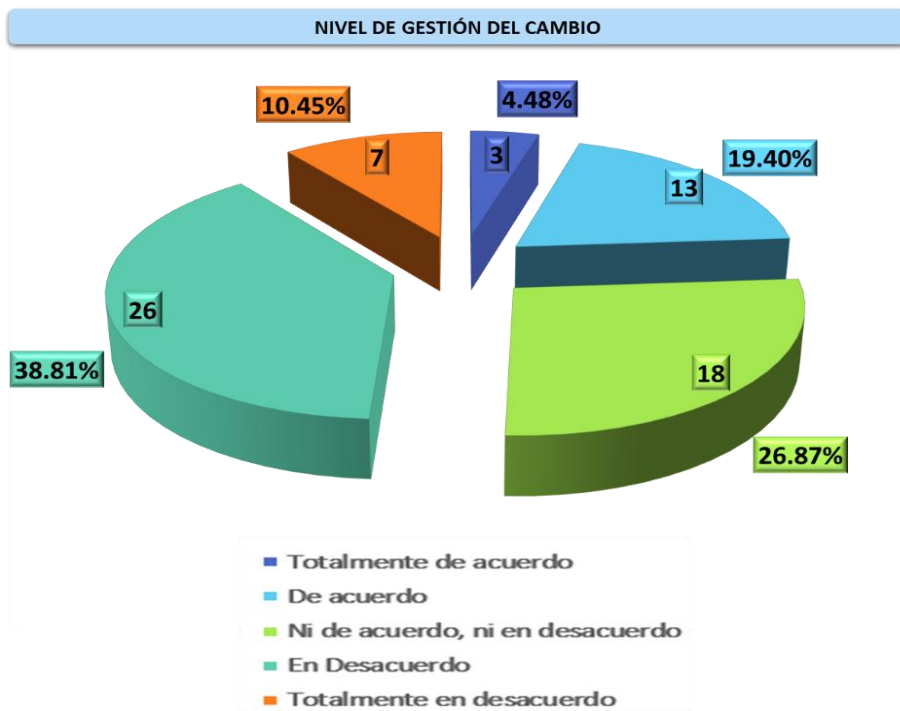
Es decir, el 55.22% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de orientación al cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

**Tabla N°19**

NIVEL DE GESTIÓN DEL CAMBIO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	4.48%
De acuerdo	13	19.40%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	18	26.87%
En desacuerdo	26	38.81%
Totalmente en desacuerdo	7	10.45%
<b>N° de Respuestas</b>	<b>67</b>	<b>100.00%</b>

Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

**Gráfico N°19**



Encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC - Diciembre 2018

La tabla N° 19, indica los resultados de la encuesta realizada a 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, de las colaboradoras encuestadas manifiestan respecto a si considera que el nivel de gestión del cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado; 26 colaboradoras que se encuentran en desacuerdo, lo que representa el 38.81%, 18 colaboradoras que expresaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, lo que representa el 26.87%, 13 colaboradoras refieren que están de acuerdo, lo que representa el 19.40%, 7 colaboradoras que indicaron que se encuentran totalmente en desacuerdo, lo que representa el 10.45% y 3 colaboradoras que indican estar totalmente de acuerdo, lo que representa el 4.48%. Es decir, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si considera que el nivel de gestión del cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado.

#### **4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman,  $\rho$  (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de  $\rho$  permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas.

El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico  $\rho$  viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde  $D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x - y$ .  $N$  es el número de parejas.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

### 1.- HIPÓTESIS 1:

H<sub>1</sub>: La Planificación Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

H<sub>0</sub>: La Planificación Administrativa NO se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

			Planificación administrativa	Desarrollo Organizacional
Spearman's rho	Planificación administrativa	Correlation	1,000	,826
		Coefficient		
	Sig. (2-tailed)		,000	
	N	67	67	
	Desarrollo Organizacional	Correlation	,826	1,000
		Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	67	67	

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la Planificación Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

1.- HIPÓTESIS 2:

H<sub>2</sub>: La Organización Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

H<sub>0</sub>: La Organización Administrativa NO se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Organización administrativa	Desarrollo Organizacional
Spearman's rho	Organización administrativa	Correlation	1,000	,827
		Coefficient Sig. (2-tailed)		,000
	N		67	67
	Desarrollo Organizacional	Desarrollo Organizacional	Correlation	,827
Coefficient Sig. (2-tailed)			,000	
N		67	67	

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la Organización Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

1.- HIPÓTESIS 3:

H<sub>3</sub>: La Dirección Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

H<sub>0</sub>: La Dirección Administrativa NO se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Dirección Administrativa	Desarrollo Organizacional
Spearman's rho	Dirección Administrativa	Correlation	1,000	,829
		Coefficient		
	Sig. (2-tailed)		,000	
	N	67	67	
	Desarrollo Organizacional	Correlation	,829	1,000
		Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,000		
	N	67	67	

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que la Dirección Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

1.- HIPÓTESIS 4:

H<sub>4</sub>: El Control Administrativo se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

H<sub>0</sub>: El Control Administrativo NO se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

**Correlations**

			Control Administrativo	Desarrollo Organizacional
Spearman's rho	Control Administrativo	Correlation	1,000	,839
		Coefficient Sig. (2-tailed)		,000
	N		67	67
	Desarrollo Organizacional	Desarrollo Organizacional	Correlation	,839
Coefficient Sig. (2-tailed)			,000	
N		67	67	

4.- DECISIÓN: Dado que  $p < 0.01$  se rechaza la H<sub>0</sub>

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe asociación o interdependencia entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Control Administrativo se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Luego de haber comprobado las cuatro hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:



La Gestión Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

### **4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 67 colaboradores del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, se pudo demostrar que existen evidencias para comprobar las hipótesis planteadas en el estudio.

Respecto a la hipótesis 1, si La Planificación Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, se obtuvo los siguientes resultados:

El 52.24% está en desacuerdo respecto a si considera que existe un adecuado nivel de planeación en la gestión administrativa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Otro resultado indica que el 59.70% está en desacuerdo respecto a si con respecto a los objetivos planificados por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se logran.

Finalmente, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si con respecto a las metas planificadas por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se alcanzan.

Respecto a la hipótesis 2, si La Organización Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, se obtuvo los siguientes resultados:

El 49.25% está en desacuerdo respecto a si se encuentra definida la estructura orgánica en Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Otro resultado indica que el 41.79% está en desacuerdo respecto a si se encuentra disponibles los manuales en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Finalmente, el 55.22% está en desacuerdo respecto a si se encuentra disponible el reglamento interno en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

Respecto a la hipótesis 3, si La Dirección Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, se obtuvo los siguientes resultados:

El 52.24% está en desacuerdo respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran motivados por la dirección.

Otro resultado indica que el 43.28% está en desacuerdo respecto a si los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran capacitados.

Respecto a la hipótesis 4, si el Control Administrativo se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, se obtuvo los siguientes resultados:

El 50.75% está en desacuerdo respecto a si se realizan actividades de evaluación de desempeño en la gestión administrativa.

Finalmente, el 49.25% está en desacuerdo respecto a si se realizan actividades de control en la gestión administrativa.

De los resultados anteriores, se puede afirmar, que la Gestión Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

1. Existe evidencia que la Planificación Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
2. Se determinó que la Organización Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
3. Se determinó que la Dirección Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
4. Se determinó que El Control Administrativo se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC.
5. Se determinó que la Gestión Administrativa se relaciona directamente con el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC

### **5.2 RECOMENDACIONES**

1. Es de vital importancia la planificación administrativa con estrategia, los directivos o gerentes tienen que pensar con antelación para elaborar el presupuesto proyecto o plan de acción a ejecutar a corto mediano y largo plazo teniendo un objetivo claro a donde se concluya llegar como institución, para ello es muy importante establecer procedimientos debidamente estructurados e integrados con un plan de desarrollo organizacional de la institución Learn & Play SAC. Siendo el pilar la motivación y el estímulo a los colaboradores.

2. Es importante para la institución Learn & Play SAC. Empezar un proceso de desarrollo organizacional tomando como guía a la organización administrativa de esta forma las personas ejecutoras del plan de desarrollo tendrán pleno conocimiento de sus funciones y labores a realizar en coordinación con los equipos de trabajo o empleados de la organización de manera establecida con pactos de autoridad y responsabilidad.
3. Es necesario que la dirección administrativa ejecute el plan de desarrollo en la organización Learn & Play SAC. Con liderazgo y espíritu de equipo, la dirección es el área encargada de hacer que se cumpla las metas y los planes de desarrollo identificando soluciones a conflictos estableciendo mejora continua, enfocado al cumplimiento de objetivos y metas a través de los esfuerzos tomando como base la comunicación motivación y supervisión de sus equipos de trabajo.
4. Teniendo en cuenta como se ha ido relacionando el desarrollo organizacional con las fases del proceso administrativo, cabe recalcar que el control administrativo es un elemento indispensable para que la Institución Learn & Play SAC. pueda medir el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas comprobar el progreso de las actividades planificadas, así como los recursos otorgados, observar si están siendo suficientes para el logro del objetivo trazado por la institución.
5. Es recomendable que la gestión administrativa que comprende las 4 fases del proceso administrativo, sea ejecutada por un buen líder que tenga visión a corto mediano y largo plazo, motive promueva tenga conocimiento técnico capacidad para el cargo habilidades destrezas competencia laboral genere ambiente de trabajo, tenga empatía y esté dispuesto a los cambios debido a que el desarrollo organizacional es una transformación de la cultura, es un proceso de cambio de mejora continua constante y esto se lo logra a través de las personas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abramis, D. J. (1994). Relationship of job stressors to job performance: linear or inverted-u?. *Psychological Reports*, 75, 547-558.
- Almeida, K. (2011). El liderazgo del gerente educativo en el desempeño académico y administrativo del personal que labora en el colegio fiscal 17 de septiembre, período lectivo 2010 – 2011. Tesis de Maestría, Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.
- Anderson, N., Ones, D., Kepir, H & Viswesvaran, C. (2001). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (Vol. 2). Londres: SAGE.
- Avolio, B. J.; Bass, B. M., & Jung, D.I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (4), 441-462.
- Babson, Stanley M. (2011). Rotación, depreciación y obsolescencia de recursos humanos y políticas de incentivos para el personal. México: Editorial Limusa.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance, beyond expectations*. Nueva York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Bass, B.M. (1997). Does the transactional leadership paradigm transcend organizational and vocational boundaries?. *American Psychologist*, 52, 130-139.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational and transactional leadership of men and women*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32.
- Bass, B. M & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14 (5), 21-27.
- Bass, B. M., & Avolio, B. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. (1997). *Full range of leadership: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M & Avolio, B. (2000). El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden. *Liderazgo y organizaciones que aprenden. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos*. (pp. 331). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Bavaresco, A. (2001). *Proceso Metodológico de Investigación. Cómo hacer un diseño de investigación*. (4ª ed.). Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y Competitividad: Diseño para Organizaciones Latinoamericanas*. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bernardin, H.J., Kane, J.S., Ross, S., Spina, J.D & Johnson, D.L. (1995). *Performance appraisal design, development, and implementation. Handbook of Human Resources Management*. Blackwell, Cambridge.

- Blake, R & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid*. Houston: Gulf Publishing.
- Bontis, N. (2002). *Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows of knowledge: An empirical examination of intellectual capital, knowledge management and business performance*. Ph.D. Dissertation. Ontario: Ivey Business School – University of Western Ontario.
- Burn, S. M. (1996). *The social psychology of gender*. New York: McGraw Hill.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. (1ª ed.). México, D.F: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. (9ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Conger, J.A. y Kanungo, R. (1987). *Toward a behavioural theory of charismatic leadership in organisational settings*. *Academy of Management Review*, 12, 637-647.
- Cuya, L. (2010). *Motivación, satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Lurín*. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

- Dasilva, J. & Rodríguez, F. (2010). Relación entre liderazgo y desempeño de tareas. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela
- Davis, V & Newstrom, J.W. (2000). El comportamiento humano en el trabajo. México, D.F.: Editorial Mc Graw – Hill.
- Campbell, J.P., Dunnette, M. D., Lawyer, E.E & Weick, K.E. (1970). Managerial Behaviour, performance and effectiveness. New York: Ed. Mc. Graw Hill.
- Durán, F. (2006). Efectos del ambiente interno en el desempeño laboral del recurso humano del Banco Continental. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Drucker, P. (2002). Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Espinoza Ytuccayasi, Elizabeth Genara. (2012). Rotación de personal en una empresa retail de Arequipa en el período Enero-Setiembre del año 2012. Arequipa. Perú.
- Fiedler, F. (1967). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw Hill.
- Flores, Roberto., J. L. Abreu y M. H. Badii (2008). Factores que originan la rotación de personales las empresas Mexicanas. México.
- Gabarro, J & Kotter, J. (2000). Managing your Boss. Harvard Business Review, ene-feb.
- Greenberg, J & Baron, R. A. (1993). Behaviour in Organizations. (4<sup>a</sup> ed.). Boston: Allyn and Bacon.



- Halpin, R. y Wiener, H. (1946). Extraído el 05 abril, 2013, de <http://www.elergonomista.com/lidohio.html>
- Hernández, R., Fernández, C & Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. México D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. (12<sup>a</sup> ed.). México D.F: Editorial Cengage Learning.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1969). The Management of Organizational Behaviour. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1988). Management of Organizational Behaviour – utilizing human resources. (5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Hughes, R., Ginnett, R. & Curphy, G. (1999). Leadership: Enhancing the lessons of experience. Boston: McGraw Hill.
- House, R. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
- House, R. (1991). The distribution and exercise of power in complex organizations: A mesotheory. *Leadership Quarterly*, 2, 23-58.
- House, R., Javidan, M. & Dorfman, D. (2001). Project Globe: An Introduction. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4), 489-505.
- Jago, A.G. (1982). Leadership: Perspectives in theory and research. *Management Science*: Vol 28. Pp. 315-336
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1999). Cómo utilizar el cuadro de mando integral para implantar y gestionar su estrategia. Madrid: Gestión 2000.

- Koonts, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. (13ª ed.). México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill.
- Klein, K. J. & House, R. J. (1995). On Fire: Charismatic leadership and levels of analysis. *Leadership Quarterly*, 6, 183-198.
- Koonts, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. (13ª ed.). México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill.
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2007). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. (2ª Ed.). Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Ledesma Celis, Javier (2006). Posibles causas de la rotación del personal, en Mensajerías Expres MD, S. A. España.
- Lopes, A., & Reto, L. (1990). *Identidade da empresa e gestão pela cultura*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Lord, R. & Maher, K. (1991). *Leadership and information processing*. London: Routledge.
- Moreira, C. (2010). *Liderazgo transformacional y género en Instituciones Militares*. Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Pacheco, R.P, Villa Sánchez, A. & Auzmendi Escribano, E. (1993). *El Liderazgo Transformacional en Los Centros Docentes – Un estudio en las Comunidades Autónomas del País Vasco y Castilla-León*. Bilbao: Ediciones Mensajero S.A.

- Paredes Ruiz, María Mercedes (2011). Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala. Guatemala.
- Ponce, R. (2008). El liderazgo y su relación con el Rendimiento académico. Tesis de Maestría, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.
- Ramos, J., Gracia, F. & Peiró, J. M. (1996). Actividad laboral y desempeño. En J. M. Peiró y F. Prieto (Eds.). Tratado de Psicología del trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis.
- Rego, A. (1998). Liderança nas Organizações – teoria e prática. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Reyes, M. (2005). Estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño y actitud de compromiso. Tesis de Maestría, Universidad de las Américas, Puebla, Méjico.
- Robinson, S.L. & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workforce behaviors: A multi-dimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555 - 572.
- Robbins, S., Stephen, P. & Judge, A. (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Stogdill, R. (1948). Personal factors associated with leadership: a survey of literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of Leadership: a Survey of the Literature*. New York: The Free Press.
- Stoner, J. (1994). Capacitación del Recurso Humano. (3ª ed.). México D.F.: Editorial Mc Graw-Hill.

Syroit, J. (1996). Liderança Organizacional. In C. Marques e M.P. Cunha (Coord.), Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas (pp. 237-275). Lisboa: Publicações D. Quixote.

Valdés Flores, Patricia (2001). La percepción de los supervisores y subordinados respecto a la relación del liderazgo con la satisfacción en el trabajo y la productividad. Centro de Enseñanza Técnica y Superior, Tijuana, Méjico.

Van Dyne, L., Cummings, L.L. & Mc Lean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.

Vroom, V. H. & Yetton, P. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.

Winder, R. (2001). *Qualitas hodie: Excelencia, desarrollo sostenible e innovación*. ISSN 1133-2417, N°. 74, 2001 , págs. 29-3, ex -traído el 05 abril, 2013, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?>

Yukl, G. & Tracey, B. J. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77, 525-535.

Yukl, G., & Van Fleet, D. D. (1992). *Theory and research on leadership in organizations*. California: Consulting Psychologist Press.

## **ANEXOS**

### **ANEXO N°1: Instrumento de Recolección de Datos**

### **ANEXO N°2: Matriz de coherencia interna**

#### **ANEXO N°1**

Estimado señor (a) la siguiente encuesta tiene por objeto determinar la relación de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Organizacional del Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC. Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito.

#### **Gestión Administrativa**

##### **Planeación**

1. ¿Considera que existe un adecuado nivel de proyección en la Gestión administrativa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

2. ¿Con respecto a los objetivos planificados por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se logran?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

3. ¿Con respecto a las metas planificadas por el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC, considera que se alcanzan?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Organización**

4. ¿Se encuentra definida la estructura orgánica en Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

5. ¿Se encuentra disponibles los manuales en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

6. ¿Se encuentra disponible el reglamento interno en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC?

- a. Totalmente de acuerdo

- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Dirección**

7. ¿Los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran motivados por la dirección?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

8. ¿Los trabajadores en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC se encuentran capacitados?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Control**

9. ¿Se realizan actividades de evaluación de desempeño en la Gestión Administrativa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

10. ¿Se realizan actividades de Inspección en la Gestión Administrativa?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

## **Desarrollo Organizacional**

### **Sistema de incentivos**

11. ¿Considera que el nivel de recompensa en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

12. ¿Considera que el nivel de reconocimiento en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

13. ¿Considera que el nivel de incentivos en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo



- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Orientación a Resultados**

14. ¿Considera que el nivel de orientación a resultados en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

15. ¿Considera que el nivel de liderazgo en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Orientación sistémica**

16. ¿Considera que el nivel de orientación sistémica en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo

- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

17. ¿Considera que el nivel de integración en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

### **Orientación al cambio**

18. ¿Considera que el nivel de orientación al cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

19. ¿Considera que el nivel de gestión del cambio en el Centro de Estimulación Temprana Learn & Play SAC es adecuado?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

