



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN
EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y
JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES

ASESORA:

MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

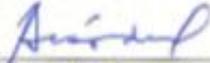
LIMA- PERÚ

2018

PÁGINA DEL JURADO



**Dr. Alva Arce Rosel Cesar
Presidente del Jurado de Tesis**



**Dr. Abraham Cardenas Saavedra
Secretario del Jurado de Tesis**



**MSc. Mairena Fox Petronilla Liliana
Vocal del Jurado de Tesis**

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a mis padres por haberme dado la oportunidad de cursar una carrera profesional, así mismo por otorgarme apoyo incondicional en el transcurso de mi etapa universitaria.

A mi tío Antonio Cardenas, por haberme brindado el apoyo espiritual y la fortaleza para concluir este trabajo.

Kassandra Cardenas

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a los maestros que formaron parte de mi carrera universitaria.

A mi madre, por haberme inculcado valores y haberme forjado como la persona que hoy en día soy.

A mi estimada maestra MSc. Mairena Fox Petronila Liliana, quien se tomó el tiempo de poder transmitirme sus conocimientos para el desarrollo de este trabajo

A mis amigas, por haberme brindado apoyo incondicional y compartido momentos especiales en el transcurso de mi carrera.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Cardenas Morales Kassandra Elizabeth con DNI N° 73542281, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 29 de noviembre del 2018



Cardenas Morales Kassandra Elizabeth

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores,2018”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

El presente trabajo de investigación es producto del esfuerzo al trabajo meticulado que tiene como objetivo determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

Cardenas Morales Kassandra Elizabeth

ÍNDICE

| | |
|------------------------------------|-----|
| PÁGINA DEL JURADO | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| DECLATORIA DE AUTENCIDAD | v |
| PRESENTACIÓN | vi |
| INDICE | vii |
| RESUMEN | x |
| ABSTRACT | xi |
| I. INTRODUCCIÓN | |
| 1.1 Realidad problemática | 1 |
| 1.1.1 En el contexto internacional | 1 |
| 1.1.2 En el contexto nacional | 5 |
| 1.1.3 En el contexto local | 7 |
| 1.2 Trabajos previos | 10 |
| 1.2.1 En el contexto internacional | 10 |
| 1.2.2 En el contexto nacional | 12 |
| 1.4 Formulación del problema | 25 |
| 1.4.1 Problema general | 25 |
| 1.4.2 Problemas específicos | 25 |
| 1.5 Justificación del problema | 25 |
| 1.5.1 Justificación teórica | 25 |
| 1.5.2 Justificación metodológica | 26 |
| 1.5.3 Justificación práctica | 26 |
| 1.6 Hipótesis | 27 |
| 1.6.1 Hipótesis general | 27 |
| 1.6.2 Hipótesis específicas | 27 |
| 1.7 Objetivos | 27 |
| 1.7.1 Objetivo general | 27 |
| 1.7.2 Objetivos específicos | 28 |
| II. MÉTODO | |
| 2.1 Diseño de investigación | 28 |
| 2.1.1 Método | 28 |

| | |
|---|----|
| 2.1.2 Nivel | 29 |
| 2.1.3 Tipo | 29 |
| 2.1.4 Diseño | 30 |
| 2.2 Variables, operacionalización | 30 |
| 2.2.1 Variables | 30 |
| 2.2.2 Operacionalización | 30 |
| 2.3 Población y muestra | 32 |
| 2.3.1 Población | 32 |
| 2.3.2 Muestra | 32 |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 32 |
| 2.4.1 Técnica de recolección de datos | 32 |
| 2.4.2 Instrumento de recolección de datos | 32 |
| 2.4.3 Validación del instrumento | 33 |
| 2.4.4 Confiabilidad del instrumento | 34 |
| 2.5 Métodos de análisis de datos | 35 |
| 2.6 Aspectos éticos | 36 |
| | |
| III. RESULTADOS | |
| 3.1 Prueba de normalidad | 30 |
| 3.2 Análisis de los resultados estadísticos | 37 |
| 3.2.1 Resultados por dimensión | 37 |
| 3.2.2 Resultados por variables | 54 |
| 3.2.3 Resultados de las medidas descriptivas | 56 |
| 3.2.4 Prueba de hipótesis | 57 |
| 3.2.4.1 Prueba de hipótesis general | 57 |
| 3.2.4.2 Prueba de hipótesis específicas | 59 |
| | |
| IV. DISCUSIÓN | 61 |
| V. CONCLUSIONES | 63 |
| VI. RECOMENDACIONES | 64 |
| VII. PROPUESTA | 65 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 81 |
| ANEXOS | 91 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|------------------------|---|----|
| Tabla 2.2.1.1 | VARIABLES DE INVESTIGACIÓN | 30 |
| Tabla 2.2.2.1 | Cuadro de operacionalización de variables | 31 |
| Tabla 2.4.2.1. | Estructura dimensional de las variables de estudio | 33 |
| Tabla 2.4.2.2. | Categorías en la escala de Likert | 33 |
| Tabla 2.4.3.1 | Validación de expertos | 34 |
| Tabla 2.4.4.1. | Resumen de procesamiento de casos | 34 |
| Tabla 2.4.4.2. | Estadísticas de fiabilidad | 35 |
| Tabla 2.4.4.3 | Escala de medidas para evaluar el Coeficiente alfa de Cronbach | 35 |
| Tabla 3.1.1 | Pruebas de normalidad de Shapiro - Wilk | 37 |
| Tabla 3.2.1.1.a | Nivel de planificación en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 38 |
| Tabla 3.2.1.1.b | Interpretación de los componentes de la brecha planificación | 40 |
| Tabla 3.2.1.1.c | Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la planificación. | 38 |
| Tabla 3.2.1.2.a | Nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 | 41 |
| Tabla 3.2.1.2.b | Interpretación de los componentes de la brecha organización | 42 |
| Tabla 3.2.1.2.c | Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la fase de organización. | 43 |
| Tabla 3.2.1.3.a | Nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 | 44 |
| Tabla 3.2.1.3.b | Interpretación de los componentes de la brecha dirección | 45 |
| Tabla 3.2.1.3.c | Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para mejorar la dirección a través del proceso administrativo. | 46 |
| Tabla 3.2.1.4.a | Nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 47 |
| Tabla 3.2.1.4.b | Interpretación de los componentes de la brecha control | 48 |
| Tabla 3.2.1.4.c | Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través del control. | 49 |
| Tabla 3.2.1.5.a | Nivel de conocimiento del manual de organización y funciones de en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 50 |
| Tabla 3.2.1.5.b | Interpretación de los componentes de la brecha manual de organización y funciones. | 51 |
| Tabla 3.2.1.5.c | Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de organización y funciones | 52 |

| | | |
|-------------------------|--|----|
| Tabla 3.2.1.6.a | Nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 53 |
| Tabla 3.2.1.6.b | Interpretación de los componentes de la brecha manual de procedimientos. | 54 |
| Tabla 3.2.1.6.c | Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de procedimientos. | 55 |
| Tabla 3.2.2.1.a | Nivel del proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 56 |
| Tabla 3.2.2.2.a | Nivel de los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 57 |
| Tabla 3.2.3.1 | Desviación estándar, los promedios y el coeficiente de variabilidad de la V1 y V2 | 58 |
| Tabla 3.2.4.1.1. | Cuadro de coeficientes de correlación de Spearman | 59 |
| Tabla 3.2.4.1.2. | Correlación de variables | 60 |
| Tabla 3.2.4.2.1 | La correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de organización y funciones | 61 |
| Tabla 3.2.4.2.2 | La correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de procedimientos | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|-----------------------|--|----|
| Figura 3.2.1.1 | Nivel de planificación en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 38 |
| Figura 3.2.1.2 | Nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 | 42 |
| Figura 3.2.1.3 | Nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 | 45 |
| Figura 3.2.1.5 | Nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 48 |
| Figura 3.2.1.6 | Nivel de conocimiento del manual de organización y funciones en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 51 |
| Figura 3.2.1.7 | Nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 54 |
| Figura 3.2.2.1 | Nivel del proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 56 |
| Figura 3.2.2.2 | Nivel de utilización de los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. | 57 |

RESUMEN

La presente investigación, titulada “Proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018, esta dará respuesta ante la interrogante existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión de la Asociación Orquestas Infantiles del Peru,Miraflores,2018.Esta investigación se realizó mediante el método hipotético deductivo con enfoque cuantitativo, el nivel de investigación fue correlacional de tipo aplicada y técnica, con un diseño no experimental de corte transversal. Así mismo se tomó una muestra de 30 colaboradores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, se utilizó la técnica de la encuesta, instrumento cuestionario, compuesto por 22 preguntas que fueron medidas a través de la escala de Likert, Seguidamente de ello se midió la fiabilidad de dicho instrumento con el Alfa de Cronbach, teniendo como resultado aceptable.

La investigación siguió su curso , obteniendo en la prueba de normalidad de Shapiro Wilk un valor de significancia de 0.03, es por este motivo que los datos obtenidos no tiene distribución normal; finalmente para medir el nivel de correlación de la V1 y V2, se efectuó la prueba de Rho de Spearman, teniendo como resultado 0,696 ;por consiguiente la investigación concluye exponiendo que existe una correlación positiva considerable entre las variables proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Peru,Miraflores,2018.

Palabras clave: proceso, gestión, instrumento, manual, procedimientos.

ABSTRACT

This research, entitled "Administrative process and business management instruments of the Association of Children and Youth of Peru, Miraflores, 2018", aimed at the relationship between the administrative process and business management instruments of the Association of Children's Orchestras and Juveniles del Perú, Miraflores, 2018, this is an answer to the question, the relationship between the administrative process and the management instruments of the Asociación Orquestas Infantiles del Perú, Miraflores, 2018. This research is based on the hypothetical deductive method with The level of investigation was correlational of applied and technical type, with a non-experimental cross-sectional design. Likewise, a sample of 30 collaborators was taken from the Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, it is about the survey technique, the questionnaire instrument, the one composed of 22 questions that were measured through Likert escalation, followed by The reliability of said instrument was measured with the Cronbach's Alpha, with an acceptable result.

The investigation continued its course, obtaining in the normality test of Shapiro Wilk a value of significance of 0.03, it is for this reason. Finally, to measure the level of correlation of V1 and V2, Spearman's Rho test was performed, resulting in 0.696; The research concludes that there is a considerable positive correlation between the administrative process variables and the business management instruments of the Association Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

Keywords: process, management, instrument, manual, procedures.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Con el avance de la globalización, el mundo empresarial ha tenido que ir adaptándose rápidamente, en este caso las empresas también son parte de este constante cambio, muchas de ellas se adaptan con facilidad, estas son capaces de administrar de manera inteligente los recursos económicos y su capital humano.

Las organizaciones son estructuras que han sido desarrolladas o creadas para lograr el cumplimiento de objetivos, a su vez existen una serie de procesos que se deben cumplir para el correcto funcionamiento de la misma, sin embargo, no todas cumplen con dichos procesos ocasionando así una disminución en su productividad.

Para cumplir con dichos procesos ya sea en organizaciones pequeñas como grandes es necesario implementar una serie de manuales y reglamentos administrativos con el fin de garantizar la calidad en el resultado.

Es por ello que, al no considerarse estos dos aspectos mencionados como un conjunto, el desarrollo de las actividades empresariales de las organizaciones se ve afectado repercutiendo en la toma de decisiones y la gestión empresarial.

1.1.1. En el contexto internacional

A nivel mundial, las empresas deben tener conocimiento básico para el desarrollo de sus actividades, Orozco, Alcalde, Navarro y Lozano (2016) en el artículo científico titulado “Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del fondo de protección contra gastos catastróficos en México”, investigaron la influencia del régimen administrativo de hospitales en la eficiencia de los procesos administrativos, la metodología fue cualitativa, a su vez realizaron un total de 56 entrevistas semiestructuradas para poder obtener información, seleccionaron un total de 5 hospitales de especialidad regidos por organismos públicos descentralizados y 3 hospitales administrados por los servicios estatales de salud, el resultado obtenido por los investigadores fue que los hospitales con modelos descentralizados tienen un menor tiempo en el proceso administrativo en comparación a los

otros hospitales. La investigación llego a concluir que, los hospitales descentralizados que poseen un esquema descentralizado son más eficientes ya que existe una mayor autonomía.

Cruz (2013) mediante el artículo web titulado “Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control”, señala que el proceso administrativo en un conglomerado de pasos y fases que se debe seguir dentro de las organizaciones para poder encontrar la solución a los diferentes problemas administrativos, las metas y objetivos claros traen como consecuencia que el proceso administrativo sea más eficiente, a su vez mencionan que las diferentes técnicas de planeación y organización son parte indispensable en el proceso ya que de estas depende que método de gestión se debe emplear en la organización. El autor llego a concluir que, es importante la planeación, organización, dirección y control ya que si se tiene un orden se puede tener una administración exitosa de la empresa.

Calderón, Huilcapi, Montiel, Mora y Naranjo (2018) en el artículo titulado “Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuente de desarrollo empresarial” cuyo fin fue analizar si el proceso administrativo incide en el desempeño laboral, así mismo la investigación fue exploratoria, descriptiva, y con un método inductivo y deductivo, se utilizó las técnicas de encuestas y entrevistas para la recolección de datos. La investigación llego a concluir que, la gestión administrativa si incide sobre el desempeño del personal por ello es necesario establecer estrategias que mejoren estas dos variables, a su vez se determinó que, las actividades administrativas o la gestión administrativa que no se realicen bajo un enfoque de efectividad empresarial, careen de información de apoyo en la administración de los trabajadores, lo que ocasiona que las actividades empresariales tengan un rendimiento ineficiente.

Ortiz (2015) en el artículo periodístico titulado “Análisis. Planeación estratégica en la organización” menciona que la creación de una empresa trae consigo un elevado nivel de riesgo y este se eleva mucho más cuando no existe una planeación de esta manera se pone en peligro el capital económico y de trabajo, se menciona también que en México una parte de las empresas de mediano tamaño están siendo dirigidas por un solo administrador que no se da abasto de revisar y definir inversiones, proyectos de expansión crecimiento de la empresa,

etc. A su vez se indica que la planeación es un requisito indispensable para las organizaciones actuales, por lo contrario, solo un 27% de empresas en dicho país poseen un consejo administrativo capaz de negociar, diseñar, discutir planes; no todas las organizaciones son capaces de implementar una planeación estratégica que permita éxito en el mercado.

Bohórquez (2013) en el artículo científico titulado “La organización empresarial como sistema adaptativo complejo” cuyo fin fue señalar las características que contienen los sistemas adaptativos complejos ,la metodología empleada en dicha investigación fue aplicada, la conclusión del autor fue que la organización empresarial como sistema complejo gira entorno al liderazgo, complejidad, innovación, toma de decisiones en organizaciones descentralizadas ,estrategias ,acciones colectivas dentro de la empresa.

Mayorca, E. y Mayorca, D. (2015) en el artículo de investigación titulado “Del management a la dirección de empresas” cuyo fin fue investigar que el management está relacionado con la dirección empresarial y así sean evaluadas estas dos variables con un proceso de interrelación. La metodología empleada fue de carácter documental bibliográfico teniendo como base investigaciones previas. La investigación concluye que, el management tiene como función principal integrar todas las áreas de la organización entre sí para lograr esto se debe tomar decisiones que son vitales para la empresa estas son asumidas por los directivos ,y es sobre estos donde recae la responsabilidad ,es por este motivo que los directores deben de ser eficaces y eficientes a su vez deben tener el conocimiento y la capacidad para tomar cualquier decisiones en la empresa, es por ello que la investigación consideró que la dirección forma parte del management.

Jáuregui (2013) en el artículo web titulado “Los manuales administrativos como herramienta clave” indica que los manuales administrativos son registro de información escrita y se utilizan para guiar a los trabajadores, existen diferentes manuales que se acoplan perfectamente a las organizaciones algunas de las ventajas de poseer manuales es que sistematizan los procesos de la organización, se encuadran las responsabilidades, se evita cualquier tipo de inconveniente, aumenta la coordinación en el desarrollo de las actividades, apoyan en las labores cotidianas. Como conclusión tenemos que los manuales son

importantes porque son instrumentos necesarios e indispensables que permiten la coherencia en los procesos y procedimientos.

Martín (2014) en el post titulado “la importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPymes” nos acota que las organizaciones al iniciar sus operaciones piensan que las herramientas o instrumentos administrativos con la comunicación carecen de importancia siendo esto erróneo. Muchas veces las empresas cuentan con los manuales, pero no le dan un uso adecuado por diferentes motivos y trae como consecuencia una deficiencia en la comunicación, señala también que sin una guía o instructivo no hay manera en que se orienten los trabajadores por ende no se logrará el desempeño laboral deseado.

Vivanco (2017) en el artículo titulado “Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización” manifiesta que actualmente las empresas de todo el mundo realizan procesos y es debido a esto que es necesario controlar dichos procesos. Para que exista un eficiente manejo del control es importante aplicar los manuales de procedimientos como herramientas, estos son la guía para que toda la empresa realice sus actividades diarias de manera efectiva y óptima. El autor llegó a la conclusión que, un sistema de control interno es indispensable para las organizaciones esto debido a que se agrupan normas y procedimientos, el control proporciona seguridad a la empresa, por otra parte, el manual de procedimiento es la herramienta más apta para mostrar el proceso de una actividad específica dentro de la organización.

Gutiérrez (2013) en el post titulado “4 pasos para elaborar un manual de procedimientos” menciona que cuando no existen guías organizacionales se ocasiona un caos dentro de las empresas, además señala que contar con manuales de procedimientos brinda ventajas importantes, ya que estos son guías en el ingreso que ayudan a los colaboradores en la capacitación cuando recién se incorporan a la empresa, a su vez estos instrumentos operativos direccionan las actividades del día a día, de igual manera delimitan la relación entre áreas; los cuatro pasos para elaborar un manual de procedimientos son definir el contenido, recopilar la información, estructurar el manual, difundirlo a todos los colaboradores. Para que la aplicación de dicho manual apoye en la gestión y el control de la

empresa se debe realizar un seguimiento después de haber sido implementado en la organización.

1.1.2. En el contexto nacional

Ceballos(2018) en el post titulado “5herramientas gerenciales de planeación para alcanzar objetivos” menciona que la planificación determina el futuro de las organizaciones, las herramientas de planeación señaladas en dicho artículo web son la matriz foda ,que brinda un estudio de la situación actual de la empresa, así mismo la matriz EFE y EFI proporcionan un panorama más amplio de entorno, la matriz de portafolio o BCG , el balance scorecard es muy utilizada en la gerencia ya que gracias a esta se implementan los objetivos estratégicos de la organizaciones benchmarking sirve para hacer una comparación entre competidores, el autor argumenta que se debe usar por lo menos una de estas herramientas si se quiere mejorar la planeación en las organizaciones.

Arbaiza (2016) en el artículo web titulado “La administración y organización en las empresas” indica que examinar la organización en una empresa abarca más que la optimización del organigrama, se señala en dicho artículo que la unión de la administración y la organización se denomina generación de valor y que su principal objetivo es medir, evaluar el desempeño de la organización ya esta tiene repercusión en el aspecto financiero de la empresa, así mismo acota que los ejecutivos deben estar listos para la toma de decisiones y estos deben de ser capaces de desarrollar nuevas competencias que permitan satisfacer las necesidades de sus clientes.

Stirpe (2017) en el artículo web titulado “¿Cómo convertir tu área de RR.HH. en la dirección estratégica? Aporta que, las organizaciones alcanzan el éxito si sus departamentos de recursos humanos se transforman en direcciones estratégicas que ayuden al desarrollo empresarial, dicha área debe acompañar a los colaboradores para que logren objetivos; actualmente se considera que el área de recursos humanos debe actuar como si fuera un socio estratégico de la empresa, para poder cumplir con esto es necesario que dicha área comprenda hacia que objetivo desea llegar la organización, esta área debe evaluar ,compensar el

desempeño de los colaboradores para que estos apoyen a la organización en el cumplimiento de objetivos y metas.

En el artículo periodístico titulado “Crecer sin control es uno de los mayores peligros empresariales” (2018) indica que para afrontar el crecimiento sin control lo importante es efectuar una dirección, planificación y ordenamiento en las finanzas de la empresa. El crecimiento de una empresa es la meta de todo proyecto empresarial, pero este también puede llegar a ser la ruina de esta, cuando existe un gran éxito los directores de la empresa están obligados a tomar decisiones importantes que harán que se consolide la empresa en el tiempo o por lo contrario fracase, además se menciona que existen tres grupos de acciones para afrontar el crecimiento de una empresa ;en el primer grupo se encuentra la dirección, planificación y control interno, en el segundo esta la supervisión contable y la planificación tributaria y tercero los sistemas de información gerencial.

En el artículo periodístico “PwC: El control interno es necesario para preservar el negocio”(2013) menciona que el control interno es un conglomerado de medidas preventivas que las empresas debe implementar para disminuir el riesgo en sus operaciones, así mismo se señala que el control interno es importante para salvaguardar una empresa, los dueños de las empresas actualmente han comprendido que para crear una negocio deben tener responsabilidad social pero a su vez necesitan un correcto sistema de control que ayude a preservar los activos económicos y humanos ,así mismo el control mejora la eficiencia de la empresa. Se sostiene también que el control interno depende de las leyes y normas que rigen a la empresa y estas dependen del sector en el que se esté desarrollando la organización.

En el artículo periodístico “Mayoría de empresas peruanas no están preparadas para afrontar una crisis” (2015) manifiesta que las empresas peruanas no cuentan con instrumentos de gestión, y a su vez no han preparado al personal para afrontar diversas contingencias que se puedan presentar, las organizaciones no han perfeccionado la capacidad para enfrentar con rapidez y eficacia situaciones críticas.

Guzmán (2016) en el blog titulado “Los instrumentos de gestión” señala que en las normas internas de la administración se encuentran los instrumentos de gestión, estos vienen a ser una serie de documentos que rigen el funcionamiento de una entidad de forma integral, se incluye en estos a los reglamentos de organización y funciones, los manuales de organización y funciones, el cuadro de asignación de personal el manual de procedimientos entre otros, además acota que los instrumentos de gestión necesitan un espacio importante en el ordenamiento administrativo de la empresa.

Ríos (2017) en el blog titulado “¿Qué oportunidades de mejoras identificas con un manual de organización y funciones (mof)? Aporta que, lo primero que se debe hacer para actualizar un manual es realizando un listado de funciones a través de un cuestionario, en este se debe tener en cuenta el tiempo de demora por cada función ya que así se evalúa la carga de trabajo. Así mismo señala que se analiza las funciones esto quiere decir que se debe identificar si existe duplicidad de actividades, monitorear que funciones no se están realizando y si las jerarquías están bien definidas posterior a esta evaluación se analiza el estado de la organización de la empresa y tomar medidas de acción que posteriormente serán implementadas en el manual de organización y funciones.

1.1.3. En el contexto local

La Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles de Perú , más conocida como Sinfonía por el Perú es un proyecto social que en otras palabras es una organización sin fines de lucro que brinda apoyo a niñas ,niños y adolescentes del Perú que carecen de recursos económicos; dicho proyecto social tiene como objetivo formar a las nuevas generación en valores a través de la música ,sinfonía fomenta el trabajo en equipo, la automotivación personal aspectos muy importantes que permitirá que estos niños sean el futuro del país. Apartándolos de ciertas conductas negativas como la violencia, el alcohol entre otros factores dicha asociación siempre ha trabajado guiándose de estándares de excelencia musical.

Sinfonía por el Perú se preocupa por sus beneficiarios para que queden satisfechos con el apoyo que se brinda, pero como es muy común existen algunas deficiencias en relación

al proceso administrativo dentro de la organización, esto debido básicamente a que casi nunca se establece con exactitud el manejo de la planeación, dirección y control de la organización a su vez los recursos de la organización no son aprovechados al máximo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Así mismo se ha podido observar que existe dificultades en la delegación de funciones, la organización tiene diferentes proyectos nuevos que desea cumplir, estos se ven afectados ya que no existe una clarificación adecuada de los objetivos a corto y largo plazo esto quiere decir que la planeación en dicha organización es deficiente ya que carece de una anticipación para las decisiones futuras posee ciertas deficiencias.

Por otra parte, se observa que la organización tiene problemas con la gestión y a su vez existen deficiencias en la comunicación interna esto puede deberse a que la organización tiene una deficiente estructura organizacional, es preciso recalcar que la importancia de la organización dentro de una empresa recae en el organigrama ya que este es un instrumento básico para cualquier empresa.

La constante preocupación de los directivos de la organización, en aspectos operativos y no en lo estratégico da a conocer que existen algunas deficiencias en la dirección, así mismo algunas de las decisiones tomadas dentro de la organización han ocasionado deficiencias dentro de la organización.

Otra peculiaridad observada es que la organización carece de sistemas de control esto quiere decir que hay un bajo aprovechamiento de los recursos de la organización generándose así pérdidas económicas innecesarias.

Al ser una organización que comienza a expandirse por diferentes partes del país aún no cuenta con instrumentos de gestión que apoyen de manera positiva a dicha organización.

La asociación carece de un manual de organización y funciones, esta deficiencia trae consigo que la organización no tenga bien definido cuales son las funciones y actividades

que debe realizar cada colaborador generándose así duplicidad en las tareas y por ende un retraso en el cumplimiento de las metas establecidas.

Por otra parte, se observó que hay una falta de un manual de procedimientos, esto quiere decir que hay deficiencias en los procedimientos generándose así un retraso en las actividades diarias, es importante mencionar que la carencia de este instrumento ocasiona que no se tenga información detallada y ordenada sobre las políticas, funciones y procedimientos de las diferentes áreas funcionales dentro de la organización en estudio.

Para ir concluyendo es importante determinar si existe algún tipo de relación entre las variables estudiadas ya que de encontrar la relación de estas se debe evaluar estas dos variables como la interrelación de las mismas.

Teniendo en cuenta lo anterior la presente investigación pretende determinar la relación del proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

En lima, las empresas aún tienen ciertos problemas para adaptarse al proceso administrativo, al respecto Coria (2013) en su investigación científica titulada “Efectos de la aplicación inadecuada de los procesos administrativos en las Mypes de San Juan de Lurigancho”, en dicha investigación se analizó una muestra de 86 unidades de análisis extraídos de una población de 227 microempresarios, del mercado 10 de Huáscar, la metodología empleada fue cuantitativo con un diseño no experimental. La conclusión de dicha investigación fue, que la inadecuada aplicación de los procesos administrativos no afecta a los trabajadores ni a los clientes pero que si repercuten sobre los ingresos y los gastos afectándose así la rentabilidad de los negocios.

Huaco (2018) En el artículo web titulado “La planeación en el proceso administrativo” menciona que los directivos realizan el planeamiento estratégico de una empresa, en el momento en el que decide pensar en el futuro, por ello esto implica que se definen claramente los objetivos que desea alcanzar la empresa. En la actualidad el

planeamiento debe estar orientado a estrategias; todo planeamiento inicia con una vista interna de la organización para luego darle un vistazo al macroentorno que rodea a esta.

Salas (2010) en el post titulado “manuales administrativos” señala que la finalidad de los manuales son enseñar a los colaboradores de la empresa acerca de las funciones, autoridad, normas procedimientos, etc. Las ventajas de poseer un manual de la empresa es que se facilita el cumplimiento de los objetivos, estandariza las actividades, aumenta la realización y cumplimiento de las actividades empresariales, así como ayuda en la delegación efectiva. Según el autor uno de los requisitos de tener manuales en las empresas es que se debe tener un diagrama claro y a su vez debe ser sencillo y entendible para todos los colaboradores.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. En el contexto internacional

Osorio (2014) en la tesis de licenciatura titulada “El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango” cuyo objetivo fue determinar cómo se manejaba el proceso administrativo y los efectos que tenía en las instituciones educativas de Quetzaltenango, utilizo el tipo de investigación descriptiva, se recabo la información a través de un cuestionario que fue aplicado a directivos, maestros, secretarias. La conclusión fue, que el proceso administrativo no era aplicado completamente, eso quiere decir que hay planeación, pero la organización, dirección y control es aplicado de manera incompleta la cual afecta y ocasiona que no se cumplan los objetivos planteados.

Rubianes (2014) en la tesis para obtener el grado de ingeniera comercia titulada “Propuesta de mejora de los procesos administrativos y financieros para una organización no gubernamental caso: Misión Scalabriniana” cuyo objetivo fue mejorar los procesos administrativos gracias al manual propuesto el cual permitió a la empresa enfocarse en las actividades que añaden valor con el fin de evitar la duplicidad de funciones. La conclusión

que la organización no contaba con procesos organizados, esto traía como consecuencia que el control de las actividades no era el correcto.

Barrera (2018) en la tesis de grado titulado “Análisis del proceso administrativo de la empresa Construservicios, ubicada en el Municipio de Jutiapa” cuyo fin fue, determinar la situación actual del proceso administrativo en la empresa Construservicios, se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario estructurado, con una muestra censal. La conclusión fue que el proceso administrativo no se daba de manera formal aplicándose de manera parcial, debido a esto el autor recomendó definir de manera adecuada los distintos elementos de planeación para que el desempeño de los trabajadores mejore.

Erazo y Ortega (2015) en la tesis titulada “Implementación de un manual organizacional en la empresa Marismaysa y su incidencia en las relaciones laborales” el propósito de la investigación fue analizar la implementación de un manual organizacional, a través de un estudio de campo, la investigación fue cualitativa y cuantitativa de tipo bibliográfico y de campo con un método descriptivo. La conclusión fue que la variable manual organizacional influye en el desarrollo de las funciones y relaciones laborales dentro de la empresa.

López (2016) en la tesis de licenciatura “Manual de funciones como instrumento administrativo para lograr la eficiencia del hotel casa blanca, Municipio de Huehuetenango, Huehuetenango” investigo las atribuciones de trabajo realizadas por los trabajadores de hotel casa blanca, la investigación tuvo una muestra de 44 colaboradores, utilizándose el método descriptivo y como instrumento una boleta de opinión con preguntas cerradas. La conclusión fue la falta de líneas de autoridad claras y definida dentro de la estructura organizacional del hotel casa blanca, trae como consecuencia que los empleados no tengan un jefe determinado ante quien responder, esto perjudica el trabajo ocasionándose también una fuga de responsabilidades.

1.2.2. En el contexto nacional

Fernández (2017), en la tesis orientada al “Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017” tesis para obtener el grado de Maestría en gestión pública, el objetivo de la investigación fue aclarar la relación que existe entre las dos variables que son el proceso administrativo y la gestión de la calidad. La metodología empleada fue de tipo no experimental, diseño correlacional, tuvo una muestra de 170 colaboradores y utilizó como instrumento de medición el cuestionario, el resultado obtenido fue que existe una alta relación entre las variables estudiadas. Concluyó que la gestión del proceso administrativo estaba siendo realizada de manera eficiente generando un impacto en los usuarios que acuden a la Municipalidad.

Chalco (2015), en la tesis titulada “Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L.” tesis para obtener el título de maestría, sustentada en la Universidad Ricardo Palma; cuya finalidad de la investigación fue diseñar e implementar un sistema integral que permita mejorar la gestión de los procesos de cobranza y la entrega de servicios en la empresa de estudio. La metodología empleada fue de tipo aplicada, con un diseño experimental. Dando como conclusión que el diseño e implementación de una gestión por procesos se logró reducir los tiempos de cobranza en la empresa.

Bardales (2017), en la tesis titulada “Proceso administrativo y herramientas de gestión en la empresa Ventura Soluciones S.A.C.” tesis para optar por el título de licenciada en administración, sustentada en la Universidad Privada Norbert Wiener; el objetivo de la investigación fue conocer la importancia del proceso administrativo en la operatividad de la empresa. Una de las conclusiones a la que llegó la investigadora fue que un manual de procedimientos es una herramienta que apoya en las labores cotidianas de las diferentes áreas de la empresa, permitiendo que se realicen las tareas con un orden y de manera sistemática.

Céspedes (2016), en la investigación titulada “El proceso administrativo y calidad de servicio de la empresa comercial Rivera Distribuidores S.R.L. Huanuco-2015”; cuyo objetivo

fue explicar de qué manera influye el proceso administrativo en la calidad de servicio de la empresa. La metodología estuvo basada en un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo. La investigación concluyó en que si existe influencia ente los procesos administrativos y la calidad de servicio.

Maldonado (2016), en la tesis titulada “Relación del manual de organización y funciones y el desempeño laboral de la Corporación Patrover S.A.C.-Surquillo, 2016”; sustentada en la Universidad Cesar Vallejo, el objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el manual de organización y funciones y el desempeño laboral de la Corporación Patrover, se utilizó una muestra de 31 colaboradores de la empresa. Tuvo como resultado que existe una relación positiva débil entre las variables estudiadas.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Proceso administrativo

1.3.1.1. Los 14 principios de Fayol

(Baca et al.,2014) manifiesta que la administración ha sido considerada a lo largo de la historia como una actividad compleja ya que se necesita utilizar conocimiento y herramientas específicas, Fayol considero que la administración es el arte de dirigir a los hombre, así mismo Fayol planteaba que los trabajadores eran constantemente el problema de toda organización y las otras actividades como el manejo de equipos eran solo características técnicas .Es por este motivo que se planteó los 14 principios que debían aplicarse en la dirección y coordinación del personal para garantizar el correcto funcionamiento de las organizaciones. Estos principios son considerados herramientas necesarias para la correcta administración de una empresa.

Los 14 principios mencionados son:

1. División del trabajo, siendo esta el motor primordial del desarrollo en las empresas, este principio fue considerado por Fayol como el más importante, ya que con este se aumentaba el rendimiento, disminuyendo las distracciones en el trabajo.

2. Autoridad acompañada de responsabilidad, esto quiere decir que toda autoridad conlleva una responsabilidad, este principio ayuda a la toma de decisiones otorgando fluidez del trabajo.
3. Disciplina, consideraba que la obediencia y el respeto de los valores fundamentales de la empresa eran esenciales así mismo Fayol consideraba que la falta de disciplina muchas veces no se debía a la conducta de los subordinados sino a la ineficiencia de los directivos.
4. Unidad de mando, este principio garantiza que el trabajador reciba ordenes de un solo jefe evitando que se dé una doble instrucción que retrase el trabajo.
5. Unidad de dirección, hace referencia a que las actividades de los colaboradores deben dirigirse a un solo objetivo y estas deben estar detalladas en un plan de acción.
6. Subordinación de intereses particulares o parciales, este principio está dirigido exclusivamente a los objetivos de la empresa mas no a los objetivos individuales de los trabajadores, este principio se aplica a todos los niveles de la organización.
7. Remuneración, los salarios de los trabajadores deben ser equitativos para conseguir la satisfacción del colaborador.
8. Centralización, la autoridad debe centrarse en la zona más elevada, pero en algunos casos es necesario que se descentralice o delegue para tener un correcto funcionamiento, buscando siempre el equilibrio de la empresa.
9. Jerarquía, según este principio debe existir una línea clara acerca de la autoridad desde los niveles más bajos hasta lo más alto, con la finalidad de que el trabajador sepa a quien reportar su información.
10. Orden, considerado un factor primordial para las organizaciones, los empleados deben disponer de recursos necesarios para el desempeño de sus actividades a su vez estos deben cuidar y mantener en buen estado el área donde desempeñen sus labores.
11. Equidad; Fayol consideraba que los colaboradores debían ser tratado por igual ya que así mejoraban su productividad.

12. Estabilidad, la alta rotación del personal puede desestabilizar a la organización.
13. Iniciativa, los colaboradores deben tener la posibilidad de participar en la dirección de algunas tareas, ya que el reconocimiento de esto ayuda a la mejora en la productividad del colaborador.
14. Unión de personal, este último principio fomenta el trabajo en equipo, la participación para el logro de objetivos.

1.3.1.2 Teoría de sistemas de Ludwig

Luna (2014), La teoría de sistemas de la administración indica que es un sistema abierto, el cual interactúa con su entorno, obteniendo todos sus materiales, información, capital humano y financiero los cuales ingresan a la organización para posteriormente ser transformados y ser brindados a la sociedad. Dicha teoría engloba a la empresa como un todo y la parte se con subsistemas en las que se aplica las fases del proceso administrativo

Enfoque de sistemas, este es considerado como un subsistema de la teoría general de sistemas ya que está relacionada con la estructura de las organizaciones. En dicho enfoque cada uno de los elementos que intervienen deben de tener fijados sus fines y objetivos. La administración, como parte de este sistema, integra y coordina en forma efectiva los elementos del sistema que estén contenidos dentro de la organización.

El enfoque de sistema está basado en la planificación, organización, dirección y control con el único fin de lograr el cumplimiento de los propósitos de la organización

1.3.1.3 Definición de proceso administrativo

En el mundo empresarial es importante lograr el éxito, pero esto solo dependerá de la habilidad de los directivos de la empresa y de la colaboración de los colaboradores, así mismo es importante tener como pieza fundamental el cumplimiento del proceso administrativo ya viene a ser la piedra angular de toda organización. Para poder brindar un mejor panorama del

proceso administrativo, a continuación, se mencionarán definiciones según diferentes autores:

Lyndall F. Urwick (como se cita en Luna,2014) fracciona el proceso administrativo en dos fases, la primera es denominada mecánica y la segunda dinámica de la administración. Según dicho autor la primera fase es la parte teórica y conceptual de la administración, en la cual se precisa lo que se debe hacer esto quiere decir que se ubica en el futuro, por otra parte, la dinámica administrativa hace la referencia a la conducción de la empresa esto quiere decir que nos ubicamos en la actualidad de la organización.

Chiavenato (como se cita en Camacho,2015) menciona que dentro del enfoque sistémico las funciones administrativas conforman el proceso administrativo, cuando se aplica de manera aislada la planificación, organización, dirección y control son solo consideradas funciones administrativas, pero cuando estas son tomadas como un conglomerado en la que se necesita la interacción para lograr objetivos, estas funciones se transforman en el proceso administrativo.

El proceso administrativo según Agustín Reyes (como se cita en Sánchez, 2015) “consiste en establecer el curso determinado de acción que se plantea seguir, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la de determinación de tiempo y numero necesarios para su realización”. (p.86).

Fayol (como se cita en Blandez,2014) argumenta que el proceso administrativo es denominado así porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades con el propósito de lograr objetivos, el primer paso dentro de este proceso es fijar los objetivos y luego se delimitan los recursos financieros y humanos necesarios, posterior a esto se coordinan las actividades y finalmente supervisa el cumplimiento de lo establecido.

1.3.2 Dimensiones del proceso administrativo

A. Planificación

Ramírez, A., Ramirez.R., y Calderón (2017) señalan que la planificación es una acción en la que se evalúa la situación actual y el futuro deseado, a su vez la planificación es una función administrativa que ayuda en el establecimiento de objetivos, misiones, metas y a la determinación de estrategias y recursos para lograr estos objetivos en un tiempo establecido.

Indicadores

1. Misión

Rodés (2018) sustenta que la misión da respuesta al objetivo principal de la organización, esto quiere decir que es la razón de ser de la empresa, en la misión se detalla a que se dedica y cuál es el rol que la empresa tiene.

2. Visión

Rodés (2018) acota que toda empresa debe tener bien establecido hacia donde desea ir, en otras palabras, cual es el futuro, que productos debe ofrecer y a que mercado se va a dirigir, todas estas precisas conforman la visión de la empresa.

3. Dirección estratégica

Iborra, Dasí, Dolz y Ferrer (2014) añaden que la dirección estratégica es considerada un método que apoya a las organizaciones en la toma de decisiones.

4. Objetivos

Rico y Sacristán (2017) mencionan que “Los objetivos de una empresa son los resultados, tanto de naturaleza cualitativa como cuantitativa, que pretende alcanzar en un periodo de tiempo y a través de la utilización de los recursos que posee” (p.22).

B. Organización

Pérez (2017) argumenta que la organización “es dividir el trabajo entre las personas y los grupos y coordinar sus actividades. Los cuatro objetivos principales de la organización de empresas son suministrar una estructura organizativa, establecer líneas de autoridad y de responsabilidad [...]” (p.39).

Indicadores

1. División del trabajo

Luna (2014) señala que la división del trabajo es dividir y delimitar las actividades y funciones de los colaboradores ya sea de forma vertical como horizontal, con el fin de lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo.

2. Coordinación

Rojo (2015) manifiesta que la coordinación, “Es la función administrativa que pretende poner en común los medios materiales, humanos y económicos necesarios para lograr un mismo objetivo” (p.24)

C. Dirección

Rivas (2012) La dirección implica la coordinación entre los individuos que pertenecen a una organización para poder alcanzar los objetivos a corto mediano y largo plazo así mismo estos se realicen con eficiencia.

Indicadores

1. Toma de decisiones

Simón (como se cita en Iborra, Dasí, Dolz y Ferrer, 2014) La toma de decisiones es un proceso que consta de 4 fases; en la primera se define el problema conocida también como etapa de diagnóstico, la de diseño y evaluación de posibles soluciones, la etapa de elección y finalmente la de control.

2. Comunicación interna

Pintado y Sánchez (2017) agrega que la comunicación interna, últimamente ha sido denominada como un medio o canal de información en las áreas de dirección y es considerada una herramienta de dirección.

3. Motivación

López (2013) señala que la motivación es la explicación por la cual los trabajadores realizan o no las cosas, además menciona que es la disposición hacia ciertas actividades, en el conglomerado de motivo y acción.

4. Liderazgo

Accerto (2014) acota que el liderazgo es el conjunto de comportamientos que nacen de manera natural en todos los seres humanos.

D. Control

Gómez (2017) señala que el control en las organizaciones es empleado para evaluar la eficiencia y eficacia de las metas y objetivos establecidos.

1. Corrección

La Real academia española (2014) define como corrección la “alteración o cambio que se hace en las obras escritas o de otro género, para quitarles defectos o errores, o para darles mayor perfección”.

2. Evaluación

Ramírez (2010) La evaluación puede darse de diferentes maneras, en su versión simplificada la evaluación involucra la observación de los resultados y estos son el sustento para dar una opinión; la evaluación es el origen para las nuevas decisiones, cambios del proceso administrativo.

1.3.2. Instrumentos de gestión empresarial

1.3.2.1. Teoría de la burocracia por Max Weber

Patricio (2016) cita que La ley de Weber, en esta ley se clasifican los puestos de trabajo por el grado de importancia relativa dentro de una organización, así mismo nos permite analizar las diferencias que existen entre los distintos niveles y categorías. Básicamente este método tiene como características principales; definir los cargos o puestos de trabajo, la jerarquía bien establecidas en relación al nivel de autoridad y responsabilidad, intervención de estatutos, manuales y reglamentos. Este método está dotado de un sistema de control denominado énfasis que permite el equilibrio y congruencia entre los factores que intervienen. Las características que posee una organización con este modelo son:

Legal de normas, manuales y reglamentos

1. División del trabajo
2. Capacitación de los participantes
3. Procedimientos estandarizados
4. Posee planes de contingencia

En resumen, Weber manifiesta que una organización burocrática posee procedimientos estrictos y ajustados, políticas, controles; las organizaciones que emplean esta teoría tienen un alto nivel de formalidad en su manera de operar.

1.3.2.2 Norma ONG con calidad / ISO 9001

La norma ISO 9001 se aplica a cualquier tipo de empresa, sin considerar el tamaño y ubicación. Uno de los beneficios que ofrece la norma ISO 9001 es que brinda estándares de calidad en relación a los procedimientos, procesos dentro de una empresa; esta norma se centra en la satisfacción del cliente y los procesos.

En la actualidad esta norma es aplicada también para las organizaciones sin fines de lucro, al respecto Aliena (2007), sostiene que la norma de gestión denominada ONG con calidad ayuda a las organizaciones sin fines de lucro en los siguientes aspectos:

- Apoya en la orientación de las actividades orientadas a la satisfacción de sus beneficiarios.
- Desarrollo de procesos administrativos eficientes.
- Transmiten más confianza debido a su transparencia en la gestión
- Mejora continua

En resumen, la norma ONG calidad es un estándar de gestión creada específicamente para las organizaciones pertenecientes al tercer sector, esta norma exige a la organización a trabajar bajo un sistema de gestión eficiente y adaptado a la mejora continua, la organización encargada de emitir certificados que prueban que la organización tiene sistemas de calidad es el Instituto para la calidad de las ONG (ICONG).

1.3.2.2. Definición de Instrumentos de gestión empresarial

En el aspecto empresarial es importante que la gestión de las organizaciones este bien establecido es por ellos que se utilizan diferentes métodos, herramientas e instrumentos que apoyen al buen funcionamiento de las empresas es así que a continuación se brindara diferentes conceptos acerca de los instrumentos de gestión empresarial.

Guzmán (2016) los instrumentos de gestión se ubican incluidas dentro de las normas internas de la administración, estos son documentos normativos de carácter técnico que regulan el funcionamiento de una entidad pública o privada, el reglamento de organización y funciones, el manual de organización y funciones, el cuadro para asignación de personal, el manual de procedimientos entre otros más está incluidos en los instrumentos de gestión empresarial.

Arturo (2011) señala que las herramientas de gestión empresarial son técnicas de la administración que permiten a las organizaciones enfrentarse a los repentinos cambios del mercado, además estos proporcionan a la empresa una posición competitiva.

Instrumentos de gestión (n.d) son elementos y métodos que ayudan a los administradores a tomar decisiones estas nos permiten elegir entre diferentes alternativas.

Arias (2013) sostiene que los instrumentos de gestión brindan una estructura y flexibilidad así mismo proporciona un control para que todos los miembros de la organización logren los resultados anhelados.

Ruiz (2018) argumenta que los instrumentos de gestión son documentos jurídico-administrativo que proporcionan las bases para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, así mismos estos ayudan a determinar la operación de cada unidad funcional dentro de las organizaciones públicas o privadas.

1.3.2.3. Dimensiones de instrumentos de gestión empresarial

A. Manual de Organización y funciones

Según el portal del ministerio de economía y finanzas (n.d) es un documento de información en el cual se detalla la misión, estructura, las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo, este manual es útil para la optimización y eficiencia de la gestión empresarial.

Indicadores

1. Estructura organizacional

Gilli (2017) define que la estructura organizacional es la manera en la cual se reparten las tareas entre los colaboradores y como serán coordinadas, la estructura también ayuda a determinar cómo se agrupan las áreas o departamentos, la finalidad de la estructura organizacional es orientar el comportamiento de los colaboradores para lograr los objetivos.

2. Organigrama

Pérez (2012) sostiene que el organigrama son representaciones graficas de la estructura de la empresa que brinda de manera sintetizada información sobre las posiciones, niveles y líneas de autoridad dentro de la empresa.

3. Información

Medina (2015) argumenta sobre el uso de la información que obtener información correcta y a tiempo es importante para la toma de decisiones acertadas. La información fidedigna y completa reduce el riesgo dentro de las organizaciones.

4. Tareas

Ramírez (2005) las tareas “Pueden ser mentales, de relaciones humanas y físicas, comerciales, técnicas o administrativas, con objetivos bien cuantificables y cualificables” (p.103).

5. Deberes

González y Pérez (2016) según estos autores los deberes de los trabajadores es cumplir con las necesidades de su puesto de trabajo, cumplir esto de buena manera y en el tiempo exigido.

6. Obligaciones

Según la Real Academia Española (2014) las obligaciones corresponden al deber que tienen las personas u ocupación así mismos estas son retribuidas con cualquier medio de pago.

7. Responsabilidades

Sánchez (2018) define que la responsabilidad es cuando una persona es consciente de tomar decisiones, y a su vez esta tiene ciertas actitudes que ayudan a que mejore uno mismo como también su entorno.

B. Manual de procedimientos

Torres (2015) define que los manuales de procedimientos son documentos que recaban información de forma ordenada los diferentes procedimientos administrativos y operativos que realiza la organización, estos son considerados herramientas de comunicación ya que los colaboradores pueden consultarlos para conocer el correcto desarrollo de sus tareas.

Indicadores

1. Proceso

Para Gilli (2017) argumenta que los procesos son una sucesión de hechos o actividades necesarias para cambiar un recurso o materia prima en un producto o servicio.

2. Procedimientos

Para Mora (2014) los procedimientos son una secuencia de operaciones y son realizados por uno o varias trabajadoras y a su vez son necesarias para hacer una determinada función.

3. Requerimientos

Peña (n.d.) manifiesta que un requerimiento “es la necesidad del sistema para solventar algo” (p.303).

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funcione, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?
- b) ¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?
- c) ¿Cómo estará estructurado un plan de estrategias orientado al proceso administrativo y los instrumentos de gestión de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?

1.5. Justificación del estudio

La justificación de la presente investigación esta dividida en tres partes detalladas a continuación:

1.5.1. Justificación teórica

La presente investigación evaluó y contrastó información basándose en los resultados obtenidos, con información relacionada a las variables de estudio con el propósito de crear una base confiable para investigaciones futuras así mismo busca proporcionar un mayor alcance acerca de las variables proceso administrativo e instrumentos de gestión empresarial, ya que existen pocas investigaciones dedicadas al estudio de la relación de estas dos variables.

Una investigación con justificación teórica es toda aquella que tiene como propósito de proporcionar un debate y reflexión académica sobre un conocimiento que ya existe, este tipo de investigación pretende confrontar teorías ya existentes y a su vez ayuda cuando se necesita contrastar resultados o hacer epistemología (Sáenz, Gorjón, Gonzalo y Diaz ,2012).

1.5.2. Justificación metodológica

El estudio de investigación presentado empleó diversas técnicas metodológicas tales como el método hipotético- deductivo, diseño no experimental de corte transversal, nivel de investigación descriptivo correlacional, tipo aplicada-técnica, muestra censal, instrumento de recolección de datos: encuesta diseñada y compuesta por 4 dimensiones asociadas al proceso administrativo y 2 asociadas a la variable instrumentos de gestión empresarial; se realizó el análisis de los datos a través del programa estadístico SPSS y el programa Microsoft Excel. La metodología utilizada tiene valides para el uso en investigaciones futuras; se utilizó un cuestionario para recabar los datos y el análisis de datos se obtuvo mediante el programa estadístico SPSS.

Existe justificación metodológica cuando el estudio propone un nuevo método o una nueva manera para crear conocimientos de manera valida y confiable (Sáenz, Gorjón, Gonzalo y Diaz ,2012).

1.5.3.Justificación práctica

La presente investigación en conformidad a los objetivos de estudio y los resultados obtenidos; permitió diseñar y proponer un plan para el cambio en el que se detallan una serie de estrategias con el propósito de dar solución a las deficiencias encontradas.

Una investigación practica es llamada así cuando se plantean soluciones o estrategias con el fin de dar solución a los problemas encontrados durante el desarrollo de la investigación (Sáenz, Gorjón, Gonzalo y Diaz ,2012).

1.6. Hipótesis

1.6.1.Hipótesis general

HG: Existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

1.6.2.Hipótesis específicas

H₀: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₁: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₀: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₂: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₀: No existe cambios en la organización mediante un plan de estrategias orientadas al proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₃: Existe cambios en la organización mediante un plan de estrategias orientado al proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.
- b) Determinar la relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.
- c) Proponer un plan de estrategias orientado a los procesos administrativos y los instrumentos de gestión en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

d)

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

2.1.1. Método

Se aplicó el método hipotético- deductivo ya que se plantearon interrogantes o hipótesis, con el objetivo de encontrar posibles soluciones al problema de estudio.

Andrés (2016) señala que “El método hipotético-deductivo es de contrastación de hipótesis y se utiliza para mejorar o precisar teorías previas en función de nuevos conocimientos, donde la complejidad del modelo no permite formulaciones lógicas. Por lo tanto, tiene un carácter predominantemente intuitivo” (p.15).

La ejecución de la investigación se dio a través del enfoque de investigación cuantitativo ya que las hipótesis han sido comprobadas mediante unos datos numéricos y análisis estadístico.

Hernández, Fernández, Baptista (2010) argumenta que el “enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4).

2.1.2. Nivel

El nivel de investigación es descriptivo correlacional ya que se busca conocer la relación que existe entre las variables expuestas con anterioridad y descriptiva porque se describe de forma objetiva a las variables de estudio.

Descriptivo porque se describió de forma objetiva los rasgos característicos observados de las variables de estudio. Hernández et al (2010) afirman que “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80).

Al respecto Hernández, Fernández, Baptista (2010) indican que las investigaciones correlacionales tienen como fin determinar la relación o grado de asociación existente entre dos a más conceptos, categorías, variables en un contexto determinado.

2.1.3. Tipo

La investigación fue de tipo aplicada y técnica

Es de tipo aplicada, porque se utilizó marcos teóricos para apoyar y sustentar nuestras opiniones y las del problema de la investigación. Maletta (2009) argumenta que las investigaciones aplicadas no ponen en disputa los conocimientos básicos, sino busca aplicar estos conocimientos en un ámbito en particular con determinados objetivos, así mismo este tipo de investigación es la más conocida ya que permite aplicar conceptos a los problemas de estudio, a la vez esta investigación aprovecha teorías, métodos, postulados ya existentes y emplea métodos y técnicas para investigar ciertas poblaciones.

Además, es de tipo técnica ya que tiene como finalidad la creación de nuevos productos, procedimientos, propuestas entre otros. Al respecto Costa (2009) acota que el nivel técnico es aplicado cuando las personas crean y diseñan herramientas para mejorar el control y comprensión del entorno en el que están.

2.1.4. Diseño

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal. Esto debido a que no se manipularon las variables de estudio, los datos fueron tomados en un solo momento.

Respecto a lo señalado Sampieri, Fernández y Baptista (2010) expuso “En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas” (p. 149).

Así mismo Sampieri, Fernández y Baptista (2010) acotan que “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 151).

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variables

A continuación, se muestra en la tabla 2.2.1.1 las variables a investigar en la presente investigación.

Tabla 2.2.1.1

Variables de investigación

| VARIABLES | |
|-------------------|--|
| Variable 1 | Proceso administrativo |
| Variable 2 | Instrumentos de gestión empresarial |

Fuente: Elaboración propia

2.2.2 Operacionalización de variables

A continuación, se presenta en la Tabla 2.2.2.1 la matriz de operacionalización de las variables de estudio.

Tabla 2.2.2.1

Cuadro de operacionalización de variables

| VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | DEFINICION OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTE MS | NIVELES | ESCALA DE MEDICION | |
|-------------------------------------|--|--|---------------|-----------------------|----------------------|---|--------------------|----|
| PROCESO ADMINISTRATIVO | Chiavenato (como se cita en Camacho,2015) menciona que dentro del enfoque sistémico las funciones administrativas conforman el proceso administrativo, cuando se aplica de manera aislada la planificación, organización, dirección y control son solo consideradas funciones administrativas, pero cuando estas son tomadas como un conglomerado en la que se necesita la interacción para logras objetivos, estas funciones se transforman en el proceso administrativo. | La variable 1 (proceso administrativo) se midió mediante las dimensiones de Planificación, organización, dirección y control se elaboró un cuestionario de 12 ítems. | PLANIFICACION | Misión | 1 | (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre | Ordinal | |
| | | | | Visión | 2 | | | |
| | | | | Dirección estratégica | 3 | | | |
| | | | | Objetivos | 4 | | | |
| | | | ORGANIZACIÓN | División del trabajo | 5 | | | |
| | | | | Coordinación | 6 | | | |
| | | | | Toma de decisiones | 7 | | | |
| | | | | DIRECCIÓN | Comunicación interna | | | 8 |
| | | | | | Motivación | | | 9 |
| | | | | CONTROL | Liderazgo | | | 10 |
| | | | | | Corrección | | | 11 |
| | | | | | Evaluación | | | 12 |
| MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES | Estructura organizacional | 13 | | | | | | |
| | Organigrama | 14 | | | | | | |
| | Información | 15 | | | | | | |
| | Tareas | 16 | | | | | | |
| | Deberes | 17 | | | | | | |
| | Obligaciones | 15 | | | | | | |
| | Proceso | 20 | | | | | | |
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | Procedimiento | 21 | | | | | | |
| | Requerimientos | 22 | | | | | | |
| INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL | Guzmán (2016) los instrumentos de gestión se ubican incluidas dentro de las normas internas de la administración, estos son documentos normativos de carácter técnico que regulan el funcionamiento de una entidad pública o privada, el reglamento de organización y funciones, el manual de organización y funciones, el cuadro para asignación de personal, el manual de procedimientos entre otros más está incluidos en los instrumentos de gestión empresarial. | La variable 2 (Instrumentos de gestión empresarial) se medirá mediante las dimensiones Manual de organización y funciones y manual de procedimientos cuestionario de 10 ítems. | | | | | | |

Fuente: *Elaboración propia.*

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población estuvo compuesta por 30 colaboradores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, que se encuentra ubicada en la Av. Larco N° 724, distrito de Miraflores.

2.3.2 Muestra

El tipo de muestra utilizado fue censal ya que se utilizó la totalidad de la población de estudio al ser considerada el número de la población como manejable.

Ramírez (como se cita en Romani, 2018) señala que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica

La técnica que se empleó para la recolección de datos es la encuesta, aplicada a los trabajadores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú esta técnica permite la recolección de información, así mismo fue aplicada por su simplicidad y garantiza la efectividad de los datos obtenidos.

Merino, Pintado, Sánchez y Grande (2015) señalan que la encuesta posee un enfoque cuantitativo y a su vez permite adquirir información escrita o verbal de las personas encuestadas, y para todo este proceso es necesario la utilización de un cuestionario.

2.4.2 Instrumento de recolección de datos

El instrumento que se empleó en la presente investigación fue el cuestionario, se escogió dicho instrumento debido a que es fácil para su aplicación y entendimiento, para la investigación se elaboró un cuestionario que contiene 22 preguntas, las cuales fueron elaboradas teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores de las variables en estudio.

Contiene 12 preguntas correspondientes a la variable proceso administrativo y 10 preguntas relacionadas a la variable instrumentos de gestión empresarial; este fue dirigido los trabajadores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú.

Grande y Abascal (2011) define que “un cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere” (p.228).

A continuación, se muestra en la tabla 2.4.2.1 la estructura dimensional de las variables de estudio:

Tabla 2.4.2.1

Estructura dimensional de las variables de estudio

| Variable | Dimensión | Ítem |
|--------------------------------|--|-------------|
| Proceso administrativo | Planificación | 1- 4 |
| | Organización | 5-6 |
| | Dirección | 7-10 |
| | Control | 11-12 |
| Instrumentos de gestión | Manual de organización y funciones (MOF) | 13-19 |
| | Manual de procedimientos (MAPRO) | 20-22 |

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la encuesta utilizó la escala de Likert, la cual estuvo compuesta por cinco categorías: Nunca, Casi nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre; esta escala permitió medir las respuestas de los sujetos de estudio, en Tabla 2.4.2.2 se muestra la organización y denominación de las categorías:

Tabla 2.4.2.2

Categorías en la escala de Likert

| Puntuación | Denominación | INICIAL |
|-------------------|---------------------|----------------|
| 1 | Nunca | N |
| 2 | Casi nunca | CN |
| 3 | A veces | AV |
| 4 | Casi siempre | CS |
| 5 | Siempre | S |

Fuente: Elaborado en base a Hernández, Fernández, Baptista Arcos y Castro (2010).

2.4.3 Validez del instrumento

Para certificar la validez del instrumento que se usó en la investigación, fue sometido a juicio de tres expertos en materia y metodología de investigación científica, quienes examinaron a detalle formato de validación presentado, los resultados obtenidos de esta validación fueron óptimos y otorgaron el permiso para aplicar el instrumento y continuar con la investigación.

En la opinión de Landeau (2007). “La validez es el grado en que el instrumento proporciona datos que reflejen realmente los aspectos que interesan estudiar” (p.81).

A continuación, la tabla 2.4.3.1 muestra a detalle a los responsables que revisaron y calificaron el instrumento de la investigación:

Tabla 2.4.3.1

Validación de expertos

| N.º | Experto | Calificación instrumento | Especialidad |
|------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------|
| Experto 1 | MSc. Mairena Fox, Liliana Petronila | Aplicable | Investigador |
| Experto 2 | Dr. Cardenas Saavedra, Abraham | Aplicable | Investigador |
| Experto 3 | Dr. Teodoro Carranza Estela | Aplicable | Investigador |

Fuente: Elaboración propia

2.4.4 Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento, determinada con el coeficiente de alfa de Cronbach, se utilizó el programa estadístico SPSS. Por lo que el instrumento fue utilizado en una prueba piloto, el cual fue aplicado a 27 personas.

Para Silva y Brain (2006) “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados y esta se determina mediante diversas técnicas” (p.138).

A continuación, se indica el resumen de procesamiento de datos en la tabla 2.4.4.1.

Tabla 2.4.4.1

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|----------|----|-------|
| Casos | Válido | 27 | 100,0 |
| | Excluido | 0 | ,0 |
| | Total | 27 | 100,0 |

Fuente: Elaborado en base a los resultados de SPSS 22.

Asimismo, a continuación, se presenta la Tabla 2.4.4.2 el cual muestra el estadístico de fiabilidad del instrumento y la Tabla 2.4.4.3 detalla la escala de medidas para evaluar el coeficiente de alfa de Cronbach:

Tabla 2.4.4.2

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,962 | 22 |

Fuente: Elaborado en base a los resultados de SPSS.

Tabla 2.4.4.3

Escala de medidas para evaluar el coeficiente alfa de Cronbach

| Valor | Nivel |
|-----------|--------------|
| <0,5 | No aceptable |
| 0,5 a 0,6 | Pobre |
| 0,6 a 0,7 | Débil |
| 0,7 a 0,8 | Aceptable |
| 0,8 a 0,9 | Bueno |
| >0,9 | Excelente |

Fuente: Elaborado en base a Arcos y Castro (2009).

Los resultados obtenidos del alfa de Cronbach poseen una fiabilidad de 0.962 y de acuerdo a el cuadro señalado por a Arcos y Castro, el resultado se posiciona en los intervalos 0.8 a 0.9, indicando que el nivel es bueno, por lo tanto, el instrumento es fiable.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los resultados de la presente investigación se empleó el método estadístico inferencial, empleando el programa estadístico SPSS.

Al analizar los datos, primero se procesaron recolectados en el programa SPSS en su versión 23, posteriormente se realizó un análisis en el programa Microsoft Excel.

Se aplicó la estadística inferencial, para evaluar la confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach, así mismo se empleó la correlación de Rho de Spearman para identificar la relación entre la variable proceso administrativo y la variable instrumentos de gestión empresarial.

2.6 Aspectos éticos

En esta investigación se consideran aspectos relacionados con los valores éticos, morales y legales, la presente investigación ha sido autorizada por la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo basándose en los lineamientos establecidos. Por ello el llenado de las encuestas serán de manera anónima y de forma voluntaria garantizando de esta manera la confiabilidad, originalidad de este trabajo de investigación, basado en los principios éticos de las personas la información recabada de los participantes será de suma confidencialidad.

Así mismo los aspectos éticos comprendidos en este trabajo de investigación son: respetar la autenticidad y autoría de los artículos de investigación, tesis, libros, revistas y demás documentos bibliográficos, respetándose la bibliografía de cada uno de ellos en base al Manual de referencias APA en su versión número 6.

III. RESULTADOS

3.1 Prueba de hipótesis

Si $N < 50$ entonces se usa la prueba de Shapiro – Wilk.

H₀: Los datos poseen una distribución normal (datos paramétricos).

H₁: Los datos no poseen una distribución normal (datos no paramétricos).

Regla de decisión

Si el valor de Sig. $< 0,05$, entonces se rechaza la hipótesis nula (**H₀**).

Si el valor de Sig. $> 0,05$, entonces se acepta la hipótesis nula (**H₀**).

Se realizó la prueba a través del programa estadístico SPSS v.23, con una muestra de 30 encuestados, el que arrojó el siguiente resultado como se muestra en la Tabla 3.1.1.

Tabla 3.1.1

Prueba de normalidad de Shapiro – Wilk

| | Estadístico | gl | Sig. |
|--|--------------------|-----------|-------------|
| Proceso administrativo | ,880 | 30 | ,003 |
| Instrumentos de gestión empresarial | ,884 | 30 | ,003 |

Fuente: Elaborado en base a los resultados de SPSS v23.

Interpretación

Variable 1: Proceso administrativo

La tabla 3.1.1 muestra que la variable proceso administrativo resultó con un valor de Sig. de 0.03; por lo tanto, se acepta la H_1 (hipótesis alterna) rechazando la H_0 (hipótesis nula), por su distribución que no es normal, considerando la prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

Variable 2: Instrumentos de gestión empresarial

La tabla 3.1.1 muestra que la variable instrumentos de gestión empresarial resultó con un valor de Sig. de 0.03; por lo tanto, se acepta la H_1 (hipótesis alterna) rechazando la H_0 (hipótesis nula), por su distribución que no es normal, considerando la prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

3.2 Análisis de los resultados

3.2.1. Resultados por dimensión

A continuación, en la Tabla 3.2.1.1. a muestra el nivel de planificación en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.1 muestra en forma de gráfico el nivel de planificación en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.1. b muestra la interpretación de los componentes de la brecha de la planificación y la tabla 3.2.1.1.c muestra la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la planificación:

Tabla 3.2.1.1.a

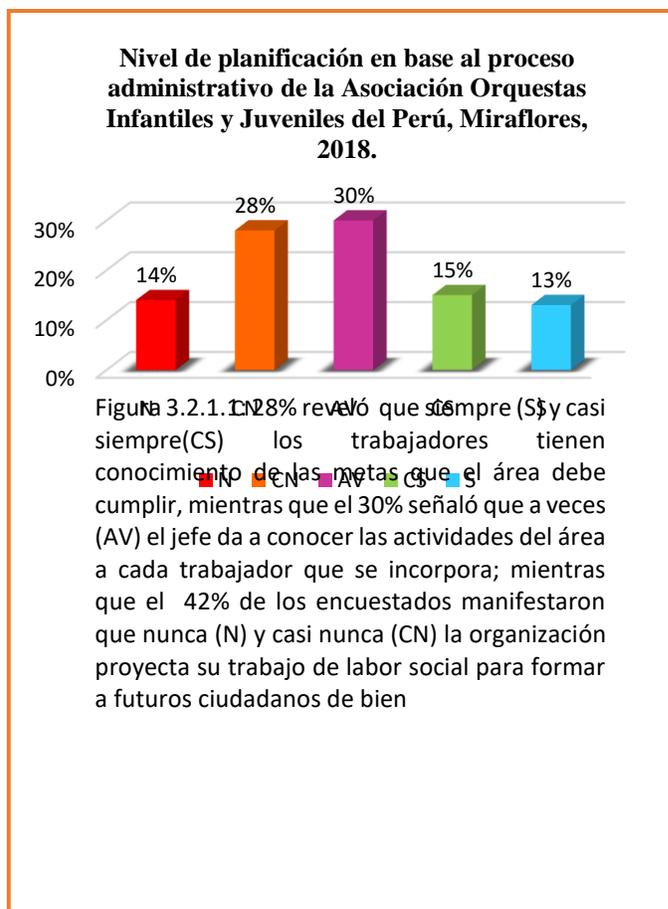
Nivel de planificación en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| PLANIFICACIÓN | 16 | 34 | 36 | 18 | 16 | 120 |
| | 14% | 28% | 30% | 15% | 13% | 100% |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Análisis

El 28% de los trabajadores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú señalan



que tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir. Según Gómez (2017) señala que el control en las organizaciones es empleado para evaluar la eficiencia y eficacia de las metas y objetivos establecidos. Si la organización evalúa semanal o mensualmente el logro de las metas y objetivos trazados por área entonces el control resultará más eficiente, logrando así que el 28% que consideró que los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir, incremente hasta un 100%. A un corto plazo 30% de los trabajadores manifestaron que a veces se acogerán a estrategias propuestas,

a un mediano plazo el 28% indicó que casi nunca lo haría; mientras que un 14% indicó que nunca lo harán a largo plazo.

Tabla 3.2.1.1.b

Interpretación de los componentes de la brecha planificación.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|---------------|---|--------------------|
| 30% | A Veces | Corto plazo | 30% Poco esfuerzo | 0,30 |
| 28% | Casi nunca | Mediano plazo | 58% Regular esfuerzo | 0,58 |
| 14% | Nunca | Largo plazo | 72% Mayor esfuerzo | 0,72 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.1.c

Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la planificación.

| PORCENTAJE | TEORIA | | | | | | | | |
|--|--|-------------|------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|---|---------------------|
| 100% | Ramírez, A., Ramirez.R., y Calderón (2017) señalan que la planificación es una acción en la que se evalúa la situación actual y el futuro deseado, a su vez la planificación es una función administrativa que ayuda en el establecimiento de objetivos, misiones, metas y a la determinación de estrategias y recursos para lograr estos objetivos en un tiempo establecido. | | | | | | | | |
| 30% | ELABORAR UN PROGRAMA DE INDUCCIÓN A LOS NUEVOS COLABORADORES QUE INGRESEN A LA EMPRESA DONDE SE DEFINA LA VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA | | | | | | | | |
| A VECES | <table border="0"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Crear un equipo encargado de la capacitación e inducción del personal</td> <td>Descripción de puestos</td> </tr> <tr> <td>2. Desarrollar el contenido del programa de inducción</td> <td>Bocetos</td> </tr> <tr> <td>3. Realizar un cronograma de actividades.</td> <td>Documento en físico</td> </tr> </tbody> </table> | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | 1. Crear un equipo encargado de la capacitación e inducción del personal | Descripción de puestos | 2. Desarrollar el contenido del programa de inducción | Bocetos | 3. Realizar un cronograma de actividades. | Documento en físico |
| ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | | | | | | | | |
| 1. Crear un equipo encargado de la capacitación e inducción del personal | Descripción de puestos | | | | | | | | |
| 2. Desarrollar el contenido del programa de inducción | Bocetos | | | | | | | | |
| 3. Realizar un cronograma de actividades. | Documento en físico | | | | | | | | |
| 28% | FOMENTAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS | | | | | | | | |
| CASI NUNCA | <table border="0"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Crear reuniones para realizar feedback con los empleados.</td> <td>Fotos y grabaciones</td> </tr> <tr> <td>2. Incorporar un área de bienestar</td> <td>Solicitud de aprobación</td> </tr> <tr> <td>3. Realizar actividades de integración.</td> <td>Fotos</td> </tr> </tbody> </table> | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | 1. Crear reuniones para realizar feedback con los empleados. | Fotos y grabaciones | 2. Incorporar un área de bienestar | Solicitud de aprobación | 3. Realizar actividades de integración. | Fotos |
| ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | | | | | | | | |
| 1. Crear reuniones para realizar feedback con los empleados. | Fotos y grabaciones | | | | | | | | |
| 2. Incorporar un área de bienestar | Solicitud de aprobación | | | | | | | | |
| 3. Realizar actividades de integración. | Fotos | | | | | | | | |
| 14% | IMPLEMENTAR CAPACITACIONES PERSONALIZADAS A LOS NUEVOS COLABORADORES | | | | | | | | |
| NUNCA | <table border="0"> <thead> <tr> <th>ACTIVIDADES</th> <th>MEDIOS DE VERIFICACION</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Capacitar a los jefes de cada área</td> <td>Análisis por resultados</td> </tr> <tr> <td>2. Crear un cronograma de actividades</td> <td>Documentos en físico</td> </tr> </tbody> </table> | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | 1. Capacitar a los jefes de cada área | Análisis por resultados | 2. Crear un cronograma de actividades | Documentos en físico | | |
| ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION | | | | | | | | |
| 1. Capacitar a los jefes de cada área | Análisis por resultados | | | | | | | | |
| 2. Crear un cronograma de actividades | Documentos en físico | | | | | | | | |
| 28% ASI SIEMPRE +SIEMPRE | ALIADOS | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

En la siguiente Tabla 3.2.1.2. a muestra el nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.2 señala en forma de gráfico el nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.2. b muestra la interpretación de los componentes de la brecha de la organización y la tabla 3.2.1.2.c indica la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la fase de organización

Tabla 3.2.1.2.a

Nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|--------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| ORGANIZACIÓN | 25 | 12 | 11 | 8 | 4 | 60 |
| | 42% | 20% | 18% | 13% | 7% | 100% |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta

Nivel de organización en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018

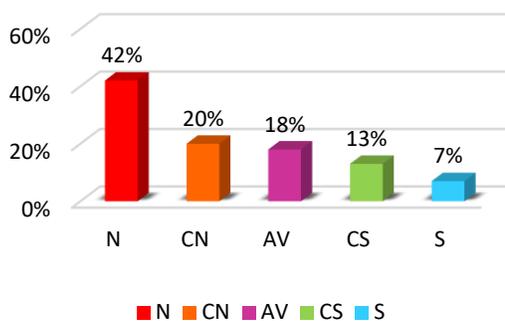


Figura 3.2.1.2: el 20% manifestó que, casi siempre(CS) y siempre (S) el área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios mi; así mismo un 18% manifestó que a veces (AV) se cumple con lo antes mencionado, finalmente el 62% de los encuestados señalaron que nunca (N) y casi nunca(CN) el área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas

Análisis

El 20% de los encuestados de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú consideran que el área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. Luna (2014) señala que “La división del trabajo es repartir y limitar las actividades en forma vertical y horizontal, con la finalidad de que el trabajo se logre con eficiencia y eficacia (p.62). Si la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú realizara una buena división del trabajo se aumentaría la productividad entonces se facilitaría el desarrollo de las actividades

permitiendo así que el 7% de los encuestados que consideraron que siempre el área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios aumente hasta llegar a 100%. En mediano plazo, el 20% indicó que casi nunca se acogerán a las estrategias planteadas; mientras que en el corto plazo el 18% reveló que a veces podrían adaptar las estrategias propuestas y finalmente un 42% mencionaron que nunca lo haría a largo plazo.

Tabla 3.2.1.2.b

Interpretación de los componentes de la brecha organización.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|---------------|---|-----------------|
| 18% | A Veces | Corto plazo | 18% Poco esfuerzo | 0,18 |
| 20% | Casi nunca | Mediano plazo | 38% Regular esfuerzo | 0,38 |
| 42% | Nunca | Largo plazo | 80% Mayor esfuerzo | 0,80 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.2.c

Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la fase de organización.

| PORCENTAJE | TEORIA | |
|--|--|---|
| 100% | Pérez (2017) argumenta que la organización “es dividir el trabajo entre las personas y los grupos y coordinar sus actividades. Los cuatro objetivos principales de la organización de empresas son suministrar una estructura organizativa, establecer líneas de autoridad y de responsabilidad [...]” (p.39). | |
| CREACIÓN DE UN MURAL DE ACTIVIDADES POR ÁREA | | |
| 18% A VECES | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar documentos que especifiquen actividades metas y tiempo disponible. 2. Crear un cronograma e actividades mensual por área | Copia del documento Documento en físico |
| REDEFINIR EL ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN | | |
| 20% CASI NUNCA | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el diseño del organigrama 2. Coordinación entre áreas 3. Elaboración de un ajuste de puestos de trabajo | Bocetos Fotos Aprobación de directorio |
| IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE ADMINISTRACION POR OBJETIVOS | | |
| 42% NUNCA | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reuniones de equipo semanales. 2. Detallar mensualmente los objetivos y metas. 3. Desarrollar indicadores de medición 4. Controlar los resultados | Fotos Documentos en físico Matriz lógica Cantidad de metas cumplidas |
| 20% ASI SIEMPRE +SIEMPRE | ALIADOS | |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

A continuación, la Tabla 3.2.1.3. a muestra el nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.3 presenta gráficamente el nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.3. b muestra la interpretación de los componentes de la brecha de la dirección y la tabla 3.2.1.3.c indica la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través de la dirección:

Tabla 3.2.1.3.a

Nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|--------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| DIRECCIÓN | 23 | 28 | 35 | 21 | 13 | 120 |

Fuente: Elaboración propia basado en el procedimiento de la encuesta

Nivel de dirección en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018

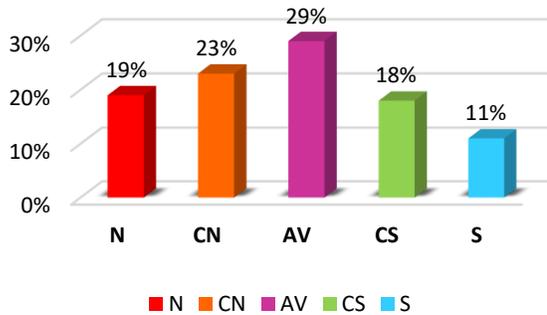


Figura 3.2.1.3: El 29% manifestó que casi siempre (CS) y siempre (S) se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente, mientras que otro 29% señaló que a veces (AV) el jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores; mientras que El 42% de los colaboradores considera que nunca (N) y casi nunca (CN) en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores

Análisis

El 29% de los colaboradores señalan que se delegan funciones y responsabilidades entre ellos cuando el jefe de su área esta ausente. Según Simón (como se cita en Iborra, Dasí, Dolz y Ferrer, 2014) La toma de decisiones es un proceso que consta de 4 fases; en la primera se define el problema conocida también como etapa de diagnóstico, la de diseño y evaluación de posibles soluciones, la etapa de elección y finalmente la de control. Si la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú empodera a sus trabajadores y los capacita en materia de toma de

decisiones permitiendo así que el 11% de encuestados que señalaron que siempre se delegan funciones entre ellos cuando su jefe esta ausente ,aumente hasta lograr el 100%. Acorto plazo 29% de los trabajadores indicaron que a veces podrían acogerse a las estrategias planteadas, el 23% a mediano plazo y a largo plazo un 19% de los encuestados determinaron que nunca, se acogerán a las estrategias.

Tabla 3.2.1.3.b

Interpretación de los componentes de la brecha dirección.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|---------------|---|-----------------|
| 29% | A Veces | Corto plazo | 29% Poco esfuerzo | 0,29 |
| 23% | Casi nunca | Mediano plazo | 52% Regular esfuerzo | 0,52 |
| 19% | Nunca | Largo plazo | 71% Mayor esfuerzo | 0,71 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.3.c

Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para mejorar la dirección a través del proceso administrativo.

| PORCENTAJE | TEORIA |
|--|---|
| 100% | Rivas (2012) La dirección implica la coordinación entre los individuos que pertenecen a una organización para poder alcanzar los objetivos a corto mediano y largo plazo así mismo estos se realicen con eficiencia. |
| IMPLEMENTACIÓN DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL | |
| 29% A VECES | ACTIVIDADES |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño del cuadro de mando 2. Establecimiento de plan de acción |
| | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <p style="text-align: right;">Copia del documento Documento en físico</p> |
| CAPACITACIONES SOBRE HABILIDADES BLANDAS | |
| 23% CASI NUNCA | ACTIVIDADES |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a los jefes de área en materia de gestión del talento 2. Someter a evaluación el desempeño de cada jefe de área 3. Realizar reuniones entre áreas de trabajo |
| | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <p style="text-align: right;">Bocetos Fotos Aprobación de directorio</p> |
| MEJORAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN ENTRE JEFE Y EMPLEADO | |
| 19% NUNCA | ACTIVIDADES |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover integración de los equipos de trabajo 2. Crear concursos entre áreas 3. Elaborar un flujo de información gerencial |
| | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | <p style="text-align: right;">Fotos Documentos en físico Matriz lógica Cantidad de metas cumplidas</p> |
| 29% ASI SIEMPRE +SIEMPRE | ALIADOS |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

A continuación, la Tabla 3.2.1.4.a muestra el nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.4 presenta gráficamente el nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.4.b muestra la interpretación de los componentes de la brecha del control y la tabla 3.2.1.4.c indica la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través del control:

Tabla 3.2.1.4.a

Nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|--------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| CONTROL | 32 | 19 | 7 | 2 | 0 | 60 |

Nivel de control en base al proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

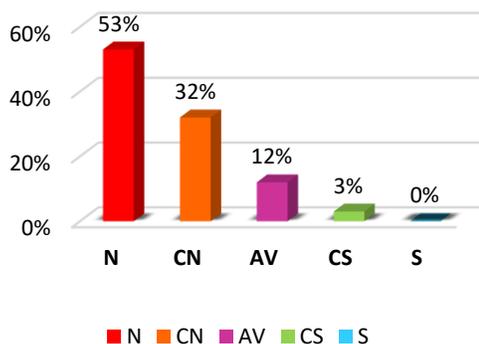


Figura 3.2.1.4 El 3% indicó que siempre (S) y casi siempre (CS) existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas; mientras que un 12% señala que a veces (AV) existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas; mientras que : EL 85% señaló que nunca (N) y casi nunca (CN) considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área.

Análisis

Un 3% de los trabajadores señalaron que existe un cuaderno de ocurrencias que detalle las actividades que tuvieron bajo rendimiento para evitar que estas vuelvan a suceder. La Real Academia Española (2014) define como corrección a la “alteración o cambio que se hace en las obras escritas o de otro género, para quitarles defectos o errores, o para darles mayor perfección”. Si la organización contase con un cuaderno de ocurrencias se disminuiría la cantidad de errores que se puedan dar en el desarrollo de las actividades, logrando de esta manera que ese 0% de colaboradores que señalaron que no existía un cuaderno de ocurrencias donde se detallan las equivocaciones, aumente hasta llegar a un 100%

.Acorto plazo, el 12% indicó que a veces se acogerán a las estrategias propuestas, el 32% señalaron que casi nunca se acogerían a estas estrategias; mientras que el 53% manifestó que nunca, lo harán a largo plazo.

Tabla 3.2.1.4.b

Interpretación de los componentes de la brecha control.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|---------------|---|-----------------|
| 12% | A Veces | Corto plazo | 12% Poco | 0,12 |
| 32% | Casi nunca | Mediano plazo | 44% Regular | 0,44 |
| 53% | Nunca | Largo plazo | 97% Mayor | 0,97 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.4.c

Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar el proceso administrativo a través del control.

| PORCENTAJE | TEORIA | |
|--|--|---|
| 100% | Gómez (2017) señala que el control en las organizaciones es empleado para evaluar la eficiencia y eficacia de las metas y objetivos establecidos. | |
| IMPLEMENTAR EL CONTROL INTERNO POR CICLOS | | |
| 12% A VECES | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | 1. establecer las áreas funcionales de la empresa 2. realizar el boceto 3. definir cuales son las actividades que se realizan por area | Copia del documento Documento en físico Documento en fisico |
| IMPLEMENTAR EL PROCESO DE MEJORA CONTINUA | | |
| 32% CASI NUNCA | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | 1. Dar a conocer de qué trata el proceso 2. Fomentar la participación de los trabajadores 3. Informar acerca del avance de la implementación 4. Realizar un análisis de las cosas negativas y positivas y comunicar eso al trabajador mediante correo electrónico | Video de las charlas Fotos Aprobación de directorio Correo institucional |
| IMPLEMENTAR INDICADORES DE CONTROL | | |
| 53% NUNCA | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| | 1. Reunión con los directivos 2. Propuesta 3. Señalar cuáles serán los indicadores a usar | Fotos Documentos en físico Matriz lógica |
| 3% ASI SIEMPRE +SIEMPRE | ALIADOS | |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

A continuación, la Tabla 3.2.1.5.a expone a el nivel de conocimiento del manual de organización y funciones en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.5 presenta gráficamente el nivel de conocimiento del manual de organización y funciones en base los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.5. b muestra la interpretación de los componentes de la brecha manual de organización y funciones y la tabla 3.2.1.5.c indica la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de organización y funciones:

Tabla 3.2.1.5.a

Nivel de conocimiento del manual de organización y funciones de en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|---------------------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES | 67 | 47 | 38 | 33 | 25 | 210 |

Nivel de conocimiento del manual de organización y funciones en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

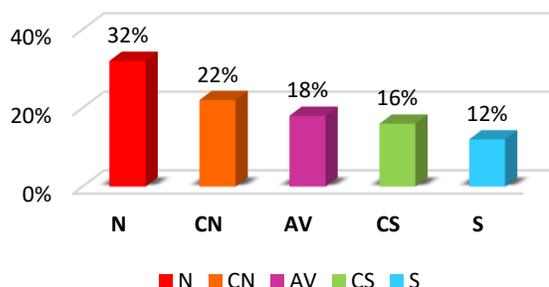


Figura 3.2.1.5: 28% señaló que siempre (S) y casi siempre (CS) la organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa; un 18 % de los encuestados señaló que a veces (AV) las responsabilidades asignadas están acorde con el MOF proporcionado por la organización. El 54% de los encuestados determinaron que nunca (N) y casi nunca (CN) todo el trabajo que realizó es parte de mi compromiso hacia la organización

Analisis

El 28% de los encuestados determinó que la organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. Gilli (2017) define que la estructura organizacional es la manera en la cual se reparten las tareas entre los colaboradores y como serán coordinadas, la estructura también ayuda a determinar cómo se agrupan las áreas o departamentos, la finalidad de la estructura organizacional es orientar el comportamiento de los colaboradores para lograr los objetivos. Si la organización indica cómo está formada, diseñada su

estructura organizacional se maximizará la eficiencia y productividad así mismo se tendrán claros los canales de comunicación y coordinación. Es así que se logra que el 28% que señaló que la organización da a conocer como está estructurada, pueda incrementarse hasta lograr el 100%. En corto plazo 18% expresó que a veces cumplirían con las estrategias, a mediano plazo el 22% señaló que casi nunca acataría con las estrategias, y el 32% de los colaboradores señalaron que nunca cumplirían con las estrategias.

Tabla 3.2.1.5.b

Interpretación de los componentes de la brecha manual de organización y funciones.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|----------|---|-----------------|
| 18% | A Veces | Corto | 18% Poco | 0,18 |
| 22% | Casi nunca | Mediano | 40% Regular | 0,40 |
| 32% | Nunca | Largo | 72% Mayor | 0,72 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.5.c

Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de organización y funciones

| PORCENTAJE | TEORIA | |
|--|---|--|
| 100% | Según el portal del ministerio de economía y finanzas (n.d) es un documento de información en el cual se detalla la misión, estructura, las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo, este manual es útil para la optimización y eficiencia de la gestión empresarial. | |
| INFORMAR MEDIANTE UN BOLETIN LAS ACTIVIDADES A LOS EMPLEADOS NUEVOS | | |
| 18% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| A VECES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar el boceto del boletín 2. Estructurar de manera didáctica para que sea de fácil entendimiento del nuevo trabajador 3. Designar un responsable por área para hacer entrega de este material informativo | <p>bocetos Documento en físico Firma de recepción de documento</p> |
| IMPLEMENTAR UNA GUÍA DE ACTIVIDADES DIARIAS | | |
| 22% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| CASI NUNCA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de un plan de actividades semanales. 2. Realizar reuniones entre áreas 3. Delegar las funciones a cada trabajador | <p>Bocetos Fotos Correos electronicos</p> |
| MEJORAR EL ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA | | |
| 32% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| NUNCA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear reuniones entre los jefes de área y gerencia 2. Actualizar los puestos de trabajo 3. Mejorar los perfiles de trabajadores | <p>Fotos Documentos en físico Documentación física</p> |
| 28% ASI SIEMPRE +SIEMPRE | ALIADOS | |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

A continuación, la Tabla 3.2.1.6.a indica el nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; la Figura 3.2.1.6 presenta gráficamente el nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018; Tabla 3.2.1.6.b muestra la interpretación de los componentes de la brecha manual de procedimientos y la tabla 3.2.1.6.c indica la elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de procedimientos:

Tabla 3.2.1.6.a

Nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|-----------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|--------------|
| MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | 17 | 25 | 20 | 16 | 12 | 90 |

Nivel de conocimiento del manual de procedimientos en base a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

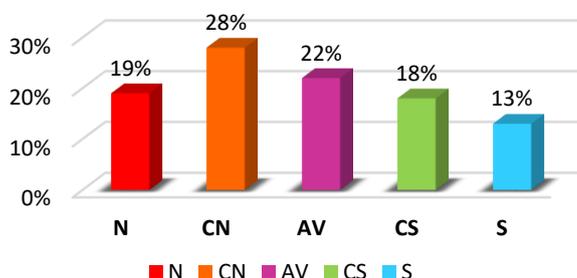


Figura 3.2.1.6: 31% de los colaboradores señaló que siempre (S) y casi siempre (CS) existe una rápida capacidad de respuesta por parte de la organización ante un inconveniente en el desarrollo regular de sus actividades; mientras que 22% indicó que a veces (AV) existe un orden o secuencia de pasos para la realización de sus actividades, el 47% de los colaboradores mencionaron que nunca (N) y casi nunca (CN) la organización le informa que debe hacer para lograr una tarea o actividad

Análisis

El 31% de los colaboradores indicaron que siempre y casi siempre existe una rápida capacidad de respuesta por parte de la organización ante un inconveniente en el desarrollo regular de las actividades. Al respecto Peña (n.d.) acota que un requerimiento es la premura de una cosa que es considerada importante para solucionar algo. Si la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú implementa una guía para solicitar un requerimiento, entonces se podrá solucionar rápidamente los inconvenientes que se puedan

suscitar en el transcurso de las actividades diarias de la misma, logrando de esta forma que aumente a un 100% el porcentaje ya antes mencionado. En un corto plazo, el 22% que manifestó que a veces adoptarían la estrategia propuesta, a mediano plazo un 28% se acoplara a las estrategias y finalmente un 19% recalco que nunca adoptaría dichas estrategias.

Tabla 3.2.1.6.b

Interpretación de los componentes de la brecha manual de procedimientos.

| Porcentaje | CRITERIO | OBJETIVO | NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas) | EVENTO ESPERADO |
|------------|------------|----------|---|-----------------|
| 22% | A Veces | Corto | 22% Poco | 0,22 |
| 28% | Casi nunca | Mediano | 50% Regular | 0,50 |
| 19% | Nunca | Largo | 69% Mayor | 0,69 |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

Tabla 3.2.1.6.c

Elaboración de objetivos y estrategias /actividades para mejorar la utilización de los instrumentos de gestión empresarial a través del manual de procedimientos.

| PORCENTAJE | TEORIA | |
|---|--|--|
| 100% | Torres (2015) define que los manuales de procedimientos son documentos que recaban información de forma ordenada los diferentes procedimientos administrativos y operativos que realiza la organización, estos son considerados herramientas de comunicación ya que los colaboradores pueden consultarlos para conocer el correcto desarrollo de sus tareas. | |
| MEJORAR LOS PROCEDIMIENTOS YA EXISTENTES | | |
| 22% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| A VECES | <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reuniones para definir las prioridades de la empresa. 2. Crear formatos para facilitar la asignación de trabajo y monitorear los resultados. 3. Utilizar la matriz GUT (gravedad, urgencia, tendencia) | <p style="text-align: center;">Fotos</p> <p style="text-align: center;">Documento en físico</p> <p style="text-align: center;">Documentos en físico</p> |
| AGILIZAR Y OPTIMIZAR LOS PROCESOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN | | |
| 28% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| CASI NUNCA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar sistemas o software que agilicen las tareas de los trabajadores 2. Rediseñar el organigrama de la empresa. 3. Realizar reuniones donde se identifique los tiempos de demora | <p style="text-align: center;">Bocetos virtuales</p> <p style="text-align: center;">Documento en físico</p> <p style="text-align: center;">Fotos y cronogramas en físico</p> |
| REORGANIZAR Y DEFINIR LOS RECURSOS CON LOS QUE CUENTA LA EMPRESA | | |
| 19% | ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
| NUNCA | <ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar información sobre los recursos disponibles que posee la organización. 2. Realizar un análisis y evaluación de los recursos 3. Elaborar una propuesta en base a indicadores de gestión y procesos | <p style="text-align: center;">Documentación</p> <p style="text-align: center;">Análisis</p> <p style="text-align: center;">Matriz lógica</p> |
| 31% | ALIADOS | |
| ASI SIEMPRE +SIEMPRE | | |

Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.

3.2.2 Resultados por variables

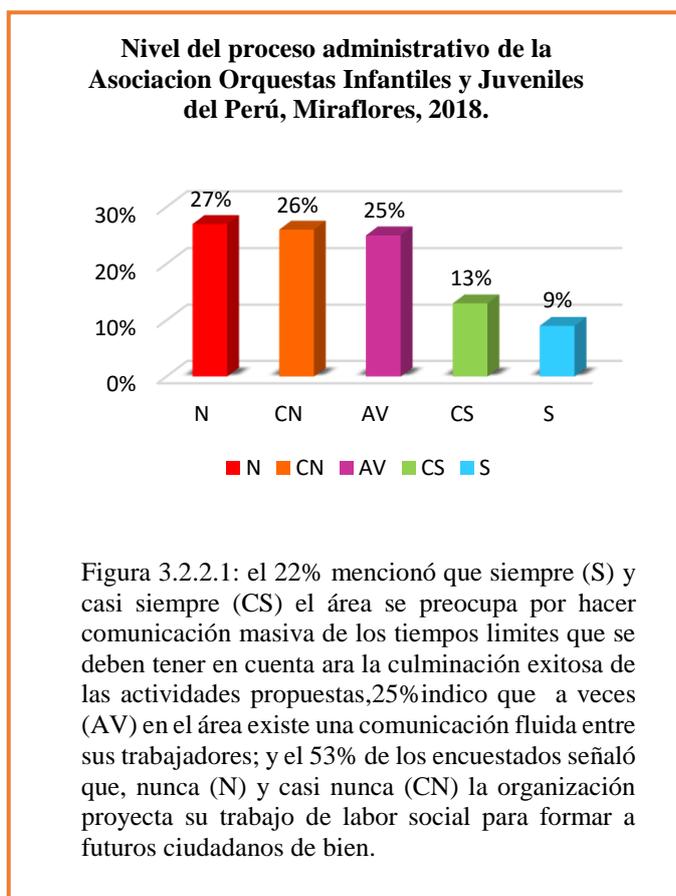
A continuación, la Tabla 3.2.2.1.a muestra el nivel del proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 y la figura 3.2.2.1 muestra en forma gráfica el nivel del proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018:

Tabla 3.2.2.1.a

Nivel del proceso administrativo de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|------------------------|----|----|----|----|----|-------|
| PROCESO ADMINISTRATIVO | 96 | 93 | 89 | 49 | 33 | 360 |

Fuente: Elaboración propia basado en el procedimiento de la encuesta



Análisis

El 22% de los trabajadores mencionó que el área en el que se encuentran se preocupa por comunicar de forma masiva los tiempos limites que tienen para culminar sus tareas de manera exitosa. Rojo (2015) manifiesta que la coordinación, “Es la función administrativa que pretende poner en común los medios materiales, humanos y económicos necesarios para lograr un mismo objetivo” (p.24). Si la organización coordina y comunica de forma eficaz como y con que recursos se realizaran las actividades entonces se culminaran

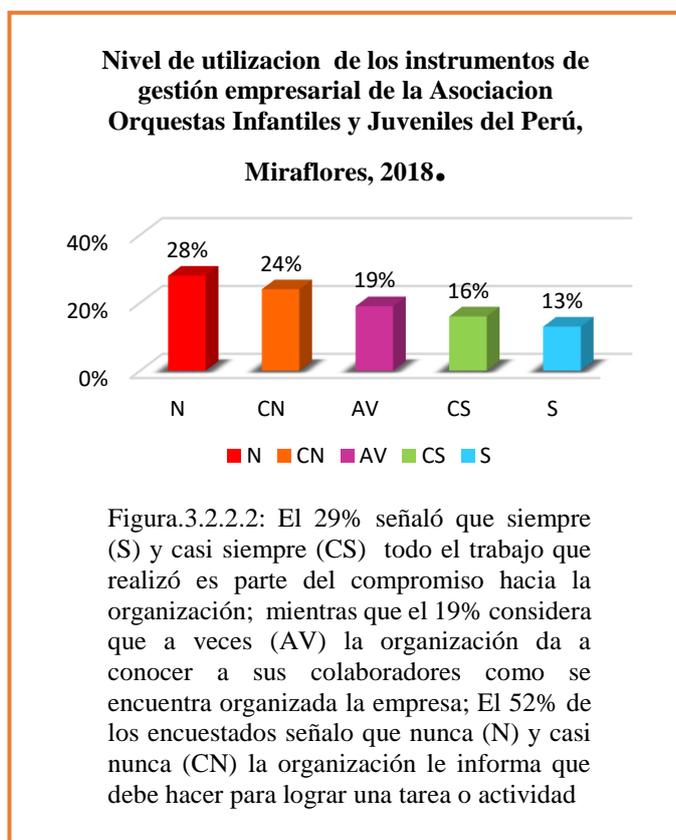
las tareas establecidas en el tiempo acordado, y logrará que el 22% que considero que el área se preocupa por comunicar los tiempos límites de las tareas , incremente hasta lograr el 100%. En el corto plazo 25% indico que a veces se acogerán a las estrategias planteadas, el 26% señaló que casi nunca estarán dispuestos a aceptar las estrategias y finalmente un 27% menciona que nunca, lo harán en el largo plazo.

A continuación, la Tabla 3.2.2.2.a muestra el nivel de los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018 y la figura 3.2.2.2 indica gráficamente el nivel de los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018:

Tabla 3.2.2.2.a

Nivel de los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

| ITEMS | N | CN | AV | CS | S | TOTAL |
|-------------------------------------|----|----|----|----|----|-------|
| INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL | 84 | 72 | 58 | 49 | 37 | 300 |



Análisis

El 29% de los encuestados indico que todo el trabajo que realizan es parte del compromiso hacia la organización. Según Sanchez (2018) define que la responsabilidad es cuando una persona es consciente de tomar decisiones, y a su vez esta tiene ciertas actitudes que ayudan a que mejore uno mismo como también su entorno. Si se apoya y se fomenta la responsabilidad en los colaboradores de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú entonces estos se sentirán comprometidos con su trabajo y

realizaran sus actividades de manera mas eficiente y productiva logrando así que el 29%

que revelo que siempre y casi siempre realizan su trabajo de forma comprometida, incremente hasta llegar al 100%.En el corto plazo 19% manifestaron que a veces cumplirá con las estrategias planteadas, el 24% señala que casi nunca cumplirá esta a mediano plazo y finalmente el 28% señalo que nunca adoptarían las estrategias planteadas.

3.2.3 Resultados de las medidas descriptivas

A continuación, en la Tabla 3.2.3.1 se muestra la desviación estándar, promedios, coeficiente de variabilidad de las variables 1 y 2 con sus dimensiones respectivamente:

Tabla 3.2.3.1

Desviación estándar, promedios y coeficiente de variabilidad de la V1 y la V2

| VARIABLE | DIMENSIÓN | Desviación estándar | Promedio | Coefficiente de variabilidad |
|-----------------|--------------------------|----------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| | Planificación | 0.16 | 2.87 | 0.01 |
| PROCESO | Organización | 0.13 | 2.23 | 0.06 |
| ADMINISTRATIVO | Dirección | 0.16 | 2.78 | 0.06 |
| | Control | 0.34 | 1.65 | 0.20 |
| INSTRUMENTOS | Manual de organización y | 0.08 | 2.53 | 0.03 |
| DE GESTIÓN | funciones | | | |
| EMPRESARIAL | Manual de procedimientos | 0.01 | 2.79 | 0.03 |

Fuente: Elaboración propia basada en el procedimiento de la encuesta.

3.2.4 Prueba de hipótesis

3.2.4.1 Prueba de hipótesis general

H_G: Existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₀: No existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₁: Si existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

En la siguiente tabla, la Tabla 3.2.4.1.1. se exhibe de talladamente el grado de relación según el coeficiente de correlación de Rho Spearman:

Tabla 3.2.4.1.1

Cuadro de coeficientes de correlación de Spearman

| Valor | Significado |
|---------------|-----------------------------------|
| -0.91 a -1.00 | Correlación negativa perfecta |
| -0.76 a -0.90 | Correlación negativa muy fuerte |
| -0.51 a -0.75 | Correlación negativa considerable |
| -0.11 a -0.50 | Correlación negativa media |
| -0.01 a -0.10 | Correlación negativa débil |
| 0.00 | No existe correlación |
| +0.01 a +0.10 | Correlación positiva débil |
| +0.11 a +0.50 | Correlación positiva media |
| +0.51 a +0.75 | Correlación positiva considerable |
| +0.76 a +0.90 | Correlación positiva muy fuerte |
| +0.91 a +1.00 | Correlación positiva perfecta |

Fuente: Mondragon (2014, p.100).

A continuación, se muestra en la Tabla 3.2.4.1.2 la correlación de las variables de estudio:

Prueba de hipótesis

H₀: $R=0$; V1 no está relacionada con V2

H₁: $R>0$; V1 está relacionada con V2

Significancia de tabla = 0.05; nivel de aceptación = 95%

Significancia y decisión

- a) Si la Sig.E < Sig.T, entonces se rechaza H0
- b) Si la Sig.E > Sig.T, entonces se acepta H0

Tabla 3.2.4.1.2.

Correlación de variables

| | | Proceso administrativo | Instrumentos de gestión empresarial | |
|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|--------|
| Rho de Spearman | | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,696** |
| | Proceso Administrativo | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Instrumentos de gestión empresarial | Coefficiente de correlación | ,696** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La Tabla 3.2.4.1.2 del coeficiente de correlación de variables, se aprecia un valor de 0.696, asumiendo el significado de correlación positiva considerable entre la variable proceso administrativo y la variable instrumentos de gestión empresarial de acuerdo al coeficiente de correlación de Rho de Spearman de la tabla 3.2.4.1.1. Con una significancia de 0.000(0.05 según la hipótesis de trabajo) obteniendo como resultado el rechazo de la hipótesis nula (H₀) y se acepta como verdadera la hipótesis alterna (H₁); entonces, la hipótesis general del trabajo fue comprobada, dejando en evidencia que, si existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

3.2.4.2 Prueba de hipótesis específicas

H_{E1}: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₀: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₁: Si existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

A continuación, se muestra la Tabla 3.2.4.2.1 muestra la correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de organización y funciones:

Tabla 3.2.4.2.1

La correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de organización y funciones

| | | | Proceso administrativo | Manual de organización y funciones |
|-----------------|------------------------------------|----------------------------|------------------------|------------------------------------|
| Rho de Spearman | Proceso Administrativo | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,723** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Manual de organización y funciones | Coeficiente de correlación | ,723** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la Tabla 3.2.4.2.1 se aprecia una correlación de Rho de Spearman de 0.723 entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de organización y funciones; lo que da a entender que la relación entre las variables es positiva considerable. Con una significancia de 0.000 menor al 0.05, lo que indica una relación significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Es por esto que se puede afirmar que, si existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H_{E2}: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₀: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H₁: Si existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

A continuación, se muestra la Tabla 3.2.4.2.2 muestra la correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de procedimientos:

Tabla 3.2.4.2.2

La correlación entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de procedimientos

| | | | Proceso administrativo | Manual de procedimientos |
|-----------------|--------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | Proceso administrativo | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,632** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Manual de procedimientos | Coeficiente de correlación | ,632** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 30 | 30 |

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

La Tabla 3.2.4.2.2 indica una correlación de Rho de Spearman de 0.632 entre la variable proceso administrativo y la dimensión manual de procedimientos. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva considerable. Con

una significancia de 0.000 menor al 0.05, lo que indica una relación significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna. Concluyendo que, si existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú.

IV. DISCUSIÓN

En base a los resultados del presente estudio de investigación, se determinó lo siguiente:

Se tuvo como objetivo general determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir “0.000 < 0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula.

Además, ambas variables poseen una correlación de 0,696; lo cual indica que es una relación positiva considerable. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe una relación positiva considerable entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018, por ende, el objetivo general queda demostrado.

Según, Fernández (2017), en la tesis orientada al “Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017”; Cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el proceso administrativo y la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de Huaraz; la investigación concluyó que existe una relación alta entre las dos variables de estudio así mismo menciona que la gestión del proceso administrativo se realiza de manera eficiente siguiendo los lineamientos establecidos impactando en la gestión.

Se coincide con la conclusión de la tesis de Fernández, en que utilizar lineamientos y guías de trabajo se mejoraría la gestión de las organizaciones.

La teoría de sistemas de Ludwig para Luna (2014), sostiene que la empresa debe ser considerada como un todo, basándose en la planificación, organización y control con el objetivo de lograr con las metas establecidas de la organización.

Se tuvo como objetivo específico determinar la relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018. Mediante la Prueba Rho de Spearman se demostró que con un nivel de significancia (bilateral) menor a 0.05, es decir “0.000 <0.05”, por ende, se rechaza la hipótesis nula.

Además, ambas variables poseen una correlación de 0.723; lo cual indica que existe una relación positiva considerable. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación señalando que existe relación positiva considerable entre el proceso administrativo y el manual de organizaciones y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

Según Lopez (2016) en la tesis de licenciatura “Manual de funciones como instrumento administrativo para lograr la eficiencia del hotel casa blanca, Municipio de Huehuetenango, Huehuetenango” investigo las atribuciones de trabajo realizadas por los trabajadores de hotel casa blanca Concluyendo que la falta de líneas de autoridad claras y definida dentro de la estructura organizacional del hotel casa blanca, trae como consecuencia que los empleados no tengan un jefe determinado ante quien responder, esto perjudica el trabajo ocasionándose también una fuga de responsabilidades.

Se coincide con la conclusión de la tesis de Lopez en que cuando las organizaciones no definen sus puestos de trabajo genera una desorganización en la empresa disminuyendo la productividad dentro de esta.

Patricio (2016) cita que La ley de Weber (como se cita en Patricio,2016) sostiene que en esta ley se clasifican los puestos de trabajo por el grado de importancia relativa dentro de una organización, así mismo nos permite analizar las diferencias que existen entre los distintos niveles y categorías. Básicamente este método tiene como características principales; definir los cargos o puestos de trabajo, la jerarquía bien establecidas en relación al nivel de autoridad y responsabilidad, intervención de estatutos, manuales y reglamentos.

V. CONCLUSIÓN

Primera:

Se concluye que existe relación entre el procedimiento administrativo y los instrumentos de gestión empresarial; debido a la exposición de una significancia de 0.000 la cual es menor a la significancia de trabajo de 0.05. Se determinó que existe una relación de 0.696 que es positiva considerable entre el procedimiento administrativo y los instrumentos de gestión empresarial.

Segunda:

Se concluye que existe relación el proceso administrativo y el manual de organización y funciones; debido a la exposición de una significancia de 0.000 la cual es menor a la significancia de trabajo de 0.05Se indicó una relación positiva considerable de 0.723 entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones.

Tercera:

Se concluye que existe relación entre el proceso administrativo y manual de procedimientos debido a la exposición de una significancia de 0.000 la cual es menor a la significancia de trabajo de 0.05Se estableció una relación positiva considerable de 0.632 entre el proceso administrativo y manual de procedimientos.

IV. RECOMENDACIONES

Se propusieron las siguientes recomendaciones con el fin de que alguna organización lo tenga en consideración:

Primera: se recomienda realizar un diagnóstico de la organización para implementar estrategias de mejora, así mismo es necesario tener en consideración que la correcta utilización del proceso administrativo brinda una mejor eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones.

Segunda: Se recomienda implementar un manual de organización y funciones, ya que este establece las responsabilidades y las funciones de cada colaborador mejorando la productividad de los trabajadores.

Tercera: Para mejorar el tiempo de respuesta es recomendable implementar un manual de procedimientos ya que permite la integración de la planeación y control de igual manera ayuda en la coordinación, disminuyéndose la duplicidad de actividades, facilitando el control interno.

VII. PROPUESTA

La propuesta contiene detalladamente las características y componentes del plan de estrategias elaborado y la descripción de la aplicación mismo.



PROPUESTA DE UN PLAN DE ESTRATEGIAS ORIENTADAS A EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES,2018.

AUTORA

Cardenas Morales Cassandra Elizabeth

ASESORA

MSc.Mairena Fox Petronila Liliana

LIMA- PERU

2018 - II



Introducción



La presente propuesta es un plan de estrategias orientado a la utilización y mejoramiento de los instrumentos de gestión para mejorar los procesos administrativos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, a través de estrategias que mejoren el proceso administrativo dentro de la organización, es por esto que se ha formulado estrategias, las cuales pretenden cumplir con los objetivos planteados, además ayudará a los directivos de la organización ya que este servirá como guía y herramienta para mejorar algunas deficiencias.

El plan proporciona a la dirección y jefes de la empresa, conocimientos necesarios para mejorar los procesos administrativos, así mismo contiene los objetivos, que ayudaran que los procesos administrativos se cumplan a cabalidad, mejorándose así la productividad de la organización.

La propuesta se muestra a través de cuadros en el que se describen las dimensiones con sus respectivas estrategias, actividades a realizar, medios de revisión o verificación, así como también sustentos sobre como las dimensiones influyen en el plan de estrategias de la organización.



5.1 Objetivos de la propuesta

- a. Proporcionar a los directivos de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú un plan de estrategias orientado al proceso administrativo y a los instrumentos de gestión empresarial para mejorar la gestión de la misma.
- b. Brindar recomendaciones a la organización para mejorar los procesos administrativos y la utilización de los instrumentos de gestión empresarial.
- c. Definir estrategias para aumentar la productividad de los colaboradores en la realización de sus actividades.
- d. Brindar estrategias que ayude a la mejora de los procesos dentro de la organización.

5.2 Estructura de la propuesta del plan de estrategias orientado al proceso administrativo y a los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

Se muestra un cuadro que evidencia el desarrollo de las dimensiones las cuales contienen estrategias con sus objetivos y estas con sus respectivas actividades, las cuales están compuestas por dos columnas que se muestran a continuación:

1. La columna de las dimensiones está referida al desarrollo del marco teórico de las variables: proceso administrativo e instrumentos de gestión empresarial.
2. La columna de estrategias indica a todo el sustento de la investigación.
3. La columna de objetivos, involucra las acciones que se van a ejecutar.
4. La columna de los medios de verificación es básicamente la evidencia que se tiene luego de ejecutar cada uno de estos objetivos o estrategias.



Tabla 5.2.1

Estructura de la propuesta

| VARIABLE | DIMENSIONES | TEORIA | OBJETIVOS ESTRATEGICOS | OBJETIVOS OPERATIVOS/ACTIVIDADES | MEDIOS DE VERIFICACION |
|------------------------|---------------|---|---|---|--|
| Proceso administrativo | planificación | Ramírez, A., Ramirez.R., y Calderón (2017) señalan que la planificación es una acción en la que se evalúa la situación actual y el futuro deseado, a su vez la planificación es una función administrativa que ayuda en el establecimiento de objetivos, misiones, metas y a la determinación de estrategias y recursos para lograr estos objetivos en un tiempo establecido. | Elaborar un programa de inducción a los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa donde se defina la visión y misión de la empresa | <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear un equipo encargado de la capacitación e inducción del personal 2. Desarrollar el contenido del programa de inducción 3. Realizar un cronograma de actividades | <p>Descripción de puestos</p> <p>Bocetos</p> <p>Documento en físico</p> |
| | | | Implementar capacitaciones personalizadas a los nuevos colaboradores | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar a los jefes de cada área 2. Realizar reuniones con los jefes de cada área para definir los objetivos y analizar posibles riesgos 3. Crear un cronograma de actividades | <p>Análisis por resultados</p> <p>Documentos en físico</p> <p>Documentos en físico</p> |
| | | | Redefinir el organigrama de la organización | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar el diseño del organigrama 2. Coordinación entre áreas 3. Elaboración de un ajuste de puestos de trabajo | <p>Bocetos</p> <p>Fotos</p> <p>Aprobación de directorio</p> |
| | organización | Pérez (2017) argumenta que la organización “es dividir el trabajo entre las personas y los grupos y coordinar sus actividades. Los cuatro objetivos principales de la organización de empresas son suministrar una estructura organizativa, establecer líneas de autoridad y de responsabilidad [...]” (p.39). | Creación de un mural de actividades por área | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar documentos que especifiquen actividades metas y tiempo disponible. 2. Crear un cronograma de actividades mensual por área | <p>Copia del documento</p> <p>Documento en físico</p> |

| | | | | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|---|---|---|---|
| | Dirección | Rivas (2012) La dirección implica la coordinación entre los individuos que pertenecen a una organización para poder alcanzar los objetivos a corto mediano y largo plazo así mismo estos se realicen con eficiencia. | Implementación de un cuadro de mando integral | 1. Diseño del cuadro de mando 2. Establecimiento de plan de acción | Copia del documento Documento en físico |
| | | | Mejorar los canales de comunicación entre jefe y empleado | 1. Promover integración de los equipos de trabajo 2. Crear concursos entre áreas 3. Elaborar un flujo de información gerencial | Fotos Bases de concursos Cantidad de metas cumplidas |
| | control | Gómez (2017) señala que el control en las organizaciones es empleado para evaluar la eficiencia y eficacia de las metas y objetivos establecidos. | Implementar el control interno por ciclos | 1. establecer las áreas funcionales de la empresa 2. realizar el boceto 3. definir cuáles son las actividades que se realizan por área | Copia del documento Documento en físico Documento en físico |
| | | | Implementar indicadores de control | 1. Reunión con los directivos 2. Propuesta 3. Señalar cuáles serán los indicadores a usar | Fotos Documentos en física Matriz lógica |
| Instrumentos de gestión empresarial | Manual de organización y funciones | Según el portal del ministerio de economía y finanzas (n.d) es un documento de información en el cual se detalla la misión, estructura, las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo, este manual es útil para la optimización y eficiencia de la gestión empresarial. | Informar mediante un boletín las actividades a los empleados nuevos | 1. Diseñar el boceto del boletín 2. Estructurar de manera didáctica para que sea fácil entendimiento del nuevo trabajador 3. Designar un responsable por área para hacer entrega de este material informativo | bocetos Documento en físico Firma de recepción de documento |
| | | | Implementar una guía de actividades diarias | 1. Creación de un plan de actividades semanales. 2. Realizar reuniones entre áreas Delegar las funciones a cada trabajador | Bocetos Fotos Correos electrónicos |

| | | | | | |
|--|--------------------------|--|---|--|--|
| | Manual de procedimientos | Torres (2015) define que los manuales de procedimientos son documentos que recaban información de forma ordenada los diferentes procedimientos administrativos y operativos que realiza la organización, estos son considerados herramientas de comunicación ya que los colaboradores pueden consultarlos para conocer el correcto desarrollo de sus tareas. | Mejorar los procedimientos ya existentes | <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar reuniones para definir las prioridades de la empresa. 2. Crear formatos para facilitar la asignación de trabajo y monitorear los resultados. 3. Utilizar la matriz GUT (gravedad, urgencia, tendencia) | <p>Fotos</p> <p>Documento en físico</p> <p>Documentos en físico</p> |
| | | | Agilizar y optimizar los procesos dentro de la organización | <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar sistemas o software que agilicen las tareas de los trabajadores 2. Rediseñar el organigrama de la empresa. 3. Realizar reuniones donde se identifique los tiempos de demora | <p>Bocetos virtuales</p> <p>Documento en físico</p> <p>Fotos y cronogramas en físico</p> |

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Actividades para desarrollar el cambio

Actividad N° 1

I. Datos informativos

1.1 Empresa: Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

1.2 Área: Administración general

1.3 Ejecutores: Empresa

II. Datos de la actividad

2.1 Actividad

Redefinir el organigrama de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

2.2. Objetivos:

1. Definir los niveles jerárquicos dentro de la organización.
2. Asignar responsabilidades a cada miembro de la organización
3. Mejorar la estructura organizacional de la organización.

III. Proceso de la actividad

A continuación, se muestra una secuencia de pasos o actividades que permitirán el desarrollo del objetivo planteado.

- a. Estudiar cómo están compuestas cada área dentro de la organización.
- b. Definir el tipo de estructura del organigrama.
- c. entrevistarse con los jefes de cada área para definir cuál es la ubicación de su unidad funcional, el número de colaboradores que tiene a su cargo, los cargos, funciones, tareas.
- d. Una vez recolectada la información se debe determinar los niveles funcionales.
- e. Comunicar como quedará finalmente el organigrama a los colaboradores y actualizarlos para que conozcan cuál es su posición en la organización.



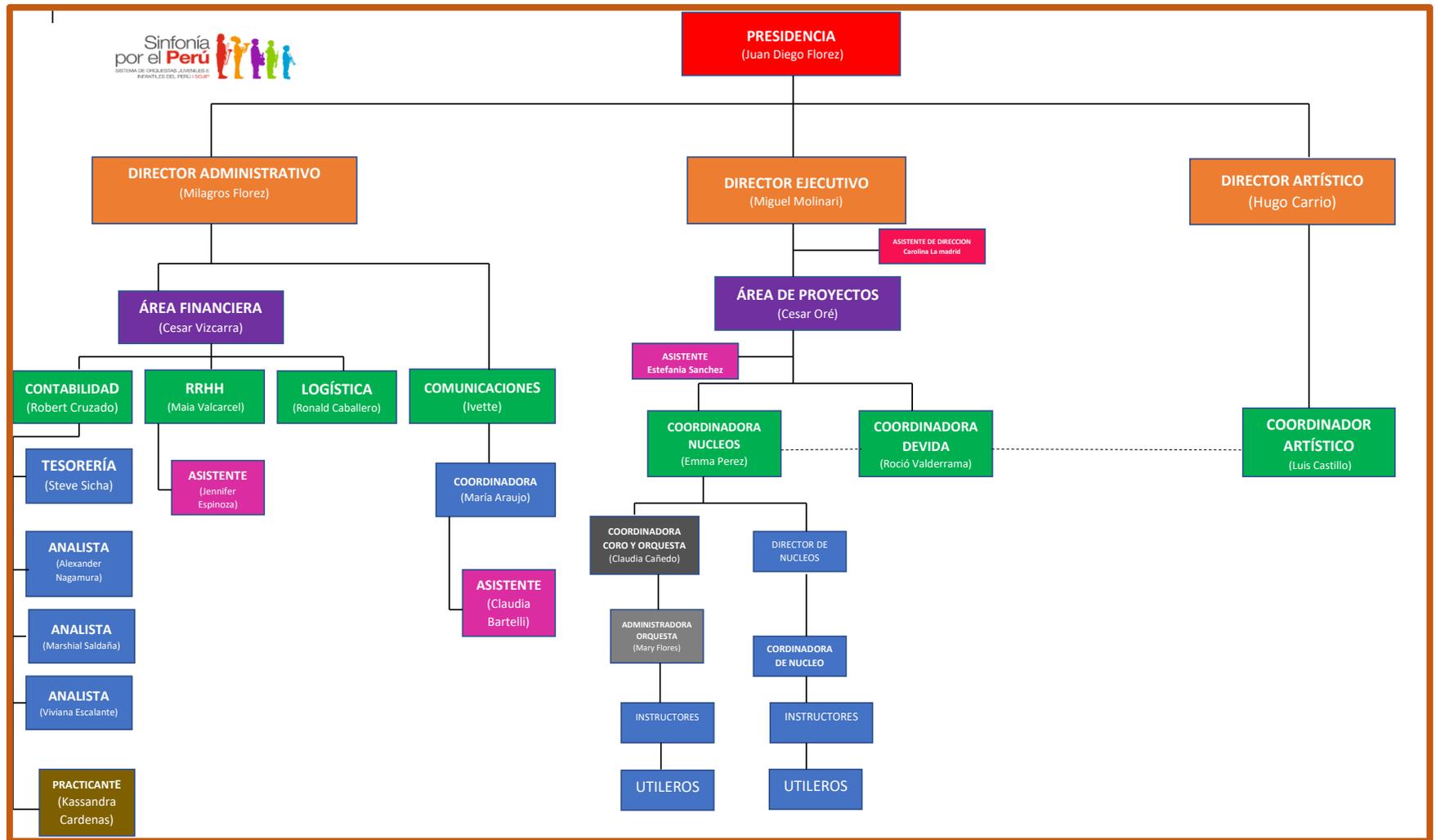


Figura 1: Propuesta de diseño de organigrama

Fuente: Elaboración propia

IV. Medios y materiales

- a. Laptop
- b. Programa Microsoft Word

V. Presupuesto

A continuación, se indica el presupuesto para la realización del organigrama:

| Estrategia 1 | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--------------------------|---|---|---|-------------------------------|----|----|----|
| Redefinir el organigrama de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo Definir los niveles jerárquicos dentro de la organización. | | | | | | | | | | | | |
| Justificación Al redefinir el organigrama de la organización es importante ya que se podrá conocer y reorganizar cuales son los niveles jerárquicos dentro de la organización, así como también definir responsabilidades y tareas, contribuyendo a la mejora en la organización de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú | | | | | | | | | | | | |
| CORTO PLAZO (2 semana laborable) | | | | | | | | | | | | |
| Plazo de ejecución | La estrategia se desarrollará en una semana | | | | | | | | | | | |
| Cronograma de ejecución | | | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Actividades | 1 semana del mes de enero | | | | 1 semana del mes de mayo | | | | 1 semana del mes de setiembre | | | |

| | Día1 | Día 2 | Día 3 | Día 4 | Día 5 | Día 1 | Día 2 | Día 3 | Día 4 | Día 5 |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 1. Estudiar cómo están compuestas cada área dentro de la organización. | X | | | | X | | X | | | |
| 2. Definir el tipo de estructura del organigrama | | X | | | X | | | X | | |
| 3. entrevistarse con los jefes de cada área para definir cuál es la ubicación de su unidad funcional, el número de colaboradores que tiene a su cargo, los cargos, funciones, tareas. | | | X | | | X | | | X | |
| 4. Definir los niveles funcionales | | | | | | | | | | |
| 5. Comunicar a los colaboradores la culminación del organigrama | | | | X | | X | | | | X |

Presupuesto de una estrategia

| Materiales | Cantidad | Unidades | Valor S/. | Total, S/. |
|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------|
| Lapiceros | 6 | Unidad | 0.5 | 3 |
| Hojas Boom | 10 | Unidad | 0.1 | 1 |
| Sub total | | | | 4 |
| Otros | | | | 100 |
| TOTAL | | | | 108 |

Fuente: Elaboración propia

2.2 Actividad N°2

Desarrollo de un mapa de estrategias basadas en la misión de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

Objetivo de misión a largo plazo (como promover el desarrollo integral de los jóvenes y niños)

¿Cómo ve la organización a los financiadores?

ESTABILIDAD Y CRECIMIENTO

Importe neto de fondos recaudados

APOYO DE FINANCIAS

FINANZAS

Reconocimiento de las empresas

80% índice de reconocimiento

FACILIDAD DE OTORGAR FINANCIAMIENTO

INFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS

CALIDAD DE LAS CLASES OTORGADAS

BENEFICIARIOS

MEJORA Y ORDENAMIENTO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

COMUNICACION INTERNA

LOGRAR QUE LOS NIÑOS QUE CONFORMAN EL PROYECTO SEAN LOS MEJORES

INNOVACIÓN

PROCESOS INTERNOS

VOLUNTARIADO
HACER QUE LOS COLABORADORES SE SIENTAN IDENTIFICADOS CON EL PROYECTO

EVALUACION DE LAS COMPETENCIAS

BUSCAR OPORTUNIDAD DE EXPANSIÓN

PROGRAMAS MUSICALES TECNOLOGICOS

MAPA DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS PARA OBTENER DONACIONES DE FINANCIADORES

LIDERAZGO

ACTIVIDAD N° 3

I. Datos informativos

1.1 Empresa: Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

1.2 Área: Administración general

1.2 Ejecutores: La organización

II. Datos de la actividad

2.1 Actividad

Creación de un mapa de procesos para la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú.

2.2 Objetivos

- a. Dar a conocer de forma detallada el funcionamiento de los procesos de la organización.

III. Proceso de la actividad

- a. Identificación del proceso en el que hay que prestar atención.
- b. Crear una lista de las actividades que están dentro del proceso.
- c. Definir el punto de inicio y fin del proceso.
- d. Dibujar o plasmar el mapa de procesos final.
- e. Dar a conocer a los trabajadores el mapa de proceso

La siguiente figura representa la propuesta del mapa de procesos para la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

Figura: Propuesta de mapa de procesos.

MAPA DE PROCESOS -ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ

ENTRADAS

BENEFICIARIO

PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL
Planeamiento estratégico

DESARROLLO DE TECNOLOGÍA
GESTION DE TECNOLOGIA

CONTROL INTERNO
AUDITORIAS EXTERNAS E INTERNAS

GESTIÓN DE RRHH
SELECCIÓN DE PERSONAL, CAPACITACION, INTEGRACION, COMUNICACIÓN INTERNA

RELACIONES INSTITUCIONALES
ALIANZAS ESTRATEGICAS, CONVENIOS

ADMINISTRACIÓN DE CALIDAD
MANUAL MAPRO Y MOF

PROCESOS OPERATIVOS

1. SERVICIOS
2. INVESTIGACIONES
3. PROYECTOS
4. PROGRAMAS

PROCESOS DE APOYO

LOGISTICA

FINANZAS

COMUNICACIONES

SITUACION ACTUAL

BENEFICIARIOS

Estrategia 2

Redefinir el organigrama de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

Objetivo

Definir los niveles jerárquicos dentro de la organización.

Justificación

Al redefinir el organigrama de la organización es importante ya que se podrá conocer y reorganizar cuales son los niveles jerárquicos dentro de la organización, así como también definir responsabilidades y tareas, contribuyendo a la mejora en la organización de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú

CORTO PLAZO (2 semana laborable)

Plazo de ejecución

La estrategia se desarrollará en una semana

Cronograma de ejecución

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|---|---------------------------|-------|-------|-------|--------------------------|---|-------|-------------------------------|-------|-------|-------|----|
| | 1 semana del mes de enero | | | | 1 semana del mes de mayo | | | 1 semana del mes de setiembre | | | | |
| | Día 1 | Día 2 | Día 3 | Día 4 | Día 5 | | Día 1 | Día 2 | Día 3 | Día 4 | Día 5 | |
| Identificación del proceso en el que hay que prestar atención. | X | | | | X | | | | X | | | |
| ar una lista de las actividades que están dentro del proceso. | | X | | | | X | | | | X | | |
| Definir el punto de inicio y fin del proceso | | | X | | | | X | | | | X | |
| Dibujar o plasmar el mapa de procesos final. | | | | X | | | | X | | | | X |

ACTIVIDAD

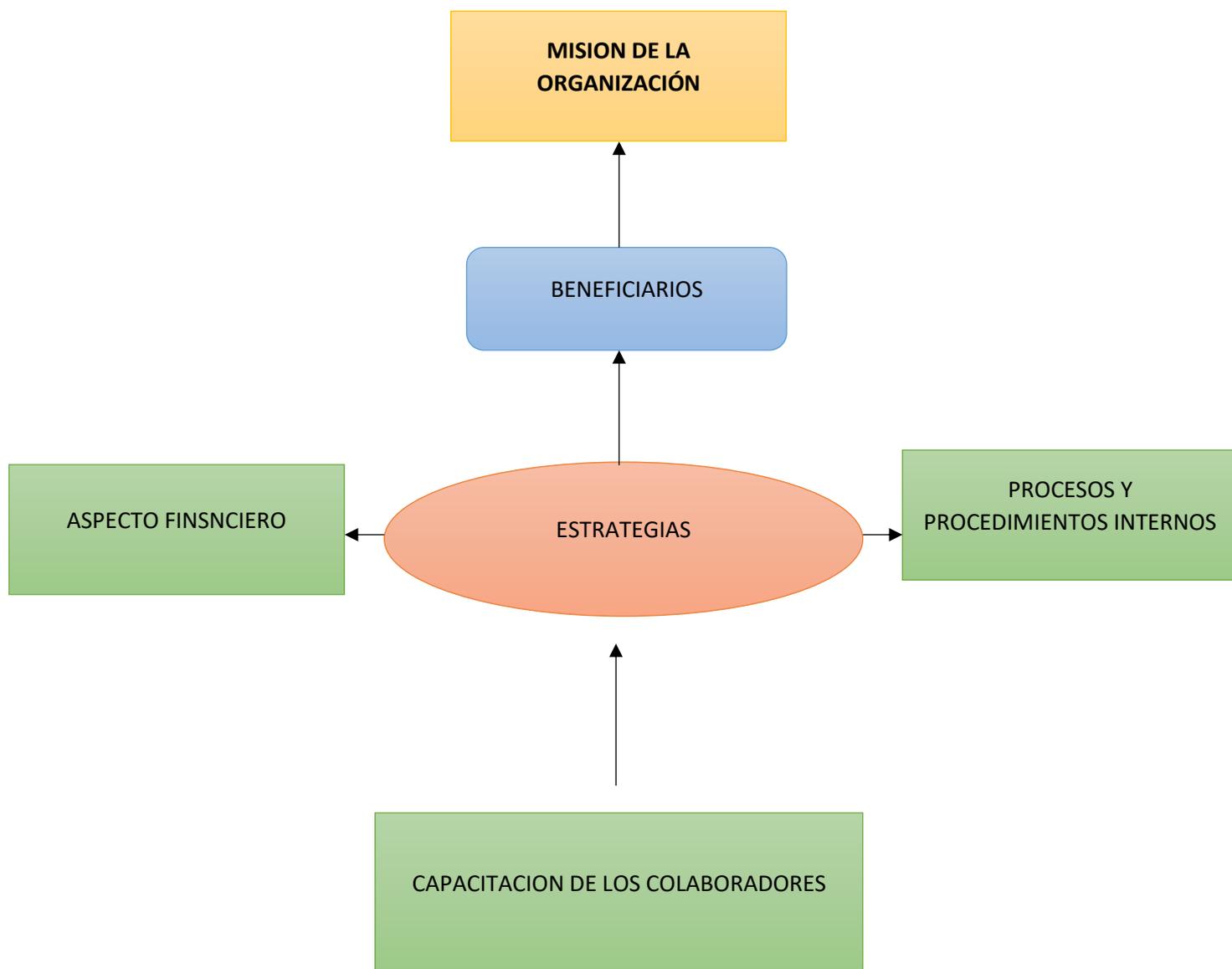
Presupuesto de una estrategia

| Materiales | Cantidad | Unidades | Valor S/. | Total, S/. |
|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|-------------------|
| Lapiceros | 6 | Unidad | 0.5 | 3 |
| Hojas Boom | 10 | Unidad | 0.1 | 1 |
| Sub total | | | | 4 |
| Otros | | | | 89 |
| TOTAL | | | | 93 |



ACTIVIDAD N°4

Diseño de un cuadro de Mando integral



Fuente: Elaboración propia



REFERENCAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accerto (2014). Trabajo en equipo. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8490630062>
- Arturo (2011, noviembre 4). Herramientas de gestión empresarial. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/herramientas-de-gestion-empresarial/>
- Arias, M. (2013, julio 31). Importancia de los instrumentos de gestión empresarial. Recuperado de <http://larazonpedagogica.blogspot.com/2013/07/importancia-de-los-instrumentos-de.html>
- Aliena, R. (2007). Las esferas de la calidad. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=2gyRkjcMb4C&pg=PA91&dq=ONG+QUE+POSEEN+NORMAS+DE+CALIDAD&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjwxqmY3PXeAhWEjpAKHa_tBuMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=ONG%20QUE%20POSEEN%20NORMAS%20DE%20CALIDAD&f=true
- Andrés, D. (2016). Cultura científica 4° ESO. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8490788057>
- Arbaiza, L. (2016). La empresa y organización en las empresas. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/03/la-administracion-y-organizacion-en-las-empresas/>
- Baca, G., Rodríguez, N., Pacheco, A., Reyes, J., Alcántara, M., Prieto, A.,...Rivera, G. (2014) Administración integral: Hacia un enfoque de procesos. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=SVuqBAAQBAJ&pg=PA5&dq=14+principios+de+fayol&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiYjtvDnOPeAhVnzlkKHQV3CggQ6AEILjAB#v=onepage&q=14%20principios%20de%20fayol&f=false>
- Barrera, M. (2018). Análisis del proceso administrativo de la empresa Construservicios, ubicada en el Municipio de Jutiapa. (tesis de

- licenciatura). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/01/01/Barrera-Marlen.pdf>
- Bardales, A. (2017). Proceso administrativo y herramientas de gestión en la empresa Ventura Soluciones S.A.C.(tesis de licenciatura).Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/667/TITULO%20-%20BARDALES%20GARCIA%20ANA%20PAULA.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Bohórquez, L. (2013). La organización empresarial como sistema adaptativo complejo. *Estudios gerenciales*,29(127),258-265. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229175015>
- Blandez, M. (2014). Proceso Administrativo. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=TYHDCwAAQBAJ&pg=PT4&dq=proceso+administrativo+que+es&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiyrtTU3ePeAhWCr1kKHfT7A7MQ6AEINDAC#v=onepage&q=proceso%20administrativo%20que%20es&f=true>
- Cruz, J. (2013). Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>
- Calderón, J., Huilcapi, M., Montiel, P., Mora, J., y Naranjo, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences*,2(7), 15-22.DOI: <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol2iss7.2018pp15-22>
- Camacho, A. (2015) *Indicadores de gestión en la administración de personal*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=pU2CwAAQBAJ&pg=PA4&dq=PLANIFICACION,+ORGANIZACION,+DIRECCION,+CONTROL&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwic2Zqoxf_dAhVEgZAKHYB3DlCQ6AEINzAD#v=onepage&q=PLANIFICACION%20ORGANIZACION%20DIRECCION%20CONTROL&f=true

- Ceballos, A. (2018) 5 herramientas gerenciales de planeacion para alcanzar objetivos. Recuperado de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/5-herramientas-gerenciales-de-planeacion-para-alcanzar-objetivos-facilmente>
- Céspedes, J. (2016). Proceso administrativo y calidad de servicios de la empresa comercial Rivera Distribuidores S.R.L. Huanuco-2015. (Tesis de licenciamiento). Recuperado de http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/138/T047_45979525T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Crecer sin control es uno de los mayores peligros empresariales. (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/crecer-control-mayores-peligros-empresariales-228618>
- Coria, J. (2013). Efectos de la aplicación inadecuada de los procesos administrativos en las Mypes de San Juan de Lurigancho. Recuperado de <file:///C:/Users/PC/Downloads/278-%23%23default.genres.article%23%23-794-2-10-20171130.pdf>
- Costa, J. (2009). DirCom, Estratega de la Complejidad: Nuevos paradigmas para la Dirección de la Comunicación. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=Mm74r8yGp24C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Chalco, S. (2015). Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L. (Tesis de maestría). Recuperado de http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1113/3/chalco_se.pdf
- Erazo, Y., y Ortega, M. (2015). Implementación de un manual organizacional en la empresa Marismaysa y su incidencia en las relaciones laborales. (Tesis de licenciatura) Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11385/1/Tesis%20Marismaysa%20final%2022-DIC-2015.pdf>

- Fernández, D. (2017). Proceso administrativo y su relación con la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de Huaraz, para el 2017. (tesis de grado). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11959/fern%C3%A1ndez_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, J. (2017). Gerencia publica y control fiscal. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=VZg6DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=>
- González, J., y Pérez, R. (2016). Formación y orientación laboral. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8428337004>
- Gutiérrez, T. (2014). *4 pasos para elaborar un manual de procedimientos*. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/liderazgo/management/41737-manual-de-procedimiento-el-exito-de-las-empresas/>
- Guzmán, C. (2016). Los instrumentos de gestión. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/christianguzmannapuri/2016/09/12/los-instrumentos-de-gestion/>
- Guzmán, C. (2016, septiembre 12). Los instrumentos de gestión. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/christianguzmannapuri/2016/09/12/los-instrumentos-de-gestion/>
- Gilli, J. (2017). Claves de la estructura organizativa. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=YsVADgAAQBAJ&pg=PT39&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjHy4qgwNzeAhUtU98KHeooCc8Q6AEINzAD#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=true>
- Grande, I. y Abascal, E. (2011). Fundamentos y técnicas de investigación comercial. (11ª Ed.). Madrid, España: ESIC.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación.

Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/ Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Huaco, J. (2018). La planeación en el proceso administrativo. Recuperado de <http://udep.edu.pe/hoy/2018/la-planeacion-en-el-proceso-administrativo/>

Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C., y Ferrer, C. (2014) Fundamentos de dirección de empresas conceptos y habilidades directivas. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=X9v7CAAQBAJ&pg=PA174&dq=direccion+estrategica+empresarial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiQ446Tkc7eAhUP01kKHfb0CMYQ6AEIMzAC#v=onepage&q=direccion%20estrategica%20empresarial&f=true>

Maletta, H. (2009). Epistemología aplicada: Metodología y técnica de la producción científica. Lima, Perú: Nova Print S.A.C.

Maldonado, M. (2016). Relación del manual de organización y funciones y el desempeño laboral de la corporación Patrover S.A.C-Surquillo, 2016. (tesis de licenciamiento). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2522/Maldonado_AM E.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martin, M. (2014). La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPymes. Recuperado de <http://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-1ra>

Mayorca, E., y Mayorca, D. (2015). Del management a la dirección de empresas. Recuperado de <https://revistas.unisucre.edu.co/index.php/rpg/article/view/154/181>

Mayoría de empresas peruanas no están preparadas para afrontar una crisis. (2015). *Gestion*. Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/mayoria-empresas-peruanas-preparadas-afrontar-crisis-76144>

Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J. y Grande, I. (2015). Introducción a la investigación de mercados. (2ª Ed.). Madrid, España: ESIC.

Ministerio de economía y finanzas (n.d). Manuales de Organización y Funciones-MOF (versiones antiguas, las versiones nuevas se ubican en documentos de gestión). Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/documentos-de-gestion/250-transparencia-de-la-informacion/planeamiento-organizacion/2345-manuales-de-organizacion-y-funciones-mof>

Mora, J. (2014). UF1877: Planificación de proyectos de implantación de infraestructuras de redes telemáticas. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8416433410>

Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de spearman en un estudio de intervención en fisioterapia,8(1),100. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5156978.pdf>

Landeau, R. (2007). Elaboración de trabajos de investigación. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9803542141>

Lopez, Y. (2016). Manual de funciones como instrumento administrativo para lograr la eficiencia del hotel Casa Blanca, Municipio de Huehuetenango, Huehuetenango. (tesis de licenciatura). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/01/01/Lopez-Yury.pdf>

Lopez, A. (2013). Plan de recursos humanos. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8473569458>

Luna, A. (2014) *Proceso Administrativo*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=b8_hBAAQBAJ&pg=PA1&dq=procesos+administrativos+segun+autores&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKE

wipupTKw83eAhVGmlkKHaDCAgAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=lyndall&f=true

Luna, A. (2016). Plan estratégico de negocios. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=KBchDgAAQBAJ&pg=PA62&dq=la+division+del+trabajo+es+repartir+y+limitar&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiDueill87eAhVBxVkkHSe8CtwQ6AEIJzAA#v=onepage&q=la%20division%20del%20trabajo%20es%20repartir%20y%20limitar&f=true>

Orozco-Nuñez, E., y Alcalde-Rabanal, J., y Navarro, J., y Lozano, R. (2016). Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión de Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México. *Salud Publica de México*, 58(5), 543-552.

Ortiz, E. (2015). Análisis. Planeación estratégica en la organización. *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.mx/articulo/cartera/negocios/2015/07/8/analisis-planeacion-estrategica-en-la-organización>

Osorio, I. (2014) El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenango (Tesis de Licenciatura). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Osorio-Imelda.pdf>

Patricio, D. (2016). Manual de recursos humanos. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8416462917>

Peña, N. (n.d.). UF1643: Gestión y control de los sistemas de información. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=6cJWDwAAQBAJ>

Pérez, E. (2017). Curso de economía de la empresa introducción. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8499612652>

Pérez, I. (2012). UF0517: Organización empresarial y de recursos humanos. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8416173729>

Pintado, T., y Sanchez, J. (2017) Nuevas tendencias en comunicación estratégica. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=keY_DwAAQBAJ&pg=PA27&dq=La+comunicaci%C3%B3n+interna+ha+pasado+en+los+%C3%BAltimos+a%C3%B1os+a+ser+concebida+como+un+canal+de+informaci%C3%B3n+de+los+%C3%B3rganos+de+direcci%C3%B3n+a+una+herramienta+de+gesti%C3%B3n+empresarial&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiRuCfnM7eAhUowlkKHytB8AQ6AEIJzAA#v=onepage&q=La%20comunicaci%C3%B3n%20interna%20ha%20pasado%20en%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%20a%20ser%20concebida%20como%20un%20canal%20de%20informaci%C3%B3n%20de%20los%20%C3%B3rganos%20de%20direcci%C3%B3n%20

PwC: El control interno es necesario para preservar el negocio. (2013). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/pwc-control-interno-necesario-preservar-negocio-46435>

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (23.ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=AxAJSRX>

Ramírez, C. (2005). Seguridad industrial un enfoque integral. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9681838564>

Ramírez, A., Ramírez, R., y Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

Ramírez, C. Fundamentos de administración. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=9587713737>

Rico, M., y Sacristán, M. (2017) Fundamentos empresariales. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=ggw4DwAAQBAJ&pg=PA22&dq=objetivos++empresariales&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwj0tvSCk87eAhXBtVkKHxjEARsQ6AEIJzAA#v=onepage&q=objetivos%20%20empresariales&f=true>

Ríos, F. (2017). ¿Qué oportunidades de mejoras identificas con un manual de organización y funciones (MOF)? Recuperado de

- <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2017/05/24/que-oportunidades-de-mejoras-identificas-con-un-manual-de-organizacion-y-funciones-mof/>
- Rivas, J. (2012). Dirección estratégica de empresas turísticas. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8415279280>
- Rodés, A. (2018) Gestión económica y financiera de la empresa. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=mJBXDwAAQBAJ&pg=PA21&dq=mision+vision+empresarial&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjensnQjs7eAhUs0FkKHbt-DU8Q6AEIJzAA#v=onepage&q=mision%20vision%20empresarial&f=true>
- Rubianes, A. (2014). Propuesta de mejora de los procesos administrativos y financieros para una organización no gubernamental caso: Misión Scalabriniana. (tesis de titulación). Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11719/TESIS%20ANDREA%20RUBIANES.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Ruiz, J. (2018). Los instrumentos de gestión en el gobierno municipal. Recuperado de <http://www.trcimplan.gob.mx/blog/instrumentos-de-gestion.html>
- Romani, K. (2018). Metas académicas y nivel del logro de aprendizaje en las estudiantes de la opción ocupacional de confección textil, del CETPRO “Carlos Cueto Fernandini” de Barranco, UGEL N°07, 2016. (tesis de licenciatura). ¿Recuperado de <repositorio.une.edu.pe/.../TESIS%20ROMANÍ%20FATEC%20final%20marzo.pdf?>
- Sanchez, P. (2018). Responsabilidad: ¿Qué es? Concepto y claves para ser mas responsable. Recuperado de <https://blog.cognifit.com/es/responsabilidad/>
- Sáenz, K., Gorjón, F., Gonzalo, M., y Díaz, C. (2012). Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales y jurídicas. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8490319642>
- Salas, M. (2010). Manuales administrativos. Recuperado de <http://salasmacchiavello.blogspot.com/2010/10/manuales-administrativos.html>

Silva, R. y Brain, L. (2006). Validez y Confiabilidad del Estudio Socioeconómico. Coyoacán, México: UNAM

Stirpe, L. (2017). ¿Cómo convertir tu área de RR.HH. en una dirección estratégica? Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/11/10/como-convertir-tu-area-de-rrhh-en-una-direccion-estrategica/>

Torres, J. (2015). Habilidades de comunicación empresarial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8468183962>

Vivanco Vergara, M. E. (2017). Los manuals de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

https://www.google.com.pe/search?biw=1366&bih=657&tbn=isch&sa=1&ei=XC39W53dO4vW5gKY94GQBg&q=NOTAS+MUSICALES+BORDE+YNIOS&oq=NOTAS+MUSICALES+BORDE+YNIOS&gs_l=img.3...24078.26165..26492...0.0..0.220.1299.2-6.....1....1..gws-wiz-img.....35i39j0i30.i-GUqA_FeRg#imgrc=8cLVD5GtiN08vM:

ANEXOS

ANEXO A

Matriz de Consistencia

PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERU, MIRAFLORES, 2018

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPOTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | METODO | POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO |
|--|---|---|--|---|---|---|
| <p>GENERAL: ¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?</p> | <p>GENERAL: Determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.</p> | <p>GENERAL: Existe relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.</p> | <p>VARIABLE 1: PROCESO ADMINISTRATIVO</p> | <p>PLANIFICACION</p> | <p>Hipotético deductivo con enfoque cuantitativo</p> | <p>1. Población: 30 colaboradores. 2. Muestra: 30 colaboradores</p> |
| <p>ESPECÍFICOS</p> <p>a. ¿Cuál es la relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funcione, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?</p> <p>b. ¿Cuál es la relación entre el</p> | <p>ESPECÍFICOS</p> <p>a. Determinar la relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funciones, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.</p> <p>b. Determinar la relación entre el proceso administrativo y el</p> | <p>ESPECÍFICOS</p> <p>HO: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funcione, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018</p> <p>H1: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de organización y funcione, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.</p> | | <p>ORGANIZACIÓN</p> <p>DIRECCIÓN</p> <p>CONTROL</p> | <p>NIVEL</p> <p>Correlacional técnico</p> <p>TIPO</p> <p>Aplicada y técnica</p> | |

proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018?

manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

c. ¿Cómo estará estructurado un plan de estrategias orientados a los procesos administrativos y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores,2018?

c. Proponer un plan de estrategias a los procesos administrativos y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores,2018

HO: No existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H2: Existe relación entre el proceso administrativo y el manual de procedimientos, de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

H3: Existe cambios en la organización mediante un plan de estrategias orientados a los procesos administrativos y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores,2018

VARIABLE 2:

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL

DISEÑO

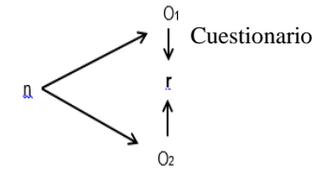
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

No experimental de corte transversal

TÉCNICA

Encuesta con escala tipo Likert

INSTRUMENTO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Fuente

ANEXO B Matriz de consistencia

OBJETIVO: Determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera válida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

| | | | | |
|--------------|-------------------|----------------|---------------------|----------------|
| NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ITEM | PREGUNTA | VALORACIÓN | | | | |
|------|--|------------|----|----|----|---|
| | | N | CN | AV | CS | S |
| 1 | El jefe da a conocer las actividades del área a cada trabajador que se incorpora. | | | | | |
| 2 | La organización proyecta su trabajo de labor social para formar a futuros ciudadanos de bien. | | | | | |
| 3 | la organización cuenta con planes estratégicos establecidos con el propósito de realizar el balance anual de los logros alcanzados. | | | | | |
| 4 | Los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir | | | | | |
| 5 | El área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. | | | | | |
| 6 | El área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas. | | | | | |
| 7 | Se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente. | | | | | |
| 8 | Considera que en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores. | | | | | |
| 9 | Considera que el jefe inmediato hace reconocimiento a los trabajadores por lograr los objetivos en el área. | | | | | |
| 10 | Mi jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores. | | | | | |
| 11 | Existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas. | | | | | |
| 12 | Considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área. | | | | | |
| 13 | La organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. | | | | | |
| 14 | Los colaboradores visualizan el organigrama de la empresa para el establecimiento de los canales de comunicación. | | | | | |
| 15 | La organización tiene como política informar a los nuevos colaboradores, referente a la conformación de los jefes de cada área. | | | | | |
| 16 | La empresa proporciona a sus colaboradores una guía donde tenga establecido las tareas del cargo asignado. | | | | | |
| 17 | Los colaboradores conocen cuáles son sus deberes para con la organización porque está estipulado en el manual de organización y funciones (mof). | | | | | |
| 18 | Considera que las responsabilidades asignadas están de acorde con el mof proporcionada con la organización. | | | | | |
| 19 | Considero que todo el trabajo que realizo es parte de mi compromiso hacia la organización. | | | | | |
| 20 | La organización le informa que debe hacer para lograr una tarea o actividad. | | | | | |
| 21 | Considera usted que existe un orden o secuencia de pasos para la realización de sus actividades. | | | | | |
| 22 | Existe una rápida capacidad de respuesta por parte de la organización ante un inconveniente en el desarrollo regular de sus actividades. | | | | | |

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO C

Validación de instrumentos

“PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018”

OBJETIVO: Determinar la relación entre el proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial, en la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera válida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

| NUNCA | CASI NUNCA | A VECES | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ÍTEM | PREGUNTA | VALORACIÓN | | | | |
|------|--|------------|----|----|----|---|
| | | N | CN | AV | CS | S |
| 1 | El jefe da a conocer las actividades del área a cada trabajador que se incorpora. | | | | | |
| 2 | La organización proyecta su trabajo de labor social para formar a futuros ciudadanos de bien. | | | | | |
| 3 | La organización cuenta con planes estratégicos establecidos con el propósito de realizar el balance anual de los logros alcanzados. | | | | | |
| 4 | Los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir | | | | | |
| 5 | El área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. | | | | | |
| 6 | El área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas. | | | | | |
| 7 | Se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente. | | | | | |
| 8 | Considera que en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores. | | | | | |
| 9 | Considera que el jefe inmediato hace reconocimiento a los trabajadores por lograr los objetivos en el área. | | | | | |
| 10 | Mi jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores. | | | | | |
| 11 | Existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas. | | | | | |
| 12 | Considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área. | | | | | |
| 13 | La organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. | | | | | |
| 14 | Los colaboradores visualizan el organigrama de la empresa para el establecimiento de los canales de comunicación. | | | | | |
| 15 | La organización tiene como política informar a los nuevos colaboradores, referente a la conformación de los jefes de cada área. | | | | | |
| 16 | La empresa proporciona a sus colaboradores una guía donde tenga establecido las tareas del cargo asignado. | | | | | |
| 17 | Los colaboradores conocen cuáles son sus deberes para con la organización porque está estipulado en el manual de organización y funciones (mof). | | | | | |
| 18 | Considera que las responsabilidades asignadas están de acorde con el mof proporcionada con la organización. | | | | | |
| 19 | Considero que todo el trabajo que realizo es parte de mi compromiso hacia la organización. | | | | | |
| 20 | La organización le informa que debe hacer para lograr una tarea o actividad. | | | | | |
| 21 | Considera usted que existe un orden o secuencia de pasos para la realización de sus actividades. | | | | | |
| 22 | Existe una rápida capacidad de respuesta por parte de la organización ante un inconveniente en el desarrollo regular de sus actividades. | | | | | |

Gracias por su colaboración!

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

| Título de Investigación: "Proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018" | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|-----------|-----------------------------|
| Apellidos y nombres del investigador: Cardenas Morales Kassandra | | | | | | | |
| Apellidos y nombres del experto: Dr. CARDENAS SAAVEDRA ABRAMAY | | | | | | | |
| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMPREGUNTA | ESCALA | OPINIÓN DEL EXPERTO | | |
| | | | | | SI CUMPLE | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS |
| PROCESO ADMINISTRATIVO | PLANIFICACION | MISION | El jefe da a conocer las actividades del área a cada trabajador que se incorpora. | 1. NUNCA 2. CASI SIEMPRE 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE | ✓ | | |
| | | VISION | La organización proyecta su trabajo de labor social para formar a futuros ciudadanos de bien. | | ✓ | | |
| | | DIRECCION | La organización cuenta con planes estratégicos establecidos con el propósito de realizar el balance anual de los logros alcanzados. | | ✓ | | |
| | | CONTROL | Los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir | | ✓ | | |
| | ORGANIZACION | DEVISION DEL TRABAJO | El área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. | | ✓ | | |
| | | COORDENACION | El área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas. | | ✓ | | |
| | DIRECCION | TOMA DE DECISIONES | Se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente. | | ✓ | | |
| | | COMUNICACION | Considera que en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores. | | ✓ | | |
| | | MOTIVACION | Considera que el jefe inmediato hace reconocimiento a los trabajadores por lograr los objetivos en el área. | | ✓ | | |
| | CONTROL | LIDERAZGO | Mi jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores. | | ✓ | | |
| | | CORRECCION | Existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas. | | ✓ | | |
| | INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL | MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES (MOF) | EVALUACION | | Considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área. | ✓ | |
| ESTRUCTURA | | | La organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. | ✓ | | | |
| ORGANIGRAMA | | | Los colaboradores visualizan el organigrama de la empresa para el establecimiento de los canales de comunicación. | ✓ | | | |
| INFORMACION | | | La organización tiene como política informar a los nuevos colaboradores, referente a la conformación de los jefes de cada área. | ✓ | | | |
| TAREAS | | | La empresa proporciona a sus colaboradores una guía donde tenga establecido las tareas del cargo asignado. | ✓ | | | |
| DEBERES | Los colaboradores conocen cuáles son sus deberes para con la organización porque está estipulado en el manual de organización y funciones (mof). | ✓ | | | | | |
| Firmas del experto: | | | Fecha: | | | | |
|  | | | 15/11/18 | | | | |

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

| Título de Investigación: "Proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018" | | | | | | | |
|--|--|----------------------|--|--|--------|---------------------|-------------------------|
| Apellidos y nombres del Investigador: Cardenas Morales Kasandra | | | | | | | |
| Apellidos y nombres del experto: <u>CARRANZA ESTER TEBARDO</u> | | | | | | | |
| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ASPECTO POR EVALUAR | | ESCALA | OPINIÓN DEL EXPERTO | |
| | | | ITEM | PREGUNTA | | SI CUMPLE | NO CUMPLE / SUGERENCIAS |
| PROCESO ADMINISTRATIVO | PLANIFICACION | MISION | | El jefe da a conocer las actividades del área a cada trabajador que se incorpora. | | ✓ | |
| | | VISION | | La organización proyecta su trabajo de labor social para formar a futuros ciudadanos de bien. | | ✓ | |
| | | DIRECCION | | la organización cuenta con planes estratégicos establecidos con el propósito de realizar el balance anual de los logros alcanzados. | | ✓ | |
| | | CONTROL | | Los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir | | ✓ | |
| | ORGANIZACION | DIVISION DEL TRABAJO | | El área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. | | ✓ | |
| | | COORDINACION | | El área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas. | | ✓ | |
| | DIRECCION | TOMA DE DECISIONES | | Se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente. | | ✓ | |
| | | COMUNICACION | | Considera que en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores. | | ✓ | |
| | | MOTIVACION | | Considera que el jefe inmediato hace reconocimiento a los trabajadores por lograr los objetivos en el área. | | ✓ | |
| | CONTROL | LIDERAZGO | | Mi jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores. | | ✓ | |
| CORRECCION | | | Existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas. | | ✓ | | |
| INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL | MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES (MOF) | EVALUACION | | Considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área. | | ✓ | |
| | | ESTRUCTURA | | La organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. | | ✓ | |
| | | ORGANIGRAMA | | Los colaboradores visualizan el organigrama de la empresa para el establecimiento de los canales de comunicación. | | ✓ | |
| | | INFORMACION | | La organización tiene como política informar a los nuevos colaboradores, referente a la conformación de los jefes de cada área. | | ✓ | |
| | | TAREAS | | La empresa proporciona a sus colaboradores una guía donde tenga establecido las tareas del cargo asignado. | | ✓ | |
| | | DEBERES | | Los colaboradores conocen cuáles son sus deberes para con la organización porque está estipulado en el manual de organización y funciones (mof). | | ✓ | |
| Firmas del experto: | | | Fecha: <u>28-11-19</u> | | | | |
|  | | | | | | | |

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

| Título de Investigación: "Proceso administrativo y los instrumentos de gestión empresarial de la Asociación Orquestas Infantiles y Juveniles del Perú, Miraflores, 2018" | | | | | | | | |
|--|--|----------------------|--|--|-------------------------------------|-----------|-----------------------------|--|
| Apellidos y nombres del Investigador: Cardenas Morales Kassandra | | | | | | | | |
| Apellidos y nombres del experto: <u>MARLENA FOX PETRONILA LILIANA</u> | | | | | | | | |
| ASPECTO POR EVALUAR | | | | | | | | |
| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMPREGUNTA | ESCALA | OPINIÓN DEL EXPERTO | | | |
| | | | | | SI CUMPLE | NO CUMPLE | OBSERVACIONES / SUGERENCIAS | |
| PROCESO ADMINISTRATIVO | PLANIFICACION | MISSION | El jefe da a conocer las actividades del área a cada trabajador que se incorpora. | 1. NUNCA 2. CASI SIEMPRE 3. A VECES 4. CASI SIEMPRE 5. SIEMPRE | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | VISION | La organización proyecta su trabajo de labor social para formar a futuros ciudadanos de bien. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | DIRECCION | la organización cuenta con planes estratégicos establecidos con el propósito de realizar el balance anual de los logros alcanzados. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | CONTROL | Los trabajadores tienen conocimiento de las metas que el área debe cumplir | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | ORGANIZACION | DEVISION DEL TRABAJO | El área mantiene un procedimiento formal de funciones para realizar los procesos diarios. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | COORDINACION | El área se preocupa por hacer comunicación masiva de los tiempos límites que se deben tener en cuenta para la culminación exitosa de las actividades propuestas. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | DIRECCION | TOMA DE DECISIONES | Se delegan funciones entre los trabajadores cuando el jefe está ausente. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | COMUNICACION | Considera que en el área existe una comunicación fluida entre sus trabajadores. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | MOTIVACION | Considera que el jefe inmediato hace reconocimiento a los trabajadores por lograr los objetivos en el área. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | LIBERAZGO | Mi jefe inmediato es detallista en el trabajo y se encarga de direccionar las actividades de cada uno de sus colaboradores. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | CONTROL | CORRECCION | Existe un cuaderno de ocurrencias para detallar que actividades tuvieron bajo rendimiento para evitar ser repetidas. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| | | EVALUACION | Considera que se mantiene informado al personal sobre los resultados positivos y negativos obtenidos en el área. | | <input checked="" type="checkbox"/> | | | |
| INSTRUMENTOS DE GESTION EMPRESARIAL | MANUAL DE ORGANIZACION Y FUNCIONES (MOF) | ESTRUCTURA | La organización da a conocer a sus colaboradores como se encuentra organizada la empresa. | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| | | ORGANIGRAMA | Los colaboradores visualizan el organigrama de la empresa para el establecimiento de los canales de comunicación. | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| | | INFORMACION | La organización tiene como política informar a los nuevos colaboradores, referente a la conformación de los jefes de cada área. | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| | | TAREAS | La empresa proporciona a sus colaboradores una guía donde tenga establecido las tareas del cargo asignado. | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| | | DEBERES | Los colaboradores conocen cuáles son sus deberes para con la organización porque está estipulado en el manual de organización y funciones (moF). | <input checked="" type="checkbox"/> | | | | |
| Firmas del experto: | | | Fecha: 10/11/18 | | | | | |
|  | | | | | | | | |

Yo, **MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX**, docente de la Facultad de **Ciencias Empresariales** y Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo **Filial - Lima Los Olivos**, revisora de la tesis titulada:

“PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018” de la estudiante **KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **15%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender **EL INFORME DE INVESTIGACIÓN** cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Los Olivos, 29 de noviembre de 2018

MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

DNI: 16631152

| | | | | | |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable de SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|

Feedback Studio - Google Chrome
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1047457692&u=1055284503&lang=es&ts=1

feedback studio KASSANDRA_ELIZABETH_CARDENAS_MORALES.docx /0 < 15 de 25 > ?

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:
 KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES

ASESORA:
 MSC. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
 GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA- PERÚ

2018

Resumen de coincidencias ✕

15 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

| Nº | Fuente | Porcentaje |
|----|--|------------|
| 1 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | 2 % |
| 2 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | 2 % |
| 3 | docplayer.es Fuente de Internet | 1 % |
| 4 | recursosbiblio.url.edu.gt Fuente de Internet | 1 % |
| 5 | repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet | 1 % |
| 6 | Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante | 1 % |
| 7 | Entregado a Universida... Trabajo del estudiante | <1 % |
| 8 | repositorio upeu.edu.pe Fuente de Internet | <1 % |



[Handwritten Signature]

Página: 1 de 113 Número de palabras: 21082

Text-only Report | High Resolution Apagado

| | | | | | |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad | Aprobó | Rectorado |
|---------|----------------------------|--------|---|--------|-----------|



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 09
Fecha : 23-03-2018
Página : 1 de 1

Yo, KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES, identificado con DNI N° **73542281**, egresada de la Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACION ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....



KASSANDRA CARDENAS MORALES

DNI: **73542281**

FECHA: 29 de noviembre de 2018

| | | | | | |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable de SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE
GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS
INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**



AUTORA:

KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES

ASESORA:

MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

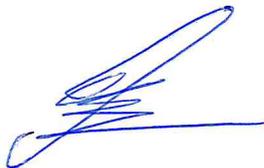
LIMA- PERÚ

2018

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (ña) **CARDENAS MORALES KASSANDRA ELIZABETH** cuyo título es: **"PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018"**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **15** (número) **QUINCE** (letras).

Los Olivos, 29 de noviembre de 2018



.....
Dr. Rosel César Alva Arce

PRESIDENTE



.....
Dr. Abraham Cardenas Saavedra

SECRETARIO



.....
MSc. Petronila Lilliana Mairena Fox

VOCAL

| | | | | | |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|
| Elaboró | Dirección de Investigación | Revisó | Responsable de SGC | Aprobó | Vicerrectorado de Investigación |
|---------|----------------------------|--------|--------------------|--------|---------------------------------|



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

KASSANDRA ELIZABETH CARDENAS MORALES

INFORME TITULADO:

“PROCESO ADMINISTRATIVO Y LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA ASOCIACIÓN ORQUESTAS INFANTILES Y JUVENILES DEL PERÚ, MIRAFLORES, 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 29 / 11 / 2018

NOTA O MENCIÓN: 15




IVAN ORLANDO TANTALEAN TAPIA

Coordinador de Investigación de la EP de Administración