

Organizational Restructuring in Administrative Management: A Case Study in a Mining Company in Lucma, Gran Chimú – Peru

Jaime L. ABANTO-PONCE, Licenciado¹, Lily S. SILVA-DÍAZ, Licenciada¹, Claudia E. MORI-UGARTE, Magíster¹, Luis A. FLORES-RODRIGUEZ, Doctor¹ and Segundo E. CIEZA-MOSTACERO, Doctor¹

¹ Universidad Privada Antenor Orrego, Programa de Estudio de Administración, La Libertad, Trujillo 13001, Perú, jabantop3@upao.edu.pe, lsilvad@upao.edu.pe, cmoriu1@upao.edu.pe, lfloresr1@upao.edu.pe y sciezam1@upao.edu.pe

Abstract– The general objective of this investigation was to determine the influence of organizational restructuring on the administrative management of the Huayday de Lucma - Gran Chimú Mine in the year 2022. The type of research was applied, at an explanatory level, with an experimental design with a pre-grade experimental and qualitative, the instrument to collect the data was the questionnaire, applied to 25 clients of the company, which were registered in a database in Microsoft Excel. For subsequent validation, the polytomous Aiken V technique and Cronbach's alpha were used, which in turn made it possible to measure the degree of reliability. In the results, the percentages and averages that allowed to demonstrate the hypothesis were observed, they also consist of variations in reference to before and after the implementation where the four dimensions of administrative management: planning, organization, direction and control, represented the following changes, 4% of the clients surveyed affirmed that the management level was bad while 96% considered it regular, by establishing management strategies it allowed improving the level of clients who considered administrative management regular by 36% and 64 % of customers who found it excellent. Finally, this investigation, by admitting the alternative hypothesis and rejecting the null hypothesis, concluded that the application of the strategies did influence and allowed to improve the level of administrative management by reinforcing the four fundamental pillars for good management. Likewise, its implementation benefited the functionality of the administrative processes by optimizing its management activities and adhering to new guidelines imposed by the company that allows it to fulfill its tasks and requirements more efficiently.

Keywords--Organizational restructuring, administrative management, Administration.

Reestructuración Organizacional en la Gestión Administrativa: Un Estudio de Caso en una Empresa Minera de Lucma, Gran Chimú - Perú

Jaime L. ABANTO-PONCE, Licenciado¹, Lily S. SILVA-DÍAZ, Licenciada¹, Claudia E. MORI-UGARTE, Magíster¹, Luis A. FLORES-RODRIGUEZ, Doctor¹ and Segundo E. CIEZA-MOSTACERO, Doctor¹

¹ Universidad Privada Antenor Orrego, Programa de Estudio de Administración, La Libertad, Trujillo 13001, Perú, jabantop3@upao.edu.pe, lsilvad@upao.edu.pe, cmoriu1@upao.edu.pe, lflores1@upao.edu.pe y sciezam1@upao.edu.pe

Abstract– The general objective of this investigation was to determine the influence of organizational restructuring on the administrative management of the Huayday de Lucma - Gran Chimú Mine in the year 2022. The type of research was applied, at an explanatory level, with an experimental design with a pre-grade experimental and qualitative, the instrument to collect the data was the questionnaire, applied to 25 clients of the company, which were registered in a database in Microsoft Excel. For subsequent validation, the polytomous Aiken V technique and Cronbach's alpha were used, which in turn made it possible to measure the degree of reliability. In the results, the percentages and averages that allowed to demonstrate the hypothesis were observed, they also consist of variations in reference to before and after the implementation where the four dimensions of administrative management: planning, organization, direction and control, represented the following changes , 4% of the clients surveyed affirmed that the management level was bad while 96% considered it regular, by establishing management strategies it allowed improving the level of clients who considered administrative management regular by 36% and 64 % of customers who found it excellent. Finally, this investigation, by admitting the alternative hypothesis and rejecting the null hypothesis, concluded that the application of the strategies did influence and allowed to improve the level of administrative management by reinforcing the four fundamental pillars for good management. Likewise, its implementation benefited the functionality of the administrative processes by optimizing its management activities and adhering to new guidelines imposed by the company that allows it to fulfill its tasks and requirements more efficiently.

Keywords--Organizational restructuring, administrative management, Administration.

I. INTRODUCCIÓN

Entre los períodos 2020 y 2021, la pandemia COVID-19, originada por el virus SARS-COV-2, trajo consigo un contexto de incertidumbre que fue dificultoso y surrealista para los distintos sectores económicos a nivel global tales como turismo, minería, comercio, educación, etc. La minería, una de las actividades primarias y esenciales que garantizaban el sostenimiento de una nación, no era ajena a los efectos que causó dicha pandemia. Las medidas que adoptaron los países contra el COVID-19, influyeron en la caída de la producción mundial de minerales en países como Perú, Chile, India y

Sudáfrica asimismo detuvieron las operaciones mineras en Australia, Rusia y China. Además, presentó repercusiones negativas en la demanda de los distintos mercados mundiales [1].

En Chile, la minería simbolizaba más del 15% del PIB en los últimos diez años, mientras que en Perú el 9% y en México el 4%, a razón de la importancia de este sector, se solicitó que no se paralice la actividad en su totalidad porque tomarían medidas para proteger adecuadamente a los trabajadores. Por ello, era conveniente resaltar que los operarios que se dedicaban a la extracción del mineral eran propensos a sufrir de enfermedades respiratorias y esto aumentaba la susceptibilidad de contagio de COVID-19 debido a que afectaba enteramente a los pulmones, sumado al tipo de vida y trabajo de estos [2].

Para Gestión [3], el trabajo minero en el Perú, entre mayo del 2020 y febrero del 2021, ascendió en un 16.5% a pesar de que la minería redujo progresivamente las actividades. Y, según el IIMP [4], el Gobierno aprobó un protocolo de medidas preventivas ante el COVID-19 que las empresas mineras debían cumplir obligatoriamente para la continuidad de las actividades.

En la empresa minera de Lucma, las funciones que realizaba el supervisor de la zona de extracción no eran planificadas correctamente por la administración, dicha situación manifestó la falta de comunicación de la parte administrativa hacia los empleados y afectó la producción, el control del capital humano y los plazos de entrega hacia los clientes, además esto provocó el aumento del costo de la mano de obra; la minera no contaba con un control logístico ni de cuidado de unidades de carga pesada que sumaban más puntos a los problemas internos.

Tales aspectos deficientes producían entregas tardías de las cargas programadas y acordadas con los clientes y estos manifestaban insatisfacción con el gerente, además los vehículos presentaban contratiempos por falta de mantenimiento, daños mecánicos y un escaso control logístico. También, el supervisor no contaba con una comunicación constante con el administrador lo que complicaba el cumplimiento de funciones. El sistema de remuneración de la empresa se vio afectado por la ineffectividad del supervisor.

Digital Object Identifier: (only for full papers, inserted by LACCEI).
ISSN, ISBN: (to be inserted by LACCEI).
DO NOT REMOVE

Este problema involucraba a trabajadores, transportistas, supervisor, clientes y administración de la minera.

La gestión administrativa y la estructura organizacional bajo las cuales la empresa realizaba las actividades, carecían de una buena planificación y control de los procesos necesarios para evitar contratiempos y pérdidas de los recursos, cabe mencionar que la empresa no usaba ningún tipo de herramienta de gestión y, al no contar con un adecuado control, no se podía evaluar resultados. El personal encargado de la extracción y del transporte no contaban con un horario definido, lo que perjudicó y retrasó la producción y entrega de la carga, debido al poco cuidado de las unidades vehiculares, los costos de mantenimiento fueron más frecuentes.

Por todo lo dicho anteriormente y con el fin de brindar una solución de los problemas mencionados, se planteó una reestructuración organizacional en la gestión administrativa de una empresa minera de Lucma para mejorar la planificación, control adecuado del capital humano, logística del transporte y mejora de los procesos operativos.

A. *Objetivo general*

Determinar la influencia de la reestructuración organizacional en la gestión administrativa de una empresa minera de Lucma, Gran Chimú - Perú.

B. *Objetivos específicos*

1. Determinar el nivel de gestión administrativa de una empresa minera de Lucma, Gran Chimú – Perú antes de la reestructuración organizacional.
2. Implementar la reestructuración organizacional en una empresa minera de Lucma, Gran Chimú - Perú.
3. Determinar el nivel de gestión administrativa de una empresa minera de Lucma, Gran Chimú – Perú después de la reestructuración organizacional.
4. Comparar el nivel de la gestión administrativa de una empresa minera de Lucma, Gran Chimú – Perú antes y después de la reestructuración organizacional.

II. ASPECTOS TEÓRICOS

A. *Reestructuración organizacional*

Para Soriano y Villaplana [5], es la transición que una empresa ha llevado a cabo para generar una reforma en distintos aspectos que formaron parte de actividades, como también trae consigo nuevos instrumentos para evitar gastos innecesarios en planillas, en poder exteriorizar parte de la actividad de la empresa, en posibles alianzas estratégicas y por supuesto en la implementación de nuevas metodologías de trabajo.

Además, Coll [6] considera que también es la etapa en la cual las empresas buscan un cambio significativo en la manera de realizar distintos procesos, para ello se vieron en la necesidad de incorporar o adecuarse a un nuevo sistema de gestión, el cual generó una mayor incursión en el rubro en el que desempeñan y por lo tanto mayor competitividad.

B. *Implementación de la reestructuración organizacional*

Según Coria et al [7], la teoría del cambio de Lewin permite determinar puntos clave en el proceso de cambio, el cual para Chiavenato [8] se divide en tres etapas:

1) Descongelación: se genera al momento en que las personas, grupos y la organización perciben un cambio, por lo que buscan entender y aceptar el clima cambiante por el que la empresa atravesó. En pocas palabras es olvidar o eliminar ideas actuales para reemplazarlas por futuras ideas en las cuales se debió empezar con la adaptación y colaboración del capital.

2) Cambio: es el proceso en el cual se aprende nuevas formas e ideas de realizar el trabajo, y el capital humano debe mentalizarse en el cambio en la manera de trabajar.

3) Recongelamiento: son los nuevos pensamientos y la nueva metodología de trabajo reintegradas de manera oportuna al apoyo y refuerzo del comportamiento estructural. Además, es importante porque si no se lleva a cabo, existe la posibilidad de que el proceso de cambio sea sólo momentáneo, se necesita compromiso y aceptación a las nuevas formas de trabajo.

C. *Gestión administrativa*

Es un sistema ordenado, que busca cumplir metas siguiendo firmemente el proceso de administración. Y también que es una sucesión que abarca las cuatro funciones vitales de la administración, las cuales son: planificación, organización, dirección y control. También comenta que este tipo de gestión es realizada por los directivos al ejecutar funciones de supervisión en las organizaciones [9].

D. *Dimensiones de la gestión administrativa*

1) Planificación: es el primer paso en este proceso, se encarga de establecer las metas y objetivos de las organizaciones, que además identifica los recursos para un determinado plazo como mencionan Cruz y Jiménez [9]. También, es la piedra angular de un proceso administrativo, dado que sin ella las demás etapas no tendrían la significancia idónea para su aplicación. En ella se establece la hoja de ruta y todos los parámetros que se quieren alcanzar [10].

2) Organización: busca montar una estructura para asignar los distintos recursos de la empresa que trabajan en el cumplimiento de las metas, y que en esta etapa se puede asignar las tareas a realizar, entre los diversos equipos de trabajo que integran la organización, la ejecución de las actividades se tienen que complementar y a su vez estar en sintonía con las demás [11].

3) Dirección: consiste en hacer funcionar la empresa, para que se obtengan los mejores resultados en cada área de la organización, además el encargado de esta área tiene la misión de liderar y motivar a los colaboradores para cumplir con las metas trazadas [12].

4) Control: consiste en revisar que las actividades realizadas coincidan con el plan establecido, además tiene el propósito de enmendar situaciones adversas y realizar una evaluación de contestación.

III. MATERIAL Y MÉTODOS

La investigación es de tipo explicativa porque es un estudio que se orienta más a fondo de lo que es la descripción de conceptos, puesto que es dirigida para dar respuesta a las posibles causas de los eventos de todo tipo y pretende dar solución a los sucesos que estudia. De diseño experimental porque es un estudio en el que es necesario manipular las variables independientes, de tal manera que las consecuencias puedan ser analizadas y permita cierto control por parte del investigador, también es de grado preexperimental porque es solo un grupo, además se utilizó un acercamiento inicial al problema de investigación. Es de corte transversal porque los datos han sido recopilados en un determinado y único momento. Y, por último, correlación simple puesto que su fin es encontrar el tipo de relación que hay entre dos variables.

La población de la presente investigación se encontró representada por 25 clientes, dentro de los cuales tenemos los clientes internos y los clientes externos, divididos de la siguiente manera:

TABLA I
RESUMEN DE LA CANTIDAD DE CLIENTES

Tipo de clientes	Ocupación	Cantidad	Total
Clientes internos	Propietarios	2	10
	Administrativos	3	
	Transportistas	5	
Clientes externos	Supervisores	6	15
	Asistentes	5	
	Secretarios	2	
	Practicantes	2	
Cantidad total			25

La unidad de análisis de la investigación son los clientes internos y externos de la minera, la muestra son las 25 personas que respondieron el cuestionario, como se conoce la muestra es un subgrupo de la población que busca reunir la información, la cual debe ser precisa y recolectada de la población, además el tipo de muestreo es no probabilístico que se define como la recopilación de los componentes que dependen de las características investigadas [13].

Técnicas e instrumentos de recolección

Para medir la variable gestión administrativa se elaboró un cuestionario de 24 ítems, el mencionado instrumento consta de 4 dimensiones importantes: planificación, organización, dirección y control. Se evaluó a los clientes de la minera, acorde a cada uno de los ítems sobre una escala de respuestas tipo Likert de 3 puntos: (siempre = 3, a veces = 2, nunca = 1). Para determinar los puntajes obtenidos en los resultados de la variable gestión administrativa, se empleó una escala de equivalencias cualitativas por el cual se definieron los valores

obtenidos y la interpretación de los resultados de dicho instrumento.

En relación con la validez y confiabilidad del cuestionario para la variable gestión administrativa, se usó la técnica de validación de contenido con la V de Aiken politómica y el alfa de Cronbach. Con respecto a la validez de contenido de la V de Aiken, se solicitó la opinión de 5 jueces expertos del tema donde se obtuvo un valor de V de Aiken general de 1.04, el cual por ser mayor a 0.70, da como resultado que el instrumento mencionado es válido y aplicable. Sobre la confiabilidad del instrumento, por medio del alfa de Cronbach, se aplicó una prueba piloto, donde se valoró a 25 personas pertenecientes al área administrativa de los clientes de una compañía minera, en el que se consiguió que el valor del índice del alfa de Cronbach para la escala de valoración fue de 0.775, que le corresponde la consistencia de muy respetable.

Para la recolección de información sobre la gestión administrativa en la minera, se aplicó la técnica de encuesta, por medio del instrumento cuestionario de 24 ítems. Se evaluó a los clientes de la minera, acorde a cada uno de los ítems sobre una escala de respuestas tipo Likert de 5 puntos: (excelente = 5, muy bueno= 4, bueno=3, regular=2 y deficiente=1). Para determinar los puntajes obtenidos en los resultados de la variable gestión administrativa, se empleó una escala de equivalencias cualitativas por el cual se definieron los valores obtenidos y la interpretación de los resultados de dicho instrumento. Los resultados fueron procesados empleando el software Microsoft Excel 365, para análisis descriptivo y el *IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versión 25, para ejecutar el análisis inferencial.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivo

El primero objetivo específico buscó determinar el nivel de la gestión administrativa de una empresa minera de Lucma, Gran Chimú – Perú antes de la reestructuración organizacional donde, en la variable gestión administrativa, se obtuvo que un 4% de los clientes consideran un nivel malo y un 96% que es regular como se observa en la tabla II.

TABLA II
RESULTADOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN

Variable	Malo (%)	Regular (%)	Excelente (%)
Gestión administrativa	4	96	0

En la tabla III se observa los resultados de las dimensiones de la gestión administrativa antes de la implementación de la reestructuración, donde podemos notar que en la dimensión planificación el 12% de los clientes consideró que es de nivel malo, pero un 84% que es regular. De igual manera, en la dimensión organización el 88% lo considera regular y el 12% malo. Referente a la dimensión

dirección, el 16% consideran que es malo mientras que un 84% regular. Y finalmente, la dimensión control un 92% lo considera regular mientras que tanto excelente como malo un 4%. Se muestra claramente como existe una clara falencia en la gestión puesto que el nivel que predomina es regular y malo.

TABLA III
RESULTADOS POR DIMENSIÓN ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN

Dimensión	Malo (%)	Regular (%)	Excelente (%)
Planificación	12	84	4
Organización	12	88	-
Dirección	16	84	-
Control	4	92	4

El segundo objetivo específico es la implementación de la reestructuración organizacional en la empresa minera, donde después de la etapa de evaluación, se organizó una reunión con el gerente general para realizar la propuesta y depurar estrategias y continuar con el proceso de la etapa de implementación. En la segunda reunión se aprobaron las estrategias y el plan, el cual consta de 6 estrategias, las cuales son:

1. Elaboración de un organigrama como parte de la actualización de la estructura organizacional de la empresa minera.
2. Formulación de una nueva misión y visión.

Visión: Minera Huayday al año 2026 se posicionará como una de las mejores empresas proveedoras de carbón de piedra a nivel local e implementará nuevas maquinarias de carga pesada, que compitan en el rubro de transporte por carretera. Asimismo, optará por buscar mercados a nivel internacional, que permitan la exportación del producto.

Misión: Minera Huayday es una empresa dedicada a la extracción y transporte de carbón de piedra y complementarios, se centra en abastecer, con la mejor calidad de minerales no metálicos, a empresas del mercado nacional y local. Trabajamos bajo la premisa de mantener un ambiente laboral seguro y adecuado para las funciones diarias, comprometidos con la responsabilidad social y el medio ambiente.

3. Elaboración de un Manual de organización y funciones para mejorar la eficiencia de la gestión administrativa de la minera (Fig.1).

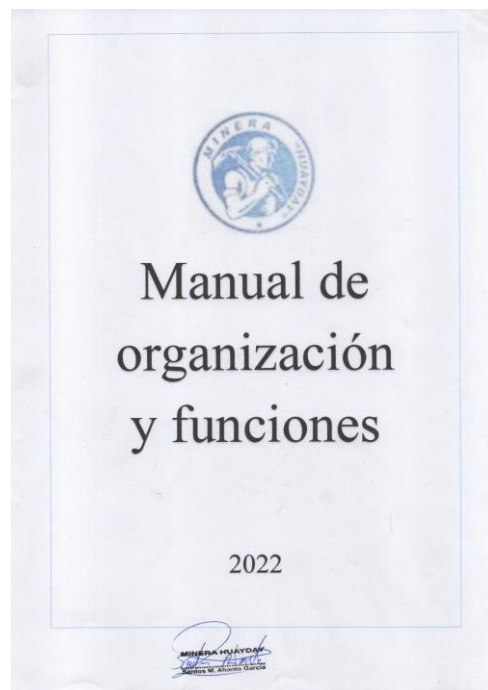


Fig.1 Carátula del manual de organización y funciones

4. Elaboración de un plan de incentivos con la finalidad de motivar a los trabajadores administrativos en mejorar el desempeño y el rendimiento de sus actividades laborales (Tabla IV).

TABLA IV
PLAN DE INCENTIVOS

Puesto	Beneficio monetario	Beneficio no monetario	Objetivo
Supervisor administrativo	- Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores (trimestral). - Gratificación por Fiestas Patrias y Navidad.	- Flexibilidad en el horario de trabajo. - Canastas navideñas	Retribuir el desempeño del trabajador.
Contador	- Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores	- Flexibilidad en el horario de trabajo. - Canastas navideñas	Motivar a cumplir las funciones que le corresponden de manera eficiente.

	(trimestral).		
Asistente administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores (trimestral). 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en el horario de trabajo. - Canastas navideñas 	Incentivar al trabajador a desenvolverse y cumplir correctamente sus funciones.
Supervisor de almacén	<ul style="list-style-type: none"> - Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores (trimestral). 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en el horario de trabajo. - Días libres en fiestas patrias. - Día de recreación deportiva. (Mensual) - Celebración de cumpleaños. - Canastas navideñas 	Estimular al colaborador a que desarrolle eficientemente sus actividades.
Supervisor de logística del transporte	<ul style="list-style-type: none"> - Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores (trimestral). 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en el horario de trabajo. - Días libres en fiestas patrias. - Día de recreación deportiva. (Mensual) - Celebración de cumpleaños. - Canastas navideñas 	Motivar a la persona encargada del área a que cumpla con sus funciones de manera eficaz y eficiente.
Supervisor de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Adelanto de sueldo en situaciones de necesidad. - Bono de S/ 100 por un óptimo desempeño en sus labores (trimestral). 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en el horario de trabajo. - Días libres en fiestas patrias. - Día de recreación deportiva. (Mensual) - Celebración de cumpleaños. - Canastas navideñas 	Propiciar a que el colaborador cumpla con sus responsabilidades y enriquezca el desarrollo de las funciones del personal a su cargo.

5. Elaboración de una guía instructiva e informativo del sistema ERP “ODOO” (Fig.2), con el fin de orientar a los administrativos de la minera a mejorar la gestión administrativa, posteriormente, se creó la cuenta de la empresa donde se añadieron las aplicaciones que la ya empresa usa y necesita mejorar (Fig. 3), finalmente se añadió los correos correspondientes de cada administrativo.



Fig. 2 Lista de aplicaciones del software Odoo



Fig.3 Lista de aplicaciones del software Odoo

6. Elaboración de un plan de comunicación interna con el propósito de que las estrategias de implementación sean conocidas por todos los trabajadores administrativos de la empresa minera (Tabla V).

TABLA V
PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Actividad o medio	Descripción	Meta
Actividades deportivas	Organizar actividades deportivas (partidos de fútbol o vóley) mensualmente entre trabajadores de la minera.	Generar confianza y mejorar el trabajo en equipo. Además, motiva y propicia el buen clima laboral.
Correo electrónico	Implementar este medio para comunicar cambios, realizar solicitudes entre áreas, enviar y recibir información sobre cotizaciones, productos de proveedores, etc.	Facilitar la comunicación entre áreas, clientes, proveedores para que se realicen de forma rápida y eficaz.
Mensajería instantánea	Notificar e informar nuevos procedimientos, concertar citas con proveedores, informar situaciones urgentes, recepción de sugerencias o reclamos, etc.	Mejorar la interacción con los clientes para que sea eficaz, además del generar un buen clima laboral y un buen trabajo en equipo, entre áreas y en la misma organización.
Buzón de sugerencia	Situar un buzón de sugerencias en la oficina ubicada en el campamento, donde los trabajadores muestren sus nuevas ideas, las quejas o las iniciativas que tengan.	Mejorar el ambiente laboral y generar seguridad en los trabajadores porque tienen la oportunidad de expresarse libremente.

El tercer objetivo específico buscó determinar el nivel de gestión administrativa de la minera después de la reestructuración organizacional, donde observamos que la variable gestión administrativa mejoró, si se recuerda (Tabla II) los resultados predominaban a malo con un 4% y regular con un 96%, ahora el 64% de los clientes considera se posee un nivel excelente y un 36% regular (Tabla VI)

TABLA VI
RESULTADOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Variable	Malo (%)	Regular (%)	Excelente (%)
Gestión administrativa	0	36	64

En la tabla VII se observa las dimensiones de la gestión administrativa después de aplicar la implementación, podemos percibir que la dimensión planificación mejoró, actualmente presenta un nivel excelente en un 40%, el 56% aún lo considera regular y el 4% malo; en la dimensión organización un 72% lo regular y un 28% considera que es excelente, habiendo mejorado también por las nuevas estrategias aplicadas. De igual manera, en referencia a la dimensión dirección, esta mejoró a un 28% a nivel excelente y un 72% en regular. Finalmente, la dimensión control, a pesar de que un 4% aún considera que es malo, un 72% considera que es de nivel regular y un 24% de clientes que es excelente.

TABLA VII
RESULTADOS POR DIMENSIÓN DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Dimensión	Malo (%)	Regular (%)	Excelente (%)
Planificación	4	56	40
Organización	-	72	28
Dirección	-	72	28
Control	4	72	24

El objetivo específico 4 busca comparar el nivel de la gestión administrativa antes y después de la reestructuración organizacional, por lo cual se reunió la información de los 25 cuestionarios aplicados según el tiempo de recolección, esto para obtener el porcentaje de variación de la variable y cada dimensión.

En la Tabla VIII se observa que el promedio de los resultados del cuestionario en relación con la variable gestión administrativa antes de la implementación es de 49.96 por lo que se entiende que es de nivel regular, mientras que, después de la implementación, el promedio aumentó a 58.24 que es de nivel excelente, representando una variación del 8.28%, el cual significa una amplia mejora.

TABLA VIII
PORCENTAJE DE VARIACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Variable	Antes	Después	Variación (%)
Gestión administrativa	49.96	58.24	8.28

En la Tabla IX se aprecia las cuatro dimensiones, siendo la primera planificación, la cual obtuvo un 13.04 en promedio antes de la implementación, y después de esta aumentó a 14.76, en ambos tiempos manteniendo el nivel regular, pero con una variación de mejora del 1.72%. La siguiente dimensión es organización, obteniendo un promedio de 12.60 antes de la implementación y posterior a ello, un promedio de 14.40, siendo en ambos casos de nivel regular y teniendo una variación de mejora de 1.80%. Como consiguiente está la dimensión dirección, la cual antes de la reestructuración tiene como promedio 12.00 mientras que posteriormente tiene como promedio 14.72, obteniendo una variación de mejora del 2.72% siendo en ambas situaciones de nivel regular. Y finalmente se observa la dimensión control, la cual tiene un promedio de 12.36 antes de la implementación y 14.36 después de esta, siendo en ambas de nivel regular, pero mostrando una variación de mejora de 2.04%.

TABLA IX
PORCENTAJE DE VARIACIÓN DE LAS DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Variable	Antes	Después	Variación (%)
Planificación	13.04	14.76	1.72
Organización	12.60	14.40	1.80
Dirección	12.00	14.72	2.72
Control	12.32	14.36	2.04

Análisis inferencial

El presente análisis se dividió en dos partes: prueba de normalidad y prueba de hipótesis tanto para la variable y dimensiones.

Para realizar la primera prueba se usó Shapiro-Wilk debido a que la muestra fue menos a 50 elementos (25 clientes) y se plantearon dos hipótesis: H0: Los datos se distribuyen normalmente y H1: Los datos no se distribuyen normalmente; dos factores de decisión: Si $p < 0.05$, entonces se rechaza la H0 y se acepta la H1 o si $p \geq 0.05$, entonces se acepta la H0 y se rechaza la H1. Así que, como se observa en la tabla VI el nivel de significancia de la variable gestión administrativa es 0.025, menor a 0.05, por tal motivo se cumple el primer factor de decisión que rechaza la hipótesis nula (H0) y acepta la hipótesis alterna (H1), donde los datos no se distribuyen de manera normal, por ende, se aplicó una prueba estadística no paramétrica. Para la segunda prueba se usó el coeficiente de Wilcoxon, para la cual se plantearon las siguientes hipótesis: H0: La implementación de la reestructuración organizacional no influye en la gestión administrativa de la minera y H1: La implementación de la reestructuración organizacional influye en la gestión administrativa de la minera; se tomaron los mismos factores de decisión. Después de aplicarse la prueba estadística Wilcoxon, el nivel de significancia fue de 0.000, el cual, según el factor de decisión al menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula (H0) y acepta la hipótesis alterna (H1), donde comprueba que la implementación de la reestructuración organizacional influye en la gestión administrativa de la Minera.

TABLA X
ANÁLISIS INFERENCIAL DE LA VARIABLE

Variable	Prueba de normalidad	Prueba de hipótesis
	Shapiro Wilk	Wilcoxon
Gestión Administrativa	0,025	0,000

En la tabla XI se observa los resultados de las dimensiones, para la prueba de normalidad se aplican la misma hipótesis nula y alterna, por lo que el nivel de significancia de las dimensiones planificación, organización y dirección cumplen con el factor de decisión de que $p \geq 0.05$, entonces se acepta la H_0 y se rechaza la H_1 , por ello se aplicó una prueba estadística paramétrica llamada T-Student donde el resultado cumplió con el factor de decisión, por lo que las tres dimensiones aceptan la hipótesis alterna donde la implementación de la reestructuración en la gestión administrativa influye en la planificación, organización y dirección. Finalmente, respecto a la dimensión control, al obtener un nivel de significancia de 0.24, cumple con el factor de decisión que acepta la hipótesis alterna y por ello se usó una prueba estadística no paramétrica de Wilcoxon, el resultado también es menor a 0.05 por lo que la implementación sí influyó en el control de la empresa minera.

TABLA XI
ANÁLISIS INFERENCIAL DE LAS DIMENSIONES

Dimensiones	Prueba de normalidad	Prueba de hipótesis	
	Shapiro Wilk	Wilcoxon	T-Student
Planificación	0,220	-	0,002
Organización	0,287	-	0,000
Dirección	0,205	-	0,000
Control	0,024	0,001	-

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo general de la investigación fue determinar la influencia de la reestructuración organizacional en la gestión administrativa de la minera, se aplicó la prueba estadística no paramétrica Wilcoxon en la cual se obtuvo como resultado que la implementación de la reestructuración organizacional sí influye en la gestión administrativa con un valor de 0.000. Esta influencia se refleja en la implementación de las diversas estrategias que se plantean y ejecutan en el proceso de mejora de la empresa en cuestión, la certeza que representa cada estrategia permite guiar de manera estructurada y a su vez designar responsabilidades específicas para el personal administrativo, que en ocasiones no tienen claro las funciones que desempeñan, para ello se implementa un organigrama que permita identificar las líneas de autoridad dentro de la empresa, así también como un Manual de organizaciones y funciones que facilite e informe las responsabilidades a cumplir, además, en respuesta a las limitaciones y restricciones que trae consigo la pandemia COVID – 19 y al trabajo remoto tan común hoy en día, se genera un sistema ERP que permita un mayor control administrativo y que también facilita el intercambio de información, documentos y

datos de la empresa, representando mayor optimización de los procesos gerenciales. Del mismo modo, Orellana [14] utiliza la creación de un plan de reestructuración organizacional y administrativa que ayude a los trabajadores a estar orientados a la buena ejecución de sus funciones y al conocimiento de la planificación de la empresa, se asemeja en el diseño de la investigación y la aplicación de encuestas para la recolección de datos y además, alinear conjuntamente a los trabajadores administrativos a la nueva misión y visión de la empresa. Según Soriano y Villaplana [5] asegura que la reestructuración dentro de las empresas es un proceso de cambio continuo que permite integrar de manera más eficiente las actividades y funciones que realizan cada uno de los trabajadores a través de nuevos métodos de trabajo y la automatización de las tareas administrativas, permitiendo la reducción de gastos y contratiempos innecesarios.

El primer objetivo específico buscó determinar el nivel de gestión administrativa de la minera antes de la reestructuración, se muestra en los resultados que la gestión administrativa tiene un nivel regular en un 96%, significando que los procesos aún no alcanzan un grado de compromiso y conocimiento por parte de los trabajadores administrativos, los cuales no se orientan debidamente por falta de una buena dirección ni de herramientas de gestión que les permitan realizar un mayor desempeño y compromiso con sus funciones. Para Delgado [15], la gestión administrativa puesta en práctica de manera correcta permite que el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa sea el adecuado, además menciona las dimensiones que forman parte del proceso administrativo, y que debidamente aplicadas mejoran el rendimiento de una organización en su totalidad, también consta de la aplicación de un cuestionario para la obtención de los resultados. De igual manera, Rodríguez [9] considera que la gestión administrativa cumple funciones de vital importancia dentro de la organización, y que se basa en cuatro pilares fundamentales que permiten el manejo de la empresa de manera óptima y concisa, estos son: planificación, organización, dirección y control.

El segundo objetivo específico buscó implementar la reestructuración organizacional en la Minera, presenta como resultados la aplicación de estrategias de gestión que permiten llevar a cabo un eficiente proceso de reestructuración, en donde, realizar nuevos parámetros y documentos, autorizados y acetados por el propietario de la empresa, generan un cambio estructural de tal manera que los trabajadores del área administrativa son capaces de notarlos y progresivamente buscar su adaptación a las nuevas funciones y lineamientos que les ofrece la empresa. Esto se debe principalmente a la creación de una estructura organizacional, al manual de organización y funciones (MOF), a los diferentes planes tanto de incentivos, como de comunicación, a la integración y automatización de los procesos que permite interrelacionar las distintas áreas de la empresa, y una mayor motivación y compromiso al realizar las actividades, por parte de los administrativos. Lo que se presenta coincide con Vidaurre

debido a que al no tener definidas las líneas de autoridad y tampoco las funciones que se realizan, se tiende a generar un ambiente laboral en donde el personal impone sus propias decisiones, provocando que esto se vuelva un hábito que genere un mal ambiente de trabajo y el empoderamiento inapropiado del personal, además se asemeja en el tipo de investigación al ser aplicada y al usar un cuestionario como recolección de datos para la obtención de resultados. Para Coll [6] la etapa de reestructuración implica un cambio significativo en los procedimientos, los cuales se deben incorporar a un nuevo sistema de gestión y alinearse a la nueva misión y visión de la empresa, de esta manera se representa una mayor competitividad dentro del mercado.

El tercer objetivo buscó determinar el nivel de gestión administrativa de la minera después de la reestructuración, se obtuvo como resultado que la gestión administrativa tiene un nivel excelente con un 64%, esto se debe a que la implementación de diversas estrategias para la mejora fueron efectivas, entre estas se encuentran la elaboración de la estructura organizacional, la misión y la visión, la creación de un manual de organización y funciones, además de un plan de incentivos y de comunicación interna con el fin de motivar a los trabajadores administrativos y que las nuevas estrategias lleguen a los colaboradores, y la implementación de un sistema ERP que mejore las actividades administrativas. El resultado guarda relación con la investigación de Callohuanca [16], donde también afonda en la influencia de la gestión administrativa mediante la aplicación de cuestionarios tanto a colaboradores como a clientes de una empresa como es el caso de esta investigación, y la última semejanza en la conclusión sobre la gestión administrativa y su positiva influencia en la segmentación del mercado. Como dice Quiroa [17] la gestión administrativa debe ser eficaz y es lo que se busca al querer implementar estrategias, además menciona que aumenta la eficiencia del control del sistema interno de las organizaciones y brinda la facilidad, sencillez y eficacia en relación al cumplimiento de metas.

Con respecto al cuarto objetivo específico, el cual compara el nivel de la gestión administrativa de la minera, se obtuvo como resultado que sí existe influencia de la reestructuración organizacional en la gestión administrativa con un valor de 0.000, esto se debe a que se elabora y propone un plan con estrategias para mejorar la gestión administrativa después de evaluar cómo se encuentra la minera. El resultado guarda relación con la investigación de Orellana [14] puesto que también elabora un plan de reestructuración administrativa - organizacional que posteriormente concluye se debe realizar la implementación en la empresa, a su vez también se asemeja con el tipo de instrumento utilizado. Finalmente como menciona Chiavenato [7], las organizaciones necesitan cambios que las deje competir y ser viables por ello es importante aceptarlos y adaptarse para que ser capaces de mantenerse vivos y rentables frente a la competencia.

En el estudio se presentaron ciertas limitaciones: coincidir en el tiempo de encuentro con el propietario y sus administrativos, puesto que el gerente de la empresa supervisa el trabajo en campo y es difícil encontrarlo en la ciudad, esto sucedió igual para algunos trabajadores administrativos, no obstante, aunque se extienda el tiempo de recolección, al final se pudo llevar a cabo las reuniones con el propietario y el contacto con los colaboradores administrativos. Otra limitación fue coincidir con los clientes para la aplicación del instrumento, esta es una razón para el alargue del tiempo de recolección, debido que existen dos parques mineros y en ambos el acceso es restringido a sólo vehículos de descarga. Sin embargo, a pesar de todo lo mencionado se pudo concluir con los dos cuestionarios llenados por 25 clientes de la minera, pudiendo cumplir con el fin de la investigación.

Del mismo modo, cabe mencionar que existen aspectos que no se han tomado en cuenta en el momento de la investigación, los cuales pueden añadir más eficacia a la mejora de la gestión administrativa. Así como son: las estrategias para la implementación como el plan de capacitación, que busca incrementar la variación de la dimensión planificación y brindar conocimientos nuevos a los trabajadores administrativos, además la elaboración de un reglamento interno de trabajo, que permite regular las relaciones laborales de los colaboradores en las organizaciones. Al integrar estas estrategias apartadas, se obtiene una investigación con mejores resultados con un margen positivo en las cuatro dimensiones que puede permitir un nivel más alto de la gestión administrativa.

En conclusión, se determina que el nivel de la gestión administrativa después de la implementación es excelente en un 64% y pese a las limitaciones y/o aspectos no tomados en cuenta, la investigación logra comprobar de manera positiva la hipótesis formulada sobre la influencia de la reestructuración organizacional en la gestión administrativa de la Minera

CONCLUSIONES

Se determinó que sí existe influencia de la reestructuración organizacional en la gestión administrativa de la minera, según la prueba estadística no paramétrica la cual demuestra que el proceso de implementación de estrategias incidió en los procesos administrativos.

Se determinó que el nivel de gestión administrativa de la minera antes de la reestructuración organizacional fue calificado como regular en un 96% por las personas a las que se aplicó el cuestionario, lo cual significa que los trabajadores administrativos aún no logran un grado de compromiso en relación con los procesos administrativos que les permita tener un mayor desempeño.

Se implementó la reestructuración organizacional a través de seis estrategias de gestión con el fin de mejorar la gestión administrativa, las mencionadas estrategias constan de

parámetros y documentos autorizados por el propietario que redefinieron los procesos administrativos.

Se determinó que la gestión administrativa de la minera fue calificada como excelente en un 64% después de la reestructuración organizacional por las personas a las que se aplicó el cuestionario, lo cual significa que la implementación de las estrategias de mejora fue efectiva.

Se comparó el nivel de la gestión administrativa de la Minera antes y después de la reestructuración organizacional a través de la aplicación de un cuestionario a 25 clientes de la minera anterior y posteriormente a la implementación, por lo tanto, concluye que sí existió una mejora entre ambos periodos de tiempo.

REFERENCIAS

- [1] IIMP, «Covid-19 continúa alterando el sector de la minería y los metales», *iimp*, 2020. <https://iimp.org.pe/raiz/covid-19-continua-alterando-el-sector-de-la-mineria-y-los-metales> (accedido 22 de septiembre de 2021).
- [2] B. Miranda, «El problema por partida doble que provoca la pandemia de coronavirus para la minería de América Latina», *BBC News Mundo*, 2020. Accedido: 22 de septiembre de 2021. [En línea]. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-52371359>
- [3] Gestión, «Trabajo en sector minero del Perú crece 16.5% a inicios de año, según Minem», *Gestión*, 2021. <https://gestion.pe/economia/trabajo-en-sector-minero-del-peru-crece-165-a-inicios-de-ano-segun-minem-noticia/> (accedido 23 de septiembre de 2021).
- [4] IIMP, «Aprueban protocolo sanitario para retorno del sector minero», *iimp*, 2020. <https://iimp.org.pe/raiz/aprueban-protocolo-sanitario-para-retorno-del-sector-minero> (accedido 23 de septiembre de 2021).
- [5] G. Soriano y M. Villaplana, «Proceso de reestructuración empresarial y su impacto en la salud psicofísica en una población laboral: “Estudio PREISAP”», 2017. <https://scielo.isciii.es/pdf/medtra/v26n3/1132-6255-medtra-26-03-00161.pdf> (accedido 10 de octubre de 2021).
- [6] F. Coll, «Reestructuración empresarial», *Economipedia*, 2020. <https://economipedia.com/definiciones/reestructuracion-empresarial.html> (accedido 10 de octubre de 2021).
- [7] I. Chiavenato, *Comportamiento Organizacional*. 2017.
- [8] A. L. Coria, A. L. Valderrama, O. Neme, y I. A. Rivera, «Aplicación del modelo de Lewin a una OCS: cambio organizacional y liderazgo», *Gest. Estrateg. Número 49 Enero-Junio 2016 ISSN 1606-8459*, 2016, Accedido: 1 de diciembre de 2021. [En línea]. Disponible en: <http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/4918>
- [9] S. Rodríguez, «Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo», 2020.
- [10] A. Luna, *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria, 2015.
- [11] CERTUS, «Conoce que es el proceso administrativo y sus fases», 2021. <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo/> (accedido 1 de diciembre de 2021).
- [12] J. M. Mero, «Empresa, administración y proceso administrativo», *Rev. Científica FIPCAEC Fom. Investig. Publ. En Cienc. Adm. Económicas Contab. ISSN 2588-090X Polo Capacit. Investig. Publ. POCAIP*, vol. 3, n.º 8, Art. n.º 8, 2018, doi: 10.23857/fipcaec.v3i8.59.
- [13] R. Hernández, C. Fernández, y P. Baptista, *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Interamericana, 2014.
- [14] Z. Orellana, «Plan de reestructuración administrativo y organizacional de la empresa Nikneacorp S. A.», p. 160, 2015.
- [15] B. E. D. Delgado, «Gestión administrativa y su relación en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad de Florencia de Mora, 2018», p. 74, 2019.
- [16] J. Callohuanca, «Gestión administrativa y su incidencia en el posicionamiento en el mercado de la institución educativa Grupo La Paz», 2019. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2747/CALLOHUANCA%20%20ACEITUNO%20%20JIMMY%20%20SCAR%20-%20DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accedido 7 de octubre de 2021).
- [17] M. Quiroa, «Gestión administrativa», 2020. <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html> (accedido 10 de octubre de 2021).