UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN DE EMPRESAS AGRO EXPORTADORAS

Autor:
Roncal Miñano, David Humberto

Asesor:
Ms. Mechato Anastasio Augusto Antonio

Línea de investigación:
Gestión administrativa

Pimentel – Perú
2018

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS AGRO EXPORTADORAS

"SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE"

Autor:
Bach. Roncal Miñano, David Humberto

CHICLAYO - PERÚ

2018

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS PRODUCTIVOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

APROBACIÓN DE LA TESIS

Dr. Juan Carlos Callejas Torres

Asesor metodólogo

Dr. Edgar Roland Tuesta Torres

Presidente del jurado de tesis

Dr. Juan Carlos Callejas Torres
Secretario del jurado de tesis

Ms. Augusto Antonio Mechato Anastasio
Vocal del jurado de tesis

A

MI AMADA MADRE

Por su considerable abnegación, por su paciencia y comprensión, por su inmenso cariño

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la alta dirección de la Empresa Azucarera del Norte SAC que me otorgaron el permiso y las facilidades para llevar a cabo el presente trabajo de investigación. De igual manera agradezco a mis asesores Ms. Augusto Mechato y Mg. Julio Izquierdo, así como al Dr. Juan Carlos Callejas por sus observaciones y crítica constructiva que sirvieron de gran ayuda para la culminación del estudio.

También a mis compañeros y colegas de la maestría Gestión de Empresas Agroexportadoras: Verónica Campos, Isabel Uriarte, Reyna Saavedra, Richard Custodio, Darco Fernández, Juan Carlos Aguinaga, Percy Torres, Rogerio Ruiz, Elkín Vanegas, Alfonso Velásquez Jr, por su apoyo y aliento en la consecución de los objetivos trazados

INDICE

AGRADECIMIENTOS _____ *v*
INDICE _____ *vi*
RESUMEN _____ *ix*
ABSTRACT _____ *x*
INTRODUCCIÓN _____ *xi*
CAPÍTULO I _____ *14*
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN _____ *14*
1.1. Planteamiento del problema _____ *15*
1.2. Formulación del problema _____ *17*
1.3. Antecedentes del problema _____ *17*
1.4. Antecedentes de investigación _____ *20*
1.4.1. A nivel internacional _____ *20*
1.4.2. A nivel nacional _____ *21*
1.4.3. A nivel local _____ *22*
CAPÍTULO II _____ *24*
OBJETIVOS _____ *24*
2.1. Objetivo general _____ *25*
2.2. Objetivos específicos _____ *25*
CAPÍTULO III _____ *26*
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN _____ *26*
3.1. Justificación de la investigación _____ *27*
CAPITULO IV _____ *29*
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA _____ *29*
4.1. Bases Teóricas Científicas _____ *30*
4.1.1 Gestión Administrativa _____ *30*
4.1.1.1. Características de la gestión administrativa _____ *30*
4.1.1.2. Proceso Administrativo _____ *31*
4.1.1.3. Importancia de la gestión administrativa operativa _____ *32*
4.1.2. Control _____ *33*

4.1.2.1. Control interno ____ *33*
4.1.2.2. Finalidad del control ____ *34*
4.1.2.3. Fases del control ____ *35*
4.1.2.4. Importancia del control de procesos ____ *38*
4.1.2.5 Clasificación del control de procesos ____ *38*
4.1.2.6. Elementos del control interno ____ *40*
CAPÍTULO V ____ *43*
METODOLOGÍA ____ *43*
5.1 Hipótesis: ____ *44*
5.2. Variables ____ *44*
5.2.1. Definición conceptual ____ *44*
5.2.2. Definición operacional ____ *45*
5.3. Metodología ____ *47*
5.3.1. Tipo de estudio ____ *47*
5.3.2. Diseño ____ *47*
5.4. Población y muestra ____ *48*
5.5. Método de investigación ____ *48*
5.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos ____ *49*
5.7. Métodos de análisis de datos ____ *50*
CAPÍTULO VI ____ *52*
LIMITACIONES DE ESTUDIO ____ *52*
6.1. Limitaciones de estudio ____ *53*
CAPÍTULO VII ____ *54*
PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS ____ *54*
____ *54*
7.1. Presentación de tablas y figuras ____ *55*
7.2. Discusión de resultados ____ *72*
CAPÍTULO VIII ____ *76*
APORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN ____ *76*
____ *76*

8.1 Introducción _____ *77*
8.2. Objetivos de la propuesta _____ *78*
8.3. Instrumentación metodológica _____ *78*
8.4. Valoración y corroboración de los resultados _____ *85*
8.4.1 Valoración de los resultados _____ *85*
8.4.2 Corroboración de los resultados _____ *87*
CAPÍTULO X _____ *88*
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES _____ *88*
9.1. Conclusiones _____ *89*
9.2. Recomendaciones _____ *91*
CAPÍTULO X _____ *92*
MATERIALES DE REFERENCIA _____ *92*
_____ *92*
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS _____ *93*
ANEXOS _____ *96*
_____ *96*

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo general Elaborar un sistema de gestión administrativa sustentada en la dinámica del proceso para la mejora del control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C. Para efectos de investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva, propositiva, la cual permitieron describir las características del control en la empresa objeto de estudio, y determinar los aspectos necesarios para mejorar el control de los procesos, a través de la propuesta de un sistema de gestión administrativa. Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, a una muestra conformada por 30 colaboradores del área administrativa de la empresa. Entre las principales conclusiones se evidencia que la variable control presenta una ausencia de supervisión de las actividades diarias para el logro de los objetivos, así como también la empresa no cuenta con un organigrama definido que permita el conocimiento de las actividades y procedimientos necesarios para el trabajo diario.

Palabras claves: Gestión Administrativa, procesos, control

ABSTRACT

The general objective of this thesis was to elaborate an administrative management system based on the dynamics of the process for the improvement of process control in the Empresa Azucarera del Norte S.A.C. For research purposes, the type of descriptive, proactive research was used, which allowed to describe the characteristics of the control in the company under study, and to determine the necessary aspects to improve the control of the processes, through the proposal of a system of administrative management. A structured questionnaire with closed questions was applied to a sample made up of 30 employees from the company's administrative area. Among the main conclusions it is evident that the control variable presents an absence of supervision of the daily activities for the achievement of the objectives, as well as the company does not have an organization chart that allows the knowledge of the activities and necessary procedures for the daily work.

Keywords: Administrative Management, processes, control

.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se orientó a solucionar las insuficiencias en el sistema de gestión administrativa, que limitan el control de los procesos productivos. Se utizó el tipo de investigación descriptiva, propositiva, la cual permitieron describir las características del control en la empresa objeto de estudio, y determinar los aspectos necesarios para mejorar el control de los procesos, a través de la propuesta de un sistema de gestión administrativa.

El objetivo general de la investigación fue elaborar un sistema de gestión administrativa sustentada en la dinámica del proceso para la mejora del control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C. Se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento cuestionario, conformado por 15 preguntas de tipo cerrada, con una escala de respuesta de tipo Likert, con el fin de probar la hipótesis de investigación si se elabora un sistema de gestión administrativa que tenga en cuenta la relación entre la planificación, organización, dirección y control, entonces se contribuirá a la mejora del control de los procesos productivos en la empresa Azucarera del Norte S.A.C.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 30 colaboradores del área administrativa, debido a que la población fue finita, la muestra de estudio estuvo configurada por 30 elementos.

Entre las principales conclusiones se obtiene que la variable control presenta una ausencia de supervisión de las actividades diarias para el logro de los objetivos, así como también la empresa no cuenta con un organigrama definido que permita el conocimiento pleno de las actividades y procedimientos necesarios para el trabajo

El Capítulo I está comprendido por la situación problemática en el contexto internacional, latinoamericano, nacional y local, hasta concretar en la formulación del problema,

El Capítulo II está comprendido por los objetivos de la investigación, se encuentra el objetivo general y los objetivos específicos.

El Capítulo III está comprendido por la justificación en su dimensión epistemológica, metodológica y ontológica que han sido aspectos relevantes para la elaboración de los objetivos de estudio.

El Capítulo IV comprende las bases teóricas científicas y por último, se presenta la definición de la terminología (marco conceptual)

El Capítulo V se precisa la metodología de la investigación científica donde se considera la hipótesis de investigación, las variables mediante la definición conceptual y operacional; la metodología mediante el tipo de estudio y el diseño de la investigación. También se señala la población y muestra a emplear, los métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos y por último el método de análisis de datos obtenidos en la presente investigación.

El Capítulo VI comprende las limitaciones del estudio.

El Capítulo VII se constituye la presentación y análisis de los resultados en tablas y figuras, igualmente se reporta los resultados y alcance de la prueba piloto, los resultados del pre con su análisis respectivo y los promedios de las variables.

En el Capítulo VIII comprende detalladamente las características, componentes, de la propuesta elaborada

En el Capítulo IX se presentan las conclusiones y recomendaciones que la presente investigación buscó contribuir al estudio de las variables de gran importancia dentro del contexto empresa.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La gestión administrativa es la base para realizar las actividades de gestión en una empresa, desde un punto de vista práctico la gestión de una empresa es la aplicación del proceso administrativo para el logro de los objetivos de la organización. Las actividades de gestión en una empresa son ejecutadas por los gerentes de las unidades negocio y no son solo responsabilidad de los niveles estratégicos de la organización, el proceso administrativo debe estar estructurado y planificado para que pueda ser aplicado en cualquier nivel organizacional.

El proceso administrativo son un conjunto de actividades planificadas, ejecutadas de manera metódica y relacionada entre sí, que permiten garantizar el logro de los objetivos organizacionales de una empresa. El proceso administrativo está construido por los procesos de planificación, organización, dirección y control, los cuales permiten el cumplimiento de los objetivos organizacionales, bajo criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.

Actualmente las empresas y organizaciones se caracterizan por realizar operaciones en escenarios muy competitivos, esto se traduce que la tecnología, capacidad instalada y el capital financiero ya no son factores que generan ventaja competitiva o valor agregado. La gestión moderna de organizaciones encuentra ventaja competitiva y valor agregado en la forma como se gestiona o se aplica el proceso administrativo en las organizaciones.

Los procesos administrativos estructurados, planificados que permitan coordinar las actividades de planificación de objetivos, organización de materiales, dirección de personas, y control y retroalimentación de la gestión permiten que las organizaciones logren eficiencia y eficacia en las diferentes actividades de operación y procesos en general.

La gestión administrativa se relaciona directamente con las actividades de control en una empresa. Si el proceso de planificación de una empresa se realiza de manera empírica, sin tomar en encuentra la fijación de objetivos cuantitativos que

permitan comparar el desempeño deseado con el desempeño real obtenido, entonces el proceso de control no se podrá efectuar de una manera coherente, imposibilitando que la empresa pueda verificar el logro de los objetivos esperados, identificar las actividades que no han aportado en la gestión administrativa y finalmente la imposibilidad de no aplicar un proceso de retroalimentación que garantice evitar actividades empíricas y no planificadas.

El control interno en una empresa es de suma importancia, permite verificar el logro de los objetivos planteados, a través de la comparación del desempeño real de la empresa con el desempeño esperado. El control interno establece medidas para corregir las actividades de tal forma que se alcancen los planes exitosamente. Se aplica a cualquier nivel organizacional, y a cualquier actividad que realice la empresa. Permite analizar e identificar las posibles causas que pueden originar las desviaciones que no permiten lograr los objetivos de la empresa. Establece los responsables de las actividades administrativas que generan desviaciones en la empresa. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes.

El control interno permite reducir costos futuros y permiten acortar los tiempos que toma la consecución de las actividades de la empresa. La aplicación oportuna del control preventivo, permite que la empresa asegure que las actividades no se desvíen de los objetivos organizacionales. La aplicación del control interno permite generar una óptima racionalización de las actividades y recursos de la empresa.

Entre las manifestaciones del problema, se evidencia que la empresa encuentra dificultad para identificar las actividades que no agregan valor en los principales procesos que realiza la empresa. Actualmente la empresa opera con márgenes de merma y pérdida de materiales, desconociendo los parámetros óptimos de merma y de pérdida de materiales. También se evidencia que la empresa no establece indicadores de gestión los cuales permitan establecer una comparación sincera y transparente de la fiabilidad y éxito de las actividades de gestión.

También se puede observar que la empresa no cuenta con un plan de contingencias que permita la adecuación y corrección rápida de las actividades que no se encuentran alineadas al logro de objetivos.

También se evidencia que la empresa no cuenta con un proceso de retroalimentación, que permita discutir e identificar las actividades que se ha realizado de forma correcta, y las actividades que no han aportado al logro de las metas de la organización.

En relación a los procesos administrativos, se evidencia la ausencia de parámetros de control que delimiten las actividades y funciones que debe cumplir cada miembro en la organización, esta ausencia, ocasiona falta de coordinación y muchas veces la realización de actividades repetitivas que no generan valor a la organización.

El problema de investigación se sustenta en las siguientes posibles causas:

La empresa no cuenta con un proceso formal de gestión administrativa.

La actividad de planificación del proceso de gestión administrativa, al no contar con una estructura organizacional adecuada y formal, no permite el establecimiento de objetivos que puedan ser medibles y por consiguiente que puedan ser controlados.

En relación al control de los procesos, la empresa no cuenta son un sistema de control estructurado, en la empresa no se encuentran indicadores de gestión establecidos los cuales permitan verificar y comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño esperado.

El objeto de investigación es el proceso de gestión administrativa en la empresa Azucarera del Norte. La investigación buscará y se limitará a estudiar los procesos relacionados con el área administrativa y contable que realiza la empresa para la consecución de sus objetivos organizacionales.

1.2. Formulación del problema

Insuficiencias en el sistema de gestión administrativa, limita el control de los procesos productivos.

1.3. Antecedentes del problema

En el mundo

Flores (2015) destaca que la empresa COPROABRAS presenta problemas en su gestión administrativa, debido a la ausencia de un sistema de procesos administrativos. La carencia de un sistema de procesos administrativos, ocasiona que la empresa no

planifique sus actividades de gestión, así como también no permite que la empresa organice las actividades y funciones de los colaboradores, desencadenando una falta de control y retroalimentación en el logro de objetivos. La empresa COPROABRAS, gestiona sus actividades de manera empírica, no existiendo actividades de gestión administrativa y herramientas que permitan una gestión eficiente como un manual de organización y funciones, un reglamento interno de trabajo y plan estratégico de la empresa. Esta situación hace que la empresa COPROABRAS, no desarrolle correctamente las actividades de gestión administrativa, generando que las decisiones de gestión queden poco definidas y que el liderazgo de la empresa quede desabastecido. El autor expone la importancia que cumple un manual de organización y funciones en la mejora de la eficiencia de las actividades de la empresa, además permite que los colaboradores de la empresa conozcan a cabalidad sus funciones y actividades que deben cumplir.

Bowen y Vaca (2015), exponen que la empresa denominada Lubripernos ubicada en la ciudad de Guayaquil observa ciertas debilidades y dificultades directamente relacionadas a la gestión administrativa, tales como: falta de estructura de organización y archivo de documentos, retrasos en las operaciones de atención al cliente y operaciones diarias administrativas, además no se dispone de un formato o catalogo que defina un perfil de cargos y funciones del personal, se registra que casi el 70% de los colaboradores no conoce sus funciones y rol principal dentro de la empresa. Además, se evidencia una mala ejecución y estructuración de los principales procesos administrativos internos de la empresa, también se observa que la carga operativa de las principales operaciones produce pérdidas de tiempo y actividades innecesarias. Los autores exponen que todas las falencias y problemas que se suscitan en la empresa son consecuencia de no disponer de un modelo adecuado de gestión administrativa que permita conocer el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Cárdenas (2015) observa que la empresa Olpi de la ciudad de Guayaquil, presenta un problema crítico que responde a no tener un área que se dedique a la gestión de las actividades de los procesos administrativos de la organización, la empresa no cuenta con un Manual de Organización y Funciones debido a que el gerente desconoce la importancia de esta herramienta normativa, además, la empresa presenta muchos problemas debido a inadecuadas coordinaciones entre áreas que están causando más de

un inconveniente en sus principales operaciones de producción y venta de productos, por carecer de un elemento básico en el campo de la gestión administrativa, afectando de esta manera la calidad del producto, además de originar una disminución significativa de la producción de productos, encareciendo los costos de fabricación del producto. El autor manifiesta que, para mejorar las coordinaciones entre las áreas de la empresa, se debe tener una estructura organizacional fija y claramente delimitada que permita establecer las líneas de comunicación entre las diferentes áreas.

En el país

Parimango (2016), expone que la empresa Inversiones Mishel de la ciudad de Trujillo, presenta un nivel bajo de eficiencia en las actividades que realizan sus colaboradores, observándose retrasos en la producción de los productos, cuellos de botella en la entrega de productos a clientes, pérdidas de tiempo y duplicación de tareas de colaboradores debido a la falta de una adecuada gestión administrativa y gestión de personas, la empresa opera sus actividades sin tener procesos que estandaricen un nivel de calidad, además de operar sin un manual que norme las principales actividades del personal. El autor da a conocer la importancia que cumplen las actividades destinadas a la gestión administrativa y la gestión de recursos humanos para el logro de los objetivos organizacionales en la empresa.

En la localidad

La empresa Azucarera del Norte S.A. S.A.C. es una firma del rubro agroindustrial, que se dedica al cultivo, procesado y comercialización de la caña de azúcar en el país, actualmente la empresa es considerada la cuarta empresa productora de azúcar doméstica en la región. Entre las manifestaciones del problema se evidencia que la empresa encuentra dificultad para identificar las actividades que no agregan valor en los principales procesos que realiza la empresa. Actualmente la empresa opera con márgenes de merma y pérdida de materiales, desconociendo los parámetros óptimos de merma y de pérdida de materiales. También se evidencia que la empresa no establece indicadores de gestión los cuales permitan establecer una comparación sincera y transparente de la fiabilidad y éxito de las actividades de gestión. También se puede observar dentro que la empresa no cuenta con un plan de contingencias que permita la adecuación y corrección rápida de las actividades que no se encuentran alineadas al

logro de objetivos. También se evidencia que la empresa no cuenta con un proceso de retroalimentación que permita discutir e identificar las actividades que se ha realizado de forma correcta y las actividades que no aportado al logro de las metas de la organización.

En relación a los procesos administrativos, se evidencia la ausencia de parámetros de control que delimiten las actividades y funciones que debe cumplir cada miembro en la organización, esta ausencia, ocasiona falta de coordinación y muchas veces la realización de actividades repetitivas que no generan valor a la organización.

1.4. Antecedentes de investigación

1.4.1. A nivel internacional

Recari (2015), en su investigación se orientó determinar las características de la gestión administrativa de los procesos de compras y contrataciones de las diferentes dependencias del ministerio de gobernación de la república de Guatemala. La tesis tuvo un enfoque mixto, con un tipo de investigación descriptiva propositiva, con un diseño de investigación no experimental debido a que las variables de estudio no se manipularon. La población de investigación estuvo conformada por el personal masculino y femenino que pertenecen al área de compras de la institución, los cuales suman 74 elementos. Entre los instrumentos de recolección de datos que se aplicaron se encuentran las boletas de opinión y las entrevistas los cuales permitieron encontrar información pertinente. Entre las principales conclusiones a las que llega la investigación se encuentra que la gestión administrativa del área de compras de la institución es burocrática y lenta debido a la gran cantidad de controles que presenta. La institución cuenta con un soporte formal de planificación administrativa, la cual no se encuentra actualizada para una gestión eficiente.

De La Rosa y Arregoces (2015) en su investigación llega a las conclusiones que la empresa objeto de estudio debe aperturar un departamento de planificación que permita actualizar el manual de organización y funciones, establecer medidas y estándares de control con el fin de mapear los principales procesos de la empresa. La presente tesis permite determinar la importancia que tiene el manual de organización y funciones en relación a la delimitación de las actividades, tareas, procedimientos que realizan los colaboradores en una empresa. También se permite evidenciar que es

necesario que una empresa cuente con un departamento formal de gestión administrativa con el fin de establecer los estándares de desempeño que deben cumplir los colaboradores.

Guzmán (2014), en su investigación encuentra que las operadoras de taxi de la ciudad de Cuenca necesitan considerar la implementación de un sistema estructural de organización formal el cual permita la delimitación de actividades, funciones y procedimientos de cada uno de los diferentes procesos de la empresa. También se encuentra que la correcta aplicación de los procesos de la gestión administrativa permite una mejora en la eficiencia y eficacia de la administración de las operadoras de taxi. Finalmente se concluye que para que las empresas operadoras de taxi encuentren utilidades en sus operaciones, se debe seguir una estrategia de publicidad agresiva en paneles publicitarios. La presente tesis permite determinar que la correcta aplicación de los procesos de la gestión administrativa permite una mejora en la eficiencia y eficacia de la gestión en general de una empresa. Los procesos de la gestión administrativa deben estar orientados a maximizar los resultados, minimizando el uso de recursos materiales y tiempo.

Delgado (2014), concluye que la gerencia general de la empresa debe organizar y detallar las funciones de los colaboradores a través de un documento formal. La gerencia general debe realizar un estudio de tiempos y movimientos con el fin de identificar las principales actividades de los colaboradores. El manual de organización y funciones debe incluir las actividades, tareas, funciones y procedimientos del personal del área de producción. La presente tesis permite determinar la importancia que cumple el manual de organización y funciones como documento que ordena las actividades de la gestión empresarial en las organizaciones. El contar con la delimitación detalladas las actividades de los colaboradores permite obtener eficiencia en la empresa. La gestión administrativa en una empresa debe orientarse a la gestión eficiente de las actividades.

1.4.2. A nivel nacional

Tirado (2014), encuentra que la gestión administrativa tiene una relación directa con la calidad de servicio. También se concluye que la institución cuenta con fortalezas como lo son la gestión recursos materiales, la gestión de recursos financieros. Los factores que limitan la gestión administrativa de la institución son la gestión de los

recursos humanos y los recursos tecnológicos debido a que la institución no cuenta con un debido proceso de selección y planes de capacitación que permitan que el personal de la empresa brinde un nivel alto de calidad de servicio. La presente tesis permite determinar que la gestión administrativa tiene una relación directa con la calidad de servicio que brindan los colaboradores de una empresa. Si el proceso dirección de personas de la gestión administrativa se encuentra bien logrado, entonces la calidad de servicio que brindan los colaboradores de la empresa tendrá un nivel alto.

Trujillo (2013), en su investigación encuentra que las pymes de textiles y confecciones de Gamarra presentan niveles productivos no óptimos debido a que no planifican sus actividades productivas, las actividades de producción se realizan de manera empírica en casi el 80% del total de las pymes, por lo cual en muchos casos se obtienen prendas defectuosas o se generan mermas en los materiales e insumos usados. La aplicación del sistema de planificación de procesos productivos permite a las pymes establecer estándares de desempeño en sus principales procesos, generan una mejora considerable en su producción. Entre las recomendaciones se encuentra que las pymes de Gamarra deben implementar un sistema de planificación de procesos productivos para pymes de textiles.

1.4.3. A nivel local

Roque (2016), su investigación llega a la conclusión que el nivel de gestión administrativa de la empresa es medio, debido a que la empresa utiliza estrategias empíricas de gestión administrativa, las mismas que no permiten el logro de los objetivos organizacionales. La presente tesis permite determinar que las estrategias de gestión administrativa implementadas de manera empírica tienen una repercusión directa en el logro de los objetivos organizacionales, en este caso a mayor empirismo en la gestión administrativa, menor será el logro de los objetivos organizacionales.

Morales y Palacios (2015), su investigación encuentra como conclusiones que la empresa objeto de estudio no cuenta con una estructura organizacional definida de departamentos y funciones que permitan la toma de decisiones empresariales. La gestión de la empresa recae en grupo de personas que tienen vínculos familiares entre sí, los cuales aplican un estilo de liderazgo empírico ocasionando una falta de planeamiento formal. En la empresa se encuentra que no existe una misión y visión

definida que permita la guía de la empresa, además la empresa no cuenta con instrumentos como lo son un manual de organización de funciones y un reglamento interno de trabajo. La presente tesis permite determinar que cuando una empresa no tiene estructuradas y formalizadas las actividades de gestión administrativa, se evidencian ciertas falencias relacionadas al logro de los objetivos organizacionales en general. La falta de planeamiento estructurado y formalizado genera que los objetivos organizacionales no se pueden comparar con el desempeño laboral real.

Moya (2014), la investigación concluye que la productividad de la empresa aumenta si se implementa un modelo de gestión administrativa orientada al control de los principales procesos de producción. Entre las recomendaciones se evidencia que la gerencia de la empresa debe implementar un proceso formal de gestión administrativa basada en actividades de planificación que permitan el establecimiento de estándares de desempeño con el fin de evaluar el control. La presente tesis permite determinar la importancia que tiene establecer y planificar estándares de desempeño con el fin de comparar el rendimiento real de la producción con el estándar de desempeño esperado. Una empresa que opera y realiza actividades productividad sin estándares de desempeño no obtiene un proceso de control real de sus operaciones.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Elaborar un sistema de gestión administrativa sustentada en la dinámica del proceso para la mejora del control de los procesos productivos en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C.

2.2. Objetivos específicos

1. Caracterizar el proceso de gestión administrativa y su dinámica.

2. Elaborar el sistema de gestión administrativa

3. Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de gestión administrativa en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C.

4. Corroborar los resultados de la investigación por el juicio de expertos.

CAPÍTULO III

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Justificación de la investigación

El campo de acción de la investigación se centra en estudiar la dinámica del proceso de gestión administrativa, caracterizados en las actividades de: planificación, organización, dirección y control, con el fin de determinar como una propuesta de sistema de gestión administrativa permite mejorar el control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C.

El campo de estudio se limita a estudiar los procesos que corresponden al área administrativa de la empresa Azucarera del Norte S.A.C.

El presente trabajo de investigación pretende determinar que componentes del proceso administrativo conformados por planificación, organización, dirección y control, permiten mejorar el control de los procesos de la empresa Azucarera del Norte S.A.C., para fines de investigación se realizará una exhaustiva revisión de la literatura actual sobre las variables en estudio.

La presente investigación se orientará a probar la hipótesis de investigación: Si se elabora un sistema de gestión administrativa que tenga en cuenta la relación entre la planificación, organización, dirección y control, entonces se contribuirá a la mejora del control de los procesos productivos en la empresa Azucarera del Norte S.A.C.

Las principales tareas que la investigación realizará se encuentran dedicadas a describir el control interno que se ejercen en los principales procesos administrativos que realiza la empresa Azucarera del Norte. Los procesos administrativos a investigar se encuentran relacionados con los procesos contables, financieros y de gestión administrativa que la realiza la empresa para la consecución de sus metas. También se investigará el proceso de gestión administrativa que realiza la empresa, la investigación pretende describir los procesos de planificación, organización, dirección y control que realiza la empresa. De manera significativa, la investigación estudiará los procesos de planificación y control los cuales se relacionan directamente para la verificación de los objetivos organizacionales.

La investigación establecerá un diagnóstico situacional previo haciendo uso de la observación directa, en el cual se identificará y describirá la situación que presenta la empresa en cuanto al nivel del control de los procesos. En base al diagnóstico la investigación utilizará la técnica de la encuesta, con su instrumento de recolección de

datos cuestionario, con el fin de aplicarlo a los colaboradores del área administrativa y obtener datos cuantitativos que permitan estudiar las variables de investigación gestión administrativa y control.

La presente investigación pretende aportar un producto práctico conformado por un sistema de gestión administrativa que permita mejorar el control de los procesos de la Empresa Azucarera del Norte S.A.C. El aporte práctico será útil para la gerencia de la empresa, ya que el aporte contendrá las estrategias y procedimientos necesarios que debe aplicar la empresa, con el fin de mejorar el control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte S.A.C. Para justificar la viabilidad del aporte práctico se incluirá un análisis costo beneficio que permita verificar la viabilidad contable financiera que tendrá el aporte para la mejora del control de los procesos de la empresa Azucarera del Norte S.A.C.

CAPITULO IV

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

4.1. Bases Teóricas Científicas

4.1.1 Gestión Administrativa

La gestión administrativa o también conocida como proceso administrativo es un conjunto de pasos, actividades y acciones, que se orientan a la fijación y logro de las metas y objetivos de una empresa; a través de la aplicación del modelo y proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las principales actividades de la empresa. (Ena y Delgado, 2008)

Koontz y Weihrich (2007), postula que la gestión administrativa es "el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que individuos cumplen objetivos". Entre las principales características que definen el proceso administrativo se tiene que la administración se encuentra en toda la organización, por lo tanto, la administración se encuentra en cualquier nivel de la organización, el objetivo del proceso administrativo es generar un excedente, la gestión administrativa tiene que ver con la eficiencia y la productividad.

Chiavenato (2010), agrega que la gestión administrativa consiste en analizar e interpretar los objetivos organizacionales y convertirlos en gestión empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las principales actividades que realiza la empresa.

4.1.1.1. Características de la gestión administrativa

Ena y Delgado (2008), argumentan que la gestión administrativa presenta las siguientes características.

Universalidad. La gestión administrativa o proceso administrativo se ejecuta o se da, donde existe un conjunto de actividades orientadas al logro de objetivos. (Ena, y Delgado, 2008 p. 145). La gestión administrativa es tan versátil y universal que se puede adaptar a cualquier tipo de actividad o rubro que realice una organización, debido a que el proceso administrativo conformado por las actividades de planificación, organización, dirección y control se encuentran basados en criterios de eficiencia y eficacia.

Especificidad. La gestión administrativa o proceso administrativo manifiesta características específicas que la hacen diferente a otras ciencias relacionadas al estudio de la empresa. (Ena y Delgado, 2008)

Unidad temporal. Las actividades del proceso administrativo, se ejecutan de manera secuencial y manera única en la organización, esto quiere decir la planificación, organización, dirección y control se ejecutan siempre en una organización, sin distinción de tiempo. (Ena y Delgado, 2008)

Unidad jerárquica. La gestión administrativa se relaciona con el estudio de los órganos jerárquicos de una organización, los cuales realizan la toma de decisiones centralizadas (Ena y Delgado, 2008)

Valor instrumental. La gestión administrativa se configura como un medio para alcanzar diversos fines, es decir, el proceso administrativo adquiere valor para el logro de los objetivos organizacionales. (Ena y Delgado, 2008)

Amplitud de ejercicio. La gestión administrativa se caracteriza por aplicarse de manera igualitaria a todos los niveles de la organización (Ena y Delgado, 2008)

Interdisciplinariedad. "La gestión administrativa se encuentra influenciada por diferentes ciencias que estudian la eficiencia del trabajo. "Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, psicología". (Ena y Delgado, 2008, p. 146)

Flexibilidad. Las actividades del proceso administrativo se adaptan a cualquier tipo de organización (Ena y Delgado, 2008)

4.1.1.2. Proceso Administrativo

Ena y Delgado (2008), postulan que la gestión administrativa es un conjunto de actividades que hacen un proceso muy exacto que consiste en desarrollar y aplicar las actividades de planeación, organización, ejecución, y control; que ejecutadas de una manera eficiente, bajo una adecuada dirección permiten el logro de los objetivos

organizacionales. Los procesos de la gestión administrativa no se realizan solos y el factor humano juega un papel crítico para llevar una correcta gestión administrativa.

Planear: Ena y Delgado (2008), indica que la planeación es el primer proceso de la gestión administrativa, este proceso inicia con la construcción de la visión y misión de la empresa, así como también la elaboración y fijación de los principales objetivos de la organización, también considera la elaboración de estrategias, tácticas, actividades y políticas organizacionales, las mismas que se construyen bajo un análisis situacional de la empresa donde se consideran las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas que ofrece el ambiente externo de la empresa. La planificación abarca periodos de largo, mediano y corto plazo.

Organizar: Ena y Delgado (2008), postulan que organizar consiste en diseñar la estructuración de los departamentos de una empresa. Incluye la identificación de funciones y actividades a realizar, así como también establecer las líneas de comunicación y orden jerárquico de la empresa. El proceso de organización debe estar orientado a determinar de una manera clara las actividades y funciones de los principales puestos de la organización con el fin de evitar duplicidad de tareas.

Dirigir: Ena y Delgado (2008), sostienen que la dirección consiste en el conjunto de actividades orientadas a dirigir el personal de la empresa, también incluye las principales actividades de motivación de personal con el fin de orientarlos al logro de los objetivos organizacionales, estudiando para ello los principales estilos de liderazgo organizacional.

Controlar*:* Ena y Delgado (2008), argumentan que el control incluye las actividades de fijación de estándares que permiten la verificación del logro de los objetivos organizacionales, así como también incluye los procesos de retroalimentación de la empresa con el fin de mejorar la gestión administrativa.

4.1.1.3. Importancia de la gestión administrativa operativa

Ena y Delgado (2008), afirman que la gestión administrativa permite ordenar los esfuerzos que realiza la organización en situaciones complejas, donde se requiere una

gestión eficiente de acopio de recursos materiales. La gestión administrativa es importante en la empresa porque permite el logro de los objetivos organizacionales, además la gestión administrativa se encuentra orientada a lograr valor para los accionistas a través del uso eficiente de los recursos materiales y financieros con los que dispone la empresa. La gestión administrativa basa su importancia en gestionar adecuadamente las actividades de la empresa.

4.1.2. Control

El control es uno de los procesos de la gestión administrativa. Como concepto el control es el conjunto de actividades que realiza una organización con el fin de verificar si se han alcanzado o logrado los objetivos fijados y planteados en el proceso de planificación empresarial. El control es una actividad destinada a verificar como se han logrado los objetivos y verificar los medios utilizados en el cumplimiento de los objetivos. (Chiavenato, 2010)

Estupiñan (2012), establece que el control es un conjunto de actividades que permiten estudiar y determinar las actividades y operaciones que está llevando la organización con el fin de valorizarlas y compararlas con estándares de desempeño debidamente planificados e identificados, de tal manera de asegurar el logro de los objetivos organizacionales.

4.1.2.1. Control interno

Ibañez (2001), sostiene que el control interno en un conjunto de actividades ordenadas que son realizadas por los niveles estratégicos de la organización con el fin de proporcionar márgenes razonables de seguridad de operación, para que la empresa asegure el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Carrillo (2014), sostiene el control interno es el eje principal en el cual se ejecutan las actividades de la organización, el control interno es un conjunto de procesos integrados de manera lógica y dinámica con el fin de cumplir los objetivos organizacionales que se han elaborado y fijado en la etapa de planificación empresarial. El control interno debe estar expresado en estrategias que sean conocidas por toda la

organización, las cuales sean de fácil entendimiento por todos los niveles organizacionales.

Machado (2000), indica que el control interno es la suma de actividades que realiza una empresa con el fin de identificar eventos o actividades organizacionales que pueden desviar el logro de los objetivos organizacionales. El control interno en la empresa se encuentra expresado en métodos cuantitativos que permiten medir el desarrollo de las actividades de una organización.

Holmes (2003) indica que el control interno son las actividades metódicas que realiza una empresa con diferentes fines, entre ellas: asegurar la efectividad de sus activos, evitar el mal uso de los activos de la empresa , evitar gastos innecesarios, garantizar la transparencia y exactitud de la información financiera, evaluar los resultados de la actividad financiera de la empresa y finalmente identificar que las actividades de la organización han seguido de manera fiel los procedimientos y pautas planificadas.

4.1.2.2. Finalidad del control

El control cumple con las siguientes finalidades.

Permite establecer estándares cuantitativos que permiten comparar de manera numérica el logro esperado de los objetivos organizacionales.

Permite establecer indicadores de calidad en la producción y fabricación de bienes y servicios con el fin de garantizar una producción continua libre de errores.

Permite establecer procedimientos que aseguran que los suministros y materia prima de la organización se empleará de manera correcta, sin mermas, ni desperdicios en la producción.

Permite delimitar las funciones y establecer los límites de las líneas de autoridad de los departamentos de la organización, con el fin de evitar contradicciones o cuellos de botellas en las coordinaciones de las actividades de la gestión administrativa.

Permite establecer indicadores desempeño laboral a través de la implementación de indicadores de gestión, los cuales se encuentran orientados a verificar el logro de las actividades administrativas que ejecutan los colaboradores de una empresa.

Finalmente, el control permite establecer los medios adecuados y estrategias que garanticen que los procedimientos y actividades de la empresa se encuentren orientados al logro de los objetivos, a esta actividad, también se le conoce como control previo.

4.1.2.3. Fases del control

Chiavenato (2010) expone que el control presenta las siguientes fases o momentos:

a. Establecimiento de estándares de desempeño

En esta etapa se establece los medios e indicadores cuantitativos que permiten la comparación del cumplimiento de los objetivos empresariales. Entre los principales estándares de desempeño se tiene:

Patrones de cantidad, son indicadores que se encuentran relacionados a medir las unidades de producción y a proporcionar cifras estadísticas en relación a ratios de gestión o ratios de actividades financieras. Estos patrones ofrecen datos exactos que permiten la toma de decisiones en base a cifras e indicadores numéricos.

Patrones de calidad, son indicadores que muestran datos cualitativos y se encuentran orientados a proporcionar datos sobre el aseguramiento de la calidad de los productos en la fase de producción, provee datos relacionados a los errores o fallas en el proceso de producción.

Patrones de tiempo, son indicadores que tratan de medir el tiempo de permanencia de los empleados en la empresa, también encuentran la cantidad de tiempo que tardan los productos en la fase de producción o los tiempos que demoran las actividades de gestión administrativa.

Patrones de costos, son indicadores que se relacionan con las actividades de contabilidad de costos y de contabilidad financiera, proveen información importante

para la toma de decisiones administrativas y permiten tomar acciones correctivas relacionadas a los indicadores financieros.

b. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño consiste en el conjunto de actividades que permiten evaluar de manera exacta y numérica el desempeño de las actividades administrativas de la organización. En esta etapa es de suma importancia establecer de manera exacta lo que se va a medir con el fin de evitar errores y discrepancias, el éxito de la evaluación del desempeño depende de que el proceso de establecimiento de estándares de desempeño se encuentre bien logrado y establecido con éxito.

c. Comparación entre el desempeño y el patrón

En esta etapa se realizan las acciones necesarias para comparar los estándares establecidos con el desempeño real de las actividades de producción y de administración. Es importante tener en cuenta que todas las actividades que se realizan en una organización se encuentran sujetas a variaciones en función de la producción y del tiempo. No todas las variaciones exigen tomar acciones correctivas.

Es necesario establecer los límites necesarios que establecen cuando una variación es plausible de una acción correctiva a través de la aplicación del control. La comparación real del desempeño con los patrones establecidos o estándares de desempeño permite obtener información cuantitativa y real de la desviación de las actividades de gestión, la comparación de desempeño busca localizar errores y detectar las actividades que no han contribuido de manera correcta con el logro de los objetivos de la empresa.

La comparación del desempeño con los estándares o patrones de desempeño permite entender las actividades que han dado éxito a la gestión administrativa, así como también permite establecer e identificar a las actividades que han tenido un comportamiento erróneo. La información obtenida permite entender el futuro y las tendencias de comportamiento que tendrá la organización en ejercicios futuros.

La comparación del desempeño con el patrón puede efectuarse a través de:

Resultados, cuando la comparación del desempeño se realiza al final de un ejercicio y se comparan los resultados finales que se obtuvieron de la ejecución de ciertas actividades al final de una línea de tiempo.

Desempeño, cuando la comparación del desempeño con el patrón de resultados se realiza durante el desarrollo de la operación o de las actividades de gestión. En este tipo de gestión se pueden establecer y ejecutar algunas actividades destinadas a corregir las actividades de gestión para el logro de los objetivos organizacionales.

La comparación del desempeño con los estándares de desempeño puede presentar los siguientes resultados:

Conformidad o aceptación de los resultados, se obtiene cuando las actividades de la gestión administrativo se han ejecutado según las actividades planificadas y se ha obtenido el logro de los objetivos de manera íntegra y completa. En este resultado se detectan las principales actividades que han contribuido con el logro de los objetivos organizacionales con el fin de replicarlas en diferentes unidades de negocio.

Resultado o desempeño con pequeñas desviaciones, se obtiene cuando los resultados de la organización presentan pequeñas fallas o falencias que se encuentran dentro del límites de la aceptación. En este escenario se acepta el resultado, detectando las actividades que han obtenido desviaciones importantes con el fin de corregirlas en próximos ejercicios de la organización.

Rechazo, en este escenario las actividades ejecutadas por la empresa presentan serias desviaciones las cuales han originado que la empresa no logre los objetivos organizacionales planteados. El resultado es rechazado y las actividades que han originado las fallas son identificadas con el fin de tomar acciones correctivas inmediatas.

d. Acción correctiva

Esta fase del control es la más importante se constituye en sí como el fin de la actividad del control. Cuando existen discrepancias o variaciones importantes en el desarrollo de las actividades administrativas de la organización, producto de la

comparación del desempeño con los estándares de desempeño, es necesario que la empresa tome las acciones necesarias para corregir las desviaciones ocurridas. El objetivo del control es asegurar el cumplimiento fiel de los objetivos de la organización y en caso que ocurran desviaciones, proporcionar las acciones necesarias para corregir los eventos que generan desviaciones en el logro de los objetivos organizacionales.

4.1.2.4. Importancia del control de procesos

Aguirre (2006) indica que el control de los procesos "permite producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las áreas" (p. 44)

Ventajas y desventajas del control de procesos

Aguirre (2006) propones las siguientes ventajas del control de los procesos

Ventajas

i) Apoya a lograr el desempeño y metas de la empresa.

ii) Previene perdida de sus recursos.

iii) Puede ayudar a garantizar la confiabilidad de la información.

iv) Garantiza que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones

v) Evita perjuicios y demás consecuencias a su reputación.

Desventajas

i) Centra la operación en estándares rígidos

ii) Incrementa la pérdida del principio de flexibilidad de la organización

iii) Incrementa el número de veces que se registra una operación, generando muchas veces burocracia

4.1.2.5 Clasificación del control de procesos

Control Interno Contable

Para Aguirre (2006), el control interno contable son los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la viabilidad y validez de los registros contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como, por ejemplo, documentación, soporte de los registros, conciliación de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) Sino también a

todos aquellos procedimientos que, afectando la situación financiera al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registros, es decir, autorizaciones de cobros y pagos y conciliaciones bancarias, comprobación de inventarios, etc.

Control Interno Administrativo o de Gestión

Según Aguirre (2006), el control interno administrativo o de gestión, son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección. Se refieren a las operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera- contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.)

Control Interno Financiero

Álvarez (2007), sostiene que el control interno financiero comprende en un sentido amplio, el plan de organización y los métodos, procedimientos y registro que tiene relación con la custodia de recursos, al igual que con la exactitud, confiabilidad y oportunidad en la presentación de información financiera, principalmente, de autorización y aprobación, segregación de funciones, entre las operaciones de registro e información contable, incluye también el soporte documentario, los registros, conciliaciones de cuentas, normas de valorización o valoración, etc.

Control presupuestario

Álvarez (2007), indica que el control presupuestario es una herramienta técnica en la que se apoya el control de gestión, basado en la administración por objetivos de los programas.

Como uno de los objetivos prioritarios de las entidades, es alcanzar determinado rendimiento de la eficacia de la ejecución del presupuesto, especialmente cuando se trata de la ejecución de los ingresos en relación con las desviaciones que se puedan presentar y se puede controlar recurriendo al control presupuestario. el control interno presupuestario tiene por finalidad preservar la aplicación correcta y eficiente de los recursos financieros estimados, conservando el equilibrio presupuestario entre la

previsible evolución de los ingresos y recursos a asignar previniendo las autorizaciones de gasto sin el financiamiento correspondiente para los que hayan sido destinadas, requieren que todas las acciones que impliquen afectación presupuestal se sujeten a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, a las leyes anuales de presupuesto, así como a las directivas de programación y formulación, aprobación, ejecución y cierre presupuestario.

Respecto a la información, el sistema debe estar orientado a promover información suficiente y adecuada del mismo modo que la trasparencia en la utilización, asignación y ejecución de los mismos fondos públicos debe estar siempre presente brindando y difundiendo la información pertinente

Control interno gerencial

Álvarez (2007), menciona que el control interno gerencial comprende en un sentido amplio, el plan de organización, política, procedimiento y prácticas utilizadas para administrar las operaciones en una entidad o programa y asegurar el cumplimiento de las metas establecidas.

Control interno al sistema de información computarizada

Para Álvarez (2007). El control interno al sistema de información computarizada está orientado a establecer y promover políticas relacionadas con el plan de organización, los métodos, procedimientos, registros e información confiable y proveer certeza razonable que todo el desarrollo del proceso integral sistematizado (hardware y software) sirven y están adecuados a su propósito. El control de información también está orientado a lograr el uso de la tecnología y la informática como herramienta de control, su objetivo será mantener controles autorizados efectivos y oportunos sobre las operaciones de la entidad.

4.1.2.6. Elementos del control interno

Yarasca (2007) considera como elementos básicos del control interno de los siguientes:

Plan de organización: “Comprende básicamente la estructura orgánica donde se establece claramente las líneas de autoridad y responsabilidad de las diferentes áreas y niveles de organización y funciones debidamente aprobados por la alta dirección de la empresa. Por tales razones, todo directivo debe comprender que ningún sistema de

control puede operar satisfactoriamente, si antes no se ha definido el plan de organización, cuidando siempre que este responda al cumplimiento de los objetivos de la empresa". (Yarasca, 2007, p. 266.)

Niveles de autorización: "Toda entidad debe establecer niveles de autorización para la iniciación y aprobación de transacciones. Este elemento del control, también se asocia con los documentos y registros contables, por cuanto estos últimos indican la procedencia de los datos y sus trámites". (Yarasca, 2007, p. 266.)

Practicas Sanas: "Constituye los diversos requerimientos o medidas tácticas que se llevan a cabo en una empresa para lograr los objetivos y metas previstas. Las practicas sanas ayudan a obtener eficiencia, eficacia y transparencia en las actividades de una empresa, por lo cual, son importante que se formalicen a través de normas y procedimientos internos, mediante directivas o manuales". (Yarasca, 2007, p. 266.)

Integridad e idoneidad del personal: "Es muy importante señalar que uno de los dos elementos básicos en que se apoya un adecuado sistema de control interno, es la calidad humana e idoneidad de sus recursos humanos, ya que, sin ello, todo el esfuerzo en diseñar un buen plan de organización y procedimiento serian fértiles, por cuanto la empresa no lograría sus objetivos y metas trazadas. En tal sentido debe reconocerse la importancia que tiene el capital humano, por lo que la gerencia debe establecer una adecuada política laboral, que incluya normas y procedimientos para reclutamiento, selección, control de asistencia, evaluación de desempeño, estímulos, sanciones, capacitaciones, etc". (Yarasca, 2007, p. 266.)

Auditoría Interna: "La auditoría interna constituye un elemento de gran apoyo a la alta dirección para evaluar la gestión y control interno en particular, detectando las debilidades para prevenir errores y anormalidades mediante sus recomendaciones". (Yarasca, 2007, p. 266.)

En cambio, Aguirre (2008) "propone que los elementos donde se tienen que basar los sistemas de controles internos deben ser muy amplios para que pueda cubrir todas las áreas de una organización". (p. 201.).

Organización Estructural: “La organización de una empresa debe venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada departamento, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía. - División de departamentos y sus responsabilidades - División de funciones - Factor humano”. (Aguirre, 2008, p. 202).

Políticas y procedimientos contables y operativos: “Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo contable como el sistema operativo de la empresa. En este apartado nos referimos principalmente al proceso informativo contable, en el que se consideran las siguientes pautas: - Equipos para el proceso de transacción - Registros contables y comprobantes - Información - Organización contable y criterios - Controles extras”. (Aguirre, 2008, p. 202).

Supervisión: “La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destacar: - Revisar por parte de la persona responsable - Aprobación y autorización de documentación de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo contable”. (Aguirre, 2008, p. 202).

CAPÍTULO V

METODOLOGÍA

5.1 Hipótesis:

Si se elabora un sistema de gestión administrativa que tenga en cuenta la relación entre la planificación, organización, dirección y control, entonces se contribuirá a la mejora del control de los procesos productivos en la empresa Azucarera del Norte S.A.C.

5.2. Variables

5.2.1. Definición conceptual

Tabla 1
Definición conceptual de variables

Variable		Definición
Independiente	Sistema gestión administrativa	La gestión administrativa o también conocida como proceso administrativo es un conjunto de pasos, actividades y acciones que se orientan a la fijación y logro de las metas y objetivos de una empresa; a través de la aplicación del modelo y proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las principales actividades de la empresa. (Ena y Delgado, 2008).
Dependiente	Control de los procesos productivos	El control es uno de los procesos de la gestión administrativa. Como concepto el control es el conjunto de actividades que realiza una organización con el fin de verificar si se han alcanzado o logrado los objetivos fijados y planteados en el proceso de planificación empresarial. El control es una actividad destinada a verificar como se han logrado los objetivos y verificar los medios utilizados en el cumplimiento de los objetivos. (Chiavenato, 2010)

Fuente: elaboración propia

5.2.2. Definición operacional

Tabla 2

Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA / INSTRUMENTO
Sistema gestión Administrativa	Planeación	Nivel de conocimientos de metas	Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa	Encuesta
		Nivel de consecución de metas	Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa	
		Nivel de planificación de objetivos	La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades	
	Organización	Nivel de eficiencia de actividades	Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.	
		Eficiencia en uso de recursos	Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.	
		Nivel de estructura organizacional	La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.	
	Dirección	Eficiencia en toma de decisiones	La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades	
	Control	Nivel de control	La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados	

Control de los procesos productivos	Control interno contable	Nivel de control contable	La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera	Cuestionario
	Control interno Administrativo	Actividades de control	La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices	
		Supervisión adecuada	La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa	
		Nivel de plan de organización	La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos	
	Control administrativo u operativo	Nivel de autorización	En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio	
		Nivel de integridad e idoneidad de las personas	La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas	
		Auditoria Interna	La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos	

Fuente: elaboración propia

5.3. Metodología

5.3.1. Tipo de estudio

La presente investigación tiene un enfoque mixto y utilizó el tipo de investigación descriptiva porque permitió describir las características que presenta el control de los procesos de la empresa Azucarera del Norte, así como también se determinaron las características principales que presente la gestión administrativa de la empresa Azucarera del Norte. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que la investigación descriptiva se orienta a identificar las principales manifestaciones de un problema en una variable de investigación.

La investigación también es de tipo propositiva, porque a partir del estudio de las variables de investigación, se elaboró una propuesta de gestión administrativa para mejorar el control de los procesos de la empresa Azucarera del Norte. La investigación propositiva se encarga de proporcionar una posible situación de solución de cómo deberían ser las cosas para solucionar una carencia o situación problemática (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

5.3.2. Diseño

El diseño del cual se ha hecho uso, es el diseño de tipo no experimental, el cual se caracteriza por observar los fenómenos de investigación tal como ocurren en la realidad problemática sin necesidad de manipularlos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Se utilizó el siguiente diseño siendo su esquema el siguiente:

M $\longrightarrow$ O $\longrightarrow$ P

Dónde:

M= Muestra de estudio

O= Observación

P= Propuesta

5.4. Población y muestra

Población

Tamayo y Tamayo (1997) define a la población como el conjunto total de elementos de un fenómeno a estudiar. Para la presente investigación se tomará como población a los colaboradores que realizan actividades administrativas y de control dentro de la empresa Azucarera del Norte, los cuales suman en total 30 colaboradores.

La población toma como criterio de inclusión a todos los colaboradores que pertenecen al área administrativa de la empresa y toma como criterios de exclusión a los trabajadores que no pertenecen al área administrativa o que no realizan labores administrativas.

Tabla 3

Colaboradores del área administrativa

Puesto	Numero de colaboradores
Gerente	1
Administrador	1
Jefaturas	5
Supervisores	10
Staff administrativo	13

Fuente planilla de la empresa

Muestra de estudio

Ñaupas, Novoa, Mejía y Villagómez (2011) indica que la muestra en un conjunto de elementos representativos de la población a estudiar, los cuales presentan características significativas que hacen posible su estudio. Debido a que la población es poco significativa, se tomará como muestra al total de la población objeto de estudio, que en total suman 30 colaboradores.

5.5. Método de investigación

La presente investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por ser un método que abarca la medición de las características que

presentan los fenómenos o variables a estudiar en una realidad problemática durante un espacio de tiempo (Bernal, Salavarrieta, Sánchez, y Salazar, 2006).

La investigación hizo uso del método deductivo el cual se caracteriza por llegar a conclusiones generales a partir de eventos singulares y particulares, resultado o producto de la aplicación de instrumentos de recolección de datos en una realidad problemática.

Como **métodos** y **técnicas** de investigación se utilizaron:

Del nivel teórico (análisis-síntesis, inducción-deducción, histórico-lógico, sistémico-estructural-funcional y holístico-dialéctico) para la caracterización de los antecedentes teóricos e históricos del proceso de gestión administrativa.

Del nivel empírico, para la caracterización del estado actual de la dinámica de los procesos de la gestión administrativa se utilizó la encuesta, la corroboración de la factibilidad y el valor científico-metodológico de los resultados de la investigación se utilizó el juicio de expertos. Técnicas de la estadística descriptiva para determinar medias y frecuencia de los indicadores medidos. La fiabilidad del instrumento aplicado a los expertos se evaluó mediante el coeficiente α de Cronbach.

5.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El presente estudio hará uso de la técnica de la encuesta. Fernández (2004), afirma que la encuesta es una técnica de investigación que pertenece al grupo de las técnicas cuantitativas, sirve para la recolección de datos mediante el uso de su instrumento cuestionario, el mismo que permite recoger información relevante sobre una realidad objeto de estudio. El cuestionario permite recolectar datos relacionados con actitudes, cantidades, opiniones o comportamientos en una población objetiva de estudio.

Instrumento de recolección de datos

Para efectos de recolección de datos se hará uso del instrumento cuestionario, el cual se caracteriza por ser un grupo de preguntas de tipo abiertas o cerradas, las cuales se relacionan entre sí, presentan una estructura determinada y se encuentran orientadas a cumplir ciertos objetivos de investigación. El cuestionario es ampliamente aceptado en

las investigaciones cuantitativas porque permite una recolección de datos fidedigna y exacta (Guerra, 2007).

El presente cuestionario utilizado por la investigación estará conformado por 15 ítems y estará estructurado por respuestas de tipo cerrada en escala de Likert.

Sánchez (1998) decreta que la escala de Likert, está conformada por cinco niveles o escalas de respuestas, las cuales miden intenciones u opiniones de la población objeto de estudio.

Los niveles de respuesta son los siguientes:

Totalmente de acuerdo	(TA)
De acuerdo	(A)
Indiferente	(I)
En desacuerdo	(D)
Totalmente en desacuerdo	(TD)

5.7. Métodos de análisis de datos

Para el análisis estadístico e interpretación de resultados, aplicaremos los siguientes pasos:

Codificación de las respuestas: Codificar las respuestas es asignarles un número, el cual servirá para registrar la información de manera resumida para su posterior análisis. La codificación de respuestas puede hacerse desde el momento en que se diseña el instrumento o luego de ser aplicado. (Del Cid et al., 2007, p.122)

Vaciado de la información: Consiste en hacer uso de las respuestas codificadas recopiladas, con el fin de construir una base de datos, que pueda tomar la forma de una tabla o matriz. "En esta tabla se observará la frecuencia con que los sujetos seleccionaron una u otra respuestas, y da lugar al cálculo de medidas de tendencia central mediante el uso de estadística descriptiva" (Del Cid et al., 2007, p.122)

Presentación de resultados: Una vez que los datos han sido vaciados en tablas generales, que serán la base de datos a partir de la cual se generará información, es importante ordenarlos en categorías (las respuestas); para luego proceder a elaborar, ya

sea tablas de frecuencia o gráficas de diversos tipos, donde se muestre de manera visual y sintética la información recopilada. El objetivo de agrupar los datos en categorías (de respuestas) es que el investigador detecte características que ayudarán a explicar el comportamiento de las variables que se están estudiando. (Del Cid et al., 2007, p.124)

Cabe resaltar que, para propósitos del presente estudio, haremos uso de los programas Microsoft Excel 2013 e IBM SPSS Statistics 22, para la codificación, procesamiento y presentación de resultados.

CAPÍTULO VI

LIMITACIONES DE ESTUDIO

6.1. Limitaciones de estudio

Se encontraron algunas limitaciones con respecto al aplicación del instrumento de recolección de datos, en algunos casos los colaboradores de la empresa, debido a la carga laboral y horario de trabajo, no disponían de tiempo para responder las preguntas de los cuestionarios

CAPÍTULO VII

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1. Presentación de tablas y figuras

Tabla 4

Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	53,3	53,3	53,3
	Totalmente de acuerdo	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

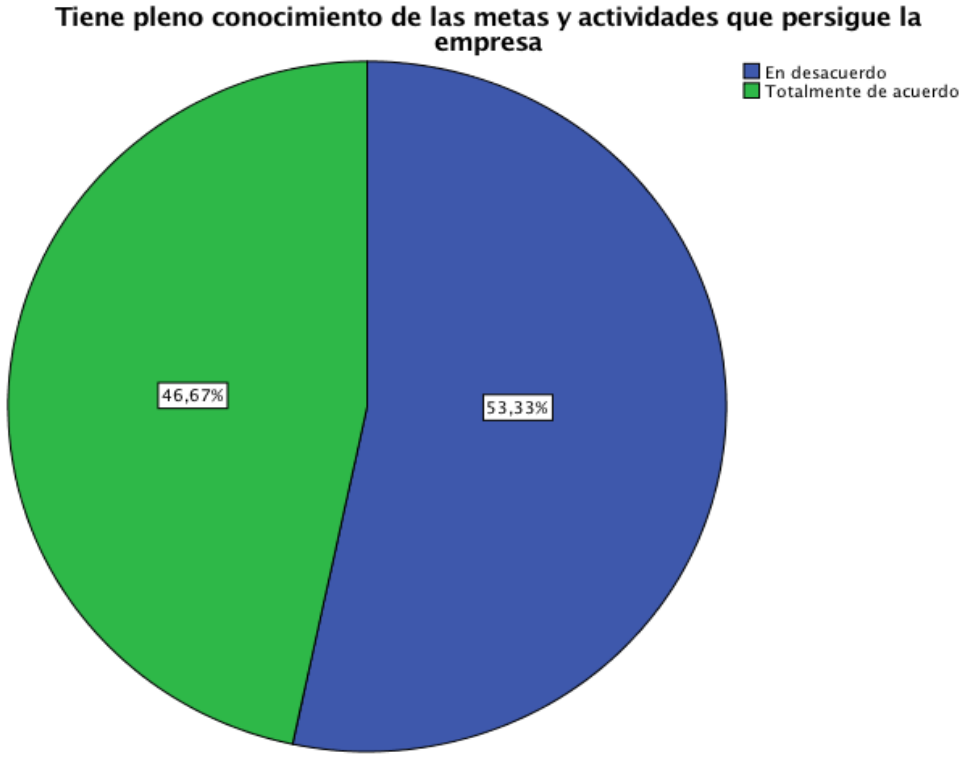


Figura 1: Del total de encuestados el 53,3% indica estar en desacuerdo en que tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa, mientras que un 46,7% indica estar totalmente de acuerdo en que tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa.

Fuente: elaboración propia

Tabla 5

Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	50,0	50,0	50,0
	Indiferente	4	13,3	13,3	63,3
	De acuerdo	5	16,7	16,7	80,0
	Totalmente de acuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

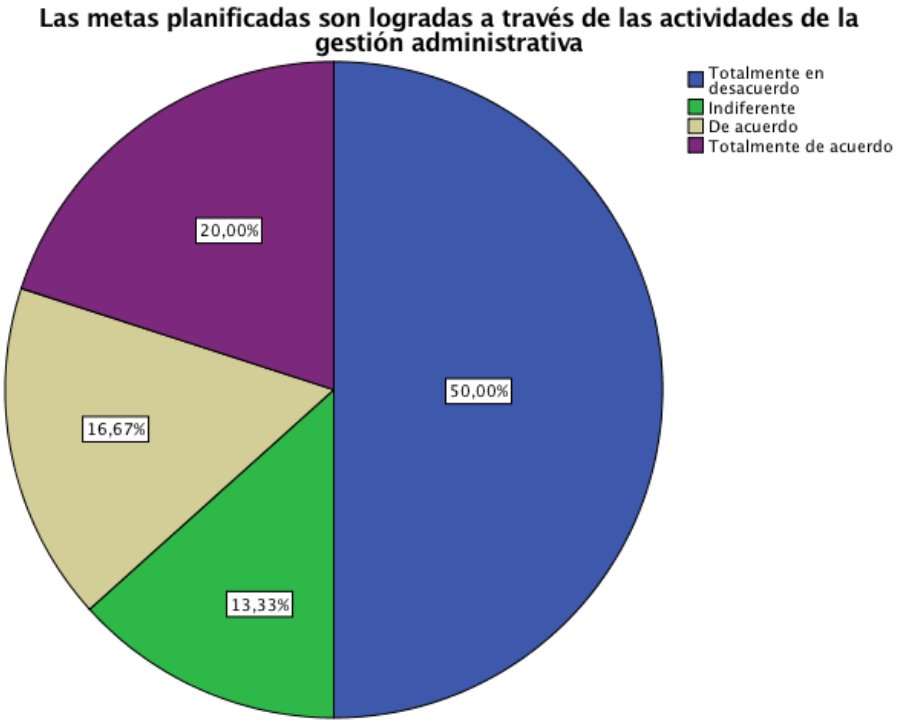


Figura 2: Del total de encuestados el 50% indica estar totalmente en desacuerdo en que Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa, un 20% indica estar totalmente de acuerdo en que Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa, un 16.7% indica estar de acuerdo en que las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa y un 13,3% indica ser indiferente en que las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa.

Fuente: elaboración propia

Tabla 6

La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	22	73,3	73,3	73,3
	Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

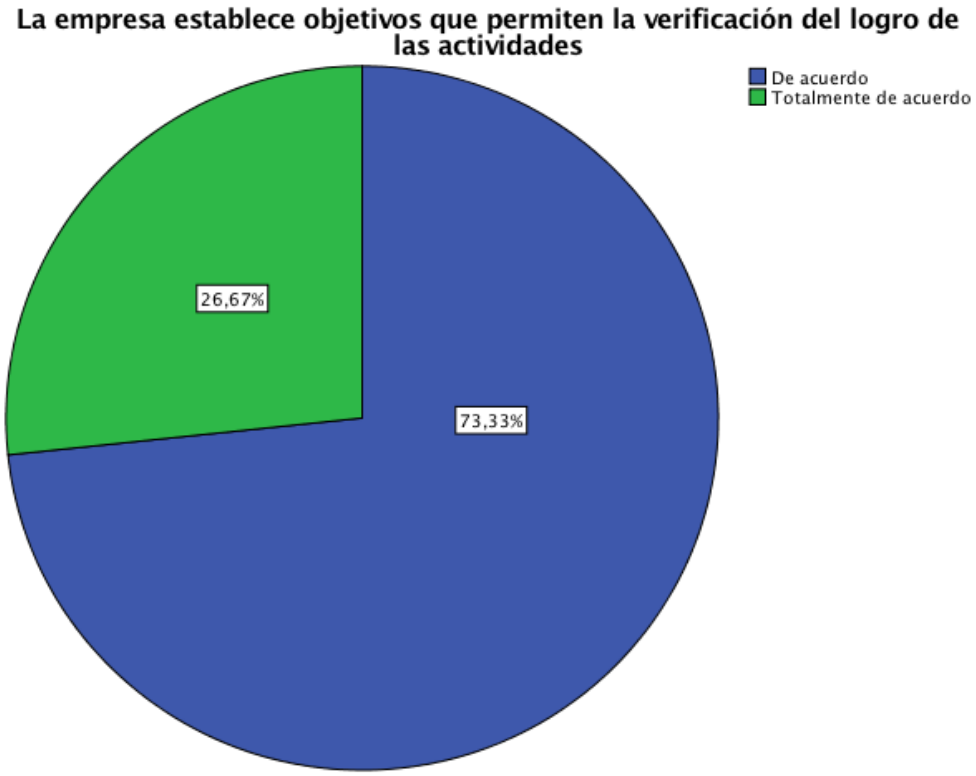


Figura 3: Del total de encuestados el 73,3% indica estar de acuerdo en que la empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades, mientras que el 26,7% indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades.

Fuente: elaboración propia

Tabla 7

Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	16	53,3	53,3	53,3
	Totalmente de acuerdo	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Figura 4: Del total de encuestados el 53,3% indica estar de acuerdo en que Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible, mientras que el 46,7% indica estar totalmente de acuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.

Fuente: elaboración propia

Tabla 8

Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	12	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	9	30,0	30,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

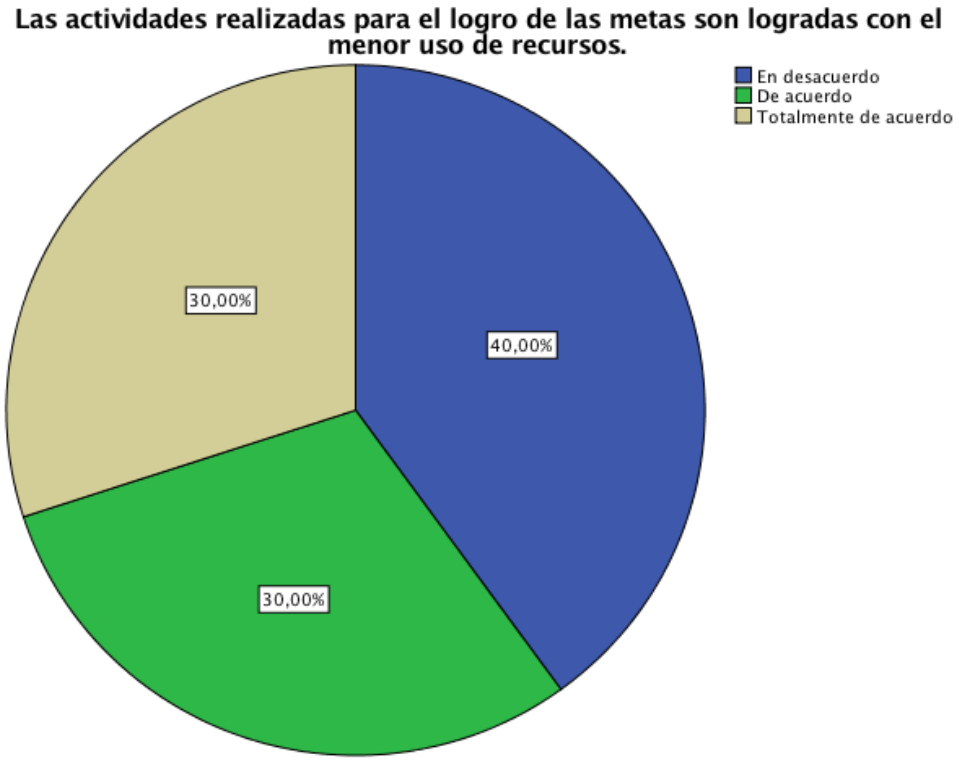


Figura 5: Del total de encuestados el 40% indica estar en desacuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos, mientras que un 30% se encuentra de acuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos y un 30% se encuentra totalmente de acuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.

Fuente: elaboración propia

Tabla 9

La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	6	20,0	20,0	20,0
	Totalmente de acuerdo	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

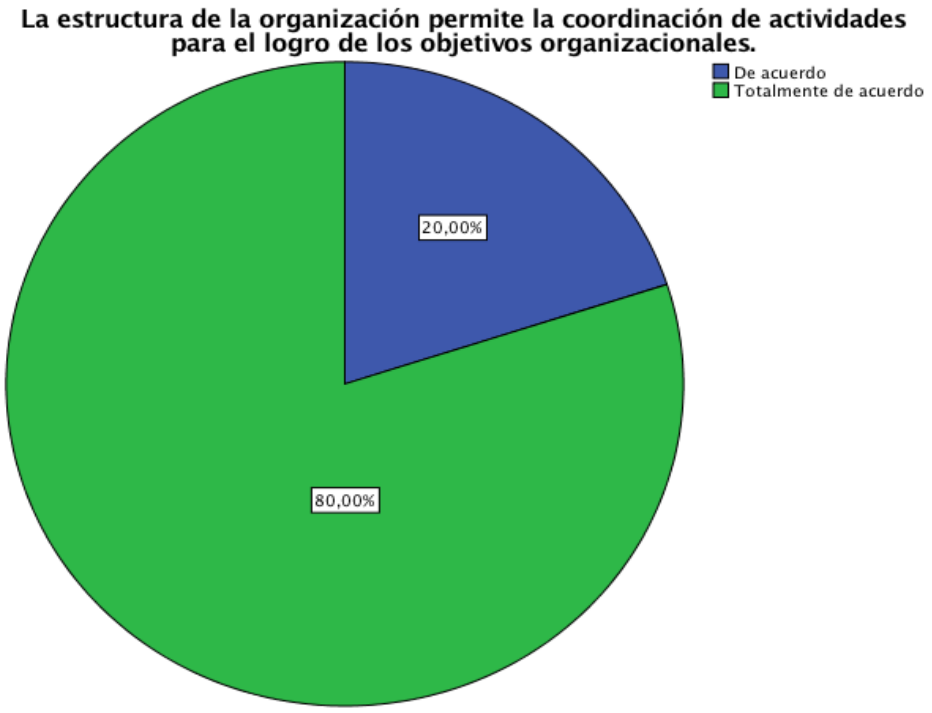


Figura 6: Del total de encuestados el 80% indica estar totalmente de acuerdo en que *la estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales, mientras que un 20% indica estar de acuerdo en que la estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.*

Fuente: elaboración propia

Tabla 10

La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	15	50,0	50,0	50,0
	De acuerdo	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

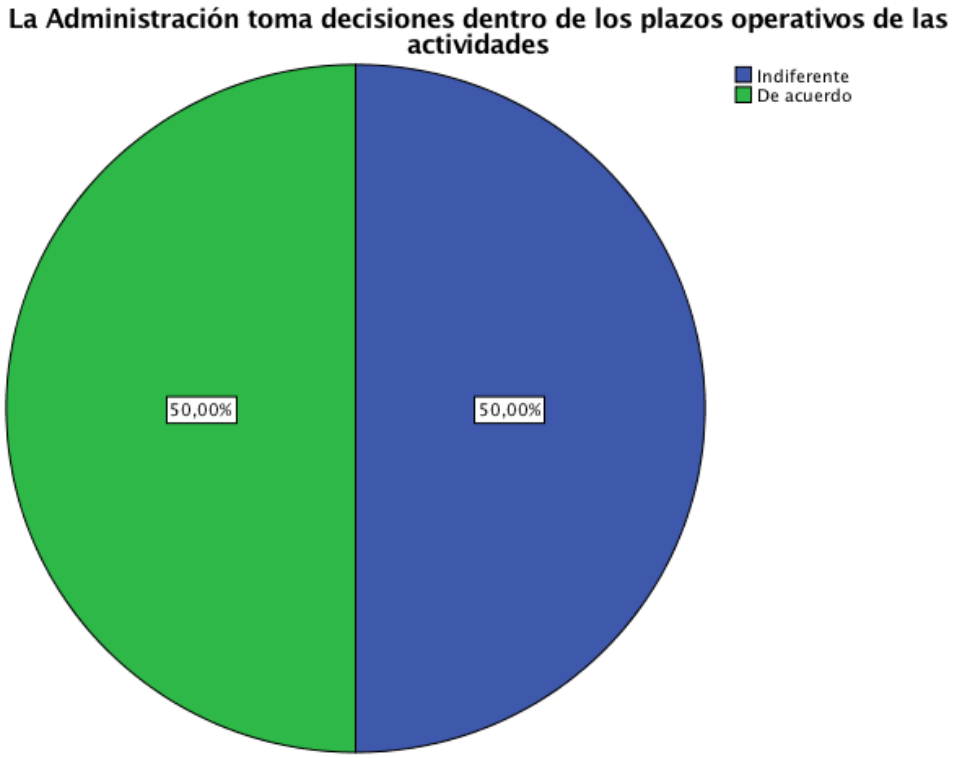


Figura 7: Del total de encuestados el 50% indica estar de acuerdo en que *la administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades, mientras que un 50% indica ser indiferente en que la administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades.*

Fuente: elaboración propia

Tabla 11

La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	6	20,0	20,0	20,0
	Totalmente de acuerdo	24	80,0	80,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

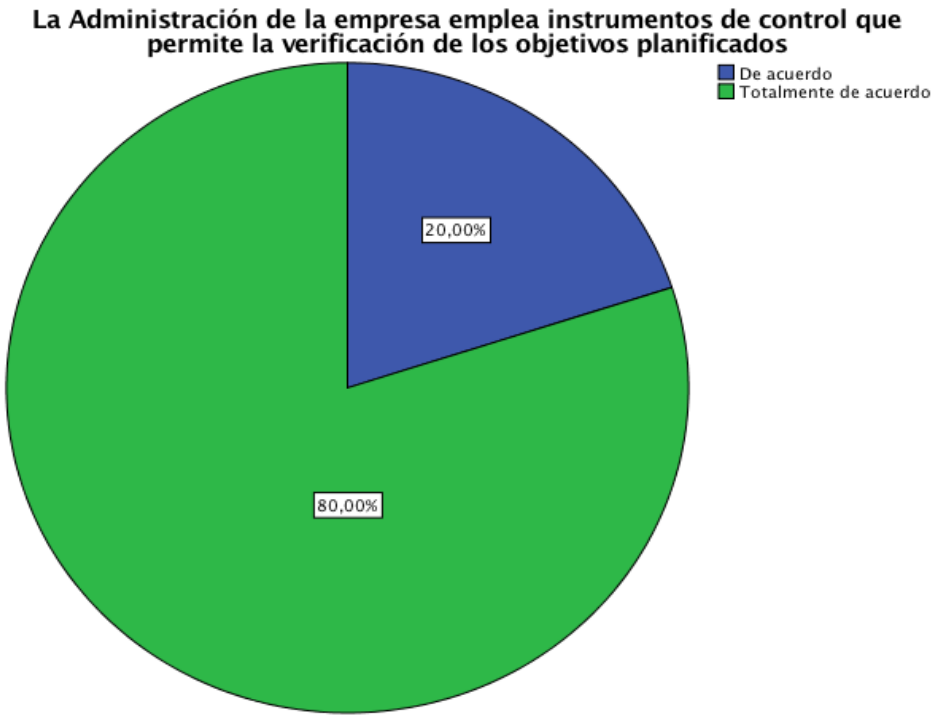


Figura 8: Del total de encuestados el 80% indica estar totalmente de acuerdo en que la Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificado, mientras que un 20% indica estar de acuerdo en que la Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados.

Fuente: elaboración propia

Tabla 12

La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	22	73,3	73,3	73,3
	Totalmente de acuerdo	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

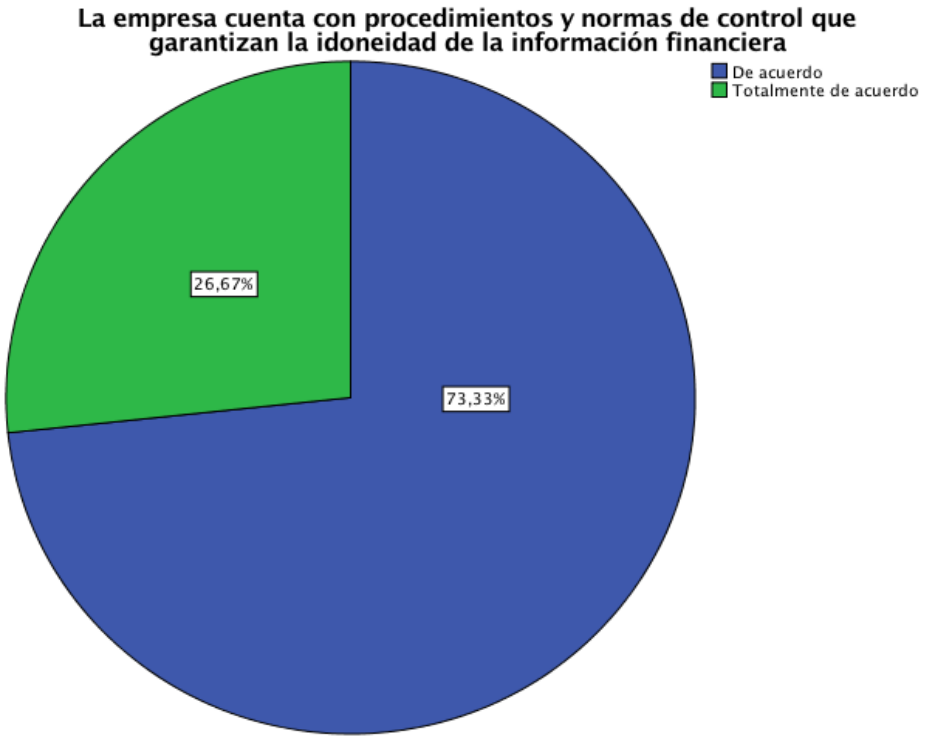


Figura 9: Del total de encuestados el 73,3% indica estar de acuerdo en que la empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera, mientras que un 26,7% indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera.

Fuente: elaboración propia

Tabla 13

La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	18	60,0	60,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	12	40,0	40,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

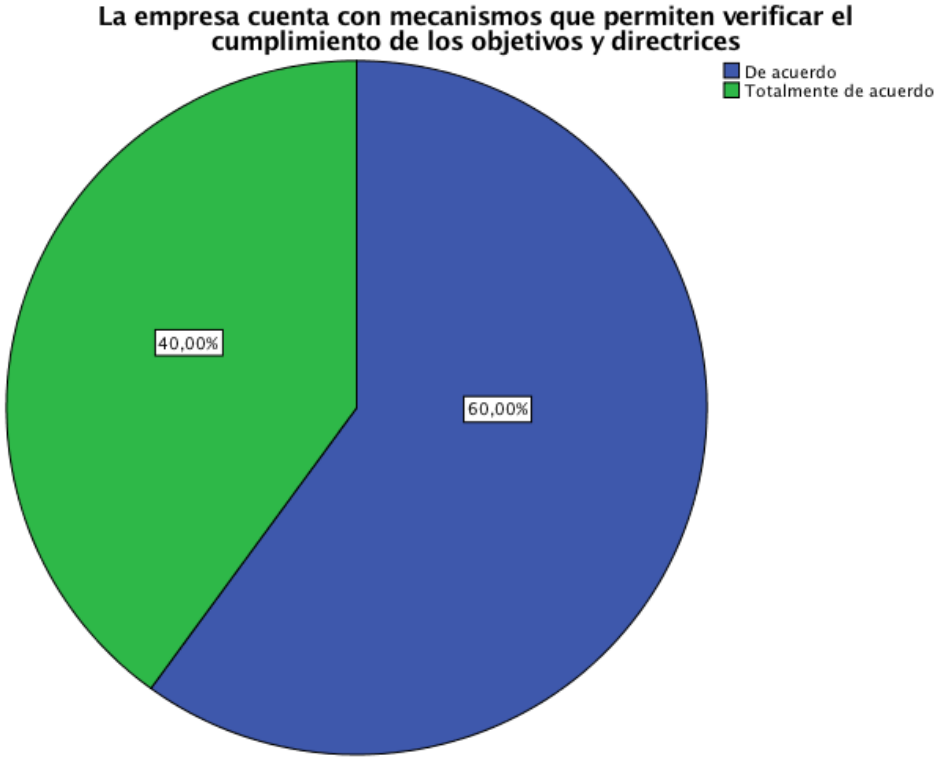


Figura 10: Del total de encuestados el 60% indica estar de acuerdo en que la empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices, mientras que el 40% indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices

Fuente: elaboración propia

Tabla 14

La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	7	23,3	23,3	23,3
	Totalmente de acuerdo	23	76,7	76,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Figura 11: Del total de encuestados el 76,7% indica estar totalmente de acuerdo en que la supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa, mientras que el 23,3% indica estar en desacuerdo en que la supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa.
Fuente: elaboración propia

Tabla 15

La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	26,7	26,7	26,7
	Indiferente	16	53,3	53,3	80,0
	Totalmente de acuerdo	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

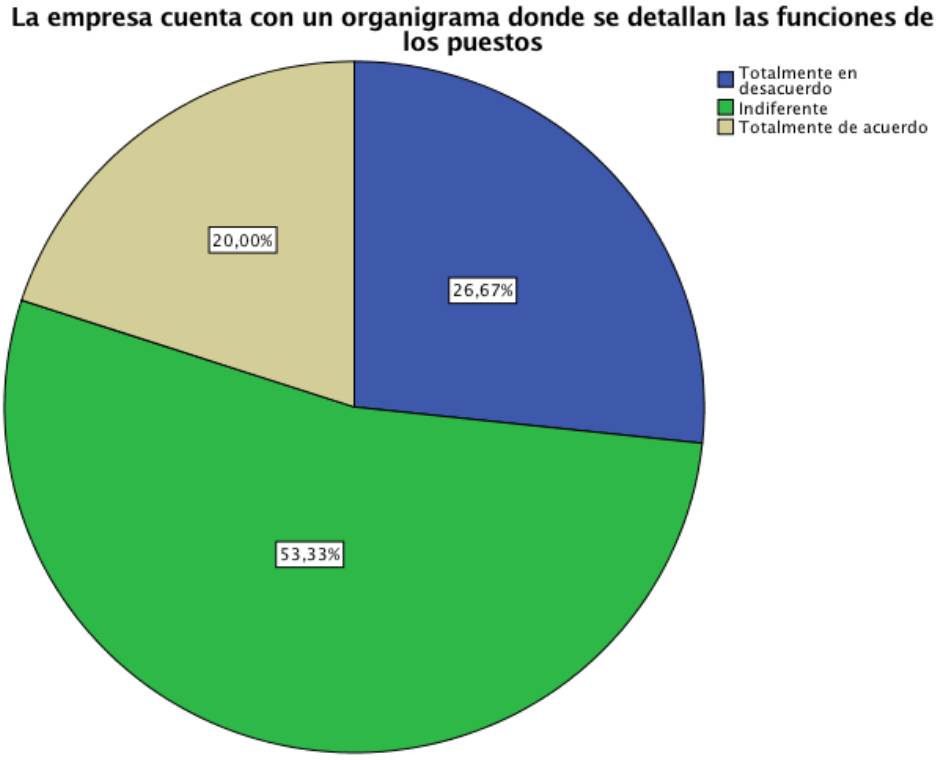


Figura 12: Del total de encuestados el 53,3% indica ser indiferente en que la empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos, mientras que un 26,7% indica estar totalmente en desacuerdo en que La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos, y finalmente un 20% indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos

Fuente: elaboración propia

Tabla 16

En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	30	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

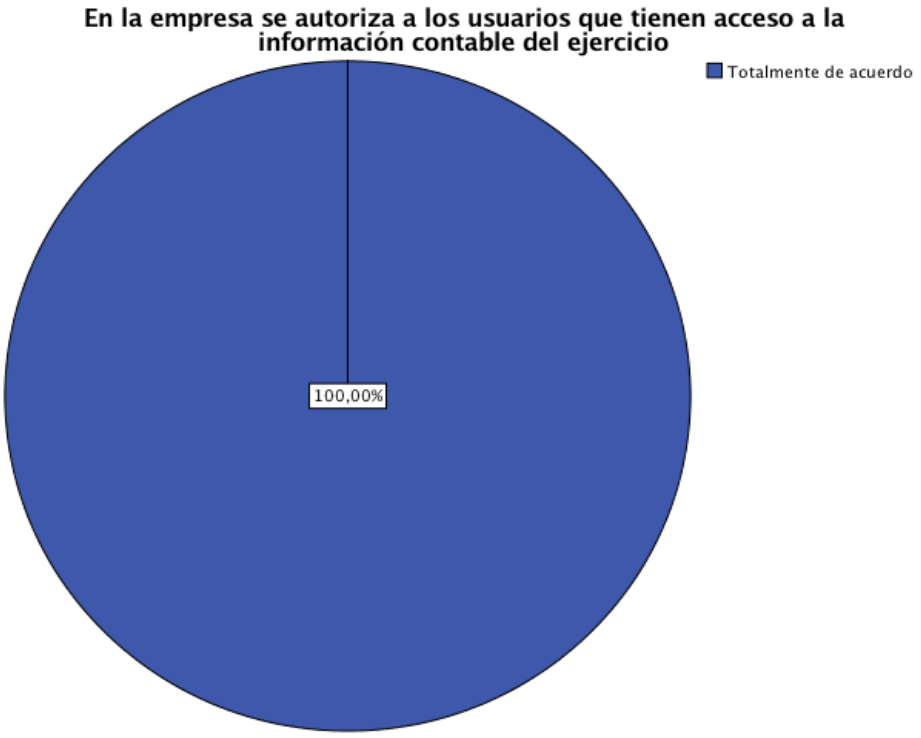


Figura 13: Del total de encuestados el 100% indica estar totalmente de acuerdo en que en la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio.
Fuente: elaboración propia

Tabla 17

La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	11	36,7	36,7	36,7
	Indiferente	4	13,3	13,3	50,0
	De acuerdo	8	26,7	26,7	76,7
	Totalmente de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

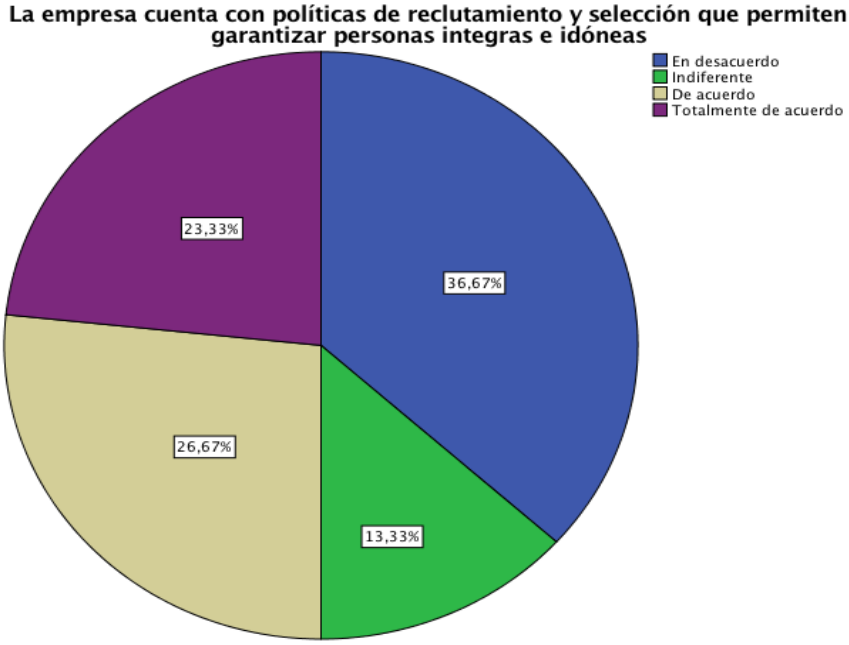


Figura 14: Del total de encuestados el 36,7% de los encuestados indica estar en desacuerdo en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas, mientras que el 26,7% indica estar de acuerdo en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas, un 23,3% de encuestados indica estar totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas y un 13,3% indica ser indiferente en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas.

Fuente: elaboración propia

Tabla 18

La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	30	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

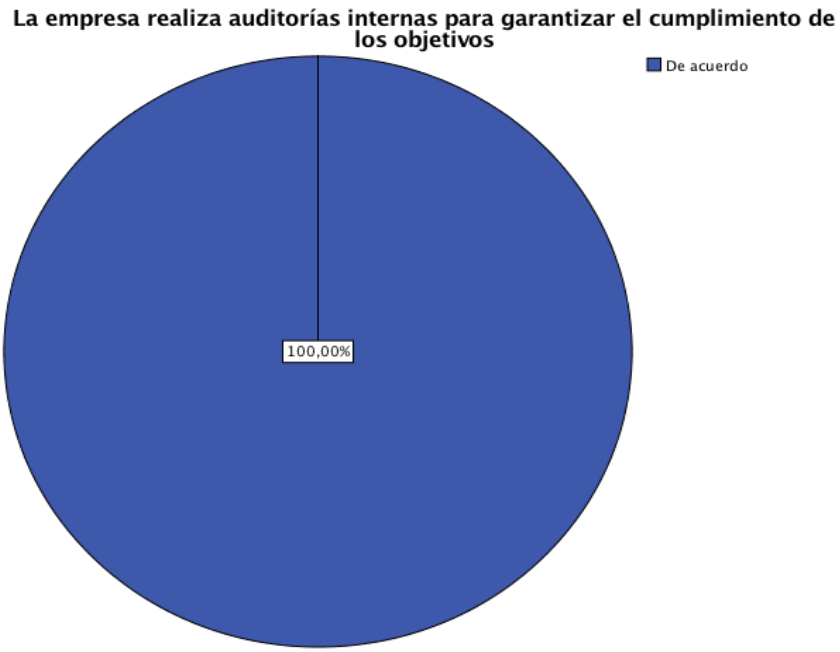


Figura 15: Del total de encuestados el 100% indica estar de acuerdo en que la empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos

Tabla 19

Nivel de Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	30	100,0	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

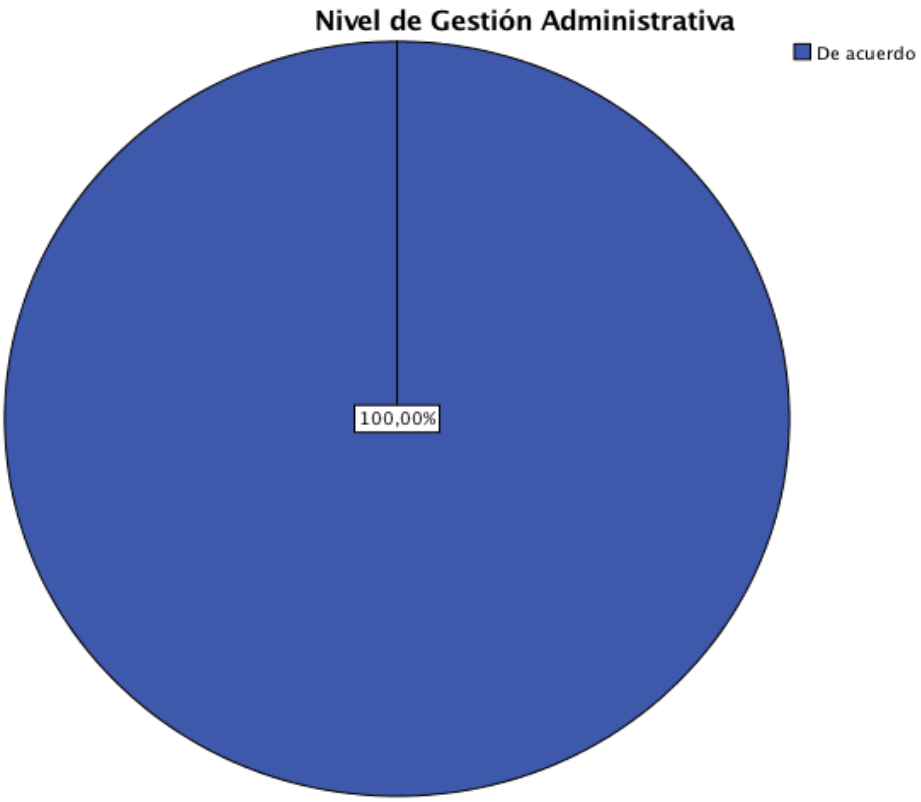


Figura 16: Del total de encuestados el 100% indica estar de acuerdo con las actividades de gestión administrativa. Por lo tanto, se concluye que el nivel de gestión administrativa es alto

Tabla 20

Nivel de Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indiferente	6	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	17	56,7	56,7	76,7
	Totalmente de acuerdo	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

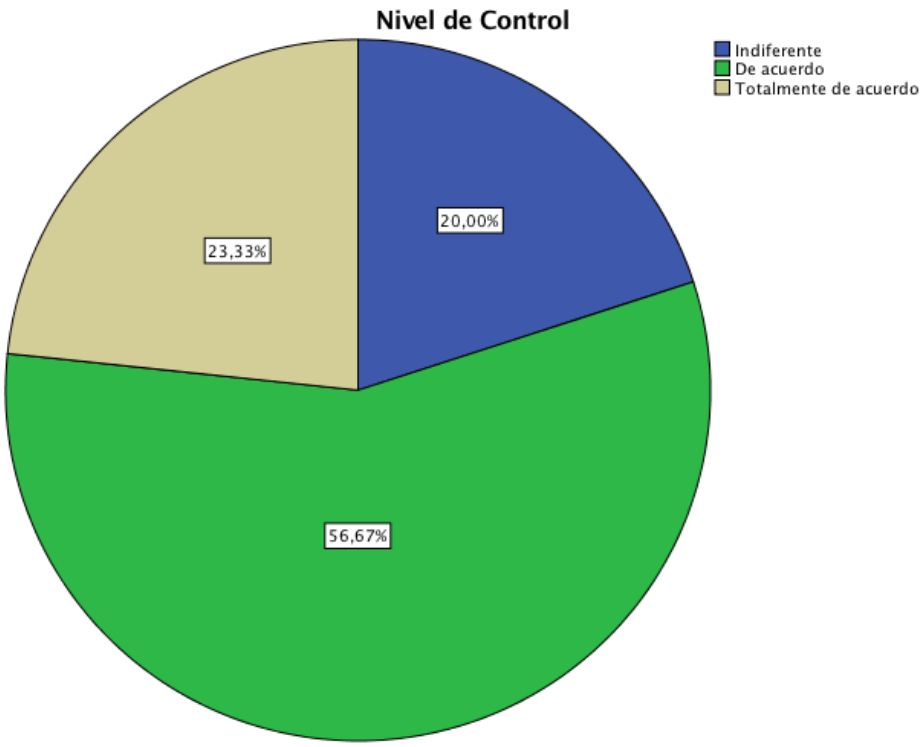


Figura 17: Del total de encuestados el 56,7% indica estar de acuerdo con las actividades de control. Por lo tanto, se evidencia que las actividades de control que presentan un nivel medio.

7.2. Discusión de resultados

Malhotra (2004), afirma que la prueba piloto de un instrumento de recolección de datos, permite determinar desviaciones o posibles problemas que pueden presentarse en la aplicación real de los instrumentos de recolección de datos. La prueba piloto del instrumento se realiza con una mínima proporción de la muestra con el fin de mejorar la consistencia y fiabilidad de las preguntas.

El juicio se obtuvo mediante la evaluación del instrumento por un grupo de jueces expertos, quienes con base a su experiencia dictaminaron que el instrumento de recolección de datos es fiable.

La realización de la prueba piloto fue con el propósito de determinar posibles ajustes obteniendo un alfa de Cronbach de 0.85 que a continuación se presenta en la tabla

Tabla 21

Estadístico de fiabilidad de la prueba piloto

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,87	15

Fuente: SPSS

De acuerdo a la tabla presentada del alfa Cronbach, se determinó que los indicadores son aceptados por los clientes, dado que el valor es mayor que 0.5.

La tabla 19, indica que el 100% de los encuestados indica estar de acuerdo con las actividades de la gestión administrativa en la empresa Azucarera del Norte, por lo tanto, se puede concluir que la gestión administrativa tiene un nivel alto en la empresa Azucarera del Norte.

El nivel de la dimensión planeación de la variable gestión administrativa, presenta un nivel bajo debido a que el 53,3% encuestados (Ver Tabla 4) indica estar en desacuerdo en que tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa y un 50% de los encuestados indica estar totalmente en desacuerdo en que las

metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa. Ena y Delgado (2008), indica que la planeación es el primer proceso de la gestión administrativa, este proceso inicia con la construcción de la visión y misión de la empresa, así como también la elaboración y fijación de los principales objetivos de la organización, también considera la elaboración de estrategias, tácticas, actividades y políticas organizacionales, las mismas que se construyen bajo un análisis situacional de la empresa donde se consideran las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas que ofrece el ambiente externo de la empresa. La planificación abarca periodos de largo, mediano y corto plazo.

Trujillo (2013), encuentra en su investigación que la aplicación del sistema de planificación de procesos productivos permite a las pymes establecer estándares de desempeño en sus principales procesos, generan una mejora considerable en su producción. Por lo tanto, se concluye que la empresa Azucarera del Norte debe mejorar el proceso de planeación de actividades, a través de un programa de difusión de las metas y objetivos organizacionales de la empresa.

La dimensión organización de la variable gestión administrativa, presenta un nivel medio, debido a que el 40% (Ver Tabla 8) de los encuestados indican estar en desacuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos. Ena y Delgado (2008), postulan que organizar consiste en diseñar la estructuración de los departamentos de una empresa. Incluye la identificación de funciones y actividades a realizar, así como también establecer las líneas de comunicación y orden jerárquico de la empresa. El proceso de organización debe estar orientado a determinar de una manera clara las actividades y funciones de los principales puestos de la organización con el fin de evitar duplicidad de tareas.

Roque (2016) en su investigación encuentra que las estrategias de gestión administrativa implementadas de manera empírica tienen una repercusión directa en el logro de los objetivos organizacionales, en este caso a mayor empirismo en la gestión administrativa, menor será el logro de los objetivos organizacionales. Se concluye que debido a que la empresa Azucarera del Norte presenta un nivel bajo en la dimensión planificación, se realiza un uso inadecuado de los recursos para el logro de las metas organizacionales.

La dimensión Dirección de la variable Gestión Administrativa presenta un nivel medio debido a que el 50% de los encuestados indica ser indiferente en que la Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades. Ena y Delgado (2008), sostienen que la dirección consiste en el conjunto de actividades orientadas a dirigir el personal de la empresa, también incluye las principales actividades de motivación de personal con el fin de orientarlos al logro de los objetivos organizacionales, estudiando para ello los principales estilos de liderazgo organizacional.

Moya (2014), en su investigación encuentra la importancia que tiene establecer y planificar estándares de desempeño con el fin de comparar el rendimiento real de la producción con el estándar de desempeño esperado. Una empresa que opera y realiza actividades productividad sin estándares de desempeño no obtiene un proceso de control real de sus operaciones. Se concluye que la empresa Azucarera del Norte, no realiza un proceso adecuado de dirección, el cual no permite tomar decisiones dentro de los plazos operativos planificados.

La dimensión control administrativo, de la variable control, presenta un nivel bajo debido a que el 23,3% (Ver Tabla 14) de los encuestados indica estar en descuerdo en que la supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa. Aguirre (2006), expone que el control interno administrativo o de gestión, son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección. Se refieren a las operaciones que no tienen incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera- contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.). “La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destacar: - Revisar por parte de la persona responsable - Aprobación y autorización de documentación de situaciones para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo contable”. (Aguirre, 2008, p. 202).

Además, el 53,3% (Ver tabla 15) de los encuestados, indica ser indiferente en que la empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los

puestos. “La organización de una empresa debe venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada departamento, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía. - División de departamentos y sus responsabilidades - División de funciones - Factor humano”. (Aguirre, 2008, p. 202).

Delgado (2014), en su investigación encuentra la importancia que cumple el manual de organización y funciones como documento que ordena las actividades de la gestión empresarial en las organizaciones. El contar con la delimitación detalladas las actividades de los colaboradores permite obtener eficiencia en la empresa. La gestión administrativa en una empresa debe orientarse a la gestión eficiente de las actividades. Por lo tanto, se evidencia la importancia que la empresa cuente con un manual de organización y funciones que establezca los procedimientos, tareas y funciones que deben seguir los colaboradores de la empresa.

Finalmente, el 36,7% de los encuestados indica estar en descuerdo en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas. Es muy importante señalar que uno de los dos elementos básicos en que se apoya un adecuado sistema de control interno, es la calidad humana e idoneidad de sus recursos humanos, ya que, sin ello, todo el esfuerzo en diseñar un buen plan de organización y procedimiento serian fértiles, por cuanto la empresa no lograría sus objetivos y metas trazadas. En tal sentido debe reconocerse la importancia que tiene el capital humano, por lo que la gerencia debe establecer una adecuada política laboral, que incluya normas y procedimientos para reclutamiento, selección, control de asistencia, evaluación de desempeño, estímulos, sanciones, capacitaciones, etc”. (Yarasca, 2007, p. 266.)

Tirado (2014). En su investigación determina que la gestión administrativa tiene una relación directa con la calidad de servicio que brindan los colaboradores de una empresa. Si el proceso dirección de personas de la gestión administrativa se encuentra bien logrado, entonces la calidad de servicio que brindan los colaboradores de la empresa tendrá un nivel alto.

CAPÍTULO VIII

APORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN

SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

8.1 Introducción

La presente propuesta de un sistema de gestión administrativa está elaborada con el propósito de mejorar el control de los procesos través de estrategias, que busque el incremento de del control administrativo de la empresa Azucarera del Norte, por ello se han identificado estrategias, las cuales buscan cumplir los objetivos establecidos**,** también permitirá que la gerencia de la empresa cuente con una herramienta que pueda ser utilizada para generar ventaja competitiva frente al mercado competitivo.

El plan proporcionará a la gerencia de la empresa; los conocimientos para gestionar desde el punto de vista los procesos de control administrativo de la empresa Azucarera del Norte.

La propuesta es presentada por medio de un cuadro en el que se descubrirán las dimensiones con sus acciones y sus objetivos, actividades a realizar, medios de verificación, se describen los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes internos, contiene explicaciones sobre como la aplicación correcta del proceso administrativo permite mejorar la gestión de la empresa.

La propuesta se basa en la teoría de la gestión administrativa o también conocida como proceso administrativo es un conjunto de pasos, actividades y acciones que se orientan a la fijación y logro de las metas y objetivos de una empresa; a través de la aplicación del modelo y proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las principales actividades de la empresa. (Ena y Delgado, 2008). Así como también en la teoría del control es uno de los procesos de la gestión administrativa. Como concepto el control es el conjunto de actividades que realiza una organización con el fin de verificar si se han alcanzado o logrado los objetivos fijados y planteados en el proceso de planificación empresarial. El control es una actividad destinada a verificar como se han logrado los objetivos y verificar los medios utilizados en el cumplimiento de los objetivos. (Chiavenato, 2010)

8.2. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

- Mejorar el control de los procesos productivos en la empresa Azucarera del Norte

Objetivos específicos

- Elaborar un programa de sensibilización y capacitación para el conocimiento de la misión y visión de la empresa con el fin que los colaboradores conozcan los objetivos de la empresa.
- Capacitar a los colaboradores en los diferentes procedimientos que tiene la empresa.
- Implementar un programa de evaluaciones con el fin de conocer los conocimientos adquiridos del personal

8.3. Instrumentación metodológica

A continuación, se presenta un resumen del desglose de los objetivos con actividades específicas a desarrollarse para el cumplimiento de los mismos, los responsables de llevar a cabo la ejecución de dichas actividades, su programación y recursos tentativos.

Objetivo 1: Elaborar un programa de sensibilización y capacitación para el conocimiento de la misión y visión de la empresa con el fin que los colaboradores conozcan los objetivos de la empresa.

VARIABLE	DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATEGIOS	OBJETIVOS OPERATIVOS/ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACION
GESTION EMPRESARIAL	PLANIFICACION	Implementar y difundir un programa de inducción a cerca de la estructura organizacional a los colaboradores.	1. Analizar si la distribución de áreas es la adecuada para el buen funcionamiento de la empresa 2 verificar que exista comunicación fluida entre los mandos jerárquicos y subordinados	Fotografías y lista de asistencia
		Mejorar el manual de descripción de puestos para que los empleados posean un mejor conocimiento de las tareas que desempeñan y conozcan quien acudir cuando se presentan dificultades.	1.implementacion de un manual de organización y funciones (MOF) 2.Participacion de los colaboradores con lluvia de ideas	
	ORGANIZACIÓN	Darles más protagonismo a los empleados en la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo para que estos se sientan autor realizados al momento de llevarlo a cabo.	1. Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea. 2. Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.	Plan de Desarrollo, Lista de asistencia Ficha de Diagnostico Acta de conformidad.
		Delegar tareas o funciones a cada trabajador evaluando su nivel de eficiencia en la atención al usuario.	1. Establecer programas de formación en liderazgo, funciones y habilidades directivas, para los miembros del área. 2.entrenar a los colaboradores de cómo organizar el tiempo y brindar un servicio adecuado	Fotografías y lista de asistencia

VARIABLE	DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATEGIOS	OBJETIVOS OPERATIVOS/ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACION
GESTION EMPRESARIAL	DIRECCION	Evaluar la gestión de la gerencia identificando puntos estratégicos a mejorar para crecimiento de la organización Entrenar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación.	1. Supervisar el liderazgo que posee el administrador en la organización 2. entrenamiento técnico a la alta gerencia generando eficiencia en el liderazgo ante los colaboradores. 3. comprometer al administrador a resolver de manera eficiente los percances del usuario	Fichas de observación. Acta de Conformidad Fotografías y Reglamento del Área Lista de asistencia, e informes
		Desarrollar un programa de motivación al personal, evaluando las necesidades principales percibidas, logrando respuesta de satisfacción y entusiasmo en el trabajo.	1. Ofrecer mejoras laborales en horarios al trabajador con mayor desempeño. 2-Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, por medio del programa del "empleado del mes"; o publicando los éxitos en las carteleras internas	
	CONTROL	Evaluar si la organización cumple con las normas, políticas y estándares de calidad al momento de transportar pasajeros	1Verificar si las unidades de la empresa están en buen estado. 2 verificar que el personal (chofer) cumple con las normas de buen conductor. Implementar un panel de control visible (GPS)	Plan de Desarrollo, Lista de asistencia Ficha de Diagnostico Acta de conformidad.
		Implementación de una página corporativa y software para mayor satisfacción del cliente y control.	Contratar un especialista en sistemas para la adecuada implantación y monitoreo del software. Implementación de un pos para mayor rapidez y comodidad del usuario	Fotografías y lista de asistencia

Objetivo 2: Capacitar a los colaboradores en los procedimientos de la empresa

Actividad	Entidad	Lugar	N° de trabs.	Duración	Costo Total S/.	2017											
						Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Administrativos																	
Conceptos de procedimientos	IPAE	Chiclayo	12	150 hrs.	S/.12,000.00												
Flujos de procesos	Colegio de Ingenieros	Chiclayo	15	240 hrs.	S/.3,000.00												
Principales procesos de la empresa	IPAE	Chiclayo	30	24 hrs.	S/.4,400.00												
Funciones de la empresa	Empresa Transportes Santa Ana	Chiclayo	30	32 hrs.	S/.4,900.00												
Stage	Empresa Transportes Santa Ana	Chiclayo	12	60 hrs.	S/.4,800.00												
			99		**S/.29,100.00**												

Objetivo 3: Implementar un programa de evaluaciones con el fin de conocer los conocimientos adquiridos del personal

Actividad: Aplicación de evaluaciones de conocimientos

Descripción: Las evaluaciones de conocimientos, permite obtener retroalimentación del nivel de conocimientos del personal

Sub objetivos
- Reconocimiento de mejoras.
- Puesta en práctica de lo aprendido.

Disposiciones específicas:
- Modificaciones en el proceso por desviaciones o identificación de mejores estrategias.
- Identificación de cambios en actitudes y aptitudes a través de diálogo directo con el directivo.
- Evaluaciones observadas.

Previsión:
- Cronograma a lo largo de la puesta en marcha de la propuesta: Que se espera versus a qué se llegó.

Indicadores de evaluación (Guía de observación)

Criterios	**Niveles de apreciación**			
	Débil	**Mejorar**	**Bueno**	**Óptimo**
Gestión del tiempo				
Gestión del cambio				
Toma de decisiones y resolución de problemas				
Trabajo en equipo				

Negociación				
Comunicación				
Liderazgo				
Creatividad				
Motivación				

Indicadores de Evaluación (Razones)

- Tasa de actividad en objetivos logrados:

$$\frac{\text{N° de actividades por objetivo en el área de mando}}{\text{N° de trabajadores designados a dichas actividades}}$$

- Índice de rotación de personal

$$\frac{\text{Promedio de entradas y salidas de personal en el área de mando}}{\text{Promedio de trabajadores en el área de mando desde el inicio hasta el fin del periodo estudiado}}$$

Evaluaciones comparativas por directivo:

Criterios	**Evaluación**	**Gestión del tiempo**	**Gestión del**	**Toma de**	**Trabajo en equipo**	**Negociación**	**Comunicación**	**Liderazgo**	**Creatividad**	**Motivación**
Sesión 1	Débil									
	Mejora r									
	Bueno									
	Óptimo									
Observacione s										
Sesión 2	Débil									
	Mejora r									
	Bueno									
	Óptimo									
Observacione s										
…										
Sesión “n”	Débil									
	Mejora r									
	Bueno									
	Óptimo									
Observacione s										

8.4. Valoración y corroboración de los resultados

En el presente capítulo se describe la validación de la estrategia por el juicio de experto, asimismo la aplicación parcial de la estrategia, además la confiabilidad y la validez del instrumento aplicado.

8.4.1 Valoración de los resultados

Se seleccionaron 3 expertos, que coinciden con los que validaron los instrumentos de investigación. teniendo en cuenta ciertos criterios como la Experiencia Profesional en Gestión de Administrativa,, Grado Académico de magister o doctor, Experiencia Administrativa en Empresas Productivas.

Para el análisis de resultados de la valoración del juicio de experto del Sistema de Gestión Administrativa se consideraron los siguientes criterios:

5.- Muy adecuado
4.- Adecuado
3.- Regular
2.- Malo
1.- Muy malo

CALIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÖN ADMINISTRATVA POR PARTE DE LOS EXPERTOS			
Pregunta	**Experto N°1**	**Experto N°2**	**Experto N°3**
N°01	4	5	4
N°02	4	4	5
N°03	5	4	5
N°04	5	5	5
N°05	4	5	4
N°06	4	4	5
N°07	5	5	4
N°08	5	5	4
Puntaje Total	36	37	36

En cuanto a la novedad científica del Sistema de Gestión Administrativa dos expertos indicaron que es adecuado y un experto es muy adecuado.

Referente a la pertinencia de los fundamentos teóricos del Sistema de Gestión Administrativa dos expertos expresaron que es adecuado y un experto manifestó que es muy adecuado.

El nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en Sistema de Gestión Administrativa dos expertos muestra que es muy adecuado y un experto indica que es adecuado.

Los tres expertos refieren que la correspondencia entre la teoría desarrollada y el aporte práctico es muy adecuado

Dos expertos indican que la claridad en la finalidad de cada uno de las acciones del Sistema de Gestión Administrativa es adecuada y un experto manifiesta que es muy adecuada.

Dos expertos manifiestan que la posibilidad de aplicarse el Sistema de Gestión Administrativa es adecuada y un experto refiere que es muy adecuada.

La concepción general del Sistema de Gestión Administrativa de acuerdo a sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso formativo, según dos expertos refieren que muy adecuado y un experto manifiesta que es adecuado.

Dos expertos muestran que la significación práctica del Sistema de Gestión Administrativa es muy adecuado y un experto indicó que es adecuada.

8.4.2 Corroboración de los resultados

Validez

Fue obtenida a través de los siguientes métodos:

Validez de Contenido:

Luego de diseñar el cuestionario, se estableció la validez de contenido, entregando el inventario a 4 jueces, profesionales graduados, dedicados al trabajo de gestión administrativa de empresas, con experiencia en el área de gestión administrativa, con la finalidad de realizar un análisis de los ítems. El resultado de dicho análisis, llevó a mantener el número total de ítems, realizándose ciertas modificaciones en cuanto a la redacción de los mismos.

Validez de Constructo

Se utilizó el procedimiento de análisis de correlación ítem-subdimensión, encontrando un valor de r = de 0.9338 para las dimensiones, con un nivel de significancia de 0.001 para todos los ítems. Así mismo, se encontró una correlación altamente significativa entre los totales de las subdimensiones y el puntaje total del cuestionario.

Confiabilidad

Se utilizó el estadístico alfa de crombach para determinar la consistencia interna de los ítems de cada dimensión, hallando los siguientes valores.

Dimensiones	Alfa de Crombach
Planificación	,876
Organización	,932
Dirección	,951
Control	,967
Total	**,931**

CAPÍTULO X

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

1. Al caracterizar epistemológicamente el proceso de gestión administrativa y su dinámica se aprecia que la gestión administrativa o también conocida como proceso administrativo es un conjunto de pasos, actividades y acciones, que se orientan a la fijación y logro de las metas y objetivos de una empresa; a través de la aplicación del modelo y proceso administrativo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las principales actividades de la empresa. Entre las principales características que definen el proceso administrativo se tiene que la administración se encuentra en toda la organización, por lo tanto, la administración se encuentra en cualquier nivel de la organización, el objetivo del proceso administrativo es generar un excedente, la gestión administrativa tiene que ver con la eficiencia y la productividad.

2. Se elaboró el sistema de gestión donde se se describen las dimensiones con sus acciones y sus objetivos, actividades a realizar, medios de verificación, se plantean además los métodos y actividades para atender con calidad a los clientes internos, contiene explicaciones sobre como la aplicación correcta del proceso administrativo permite mejorar la gestión de la empresa..

3. Al diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso administrativo se tiene que la dimensión planeación de la variable gestión administrativa, presenta un nivel bajo debido a que el 53,3% encuestados indica estar en desacuerdo en que tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa, además un 50% de los encuestados indica estar totalmente en desacuerdo en que las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa La dimensión organización de la variable gestión administrativa, presenta un nivel medio, debido a que el 40% de los encuestados indican estar en desacuerdo en que las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos. La dimensión Dirección de la variable Gestión Administrativa presenta un nivel medio debido a que el 50% de los encuestados indica ser indiferente en que la Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades.

4. La dimensión control administrativo, de la variable control, presenta un nivel bajo debido a que el 23,3% de los encuestados indica estar en descuerdo en que la supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa. Además, el 53,3% de los encuestados, indica ser indiferente en que la empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos. Finalmente, el 36,7% de los encuestados indica estar en descuerdo en que la empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas.

5. El Sistema de Gestión Administrativa fue validado a través de la técnica juicio de experto, para el cual se escogió 3 especialistas en el tema investigado, emitiendo los expertos una respuesta muy adecuada y dando la autorización para ser aplicado.

9.2. Recomendaciones

Aplicar el Sistema de gestión administrativo para mejorar el control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte, donde la gerencia debe apoyar el desarrollo del programa de sensibilización y capacitación para el conocimiento de la misión y visión de la empresa con el fin que los colaboradores conozcan los objetivos de la empresa, y de esta manera contribuir a la mejora del proceso de planificación de la gestión administrativa.

Aplicar el manual de organización y funciones, donde se detallan de manera clara y objetiva los procedimientos y tareas que debe cumplir los trabajadores y tenerlo en cuenta dentro del proceso de capacitación de los colaboradores en los diferentes procedimientos que tiene la empresa, así como su evaluación permanente.

CAPÍTULO X

MATERIALES DE REFERENCIA

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguirre, J. (2006). *Auditoría y control interno*. Madrid: Editorial Cultura S.A.

Álvarez, O. (2007) *Auditoria Gubernamental Integral*. Perú: Editorial el pacifico.

Bernal, L. D. P., & Cusi, M. L. A. (2015). *Una mirada a las empresas de los estudiantes y egresados: El caso de la universidad EAN/An examination of student and graduate businesses: The case of EAN university. Estudios Gerenciales*, 31(134), 122-134. Retrieved from

Bowen, C. y Vaca, T. (2015). *Diseño de un Plan de Gestión Administrativa y Financiera para la empresa Lubripernos de la Ciudad de Guayaquil.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de: https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9045/1/UPS-GT000880.pdf

Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la empresa Olpi ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf

Carrillo, A (2014) Definición de control interno

De La Rosa, S. y Arregoces, A. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A. en la ciudad de Cartagena*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Cartagena. Recuperado de: http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.pdf

Delgado, A. (2014). *El control interno en el departamento de producción y su incidencia en la productividad en la empresa Fundimega S.A.* (Tesis de licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21666/1/T2440i.pdf

Ena, B. y Delgado, S. (2008). *Administración y Finanzas*. Editorial Paraninfo. México

Estupiñan, R (2012), *Control*. Editorial Mc GrawHill: México

Fernández, N. A. (2004). *Investigación y técnicas de mercados*. Pozuelo de Alarcón, Madrid: ESIC Editorial.

Flores, S. (2015). *Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABRAS, JINOTEGA*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado de: http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf

Guerra, I. (2007). *Evaluación y mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño: un enfoque en resultados e impacto*. Bloomington, Ind: AuthorHouse.

Guzmán, B. (2014). *Diseño de un sistema de Gestión Administrativa y financiera para las operadoras que proporcionan el servicio de transporte comercial Tipo Taxi convencional de la ciudad de Cuenca.* (Tesis de licenciatura). Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de: https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6996/1/UPS-CT003658.pdf

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. (5ta Edición). México: Mc Graw Hill. Consultado en: https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Holmes, W. (2003) *Principios Básicos de Auditoría.* Editorial Mc GrawHill: Mexico

Ibañez, J. (2001). *Control interno fundamentos.* Editorial Mc GrawHill: Mexico

Morales, E. y Palacios, V. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión para el Restaurant "El Horno" en la ciudad de Chiclayo.* (Tesis de licenciatura). Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/78/1/TL_MoralesPiscoyaElvira_PalaciosGallardoVirginia.pdf

Moya, M. (2014). *Planificación y control de la producción para incrementar la productividad en la empresa Estrella del Norte de Lambayeque*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/486/1/TL_Moya_Coronel_Marisse.pdf

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis.* (3° edición). Lima: Cepredim

Noreña, L., Alcaraz, N., Rojas, G., & Rebollero, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. Aquichan*, 263-274. Retrieved from http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=74124948006

Parimango, N. (2016). *Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo-2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1448/1/Nerida_Parimango_Diseño_Organizacional_Eficiencia.pdf

Recari, F. (2015). *Gestión administrativa en los departamentos de compras y contrataciones del ministerio de Contratación de Gobernación de Guatemala.* (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landivar. Recuperado de: http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Recari-Fernando.pdf

Roque, J. (2016). *Estrategias de Gestión Administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial "San Martín", Chiclayo.* (Tesis de licenciatura). Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2708/1/TESIS%20ARNOLD%20ROQUE.pdf

Sánchez, F. (1998). *Psicología Social.* Madrid: McGraw-Hill.

Tamayo, M. (1997). *El proceso de la Investigación Científica (4ta edición).* México. Limusa Noriega Editores.

Trujillo, M. (2013). *Análisis, diseño e implementación de un sistema de planificación de procesos productivos para pymes de textiles y confecciones*. (Tesis de licenciatura). Pontifica Universidad Católica del Perú. Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4719/TRUJILLO_MARLON_SISTEMA_PLANIFICACION_PROCESOS_PRODUCTIVOS_PYMES_CONFECCIONES.pdf?sequence=4

Yarasca, P. (2007). *Auditoria: Fundamentos Con Un Enfoque Moderno*. Tercera Edicion. Editorial Santa Rosa. Perú: Lima

ANEXOS

Anexo 01: Instrumento de Recolección de datos

Cuestionario

Estimado colaborador,

El presente cuestionario tiene como objetivo mejorar el control de los procesos en la empresa, por favor lea detenidamente las siguientes afirmaciones y responda de acuerdo a sus criterios.

La información que usted proporcione se mantendrá en absoluta reserva.

Totalmente de acuerdo	(TA)
De acuerdo	(A)
Indiferente	(I)
En desacuerdo	(D)
Totalmente en desacuerdo	(TD)

ITEM	TA	A	I	D	TD
Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa					
Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa					
La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades					
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.					
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.					
La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.					
La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades					
La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados					
La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera					

La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices					
La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa					
La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos					
En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio					
La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas					
La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos					

Anexo 02: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
¿De qué manera la propuesta de un sistema de gestión administrativa mejora el control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte?	**General** Proponer un sistema de gestión administrativa para la mejora del control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte. **Específicos** Caracterizar la gestión administrativa en la empresa Azucarera del Norte.	El rediseño de la administración operativa permite mejorar control administrativo de la empresa de transportes Santa Ana S.A.C.	Sistema gestión Administrativa	Planeación	Nivel de conocimientos de metas
					Nivel de consecución de metas
					Nivel de planificación de objetivos
				Organización	Nivel de eficiencia de actividades
					Eficiencia en uso de recursos
					Nivel de estructura organizacional
				Dirección	Eficiencia en toma de decisiones
				Control	Nivel de control
			Control de los procesos productivos	Control interno contable	Nivel de control contable

	Determinar el nivel de control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte. Identificar los factores que afectan el control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte. Elaborar un sistema de gestión administrativa para la mejora del control de los procesos en la Empresa Azucarera del Norte.			Control interno Administrativo	Actividades de control
				Control administrativo u operativo	Supervisión adecuada
					Nivel de plan de organización
					Nivel de autorización
					Nivel de integridad e idoneidad de las personas
					Auditoria Interna

Anexo 03: Operacionalización de las Variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	TÉCNICA / INSTRUMENTO
Gestión Administrativa	Planeación	Nivel de conocimientos de metas	Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa	Encuesta Cuestionario
		Nivel de consecución de metas	Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa	
		Nivel de planificación de objetivos	La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades	
	Organización	Nivel de eficiencia de actividades	Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.	
		Eficiencia en uso de recursos	Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.	
		Nivel de estructura organizacional	La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.	
	Dirección	Eficiencia en toma de decisiones	La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades	
	Control	Nivel de control	La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados	
Control Interno	Control interno contable	Nivel de control contable	La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera	

	Control interno Administrativo	Actividades de control	La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices	
	Control administrativo u operativo	Supervisión adecuada	La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa	
		Nivel de plan de organización	La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos	
		Nivel de autorización	En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio	
		Nivel de integridad e idoneidad de las personas	La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas	
		Auditoria Interna	La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos	

Anexo 04: Validación de Instrumento

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	JULIO ROBERTO IZQUIERDO ESPINOZA
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAESTRO
ESPECIALIDAD	TALENTO HUMANO
INSTITUCION EN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DEL PERU
CARGO	DOCENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

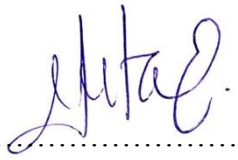
Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa	X			
Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa	X			
La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.	X			
La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.	X			
La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades	X			
La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES



…..……

Firma/Sello del experto

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	RAFAEL ANTONIO IZQUIERDO ESPINOZA
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	LICENCIADO
ESPECIALIDAD	ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INSTITUCION EN DONDE LABORA	COMCREAT
CARGO	SUBGERENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa	X			
Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa	X			
La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.	X			
La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.	X			
La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades	X			
La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	X			

Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES

COMCREAT SRL

RAFAEL IZQUIERDO E.
SUB GERENTE

Firma y sello de experto

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAESTRO
ESPECIALIDAD	DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTION EDUCATIVA
INSTITUCION EN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD SAN MARTIN
CARGO	DOCENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

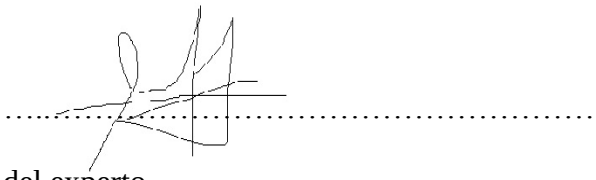
Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
Tiene pleno conocimiento de las metas y actividades que persigue la empresa	X			
Las metas planificadas son logradas a través de las actividades de la gestión administrativa	X			
La empresa establece objetivos que permiten la verificación del logro de las actividades	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas en el menor tiempo posible.	X			
Las actividades realizadas para el logro de las metas son logradas con el menor uso de recursos.	X			
La estructura de la organización permite la coordinación de actividades para el logro de los objetivos organizacionales.	X			
La Administración toma decisiones dentro de los plazos operativos de las actividades	X			
La Administración de la empresa emplea instrumentos de control que permite la verificación de los objetivos planificados	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES



Firma/Sello del experto

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	JULIO ROBERTO IZQUIERDO ESPINOZA
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAESTRO
ESPECIALIDAD	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
INSTITUCION EN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DEL PERU
CARGO	DOCENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR EL CONTROL DE LOS PROCESOS
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

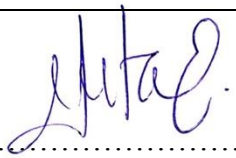
Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera	X			
La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices	X			
La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa	X			
La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos	X			
En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio	X			
La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas	X			
La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES



……

Firma/Sello del experto

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	RAFAEL ANTONIO IZQUIERDO ESPINOZA
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	LICENCIADO
ESPECIALIDAD	ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INSTITUCION EN DONDE LABORA	COMCREAT
CARGO	SUBGERENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR EL CONTROL DE LOS PROCESOS
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera	X			
La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices	X			
La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa	X			
La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos	X			
En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio	X			
La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas	X			
La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del instrumento	X			

Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES

COMCREAT SRL

RAFAEL IZQUIERDO E.
SUB GERENTE

Firma/Sello del experto

CARTILLLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	JAIME LARAMIE CASTAÑEDA GONZALES
PROFESION	LIC. EN ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	MAESTRO
ESPECIALIDAD	DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA
INSTITUCION EN DONDE LABORA	UNIVERSIDAD SAN MARTIN
CARGO	DOCENTE

TITULO DE LA INVESTIGACION
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DEL CONTROL DE LOS PROCESOS EN LA EMPRESA AZUCARERA DEL NORTE

NOMBRE DEL TESISTA	RONCAL MIÑANO DAVID
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	CARACTERIZAR EL CONTROL DE LOS PROCESOS
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOLOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES	

- Adjuntar el instrumento y el cuadro de Operacionalizacion de variables

INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

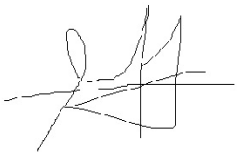
Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
La empresa cuenta con procedimientos y normas de control que garantizan la idoneidad de la información financiera	X			
La empresa cuenta con mecanismos que permiten verificar el cumplimiento de los objetivos y directrices	X			
La supervisión de las actividades diarias permite el logro de los objetivos de la empresa	X			
La empresa cuenta con un organigrama donde se detallan las funciones de los puestos	X			
En la empresa se autoriza a los usuarios que tienen acceso a la información contable del ejercicio	X			
La empresa cuenta con políticas de reclutamiento y selección que permiten garantizar personas integras e idóneas	X			
La empresa realiza auditorías internas para garantizar el cumplimiento de los objetivos	X			

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACION

CRITERIOS	APRECIACION CALITATIVA			
	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE

Presentación del instrumento	X			
Calidad de redacción de los Ítems	X			
Pertinencia de las variables con los indicadores	X			
Relevancia del contenido	X			
Factibilidad de aplicación	X			

Apreciación Cualitativa
EL INSTRUMENTO ES FIABLE
Observaciones: SIN OBSERVACIONES



……
Firma/Sello del experto

Anexo 05: Alpha de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	30	100,0

Fuente: SPSS 24

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	15

Fuente: SPSS 24

Anexo 06

ENCUESTA A EXPERTOS

Estimado Magister:

Ha sido seleccionado en calidad de experto con el objetivo de valorar la pertinencia en la aplicación del Sistema de Gestión Administrativa. Las interrogantes están en función de evaluar la pertinencia científico-metodológica de la aplicación del aporte práctico.

Datos del experto:

- Años de experiencia en el área:
- Grado académico:
- Título Profesional:

1. Novedad científica de Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

2. Pertinencia de los fundamentos teóricos del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

3.- Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

4.- Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

5.- Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

6.- Posibilidades de aplicación del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

7.- Concepción general del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso formación de valores.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

8.- Significación práctica del Sistema de Gestión Administrativa para mejorar el control de los procesos productivos.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)

Observaciones generales: ----------