

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CONTROL ORGANIZACIONAL EN LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL RUBRO DE HOSPEDAJES
DEL DISTRITO ANDRÉS AVELINO CÁCERES, AYACUCHO
2019**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO
ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

AUTOR

RAMOS HUAMANI, Dario

ORCID ID 0000-0001-6068-9418

ASESOR

MGTR. CHUCHON HUAMANI, ARTURO

ORCID: 0000-0002-3426-6742

AYACUCHO – PERÚ

2020

1. EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

RAMOS HUAMANÍ, Darío

ORCID ID 0000-0001-6068-9418

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,
Ayacucho, Perú

ASESOR

MGTR. CHUCHON HUAMANÍ, ARTURO

ORCID: 0000-0002-3426-6742

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de
Administración, Ayacucho, Perú

JURADOS

Mgtr. BERROCAL CHILLCCE Judith

ORCID ID 0000-0002-9569-9824

Mgtr. TIPE HERRERA Carlos Celso

ORCID ID 0000-0003-4439-1448

Mgtr. JAUREGUI PRADO Alcides

ORCID ID 0000-0002-6611-9480

2. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Mgr. BERROCAL CHILLCCE Judith

Presidente

ORCID ID 0000-0002-8569-9824

Mgr. TIPE HERRERA Carlos Celso

Miembro

ORCID ID 0000-0003-4439-1448

Mgr. JAUREGUI PRADO Alcides

Miembro

ORCID ID 0000-0002-6611-9480

MGTR. CHUCHON HUAMANÍ, ARTURO

Asesor

ORCID: 0000-0002-3426-6742

3. HOJA DE AGRADECIMIENTO Y/O DEDICATORIA

A dios por la vida y bienestar de salud que me ha brindado hasta este momento. Agradezco a mi familia que siempre han estado conmigo, y que todo este tiempo fueron el motivo para realizar nuevos retos.

Dedico con mucho cariño y respeto al Sr. Tito Jorge Pillaca Lloclla, quien me dio su orientación y consejo en el momento exacto de emprender este camino. A la señorita Bertha V. Gonzales Tacza por su apoyo incondicional quien fue el soporte de mi continuidad de mi investigación.

4. RESUMEN

El presente trabajo de investigación es de tipo cuantitativo, con diseño no experimental-transversal-descriptiva, se realizó con el objetivo de describir el Control Organizacional en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. Para la recolección de datos, se aplicó el cuestionario de 12 preguntas, divididas en tres dimensiones en escala Likert, la muestra poblacional estuvo conformada por 24 micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes. El análisis y el procesamiento de datos se realizó a través del programa Excel, con el que se elaboraron tablas y gráficos para obtener los siguientes resultados: el control organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, presenta un nivel Muy Optimo en un 21 % del total de encuestados, el 71% del total de encuestados alcanzo un nivel Óptimo y solo un 8% presenta un nivel No Optimo, es decir el mayor porcentaje de las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes garantiza un adecuado Control Organizacional dentro de sus organizaciones, es decir se ocupa de la interrelación de las habilidades, evalúa el comportamiento de las personas y toma decisiones programadas incluyendo a sus trabajadores, todo ello con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de su organización.

Palabras claves: Control Organizacional, cumplimiento de objetivos

5. ABSTRACT

This research work is of a quantitative type, with a non-experimental-transversal-descriptive design, it was carried out with the objective of describing the Organizational Control in micro and small companies in the category of Lodging in the Andrés Avelino Cáceres District, Ayacucho 2019. data collection, the 12-question questionnaire was applied, divided into 3 dimensions on a Likert scale, the population sample was made up of 25 micro and small companies in the lodging category. The analysis and data processing was carried out through the Excel program, with which tables and graphs were prepared to obtain the following results: organizational control in the micro and small companies of the category Hospitality of the Andrés Avelino Cáceres District, presents a level Very Optimal in 21% of the total of respondents, 71% of the total of respondents reached an Optimal level and only 8% have a Non-Optimal level, that is, the highest percentage of micro and small companies in the category of Lodging guarantees an adequate Organizational Control within their organizations, that is, it deals with the interrelation of skills, evaluates people's behavior and makes programmed decisions including their workers, all in order to guarantee compliance with the objectives of your organization.

Key words: Organizational control, achievement of objectives

6. CONTENIDO (índice)

1. EQUIPO DE TRABAJO	2
2. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.....	3
3. HOJA DE AGRADECIMIENTO Y/O DEDICATORIA	4
4. RESUMEN.....	5
5. ABSTRACT.....	6
6. CONTENIDO (ÍNDICE).....	7
7. INDICE DE TABLAS.....	8
8. INDICE DE GRAFICOS	9
I. INTRODUCCIÓN	10
II. REVISION DE LITERATURA.....	13
2.1. ANTECEDENTES	13
2.2. BASES TEÓRICAS	21
IV. METODOLOGIA	29
4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
4.2. NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.4. UNIVERSO Y MUESTRA	30
4.5. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE.....	31
4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	32
4.7. PLAN DE ANÁLISIS.....	33
4.8. MATRIZ DE CONSISTENCIA	34
4.9. PRINCIPIOS ÉTICOS.....	35
V. RESULTADOS	37
5.1. RESULTADOS	37
5.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS:	41
6.1. CONCLUSIONES	46
6.2. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	49
ANEXOS	51

7. INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Escala de Medición de la variable "Control Organizacional"	38
Tabla 2 Dimensión Interrelación de Habilidades	39
Tabla 3 Dimensión Comportamiento de las personas	40
Tabla 4 Dimensión Toma de Decisiones	40

8. INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1 Escala de Medición variable "Control Organizacional"	38
Gráfico 2 Dimensión Interrelación de Habilidades	39
Gráfico 3 Dimensión Comportamiento de las personas	40
Gráfico 4 Dimensión Toma de Decisiones	41

I. INTRODUCCIÓN

Toda organización busca la consecución de sus objetivos para los cuales fue creada, para ello necesita de la administración y el acto de administrar, el cual está regida por funciones, para Chiavenato, 2004 (citado por Marcó, et al, 2016) actualmente simplificadas en la planeación, organización, dirección y control, o también conocidas como funciones o procesos de la Gestión Administrativa, que es parte central de este estudio debido a ser la línea de investigación asignada por la Escuela Profesional de Administración, cuyo objetivo es desarrollar investigaciones relacionadas con dicho proceso administrativo. Para Okpara y Wynn, 2007 (citado por Avolio, Mesones y Roca, 2011.) afirman que “Los pequeños negocios son considerados como la fuerza impulsora del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo. En términos económicos, cuando un empresario de las micro o pequeña empresa crece, genera más empleo, porque demanda mayor mano de obra” (p.71). Teniendo en cuenta la importancia de las micro y pequeñas empresas como organizaciones, la supervivencia de estas también es de relevancia pero ello dependerá del adecuado funcionamiento de la gestión administrativa incluido dentro de este el control organizacional que actuará en el cumplimiento de los objetivos organizacionales planteados y la identificación de factores limitantes que desvíen dichos objetivos, un adecuado sistema de control permita la eficacia y eficiencia de una organización, además de que los trabajadores interioricen y velen por los objetivos de la organización.

Por lo tanto esta investigación se centró en el estudio de la función de Control en los micros y pequeñas empresas del rubro hospedajes, ello debido a ser la función que tiene como finalidad verificar los resultados obtenidos, contrastar con lo planificado, identificar acciones que limitaron la consecución de objetivos y esto a su vez ayudara a establecer medidas correctivas para reencaminar a una organización a fin de mejorar su desempeño.

El presente trabajo denominado “Control Organizacional en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres - Ayacucho 2019”, partió de mi interés por conocer ¿Cómo es Control Organizacional en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019?. Tuvo como objetivo principal Describir el Control Organizacional en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019 y como objetivos específicos analizar en comportamiento del personal de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019, conocer la interrelación de habilidades de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019 e identificar la toma de decisiones de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. La metodología utilizada en esta investigación fue de tipo cuantitativa, de nivel de investigación descriptiva y de diseño de investigación no experimental – transversal – descriptiva, siendo mi variable de estudio el Control Organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes; el rubro escogido en esta investigación estuvo conformado por el sector de hospedajes debida a su proliferación a pasos agigantados en nuestra localidad asociadas al desarrollo turístico de la Región Ayacucho. La muestra estuvo conformada por 24 hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, siendo sus administradores y/o propietarios los sujetos encuestados quienes brindaron la información pertinente, los resultados obtenidos ayudarán en la mejora del logro de objetivos dentro de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho, aportando de maneja significativa en el crecimiento empresarial, mejora en la calidad de servicios, mejora en las relaciones interpersonales dentro de estas organizaciones, además de contribuir en la generación de estrategias futuras de mejora, identificación de deficiencias y primordialmente en el que estas empresas encaminen adecuadamente el logro de sus objetivos.

Además, es importante señalar la escasa información acerca del Control Organizacional investigada en micro y pequeñas empresas en nuestra localidad, la presente investigación es útil para la ampliación de material teórico.

Los resultados muestran que el control organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, presenta un nivel Muy Optimo en un 21 % del total de encuestados, el 71% del total de encuestados alcanzo un nivel Óptimo y solo un 8% presenta un nivel No Optimo, concluyendo que el mayor porcentaje de las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes garantizan un adecuado Control Organizacional dentro de sus organizaciones

II. REVISION DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

Antecedentes Internacionales

Hernández, M. (2017), desarrollo el artículo “*Sistemas de Control De Gestión y de Medición del Desempeño: Conceptos Básicos como marco para la Investigación en la Universidad Autónoma de Potosí, Bolivia*”; dicho estudio tuvo como objetivo principal analizar la forma en que los sistemas de control de gestión de medición del desempeño tiene impacto en la mejora del diagnóstico y toma de decisiones de las organizaciones. La metodología fue de tipo descriptivo y de nivel cuantitativo. Este trabajo concluyo en que los sistemas de control de gestión y los sistemas de medición del desempeño permitirán que las organizaciones realicen cambios con el objetivo de mejorar interna y externamente, y se tendrá como punto de partida el diagnóstico y se procederá a la comparación entre el desempeño real y el desempeño planeado que permitirá el éxito de una organización, basándose en entender que el control es la capacidad para que existe un dominio armónico entre los bienes, las acciones, los acontecimientos y las personas de una organización, además de no dejar de lado todo aquello que dificulte o impida el logro de las metas establecidas

Los sistemas de control de gestión a la fecha utilizan medidas financieras enfocadas a largo plazo, sin embargo es prescindible el uso de medidas de desempeño no financieras, como la innovación, el liderazgo, la moral, la habilidad de los trabajadores y la lealtad a los clientes, todo ello serán indicadores relevantes en una organización.

Yañez, G. (2016), en su tesis de grado denominado “*Propuesta Sistema de Control de Gestión Empresa Chilexpress*”, de la Universidad de Chile, cuya investigación desarrolla un análisis a la Unidad Estratégica de Negocios correspondiente al empresa

Chilexpress quien tiene un desafío de crecimiento a largo plazo, el autor considera que un sistema de control de gestión, permitirá a la empresa identificar de mejor forma las brechas y las razones de causa efecto que hace que a la fecha no se estén dando resultados esperados y a su propuesta el autor contempla 4 temas estratégicos en el que la empresa debe trabajar para conseguir el logro de objetivos, consiste en potenciar el capital humano, realizar gestión en los puntos de venta, el eje de eficiencia operacional y por último crear una nueva línea de negocio aprovechando infraestructura y economías de escala del negocio tradicional. Tuvo como objetivo proponer un sistema de control de gestión el cual permita a la empresa tomar decisiones y acciones para conseguir objetivos, cumplir con la visión y misión propuesta y concluye le eficacia de la propuesta.

Monsalve, D. y Maldonado, E. (2015), desarrollaron la investigación “*Propuesta de Mejoramiento al Sistema de Control Organizacional y Responsabilidad Social en la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda.*”, cuyo objetivo principal es determinar los componentes del sistema de control organizacional y sus políticas de responsabilidad social empresarial de Mecanizados Industriales precisión Ltda; La investigación es de tipo descriptiva, utiliza como método de investigación el estudio de caso, recogiendo evidencia cualitativa y cuantitativa. La investigación concluye que el sistema de control organizacional de la empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda. se encuentra en un nivel adecuado de control, pero que se hace necesario tomar medidas correctivas en diversas áreas y tomar decisiones de cómo complementar las actividades y su desarrollo, re direccionar el curso de alguna actividad o cualquier otro cambio que se requiera para el mejoramiento, elaborar planes de mejoramiento a nivel del rendimiento del recurso humano.

Gómez, López y González (s.f.) en el estudio *“Los Sistemas de Control de Gestión como Factores Clave de Éxito Organizacional: Fundamentos sobre los Efectos Directos y no Directos”*, cuyo objetivo principal fue revisar desde un punto de vista teórico la potencial capacidad de los Sistemas de Control de Gestión de influenciar el rendimiento organizacional (1) directamente; y (2) a través de otros factores de clave de éxito. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo y diseño descriptivo-correlacional. El estudio concluye afirmando que la competitividad de una empresa no está determinada únicamente por las características del entorno, sino que para tener éxito depende de sí misma y que los Sistemas de Control de Gestión pueden convertirse en factores claves con un efecto sobre el rendimiento de la organización.

Salgado, J. y Calderón, L. (2014), en su investigación *“Sistemas de Control de Gestión Y Desempeño Organizacional: Una Revisión Conceptual”* realizado en la Universidad Militar Nueva Granada de Colombia y expuesta en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática en México. Dicho trabajo tuvo como objetivo principal la revisión de los conceptos de control, control de gestión, sistemas de control de gestión y desempeño organizacional, realiza una exploración a la literatura y brinda elementos para su comprensión. La metodología fue de tipo descriptivo y de nivel cuantitativo. Los autores concluyen que el control es necesario para mantener las cosas por el camino deseado en las organizaciones. El control de gestión actúa como proceso que van a influir en las personas de la organización para implantar estrategias. Los sistemas de control de gestión son rutinas y procedimientos formales basados en información que los gerentes usan para mantener y alterar patrones en las actividades de la organización.

Urquiza, A. (2014) en la tesis *“El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñin Cía. Ltda”*, desarrollada en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, cuyo objetivo fue estudiar la influencia del Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos para que una entidad tenga mayor rentabilidad, para ello la autora desarrollo su investigación en base la investigación Cuantitativa basada en el pensamiento deductivo, nivel de investigación relacional, la población estuvo conformada por 16 trabajadores de la Empresa Industria y Textiles Pequeñin Cía Ltda, sin embargo la muestra representativa estuvo conformada por 15 trabajadores, para la recolección de información diseño una encuesta conformada por 10 items. Finalmente la autora concluye que los empleados no cuentan con capacitación suficiente para cada uno de sus procesos productivos, no cumple con la producción planificada por lo tanto los clientes se muestran insatisfechos, existe una inadecuada gestión del control lo cual genera riesgos en la producción

Aguirre, O. (2013) en su tesis *“Control de Gestión en una organización de sector público”*, desarrollada en la Universidad Simón Bolívar de Venezuela. Tuvo como objetivo principal apoyar el desarrollo de las tareas planificadas en el plan operativo anual del departamento de cobranzas, a fin de mejorar resultados de cumplimiento de metas de la organización. Utilizando las siguientes metodologías: marco conceptual referencial y organizacional, elaborar un examen de situación, dar una propuesta para ser implementada mediante el trabajo en equipo que permita fortalecer el desarrollo en el éxito del proyecto institucional, evaluación de la propuesta y del proceso de trabajo especial de grado. La investigación concluyo que la organización cuenta con un manual de normas y procedimiento, también disposición de cargos y de funciones a desempeñar por los empleados sin embargo los mismos estaba anticuados; el plan de desarrollo por

el personal no se efectuaba de acuerdo a las necesidades del plan operativo anual; se manifestó fallas de coordinación contradictoria y la tardanza de entregas de resultados para cotejar lo establecido en el manual y el plan de cobranzas. }

Mejía, R. (2012), en la investigación titulada “*Sistema de Control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP)*”, desarrollado en la Universidad de EAFIT – Medellín Colombia. Tuvo como objetivo diseñar un Sistema de Control adecuado a las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y elaborar guías para su implementación; se realizó una investigación exploratoria- explicativa y se recolecto información a través de entrevistas semiestructuradas a 33 empresas de diferentes sectores. La investigación concluye que las Pymes carecen de un Sistema de Control Organizacional que le ayude a manejar los riesgos lo cual les impide obtener sus objetivos, sobre todo por la falta de capacitación en el tema y la informalidad con que manejan las empresas, deben diseñar y establecer sistemas de control organizacional que prevenga, informe y corrija todas las situaciones que impiden el alcance de sus metas; la autora propone el Sistema de Control de 3 subsistemas, el Preventivo, el Ejecutivo y el de Diagnostico.

Porporato, M. y García, N. (2011). En su investigación “*Sistemas de control de gestión: un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional*”, cuyo objetivo principal fue determinar el adecuado uso de los sistemas de control de gestión afectan al desempeño organizacional. La metodología fue de tipo cuantitativo y nivel descriptivo. Las conclusiones muestran que la contabilidad de gestión reduce la incertidumbre de factores controlables por los gerentes (estrategia, tarea y tecnología de productos y procesos industriales) pero es independiente de aquellos no controlables por la gerencia (entorno económico, social y político)”

Antecedentes Nacionales

Vélez (2018), en la tesis que título “*Control Organizacional en la Satisfacción del Cliente de la Barbería Rogelio Barber Shop, San Martin De Porres 2018*”, desarrollada para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Cesar Vallejo de Perú. La investigación tuvo como objetivo principal determinar el control organizacional que influye en la satisfacción a los clientes de la barbería “Rogelio Barber Shop”, para ello utilizo como método de investigación el método hipotético – deductivo, que permitió al autor responder a la hipótesis, como tipo de investigación fue Aplicada y con un diseño de corte Transversal y no experimental. El autor concluyo en la comprobación de su hipótesis donde el control organizacional influye en la satisfacción del cliente, debido a la existencia de una buena interrelación de habilidades manifestad a través de una efectiva toma de decisiones y un excelente comportamiento de las personas que contribuyen al cumplimiento de objetivo. Como segunda conclusión determino que la interrelación de habilidades, el comportamiento de las personas, el cumplimiento de objetivos como dimensiones del control organizacional si influyen en la satisfacción del cliente.

Chuquipoma, R. (2017). En la tesis “*Control organizacional y gestión administrativa en los trabajadores de la oficina de participación ciudadana del Congreso de la República, Lima – 2016*”. La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el control organizacional y la gestión administrativa en los trabajadores de la oficina de participación ciudadana del Congreso de la República, la metodología fue hipotético – deductivo. La investigación concluye aceptando la hipótesis; el control autorizado sobre la posibilidad de que tenga una asociación crítica con la administración reguladora de los especialistas en la zona de investigación. No

obstante, prescribe la supervisión de modelos de planes autorizados, construyendo objetivos clave que le permiten aceptar las medidas y los ejercicios propuestos y posteriormente, lograr el cumplimiento de la facultad en la que trabaja.

García, K. (2017). En la tesis “*Gestión organizacional y satisfacción en el ambiente laboral en la oficina regional de control de Huaraz - 2017*”, el objetivo general fue determinar la relación entre la gestión organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Oficina Regional de Control, tuvo una metodología de tipo no experimental, con diseño descriptivo correlacional transversal, siendo su población 45 trabajadores quienes a su vez conformaron la muestra. Se concluye que existe una relación directa y significativa entre las variables de estudio.

Antecedentes Locales

Cáceres, T. (2017). En la tesis de grado denominado “*Implementación del Sistema de Control Interno eficiente y eficaz para la mejora continua en los sistemas administrativos en la Clínica María del Pilar Ayacucho, 2016*”, el cual tuvo como objetivo determinar que la implementación del sistema de control interno eficiente y eficaz influye para la mejora continua en los sistemas administrativos en la gestión de la clínica María del Pilar Ayacucho, 2016; la metodología utilizada fue de revisión bibliográfica documental a través de la recolección de información de fuentes como: textos, tesis, artículos, etc, con un tipo de investigación Cualitativa Descriptivo Bibliográfico Documental, la recolección de información fue a través de encuestas y la muestra estuvo conformada por 30 trabajadores y directivos de la Clínica María del Pilar. Finalmente concluyo que el 93% de los encuestados considera que la implementación del sistema de control interno eficiente influye de incide de manera positiva en la mejora continua de los sistemas administrativos en la gestión de la clínica,

así mismo el 97% de los encuestados consideran que la implementación del sistema de control interno es una herramienta eficaz influye en la mejora continua de los sistemas administrativos en la gestión de la clínica

2.2.BASES TEÓRICAS

CONTROL ORGANIZACIONAL

Definiciones:

Para Vélez (2018), “el control organizacional, concebido como un sistema, se ocupa de la interrelación de las habilidades, preceptos, decisiones, estructuras y dispositivos utilizados para ordenar, ajustar, medir y evaluar el comportamiento de las personas y el uso que ellas hacen de los recursos con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de una organización” (p.18).

Para Ruiz (2015, citado por Chuquipoma, R., 2017), considera que el “Control Organizacional como un proceso que fundamentándose en la capacidad de influencia sobre las personas trata de garantizar que el desempeño de los individuos se enfoque a los objetivos fijados por la organización, aplicando diversas medidas correctivas” (p.19)

Para Ruiz, C. y Hernández, J. (2016) considera “el control organizacional pone especial énfasis en el diseño de procesos y de dispositivos de detección o verificación que mantengan encauzada la organización hacia el cumplimiento de fines tales como rentabilidad, eficiencia y productividad y poco se ocupa de los asuntos eminentemente estratégicos.”. (p. 3369)

Para Monsalve, D. y Maldonado, E. (2015) el Control organizacional “es un proceso mediante el cual se garantiza que el desempeño se ajuste a los objetivos de la organización. Este proceso implica reglas, procedimientos y objetivos útiles e imprescindibles, puesto que en una empresa está directamente ligado el control con la maximización de utilidades y la planeación, entendida como el proceso formal de crear metas”. (p.18)

Para Münch, L. (2010) “El control es la fase del proceso de administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. (...) el control implica verificar que los resultados estén de acuerdo con lo planeado, por lo cual se requiere establecer indicadores o unidades de medición de resultados” (p.125)

Para Koontz y Weihrich (2013) “el control es la medición y corrección del desempeño para asegurar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para lograrlos están siendo llevados a cabo” (p.361)

Importancia Del Control:

Para Vélez (2018), menciona que el control organizacional: “traspasa las fronteras que tradicionalmente se le han impuesto y se convierte en un asunto que compete a todas las personas, niveles jerárquicos y participantes o grupos de interés de una organización (...) el control organizacional pone especial énfasis en el diseño de procesos y de dispositivos de detección o verificación que mantengan encauzada la organización hacia el cumplimiento de fines tales como rentabilidad, eficiencia y productividad y poco se ocupa de los asuntos eminentemente estratégicos.” (p. 83).

Objetivos y funciones del control

Para Ruiz, C. y Hernández, J. (2016), el objetivo del control organizacional es influir en las personas para que sus acciones y decisiones sean coherente con los objetivos que mantiene una organización. “persigue el objetivo de eficacia y eficiencia de la organización, es decir, se concibe como el instrumento idóneo para mantener la organización en condiciones óptimas” (p. 3369). Y para ello se atribuye cuatro funciones.

- El énfasis en los objetivos: Se busca motivar a las personas que son parte de una organización para que tomen decisiones y actúen según los objetivos de la empresa.
- La necesidad de coordinación: Consiste en implementar los encuentros periódicos o la elaboración de informes que aseguren la coordinación y el correcto funcionamiento de la organización.
- Autonomía y control: Será necesario el ofrecer información acerca de los resultados y el desempeño de los individuos, esto permitirá a la organización evaluar de manera simultánea.
- Planificación estratégica: cuando una organización plantea una estrategia no significa que el proceso ha terminado, por lo contrario es solo un paso y los planes necesitan ser verificados para su cumplimiento.

Tipos de Control Organizacional

Marcó, Loguzzo y Fedi, (2016), distingue tres instancias del control:

- **Control preventivo**

“Busca obtener información que permita realizar las acciones necesarias antes de que un problema se presente. (...).Al diseñar un sistema de control preventivo, se determinan síntomas que anuncian que un problema está en marcha. (p. 137).

- **Control concurrente**

“Es aquel que se realiza conforme se ejecutan los planes y apunta a resolver los problemas que surgen a medida que se presentan. Estos controles se realizan al tiempo que se desarrolla el proceso de producción de bienes y servicios. (p. 138)

- **Control de resultados o retroalimentación**

“Se evalúan los resultados que se han obtenido y se comparan con los esperados. Esta información sirve para evaluar si las tareas se han desarrollado de acuerdo a lo planificado, si los planes han sido efectivos y, en caso de que se verifique algún problema, para tomar las decisiones necesarias para corregirlo. A su vez, sirve para que las personas se motiven cuando las cosas han salido bien y que aprendan de sus errores cuando han salido mal. (p. 138).

DIMENSIONES DEL CONTROL

Dimensión 1: Interrelación de habilidades

Para Vélez (2018), indica que la interrelación de habilidades que es la “Estandarización de las mismas o de los conocimientos solicitados para la realización del trabajo, mediante diversas actividades técnicas” (p.20)

Para Chuquipoma, R. (2017), “identifico diversas habilidades directivas que son básicas para toda administración. Desarrollándose en tres categorías”. Y las subdivide en:

- **Habilidades técnicas:** son aptitudes que se crean para promover diferentes habilidades en algo explícito, es decir, incorporar todo el aprendizaje obtenido en la comprensión del trabajo o todos los días. (p.26)
- **Habilidades conceptuales:** a través de diferentes aptitudes razonables, permiten examinar los diferentes problemas que surgen en el día a día en la asociación, tanto de forma remota como interna y eficiente, además retrata la capacidad de examinar y estimar circunstancias de rango complejo, esta capacidad se expande a medida. Cantidades elevadas se encuentran en el esquema de asociación de la fundación. (p.26)

- **Habilidades humanas:** se centran en las aptitudes sociales que permiten a las personas con autoridad, autoridad o jefe hacer uniones con otras personas, incluida la mejora de la capacidad para trabajar con otras personas, y mientras tanto tienen la opción de impulsar y dirigir los logros que ellos alcanzan. Se adquieren tanto de forma individual como colectiva, se dice que esta experiencia es de importancia crucial ya que permite que las conexiones relacionales sean sucesivas para un supervisor, poniendo en capacitación relacionada con las habilidades relacionales. (p.26)

Dimensión 2: Comportamiento de las personas

Para Chuquipoma, R. (2017), considera que “el comportamiento de las personas en general son un conjunto de actos presentados por el ser humano que son determinados por sus actitudes, cultura, emociones, valores culturales, personales, ético y moral, entre otros factores o situaciones que determinan la forma como nos comportamos en el día a día”.(p.28)

Para Vélez, A. (2018), indica que el “comportamiento de las personas y la relación que se exista entre ellas, permite garantizar la eficacia y eficiencia de las labores que le han sido encomendadas y que son importantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización” (p.22). Esto va desde los indicadores buenos y morales que deben perseguirse, hasta las estrategias y sistemas que sugieren una administración del activo humano, en lo que es básico, la correspondencia autoritaria y la interrelación entre la población general.

Dimensión 3: Toma de decisiones

Vélez, A. (2018), define como la “capacidad con que cuentan los directivos, funcionarios o líderes de una organización a fin de posicionar a la organización tomando

decisiones al menor riesgo posible, considerando la experiencia, la programación, el criterio el cual se aplica la decisión y el impacto que tenga esta decisión en la organización” (p.21), siempre adaptándose a las diferentes necesidades del entorno o exigencias de la organización.

Chuquipoma, R., (2017), clasificó a la toma de decisiones mediante cuatro dimensiones siendo las siguientes:

- **Conocimiento de resultados:** es lo que va a definir mediante el resultado, lo que puede ocurrir si se determina por una alternativa u otra, o una acción que se puede suscitar en particular, estas decisiones pueden estar basadas en la certeza o el conocimiento exacto de las consecuencias sin embargo en toda decisión existe un riesgo o incertidumbre. (p.27)
- **Programabilidad:** en cualquier momento de una decisión estas pueden ser programadas o no, es así que las decisiones que son programadas se enfocan en un conjunto de procedimientos de decisión y pueden implicar una toma de decisiones bajo una certeza, es decir los resultados son conocidos con anticipación, por otro lado las decisiones no programadas no tienen procedimientos programados ni establecidos, tanto así que no se pueden formular parámetros o reglas de decisión. (p.27)
- **Criterios para la toma de decisiones:** se determina mediante un modelo descriptivo o normativo, pues asume una completa coherencia del que va a tomar la decisión, todo ello como información completa respecto a las alternativas o la optimización de los resultados esperados tanto como metas u objetivos. (p.27)
- **Impacto en la decisión:** la toma de decisiones en las organizaciones pueden atribuirse ya sea por la disminución de los conflictos, por el orden secuencial de las metas o por la evasión de la incertidumbre, lo que se busca es evitar el menor riesgo

posible, también se puede dar por el método mediante la búsqueda de problemas o por el aprendizaje organizacional. (p.28)

III. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación no se formulará una hipótesis. Hernández, Fernández, & Baptista (2014) afirman que: “no todas las investigaciones cuantitativas plantean hipótesis” (p.92).

IV. METODOLOGIA

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es de tipo cuantitativo:

Para Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) “debido a que refleja la necesidad de medir y estimar magnitudes de la variable de estudio, se enfoca en datos numéricos y operaciones descriptivas, se utilizara para cuantificar el problema y conocer los resultados de manera numérica” (P.10)

4.2.NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN

El nivel es descriptivo:

Para Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) “busca 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.98)

4.3.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El Diseño es No experimental – Transversal – Descriptiva.

- No experimental, debido a que la recopilación de la información de la variable no ha sido modificada ni alterada.
- Transversal, debido a que los datos obtenidos se dieron en un determinado tiempo, lugar y fecha, con la finalidad de describir la variable de estudio.
- Descriptiva, ya que se describirá la variable Control Organizacional.

4.4. UNIVERSO Y MUESTRA

Universo

El universo de la investigación estará compuesta por 25 micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho, registrados y autorizadas por SUNAT, que cuente con RUC vigente y Licencia de funcionamiento municipal durante el año 2019

Muestra

Determinar el tamaño de la muestra de la población de 25 empresas del rubro hospedajes, con un error de muestreo del 5% y un nivel de confianza del 95%

Calculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N-1) E^2 + Z^2 P Q}$$

En donde:

n= Tamaño de la *muestra*

Z= Valor Z curva normal (1.96)

P= Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

N= Población (25)

E= Error de muestreo (0.05)

n= 23,52

El total de la muestra de la investigación es de 24 empresas del rubro hospedajes, y será a sus administradores y/o propietarios a quienes se les aplicara el cuestionario de Control Organizacional.

4.5.MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>CONTROL ORGANIZACIONAL Para Vélez, A. (2018), “el control organizacional, concebido como un sistema, se ocupa de la interrelación de las habilidades, preceptos, decisiones, estructuras y dispositivos utilizados para ordenar, ajustar, medir y evaluar el comportamiento de las personas y el uso que ellas hacen de los recursos con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de una organización” (p.18).</p>	<p align="center">Interrelación de habilidades</p> <p>Para Chuquipoma, R. (2017), “identifico diversas habilidades directivas que son básicas para toda administración</p>	<p>Habilidades Técnicas</p> <p>Habilidades Humanas</p> <p>Habilidades Conceptuales</p>	<p align="center">Escala de Medición</p> <p align="center">Likert:</p> <p align="center">1 Nunca</p> <p align="center">2 Casi nunca</p> <p align="center">3 A veces</p> <p align="center">4 Casi Siempre</p> <p align="center">5 Siempre</p>
	<p align="center">Comportamiento de las personas</p> <p>Para Chuquipoma, R. (2017), considera que “el comportamiento de las personas en general son un conjunto de actos presentados por el ser humano que son determinados por sus actitudes, cultura, emociones, valores culturales, personales, ético y moral, entre otros factores o situaciones que determinan la forma como nos comportamos en el día a día”.(p.28)</p>	<p>Cultura organizacional</p> <p>Valores personales</p> <p>Actitudes</p>	
	<p align="center">Toma de decisiones</p> <p>Vélez, A. (2018), define a la toma de decisiones como la “capacidad con que cuentan los directivos, funcionarios o líderes de una organización a fin de posicionar a la organización tomando decisiones al menor riesgo posible, considerando la experiencia, la programación, el criterio el cual se aplica la decisión y el impacto que tenga esta decisión en la organización” (p.21), siempre adaptándose a las diferentes necesidades del entorno o exigencias de la organización.</p>	<p>Conocimiento de resultados</p> <p>Programabilidad</p> <p>Criterio para la toma de decisiones</p> <p>Impacto en la decisión</p>	

4.6.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se empleará una encuesta auto aplicativo, constituido por 12 ítems, dirigido a los propietarios y administradores de los Hospedajes ubicados en el Distrito Andrés Avelino Cáceres, para tener conocimiento sobre las características de la variable. El cuestionario será con una escala tipo Likert, el formato de respuesta de cada ítem, está pre codificada en ciertos valores: La escala será del 1 al 5, donde: 1 representa “Nunca”, 2 “Casi Nunca”, 3 “A veces”, 4 “Casi siempre” y 5 “Siempre”.

Escala de Medición:

Se utiliza el nivel y el rango.

El rango es la diferencia entre el valor máximo y mínimo, siendo la puntuación mínima 12 y máxima de 60. Teniendo en consideración que son 12 ítems en el cuestionario.

- Máximo puntaje = (valor máximo de la escala x total de ítems)
- Máximo puntaje = $(5 \times 12) = 60$
- Mínimo puntaje = (valor mínimo de la escala x total de ítems)
- Mínimo puntaje = $(1 \times 12) = 12$
- Rango R = $60 - 12 = 48$
- Amplitud A = $(48/3) = 16$

Intervalo de la variable Control Organizacional:

- No Óptimo (12 – 28)
- Optimo (29 - 45)
- Muy optimo (46-60)

Intervalo por Dimensión

- No optimo (4 - 9)
- Optimo (10 - 15)
- Muy optimo (16 - 20)

4.7.PLAN DE ANÁLISIS

Para la tabulación de los datos, análisis y redacción se tendrá como soporte el programa Excel y Microsoft Word en su última versión, siendo los programas más adecuados para elaborar estos proyectos.

4.8.MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE	METODOLOGIA
<p>¿Cómo es el control Organizacional en las Micro y Pequeñas Empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres Ayacucho 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es la interrelación de habilidades en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019? • ¿Cómo se da el comportamiento de las personas en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019? • ¿Cómo se da la toma de decisiones en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019? 	<ul style="list-style-type: none"> • Describir el Control Organizacional en las micros y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la interrelación de habilidades en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. • Conocer el comportamiento de las personas en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. • Identificar la toma de decisiones en las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019. 	<p>Para la presente investigación no se formulará una hipótesis.</p> <p>Hernández, Fernández, & Baptista (2014) afirman que: “no todas las investigaciones cuantitativas plantean hipótesis”(p.92)</p>	<p>Control Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de investigación El tipo de investigación es de tipo cuantitativo • Nivel de la investigación El nivel de Investigación de Nivel Descriptivo • Diseño de la investigación : Descriptivo-explicativo • Población: 25 micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho. • Muestra: Estará conformada por 24 empresas.

4.9.PRINCIPIOS ÉTICOS

Los principios éticos con los que se trabajó, fueron la honestidad, responsabilidad, veracidad.

Los resultados serán procesados con objetividad y con el respeto a las micro y pequeñas empresas que serán parte de esta investigación. El trabajo de investigación es esfuerzo del aspirante por contribuir en la sociedad.

Protección a la persona:

ULADECH (2019) menciona que “la persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesitan cierto grado de protección”(p.2).

Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:

ULADECH (2019) dice que “las investigaciones que involucran el medio ambiente, plantas y animales, deben tomar medidas para evitar daños”(p.2 - p.3).

Libre participación y derecho a estar informado:

ULADECH (2019): “Las personas que desarrollan actividades de investigación tienen el derecho a estar bien informados sobre los propósitos y finalidades de la investigación que desarrollan”(p.3).

Beneficencia y no maleficencia:

ULADECH (2019) afirma que “se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones” (p.3).

Justicia:

ULADECH (2019) sostiene que “el investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurarse de que sus sesgos, y las de limitaciones sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas” (p.3-p.4).

Integridad científica:

ULADECH (2019) sostiene que “La integridad o rectitud deben regir no sólo la actividad científica de un investigador, sino que debe extenderse a sus actividades de enseñanza y a su ejercicio profesional”(p.3-p.4).

V. RESULTADOS

5.1. Resultados

Después de la obtención de los datos a partir de la administración del instrumento de evaluación conformado por 12 preguntas con respuestas en Escala Likert, el cual está conformada por tres dimensiones de estudio de la variable “CONTROL ORGANIZACIONAL”. Ahora procederé al análisis de los mismos, en primer lugar se presentara los resultados generales de la variable de estudio y en posterior se hará el análisis por cada dimensión, la presentación será de manera descriptiva de los resultados y se mostrara figuras de apoyo.

En relación a la muestra a quien se le administró el instrumento, estuvo conformado por 24 propietarios y/o administradores del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres.

Cuadro Resumen de las preguntas

N°	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Interrelación de Habilidades						
1	¿Capacita a su personal en el uso de tecnología, que será de beneficio para su empresa?	12.5%	25%	41.7%	20.8%	0%
2	¿Promueve adecuadas relaciones interpersonales entre sus trabajadores?	0%	12.5%	50%	33.3%	4.2%
3	¿Acepta las críticas positivas o negativas de sus trabajadores?	0%	8.3%	62.5%	20.9%	8.3%
4	¿Fortalece la experiencia laboral de su personal a través de capacitaciones?	16.7%	25%	29.2%	29.2%	0%
Dimensión: Comportamiento de las Personas						
5	¿Comunica e inculca a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?	0%	33.3%	33.3%	20.8%	12.5%
6	¿Considera que sus trabajadores cumplen con responsabilidad las tareas asignadas?	0%	8.3%	29.2%	37.5%	25%
7	¿Frente a situaciones de riesgos, asume actitudes positivas?	0%	12.5%	29.2%	20.8%	37.5%
8	¿Fomenta en sus trabajadores principios, éticos morales	0%	16.7%	29.2%	41.7%	12.5%

Dimensión: Toma de decisiones						
9	¿Toma decisiones para su empresa considerando la opinión de sus trabajadores?	0%	12.5%	50%	29.2%	8.3%
10	¿Las decisiones que se toman son programadas en un acuerdo?	0%	25%	41.7%	33.3%	0%
11	¿Las decisiones tomadas hasta la fecha son respetadas por sus trabajadores?	0%	12.5%	45.9%	29.2%	12.5%
12	¿Ha tomado decisiones que puedan afectar o poner en riesgo su empresa?	0%	20.8%	62.5%	8.3%	8.3%

Tabla 1 Escala de Medición de la variable "Control Organizacional"

ESCALA DE MEDICIÓN	N° ENCUESTADOS	%
<i>NO OPTIMO</i>	2	8%
<i>OPTIMO</i>	17	71%
<i>MUY OPTIMO</i>	5	21%

Fuente: Elaboración propia

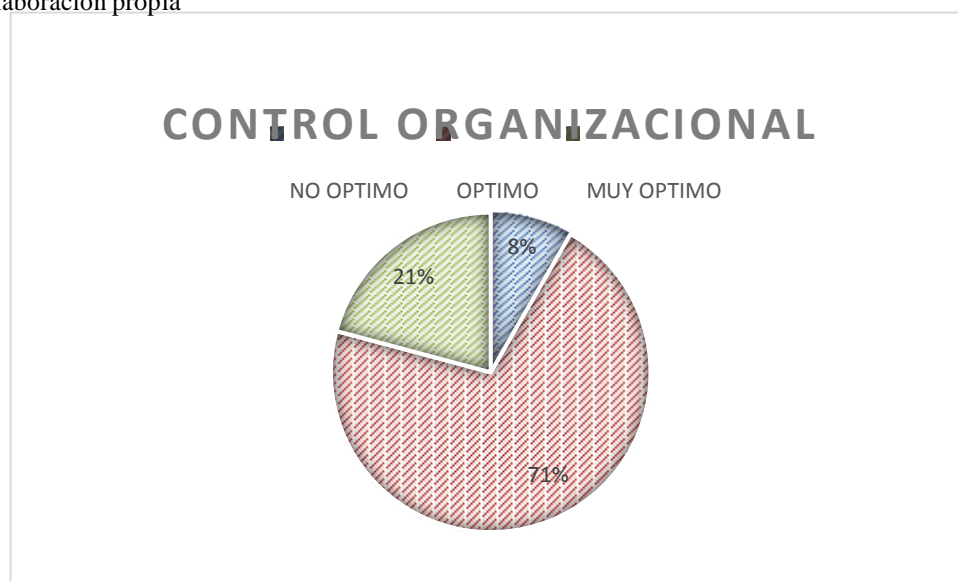


Gráfico 1 Escala de Medición variable "Control Organizacional"

Interpretación: Según la gráfica N°1 del total de micro y pequeñas empresas encuestadas en relación a la variable de Control Organizacional, se obtiene que el 8% se ubica en un nivel No óptimo, el 71% se encuentra en un Nivel óptimo y el 21% está en un Nivel Muy óptimo, lo cual

demuestra que el mayor porcentaje de micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres desarrolla dentro de sus organizaciones el proceso de Control Organizacional.

Tabla 2 Dimensión Interrelación de Habilidades

<i>ESCALA DE MEDICIÓN</i>	Nº ENCUESTADOS	%
<i>NO OPTIMO</i>	5	21%
<i>OPTIMO</i>	18	75%
<i>MUY OPTIMO</i>	1	4%

Fuente: Elaboración propia

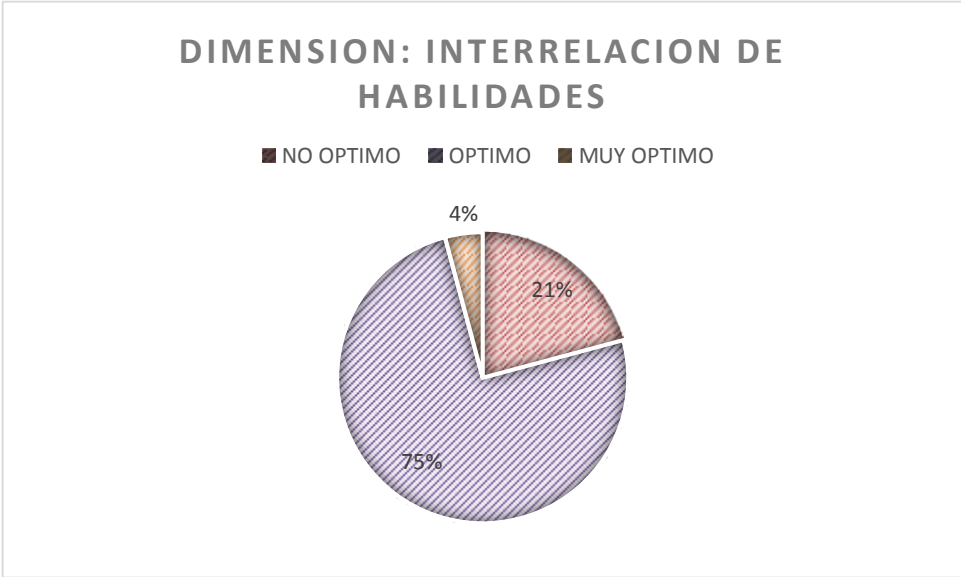


Gráfico 2 Dimensión Interrelación de Habilidades

Interpretación: Según la gráfica N°2 correspondiente a la Dimensión Interrelación de Habilidades, del total de encuestados se obtiene que el 21% percibe un Nivel no óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades, el 75% percibe un Nivel óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades y el 4% se percibe un Nivel muy óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades.

Tabla 3 Dimensión Comportamiento de las personas

<i>ESCALA DE MEDICIÓN</i>	N° ENCUESTADOS	%
<i>NO OPTIMO</i>	2	8%
<i>OPTIMO</i>	11	46%
<i>MUY OPTIMO</i>	11	46%

Fuente: Elaboración propia

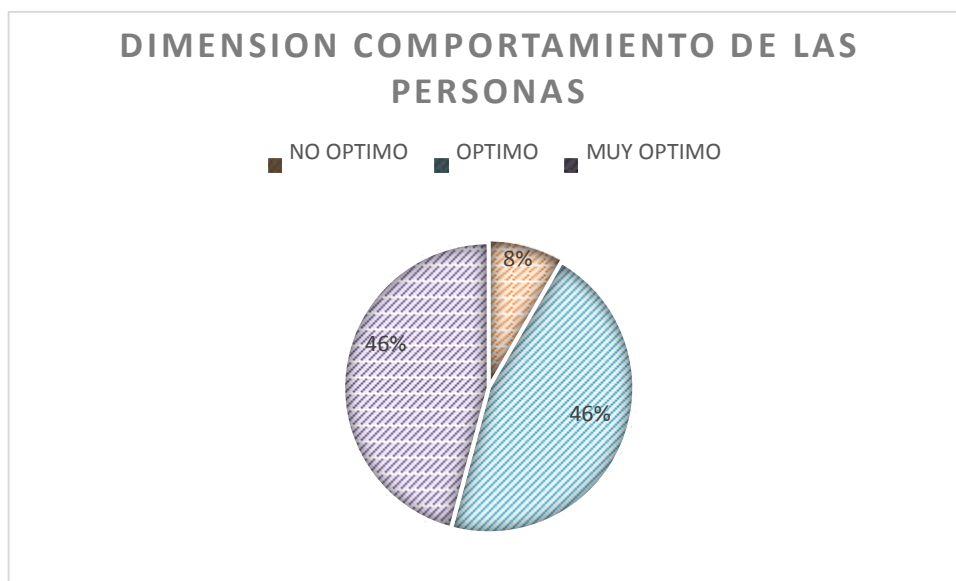


Gráfico 3 Dimensión Comportamiento de las personas

Interpretación: Según la gráfica N°3 correspondiente a la Dimensión Comportamiento de las Personas, del total de encuestados se obtiene que el 8% percibe que su micro o pequeña empresa se ubica en un Nivel no óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas, el 46% percibe un Nivel óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas y el 46% percibe un Nivel Muy óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas.

Tabla 4 Dimensión Toma de Decisiones

<i>ESCALA DE MEDICIÓN</i>	N° ENCUESTADOS	%
<i>NO OPTIMO</i>	2	8%
<i>OPTIMO</i>	15	63%
<i>MUY OPTIMO</i>	7	29%

Fuente: Elaboración propia

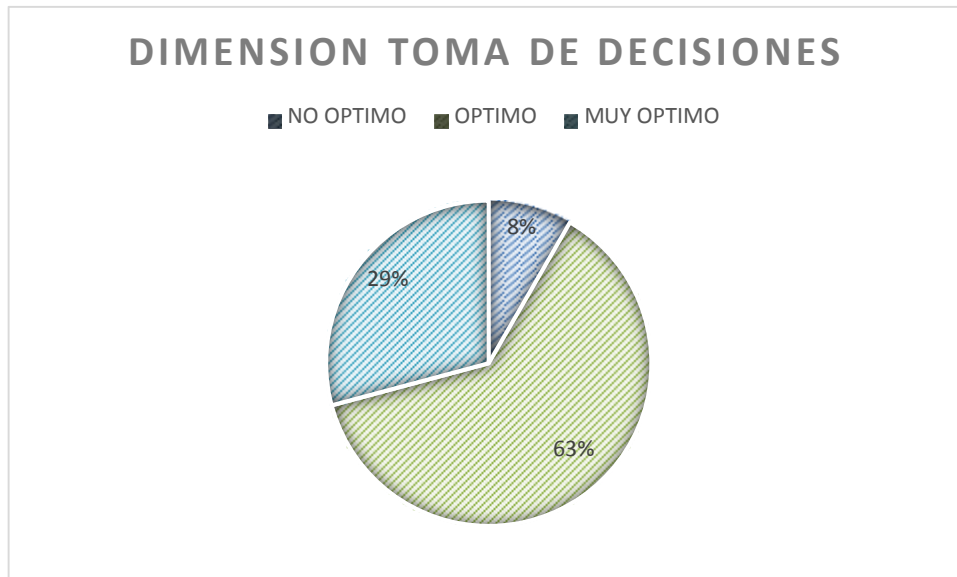


Gráfico 4 Dimensión Toma de Decisiones

Interpretación: Según la gráfica N°4 correspondiente a la Dimensión Toma de Decisiones, del total de encuestados se obtuvo que el 8% percibe que su micro o pequeña empresa desarrolla en un Nivel no óptimo la dimensión Toma de decisiones, el 63% percibe un Nivel óptimo en el desarrollo de la dimensión Toma de decisiones y el 29% percibe un Nivel Muy óptimo en el desarrollo de la dimensión Toma de decisiones.

5.2. Análisis de Resultados:

En relación al Objetivo general: Describir el Control Organizacional de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres. Ayacucho 2019.

De acuerdo a la Tabla 1 - *Escala de Medición de la variable "Control Organizacional"*, se obtuvo que del total de micro y pequeñas empresas encuestadas a través de sus propietarios o administradores, el 8% se ubica en un nivel No óptimo, el 71% se encuentra en un Nivel óptimo y el 21% está en un Nivel Muy óptimo, lo cual demuestra que el mayor porcentaje de

micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres garantiza un adecuado proceso de Control Organizacional, es decir se ocupa de la interrelación de las habilidades, evalúa el comportamiento de las personas y toma decisiones programadas e incluye a sus trabajadores todo ello con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de su organización.

Estos resultados se comparan con lo concluido por Monsalve y Maldonado (2015), en su investigación *“Propuesta de Mejoramiento al Sistema de Control Organizacional y Responsabilidad Social en la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda.”*, donde concluye que el sistema de control organizacional de la empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda. se encuentra en un nivel adecuado de control, pero que se hace necesario tomar medidas correctivas en diversas áreas y tomar decisiones de cómo complementar las actividades y su desarrollo, re direccionar el curso de alguna actividad o cualquier otro cambio que se requiera para el mejoramiento, elaborar planes de mejoramiento a nivel del rendimiento del recurso humano.

En relación al Objetivo específico N°1: Analizar la interrelación de habilidades dentro de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019.

De acuerdo a la Tabla N°2, denominada *Dimensión Interrelación de Habilidades*, se obtuvo que del total de encuestados el 21% percibe un Nivel no óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades, el 75% percibe un Nivel óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades y el 4% se percibe un Nivel muy óptimo en el desarrollo de Interrelación de Habilidades, es decir dentro de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes existe el adecuado fortalecimiento de conocimientos de los trabajadores para la realización de sus funciones de trabajo además del fortalecimiento de la experiencia laboral a través de

capacitaciones, se promueve el desarrollo de habilidades interpersonales horizontales entre trabajadores y jefes, lo cual aporta al direccionamiento del cumplimiento de objetivos de cada organización.

Estos resultados se comparan con lo concluido por Urquiza, A. (2014) en su trabajo de investigación denominado *“El Control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñin Cía. Ltda”*, que a diferencia de nuestro resultado, este concluye que los empleados de la Industria y Textiles Pequeñin Cía. Ltda, no cuentan con capacitación suficiente para cada uno de sus procesos productivos, no cumple con la producción planificada por lo tanto los clientes se muestran insatisfechos, existe una inadecuada gestión del control lo cual genera riesgos en la producción. Además de lo concluido por Mejía, R. (2012), en la investigación *“Sistema de Control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP) difiere de nuestra investigación, asegurando que las Pymes carecen de un Sistema de Control Organizacional, sobre todo por la falta de capacitación en el tema y la informalidad con que manejan las empresas, deben diseñar y establecer sistemas de control organizacional que prevenga, informe y corrija todas las situaciones que impiden el alcance de sus metas.*

En relación al Objetivo específico N°2: Conocer el comportamiento de las personas dentro de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019.

De acuerdo a la tabla N°3 denominado Dimensión Comportamiento de las personas, se obtuvo que del total de encuestados, el 8% percibe que su micro o pequeña empresa se ubica en un Nivel no óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas, el 46% percibe un Nivel óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas y el 46% percibe un Nivel Muy óptimo en relación a la dimensión Comportamiento de las personas, lo cual significa que las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes se encargan de potenciar

el recurso humano a través de la promoción de actitudes positivas, valores personales, ética y mora además todo ello garantiza la eficiencia y eficacia de las labores encomendadas a los trabajadores.

Estos resultados se comparan con lo concluido por Hernández (2017), en su artículo *“Sistemas de Control De Gestión y de Medición del Desempeño: Conceptos Básicos como marco para la Investigación en la Universidad Autónoma de Potosí, Bolivia”*; donde expresa que los sistemas de control de gestión a la fecha utilizan medidas financieras enfocadas a largo plazo, sin embargo es prescindible el uso de medidas de desempeño no financieras, como la innovación, el liderazgo, la moral, la habilidad de los trabajadores y la lealtad a los clientes, todo ello serán indicadores relevantes en una organización. Así mismo en lo concluido por Yañez, G. (2016), en su tesis denominado *“Propuesta Sistema de Control de Gestión Empresa Chilexpress”*, donde considera que la empresa debe trabajar para conseguir el logro de objetivos, consiste en potenciar el capital humano, realizar gestión en los puntos de venta, el eje de eficiencia operacional y por último crear una nueva línea de negocio aprovechando infraestructura y economías de escala del negocio tradicional.

En relación al Objetivo específico N°3: Identificar la toma de decisiones dentro de las micro y pequeñas empresas en el rubro de Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho 2019.

De acuerdo a la Tabla N°4 denominado Dimensión Toma de decisiones, del total de encuestados se obtuvo que el 8% percibe que su micro o pequeña empresa desarrolla un Nivel no óptimo en el desarrollo de la dimensión Toma de decisiones, el 63% percibe un Nivel óptimo en el desarrollo de la dimensión Toma de decisiones y el 29% percibe un Nivel Muy óptimo en el desarrollo de la dimensión Toma de decisiones, lo cual se interpreta como que las micro y pequeñas del rubro hospedajes busca optimizar los resultados u objetivos de su organización a

través de decisiones que impliquen el menor riesgo posible, decisiones programadas considerado la experiencia e impulsando la participación de sus trabajadores en las decisiones.

Estos resultados se comparan con lo concluido por Monsalve y Maldonado (2015), en su investigación *“Propuesta de Mejoramiento al Sistema de Control Organizacional y Responsabilidad Social en la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda.”*, que a diferencia de nuestro resultado, este concluye que del total de la muestra conformada por empleados de la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda, el 31% de los empleados sienten que sus opiniones no son tomadas en cuenta a la hora de tomar decisiones, de igual manera el 31% piensa que sus opiniones son muy importantes para la empresa.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Después de las evaluaciones y obtenidos los resultados, llegué a las siguientes conclusiones:

1. Como primera conclusión se logró evidenciar que el mayor porcentaje de las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, garantiza un Control Organizacional dentro de sus organizaciones por lo que se concluye que dichas organizaciones se ocupan de la interrelación de las habilidades, evalúan el comportamiento de las personas y toman decisiones programadas incluyendo a sus trabajadores, todo ello con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de su organización.
2. Como segunda conclusión se evidenció que la Dimensión Interrelación de Habilidades en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, se presenta en niveles óptimo y muy óptimo por tanto dentro de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes existe el adecuado fortalecimiento de conocimientos de los trabajadores para la realización de sus funciones de trabajo, además del fortalecimiento de la experiencia laboral a través de capacitaciones, se promueve el desarrollo de habilidades interpersonales horizontales entre trabajadores y jefes, lo cual aporta al direccionamiento del cumplimiento de objetivos de cada organización.
3. En la dimensión Comportamiento de las personas en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, se concluyó que alcanzan altos porcentajes en los niveles óptimo y muy óptimo, significando que las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes se encargan de potenciar el recurso humano a través de la promoción de actitudes positivas, valores personales, ética y moral,

además todo ello garantiza la eficiencia y eficacia de las labores encomendadas a los trabajadores.

4. En la dimensión Toma de decisiones en las micro y pequeñas empresas del rubro Hospedajes del Distrito Andrés Avelino Cáceres, se concluyó que alcanzan altos porcentajes en los niveles óptimo y muy óptimo, por tanto dichas organizaciones optimizan los resultados u objetivos de su organización a través de decisiones que impliquen el menor riesgo posible, toman decisiones programadas considerando la experiencia e impulsando la participación de sus trabajadores en las decisiones.

6.2. RECOMENDACIONES

Según lo investigado se recomienda lo siguiente:

A pesar del mínimo porcentaje de micro y pequeñas empresas que alcanzaron un nivel No Optimo en el desarrollo del Control Organizacional dentro de sus organizaciones, se recomienda que este mínimo de organizaciones desarrollen la proyección de objetivos a corto, mediano y largo plazo, desarrollar un diseño estratégico de verificación del logro de sus resultados, y con todo ello garantizar el posicionamiento de su organización en el rubro hotelero.

Así mismo se recomienda fortalecer con mayor ímpetu la dimensión interrelación de habilidades, debido a haber obtenido un porcentaje considerable del nivel No Optimo, por lo tanto se sugiere promover la capacitación al recurso humano teniendo como herramienta la tecnología y poder estar a las innovaciones del mercado, además impulsar las relaciones interpersonales basadas en la comunicación, respeto entre los trabajadores.

Por último, la presente investigación basada en la variable Control Organizacional, determino como sujetos de evaluación a propietarios y/o administradores de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes, por lo tanto se recomienda que investigaciones posteriores que obtén por dicha variable determinen como sujetos de evaluación a los empleados, debido al sesgo de que propietarios y/o administradores brinden una información falsa con el fin de no desprestigiar a su organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguirre, O. (2013). *Control de Gestión en una organización del sector público- Caracas*. (Tesis de Grado), Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela.
- Avolio, B., Mesones, A. y Roca, E. (2011). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Strategia*, 6(22), pp. 70-80.
- Cáceres, T. (2017). Implementación del Sistema de Control Interno eficiente y eficaz para la mejora continua en los sistemas administrativos en la Clínica María del Pilar Ayacucho, 2016, (Tesis de grado), Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Ayacucho – Perú.
- Chuquipoma, R. (2017). Control organizacional y gestión administrativa en los trabajadores de la oficina de participación ciudadana del Congreso de la República, Lima - 2016. (Tesis de Maestría), Escuela de Postgrado Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- García, K. (2017). Gestión organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina regional de control de Huaraz (Tesis de Grado), Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Gómez, J., López, E. y González, M. (s.f.). Los Sistemas de Control de Gestión como factores clave de éxito organizacional: Fundamentos sobre los efectos directos y no directos. *Asociación Iberoamericana de Control de Gestión*. ISBN: 978-64-697-0791-3.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, M. (1 mayo de 2017). Sistemas de Control de Gestión y de Medición del desempeño: Conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), pp.111-124. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/870/87050902009.pdf> .
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). *Elementos de la Administración. Un enfoque internacional y de innovación*. México: Mc.Graw-Hill.
- Marcó, F., Loguzzo, H. y Fedi, L. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Mejía, R. (2012). “*Sistema de Control para las pequeñas y medianas empresas (SICOP)*”. Universidad de EAFIT – Medellín Colombia.

- Monsalve, D. y Maldonado, E. (2015). *Propuesta de mejoramiento al sistema de control organizacional y responsabilidad social en la empresa mecanizados industriales precisión Ltda.* (Tesis de Pregrado). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Sagamoso, Colombia.
- Münch, L. (2010). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.* México: Pearson Educación
- Porporato, M. y García, N. (2011). Sistemas de control de gestión: un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, (47), pp. 61-77. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/716/71618917005/> .
- Ruiz, C. y Hernández, J. (2016). El control en las organizaciones: Un marco de estudio. *Conocimiento, innovación y emprendedores camino al futuro.* ISBN: 84-690-3573-8
- Salgado, J. y Calderón, L. (Octubre de 2014). Sistemas de Control de Gestión Y Desempeño Organizacional: Una Revisión Conceptual. *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática* llevado a cabo por la Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.
- ULADECH. (2019). *Código de ética para la investigación.*
- Urquizo, A. (2014). *El control Administrativo y el cumplimiento de objetivos en la Industria y Textiles Pequeñin Cia. Ltda.* (Tesis de Grado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Vélez, A. (2018). *Control organizacional en la satisfacción del cliente de la barbería Rogelio Barber Shop, San Martin De Porres 2018.* (Tesis de Pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Yañez, G. (2016). *Propuesta Sistema de Control de Gestión Empresa Chilexpress.* (Tesis de Grado). Universidad de Chile, Santiago, Chile

ANEXO 2: PRESUPUESTO

Presupuesto desembolsable (Estudiante)			
Categoría	Base	% o número	Total (S/.)
Suministros (*)			
• Impresiones			
• Fotocopias			
• Empastado			
• Papel bond A-4 (500 hojas)			
• Lapiceros			
Servicios			
• Uso de Turnitin	50.00	2	100.00
Sub total			
Total presupuesto			100.00
Presupuesto no desembolsable (Universidad)			
Categoría	Base	% o	Total (S/.)
Servicios			
• Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	25.00	1	25.00
• Búsqueda de información en base de datos	00.00	0	00.00
• Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	00.00	0	00.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	00.00	0	00.00
Sub total			25.00
Recurso humano			
• Pasajes para recolectar información y coordinación del proyecto	5.00	2	10.00
Sub total			10.00
Total presupuesto no desembolsable			35.00
Total (S/.)			135.00

Financiamiento: La investigación fue financiada por medios propios.

ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

CUESTIONARIO ESCALA DE MEDICIÓN DE CONTROL

ORGANIZACIONAL

DATOS GENERALES:

SEXO: Masculino () Femenino ()

OBJETIVO: La presente encuesta anónima, tiene por objetivo recolectar datos para realizar una investigación, respecto a medir el nivel de Control Organizacional de las micro y pequeñas empresas del rubro hospedajes, por ello recurro a su colaboración, y desde ante mano agradecerle.

INSTRUCCIONES: Marca con un aspa (X) en una sola alternativa que considere más cerca a su criterio, tenga en cuenta los siguientes valores.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
Interrelación de Habilidades						
1	¿Capacita a su personal en el uso de tecnología, que será de beneficio para su empresa?					
2	¿Promueve adecuadas relaciones interpersonales entre sus trabajadores?					
3	¿Acepta las críticas positivas o negativas de sus trabajadores?					
4	¿Fortalece la experiencia laboral de su personal a través de capacitaciones?					
Comportamiento de las Personas						
5	¿Comunica e inculco a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?					
6	¿Considera que sus trabajadores cumplen con responsabilidad las tareas asignadas?					
7	¿Frente a situaciones de riesgos, asume actitudes positivas?					

8	¿Fomenta en sus trabajadores principios, éticos morales?					
Toma de decisiones						
9	¿Toma decisiones para su empresa considerando la opinión de sus trabajadores?					
10	¿Las decisiones que se toman son programadas en un acuerdo?					
11	¿Las decisiones tomadas hasta la fecha son respetadas por sus trabajadores?					
12	¿Ha tomado decisiones que puedan afectar o poner en riesgo su empresa?					

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO:

CONTROL ORGANIZACIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL RUBRO DE HOSPEDAJES DEL DISTRITO ANDRÉS AVELINO CÁCERES, AYACUCHO 2019.

AUTOR:

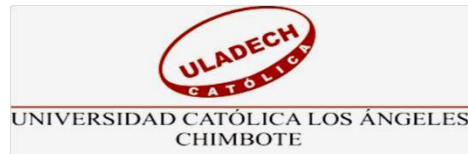
RAMOS HUAMANÍ, Darío

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE JUICIO POR EXPERTOS

Orden	Pregunta	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
IOE	DIMENSION 1: INTERRELACIÓN DE HABILIDADES								
01	¿Capacita a su personal en el uso de tecnología, que será de beneficio para su empresa?	X			X	X			X
02	¿Promueve adecuadas relaciones interpersonales entre sus trabajadores?	X			X	X			X
03	¿Acepta las críticas positivas o negativas de sus trabajadores?	X			X	X			X
04	¿Fortalece la experiencia laboral de su personal a través de capacitaciones?	X			X	X			X
IOE	DIMENSION 2: COMPORTAMIENTO DE LAS PERSONAS								
05	¿Comunica e inculca a sus trabajadores la misión y visión de la empresa?	X			X	X			X
06	¿Considera que sus trabajadores cumplen con responsabilidad las tareas asignadas?	X			X	X			X
07	¿Frente a situaciones de riesgos, asume actitudes positivas?	X			X	X			X
08	¿Fomenta en sus trabajadores principios, éticos morales?	X			X	X			X
IOE	DIMENSION 3: TOMA DE DECISIONES								
09	¿Toma decisiones para su empresa considerando la opinión de sus trabajadores?	X			X	X			X
10	¿Las decisiones que se toman son programadas en un acuerdo?	X			X	X			X
11	¿Las decisiones tomadas hasta la fecha son respetadas por sus trabajadores?	X			X	X			X
12	¿Ha tomado decisiones que puedan afectar o poner en riesgo su empresa?	X			X	X			X



FIRMA DEL EXPERTO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Doris Angélica de la Cruz Quispe, identificada con DNI N° 28225071, carnet de colegiatura N° 009828. Con el Grado de: Licenciada en Administración.

He revisado el proyecto de tesis denominado “CONTROL ORGANIZACIONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL RUBRO DE HOSPEDAJES DEL DISTRITO ANDRÉS AVELINO CÁCERES, AYACUCHO 2019.” que desarrolla el bachiller en Administración RAMOS HUAMANI, DARIO, CON DNI N° 44583999, para obtener el grado académico de bachiller.

Tras evaluar los instrumentos de recolección de datos (encuestas) con la finalidad de optimizar los resultados, valido el instrumento presentado por la tesista puesto que reúnen las condiciones para que la información que se obtenga se ajuste a la realidad.

Ayacucho, 10 de octubre del 2020



Firma del experto

ANEXO 5: Evidencias de la encuesta



Porcentaje Turnitin:

