

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA  
FACULTAD ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA EFICACIA  
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA INMOBILIARIA ALCALÁ  
S.A.C. EN EL DISTRITO DE LA MOLINA”**

**TESIS PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**RAQUEL BUTRÓN LA TORRE**

LIMA – PERÚ

2019

---

**La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente tesis (Art. 24 -  
Reglamento de Propiedad Intelectual)**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA  
FACULTAD ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN  
“INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN LA EFICACIA  
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA INMOBILIARIA ALCALÁ  
S.A.C. EN EL DISTRITO DE LA MOLINA”**

**Presentada por:  
RAQUEL BUTRÓN LA TORRE**

**Tesis para optar por el título de  
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

Sustentada y aprobada ante el siguiente Jurado:

---

Mto. CPC. Demetrio José Tello Romero  
PRESIDENTE

---

Mg. Sc. Ernesto Altamirano Flores  
ASESOR

---

Dr. Ampelio Ferrando Perea  
MIEMBRO

---

M. Sc. Jimmy Oscar Callohuanca Aceituno  
MIEMBRO

## **DEDICATORIA**

El agradecimiento más profundo y sentido a mi familia, por haberme ofrecido el apoyo moral que necesitaba y haber aceptado con serenidad las jornadas sacrificadas para terminar cada trabajo, A mis padres, quienes siempre creyeron en mí, a mis hermanos por su ejemplo de lucha y honestidad.

A Dios, por las bendiciones recibidas, a mi madre cuya dedicación, y amor incondicional han sido fundamentales para ser la persona que soy ahora, a mi padre que con su apoyo constante a lo largo de mi vida permitieron enriquecer las enseñanzas recibidas, a mis hermanos y mis sobrinos por brindar alegría y felicidad.

A mis verdaderos amigos por ser incondicionales y estar allí en los momentos difíciles, que Dios los bendiga.

## **AGRADECIMIENTO**

Ante todo, a Dios, por haberme dado la vida, a mi madre, por siempre impulsarme a cumplir mis sueños; a mi padre por apoyarme siempre y por ser la persona que me motivo a nunca rendirme.

También agradezco a mi asesor de tesis, Ernesto Altamirano, por la guía y dirección en la elaboración de este trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN .....	1
1.1.	Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2.	Formulación del problema.....	2
1.2.1.	Problema general .....	2
1.2.2.	Problemas específicos.....	2
1.3.	Justificación.....	3
1.3.1.	Justificación metodológica .....	3
1.3.2.	Justificación teórica .....	3
1.3.3.	Justificación práctica .....	4
1.4.	Objetivos .....	4
1.4.1.	Objetivo general .....	4
1.4.2.	Objetivos específicos.....	4
II.	REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
2.1.	Trabajos previos internacionales .....	6
2.2.	Marco teórico .....	7
2.2.1.	Control interno.....	7
2.2.2.	Clasificación .....	7
2.2.3.	Métodos de evaluación del control interno.....	8
2.2.4.	Componentes según informe COSO.....	9
2.2.5.	Eficacia organizacional.....	15
2.2.6.	Eficiencia operativa .....	18
2.3.	Marco conceptual .....	30
III.	METODOLOGÍA .....	32
3.1.	Lugar de ejecución .....	32
3.2.	Materiales .....	32
3.3.	Métodos de la investigación.....	33
3.4.	Formulación de la hipótesis.....	34
3.4.1.	Hipótesis general .....	34
3.4.2.	Hipótesis específicas.....	34
3.5.	Variables.....	36
3.6.	Población y muestra .....	38
3.6.1.	Población .....	38

3.6.2. Muestra .....	38
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	38
3.8. Métodos de análisis de datos .....	40
3.9. Aspectos éticos .....	40
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	41
4.1. Prueba de normalidad.....	41
4.2. Análisis descriptivo .....	43
4.3. Análisis de la prueba de correlación.....	67
4.4. Discusión.....	70
V. CONCLUSIONES .....	74
VI. RECOMENDACIONES .....	76
VII. BIBLIOGRAFÍA.....	77
VIII. ANEXOS.....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	36
Tabla 2: Pruebas de normalidad .....	41
Tabla 3: Pruebas de normalidad .....	42
Tabla 4: Pruebas de normalidad .....	42
Tabla 5: Pruebas de normalidad .....	42
Tabla 6: Pruebas de normalidad .....	42
Tabla 7: Resultados Pregunta 1 .....	43
Tabla 8: Resultados Pregunta 2 .....	43
Tabla 9: Resultados Pregunta 3 .....	44
Tabla 10: Resultados Pregunta 4 .....	44
Tabla 11: Resultados Pregunta 5 .....	44
Tabla 12: Resultados Pregunta 6 .....	45
Tabla 13: Resultados Pregunta 7 .....	45
Tabla 14: Resultados pregunta 8 .....	46
Tabla 15: Resultados Pregunta 9 .....	46
Tabla 16: Resultados Pregunta 10 .....	47
Tabla 17: Resultados Pregunta 11 .....	47
Tabla 18: Resultados Pregunta 12 .....	47
Tabla 19: Resultados Pregunta 13 .....	48
Tabla 20: Resultados Pregunta 14 .....	48
Tabla 21: Resultados Pregunta 15 .....	49
Tabla 22: Resultados Pregunta 16 .....	49
Tabla 23: Resultados Pregunta 17 .....	50
Tabla 24: Resultados Pregunta 18 .....	50
Tabla 25: Resultados Pregunta 19 .....	50
Tabla 26: Resultados Pregunta 20 .....	51
Tabla 27: Resultados Pregunta 21 .....	51
Tabla 28: Resultados Pregunta 22 .....	52
Tabla 29: Resultados Pregunta 23 .....	52
Tabla 30: Resultados Pregunta 24 .....	52
Tabla 31: Resultados Pregunta 25 .....	53
Tabla 32: Resultados Pregunta 26 .....	53

Tabla 33: Resultados Pregunta 27 .....	54
Tabla 34: Resultados Pregunta 28 .....	54
Tabla 35: Resultados Pregunta 29 .....	54
Tabla 36: Resultados Pregunta 30 .....	55
Tabla 37: Resultados Pregunta 31 .....	55
Tabla 38: Resultados Pregunta 32 .....	56
Tabla 39: Resultados Pregunta 33 .....	56
Tabla 40: Resultados Pregunta 34 .....	56
Tabla 41: Resultados Pregunta 35 .....	57
Tabla 42: Resultados Pregunta 36 .....	57
Tabla 43: Resultados Pregunta 37 .....	58
Tabla 44: Resultados Pregunta 38 .....	58
Tabla 45: Resultados Pregunta 39 .....	58
Tabla 46: Resultados Pregunta 40 .....	59
Tabla 47: Resultados Pregunta 41 .....	59
Tabla 48: Resultados Pregunta 42 .....	60
Tabla 49: Resultados Pregunta 43 .....	60
Tabla 50: Resultados Pregunta 44 .....	60
Tabla 51: Resultados Pregunta 45 .....	61
Tabla 52: Resultados Pregunta 46 .....	61
Tabla 53: Resultados Pregunta 47 .....	62
Tabla 54: Resultados Pregunta 48 .....	62
Tabla 55: Resultados Pregunta 49 .....	62
Tabla 56: Resultados Pregunta 50 .....	63
Tabla 57: Resultados Pregunta 51 .....	63
Tabla 58: Resultados Pregunta 52 .....	64
Tabla 59: Resultados Pregunta 53 .....	64
Tabla 60: Resultados Pregunta 54 .....	64
Tabla 61: Resultados Pregunta 55 .....	65
Tabla 62: Resultados Pregunta 56 .....	65
Tabla 63: Resultados Pregunta 57 .....	65
Tabla 64: Resultados Pregunta 58 .....	66
Tabla 65: Resultados Pregunta 59 .....	66
Tabla 66: Resultados Pregunta 60 .....	67

Tabla 67: Correlaciones de Hipótesis General .....	67
Tabla 68: Correlaciones de Hipótesis Específica 1 .....	68
Tabla 69: Correlaciones de Hipótesis Específica 2 .....	69
Tabla 70: Correlaciones de Hipótesis Específica 3 .....	69
Tabla 71: Correlaciones de Hipótesis Específica 4 .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Resultados Pregunta 1 .....	86
Figura 2: Resultados Pregunta 2.....	86
Figura 3: Resultados Pregunta 3.....	87
Figura 4: Resultados Pregunta 4.....	87
Figura 5: Resultados Pregunta 5.....	88
Figura 6: Resultados Pregunta 6.....	88
Figura 7: Resultados Pregunta 7.....	89
Figura 8: Resultados Pregunta 8.....	89
Figura 9: Resultados Pregunta 9.....	90
Figura 10: Resultados Pregunta 10.....	90
Figura 11: Resultados Pregunta 11.....	91
Figura 12: Resultados Pregunta 12.....	91
Figura 13: Resultados Pregunta 13.....	92
Figura 14: Resultados Pregunta 14.....	92
Figura 15: Resultados Pregunta 15.....	93
Figura 16: Resultados Pregunta 16.....	93
Figura 17: Resultados Pregunta 17.....	94
Figura 18: Resultados Pregunta 18.....	94
Figura 19: Resultados Pregunta 19.....	95
Figura 20: Resultados Pregunta 20.....	95
Figura 21: Resultados Pregunta 21.....	96
Figura 22: Resultados Pregunta 22.....	96
Figura 23: Resultados Pregunta 23.....	97
Figura 24: Resultados Pregunta 24.....	97
Figura 25: Resultados Pregunta 25.....	98
Figura 26: Resultados Pregunta 26.....	98
Figura 27: Resultados Pregunta 27.....	99
Figura 28: Resultados Pregunta 28.....	99
Figura 29: Resultados Pregunta 29.....	100
Figura 30: Resultados Pregunta 30.....	100
Figura 31: Resultados Pregunta 31.....	101
Figura 32: Resultados Pregunta 32.....	101

Figura 33: Resultados Pregunta 33.....	102
Figura 34: Resultados Pregunta 34.....	102
Figura 35: Resultados Pregunta 35.....	103
Figura 36: Resultados Pregunta 36.....	103
Figura 37: Resultados Pregunta 37.....	104
Figura 38: Resultados Pregunta 38.....	104
Figura 39: Resultados Pregunta 39.....	105
Figura 40: Resultados Pregunta 40.....	105
Figura 41: Resultados Pregunta 41.....	106
Figura 42: Resultados Pregunta 42.....	106
Figura 43: Resultados Pregunta 43.....	107
Figura 44: Resultados Pregunta 44.....	107
Figura 45: Resultados Pregunta 45.....	108
Figura 46: Resultados Pregunta 46.....	108
Figura 47: Resultados Pregunta 47.....	109
Figura 48: Resultados Pregunta 48.....	109
Figura 49: Resultados Pregunta 49.....	110
Figura 50: Resultados Pregunta 50.....	110
Figura 51: Resultados Pregunta 51.....	111
Figura 52: Resultados Pregunta 52.....	111
Figura 53: Resultados Pregunta 53.....	112
Figura 54: Resultados Pregunta 54.....	112
Figura 55: Resultados Pregunta 55.....	113
Figura 56: Resultados Pregunta 56.....	113
Figura 57: Resultados Pregunta 57.....	114
Figura 58: Resultados Pregunta 58.....	114
Figura 59: Resultados Pregunta 59.....	115
Figura 60: Resultados Pregunta 60.....	115

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Contrastación de Hipótesis .....	81
Anexo 2: Instrumento - Encuesta .....	82
Anexo 3: Graficos del analisis de datos.....	86
Anexo 4: Zonas de accion de la Inmobiliaria .....	116
Anexo 5: Foto de clientes de la Inmoliliaria.....	117
Anexo 6: Visita de los clientes de la Inmoliliaria.....	118

## RESUMEN

Esta tesis se desarrolla en la empresa “INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C”, es una empresa familiar, donde tiene por objeto social el desarrollo de diversos proyectos de inversión. De esta manera, tiene como actividad económica principal la compra, venta, de terrenos. Así mismo con la empresa del grupo, Inmobiliaria Alhambra SAC, han desarrollado en la ciudad de Pisco un mega mercado con 1040 tiendas, las cuales ya se encuentran funcionando, pero tiene como deficiencia el no mejorar su Manual de Organización y Funciones. Ante la falta de reconocimiento de su Manual de Organización y Funciones hace que el negocio no marche en todo su nivel, pues no ayuda a los trabajadores a tener en cuenta sus funciones o tener serios problemas a la doble imposición de cargos o roles en el desarrollo empresarial.

El objetivo general de la tesis es establecer la relación entre el control interno y la eficacia organizacional y el respectivo impacto entre las dos variables. Se empleó el método de investigación Descriptivo – Explicativo, ya que descubrirá el tipo de problema a investigar y sus variables, con el propósito de manejar en forma adecuada la información en el desarrollo de la investigación. En esta investigación se utilizó un diseño No Experimental, porque se realizó sin la manipulación deliberada de variables y en la que solo se observarán los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlo.

La técnica de procesamiento de la información se hará mediante una matriz de datos en un sistema computarizado de análisis de datos. El Software estadístico a emplear es el SPSS, tanto para la validación del instrumento, así como analizar la base de datos obtenida a través de él.

Teniendo esto en cuenta, la siguiente conclusión general a la que se llegó fue que El control interno tiene una relación significativa y directa con la eficacia organizacional en la empresa Inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina.

Se recomienda que, en interpretación a las respuestas de los colaboradores de la empresa, debiera mejorar en satisfacer a sus participantes o trabajadores para que puedan seguir desempeñándose de la mejor manera como lo vienen haciendo.

**Palabras clave:** empresa, investigación, variables, relación.

## ABSTRACT

This thesis is developed in the company "INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C", is a family business, whose social purpose is the development of various investment projects. Thus, its main economic activity is the purchase and sale of land. Likewise, with the group's company, Inmobiliaria Alhambra SAC, they have developed a mega market in the city of Pisco with 1040 stores, which are already in operation, but their deficiency is not to improve their Organization and Functions Manual. Faced with the lack of recognition of its Organization and Functions Manual, the business does not work at all its level, as it does not help workers to take into account their functions or have serious problems with the double imposition of positions or roles in the development business.

The general objective of the thesis is to establish the relationship between internal control and organizational effectiveness and the respective impact between the two variables. The method of descriptive - explanatory research was used, since it will discover the type of problem to investigate and its variables, with the purpose of adequately managing the information in the development of the research. In this research, a Non-Experimental design was used, because it was carried out without the deliberate manipulation of variables and in which only the phenomena will be observed in their natural environment and then analyzed.

The information processing technique will be done through a data matrix in a computerized data analysis system. The statistical Software to be used is the SPSS, both for the validation of the instrument, as well as analyzing the database obtained through it.

Bearing this in mind, the following general conclusion reached was that internal control has a significant and direct relationship with the organizational effectiveness of the company Inmobiliaria Alcalá S.A.C. in the district of La Molina.

It is recommended that in interpreting the responses of the company's collaborators, it should improve in satisfying its participants or workers so that they can continue to perform in the best way they have been doing.

**Keywords:** Company, Investigation, Variables, Relationship.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

En la situación actual, las empresas necesitan desenvolverse en óptimas condiciones haciendo que éstas se vuelvan a su vez competitivas para que puedan tener mayor ventaja competitiva y ser sostenible en el tiempo. Muchas veces los gerentes han dejado de lado el aspecto administrativo ocupándose más por lo rentable o financiero. Este problema acarrea graves consecuencias como le ha sucedido a pequeñas, microempresas y medianas empresas que ponen en práctica este ineficiente método ante la escasez de poseer profesionales especialistas que puedan direccionar hacia los objetivos fundamentales de la organización.

En estos últimos años, el crecimiento peruano ha sido favorable gracias a la existencia de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las empresas familiares se constituyen por la iniciativa propia de sus miembros que la conforman pues tienen la necesidad de superarse, aunque algunas de ellas no logran los primeros objetivos, y esto se puede comprobar porque no se ha podido en construir una estructura organizativa favorable, o si se adoptó no se llegó hacia una idea completa de una administración eficiente en control interno, pues eso conllevó a tener resultados con diversas contingencias en las gestiones.

El análisis de la investigación se encuentra ubicada en el distrito de La Molina, lugar que se le conoce a las personas como habitantes de alto nivel socioeconómico del país. Es el caso de EMPRESA INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, es una empresa familiar, donde tiene por objeto social el desarrollo de diversos proyectos de inversión. De esta manera, tiene como actividad económica principal la compra, venta, de terrenos, pero tiene como deficiencia el no mejorar su Manual de Organización y Funciones. El MOF es un documento normativo de la estructura organizativa y funcional de la empresa, el cual busca nivelar las jerarquías y roles de cada uno de los colaboradores, haciendo que el personal

colaborador se desempeñe como una fuente de recurso hacia la ejecución de productos o servicios. Ante la falta de reconocimiento de su Manual de Organización y Funciones hace que el negocio no marche en todo su nivel, pues no ayuda a los trabajadores a tener en cuenta sus funciones o tener serios problemas a la doble imposición de cargos o roles en el desarrollo empresarial.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a. ¿Cuál es la relación entre el control interno y los modelos de objetivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina?
- b. ¿Cuál es la relación entre el control interno y los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina?
- c. ¿Cuál es la relación entre control interno y los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina?
- d. ¿Cuál es la relación entre control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina?

### **1.3. Justificación**

El propósito de la investigación ha sido enfocado en tener en cuenta al Control Interno como medio de eficacia organizacional para el cumplimiento de objetivos. Conocer de cerca cuáles han sido los problemas de la empresa para tomar medidas correctivas que fueron empleadas en el momento pertinente para el avance de la organización.

#### **1.3.1. Justificación metodológica**

El presente trabajo usó la metodología de la investigación científica. Al identificar la problemática se formulo propuestas de solución. La metodología generalmente aceptada, permitio poder definir el tipo de investigación, la utilización de la población el tipo de diseño de investigación, el nivel que presenta la investigación y los métodos a usar van ayudar para poder contrastar la hipótesis formulada: la aplicación de técnicas y los instrumentos de aceptación general. Todos los elementos mencionados hicieron que el producto final se de en óptimas condiciones y nos muestre a como solucionar el problema propuesto.

#### **1.3.2. Justificacion teórica**

El trabajo fue necesario, el cual busco establecer la relación entre el control interno y la eficacia organizacional y el respectivo impacto entre las dos variables en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

El sistema de control interno fue una de las variables a investigar, ya que es importante dentro de las empresas. Con un buen sistema de control interno se obtiene buenos resultados en cuanto la administración de las áreas como el personal que acompaña a la organización. En la organización no se llevó un control interno por ello no se han detectado hasta la fecha las posibles deficiencias o contingencias en la evaluación de la empresa.

La eficacia organizacional fue la segunda variable, que detalla si se logra los objetivos o metas como empresa y se tendrá la denominación ser eficaz, pues se ha visto y se ha tenido como referencia los factores internos y externos en la organización. La empresa no efectuaba muy bien los procesos administrativos es por ello que no existía la eficacia en las actividades realizadas.

### **1.3.3. Justificación práctica**

El trabajo realizado presentó, como el control puede contribuir a la entidad ,para ver el impacto en la eficacia organizacional. Lo que se requirió fue mejorar el manual de procedimientos y funciones en base a lineamientos administrativos para la resolución de los problemas.

El trabajo puede ser una ayuda para que el control interno pueda estudiarse con la eficacia organizacional y sirva como modelo hacia otras microempresas que quieran comenzar en el mundo empresarial.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Establecer la relación del control interno y eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a. Analizar la relación entre el control interno y los modelos de objetivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.
- b. Establecer la relación entre el control interno y los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

- c. Examinar la relación entre el control interno y los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.
  
- d. Analizar relación entre el control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

## **II. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1. Trabajos previos internacionales**

Cervera (2011) presenta la investigación titulada: La percepción de la efectividad organizacional. Tesis para obtener el Grado de Doctor en Administración. Universidad Autónoma de Querétaro, México. La tesis señala como objetivo: “Evaluar la efectividad organizacional a través del balance entre los incentivos que reciben los estudiantes universitarios en comparación con sus aportaciones” La hipótesis general que señala es: Los estudiantes que perciben los incentivos ofrecidos por sus universidades mayores a las contribuciones que hacen, mostrarán un mayor grado de satisfacción de sus necesidades que aquellos estudiantes que no los perciben así.

Las conclusiones a las que se llegaron son a lo largo de la tesis, se pudo establecer que concepto de efectividad organizacional ha estado presente en los estudios organizacionales durante más de cuarenta años, y que a pesar de esto, se puede confundir con el concepto de eficiencia, sin embargo, se logró determinar que la efectividad organizacional a diferencia de la eficiencia, se trata de una evaluación social de la organización, y no una evaluación interna o de ingeniería, y de allí su importancia, ya que son los mismos participantes los que la van a evaluar y dependiendo de dicha evaluación seguirán o no apoyándola a lo largo de la investigación se señaló que para la efectividad organizacional como constructor no existe un sólo indicador para medirla, y que es percibida por los participantes organizacionales en forma diferente de acuerdo a la experiencia que tengan dentro de la organización. Esto se pudo comprobar a través de los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los estudiantes de ambas universidades, que demostraron que la percepción de los incentivos, aportaciones, necesidades, razones de permanencia, y facilidades de cambiar universidad, va cambiando conforme el estudiante avanza en su carrera.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Control interno**

Según Estupiñan (2006), “El plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.

Para Mantilla (2009), “Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos de la organización”.

Se llega a la conclusión que el control interno es un sistema estructurado y tipificado por la parte administrativa que ayudará a realizar los procedimientos de una manera eficaz teniendo como prioridad los objetivos organizacionales.

### **2.2.2. Clasificación**

#### **a. Control interno contable**

Detalla Aguirre (2006), “Son los controles métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la viabilidad y validez de los registros contables”.

Este tipo de control interno es muy importante pues refleja las actividades económicas transformadas en registros contables que deben cumplir con el principio de razonabilidad y veracidad.

#### **b. Control interno administrativo**

Refiere Aguirre (2006), “Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección”.

Se podría denominar como un sistema motor que explica si la parte operacional o de las funciones se está realizando con eficacia y si se cumple algunos parámetros de la situación administrativa.

**c. Control interno financiero**

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

**d. Control interno presupuesto**

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

Un adecuado programa de control interno presupuestario hace que la gestión sea eficiente y si se direcciona hacia la parte administrativa se cumplirá formalmente con los objetivos.

**2.2.3. Métodos de evaluación del control interno**

**a. Método descriptivo**

Señala Yarasca (2006), “Consisten en una descripción detallada de las características del sistema que se está evaluando, tales como funciones, procedimientos, registros, empleados y departamento que interviene en el sistema”.

Se detalla los métodos administrativos y contables, incluyendo datos de los registros contables, personas que lo administran, entre otros. Una de las ventajas de este sistema es porque es muy detallado en contenido y como desventaja es que se puede pasar por desapercibido algunas situaciones anormales.

### **b. Método gráfico**

Donde Yarasca (2006), “Nos menciona que consiste en utilizar como herramienta el curso-grama o flujo gramas. Este método permite representar gráficamente los circuitos operativos, tales como procedimientos que siguen una operación o el flujo de un documento desde su origen. Debe reconocerse que este método en la actualidad está siendo muy usado”.

Mediante uso de gráficos, se hace más fácil de abordar la problemática, pues este método nos ayuda a tener más claro el problema y definir cuál de las operaciones se está realizando de manera desfavorable y tomar las medidas necesarias para encaminarlas hacia un buen estado de las actividades.

### **2.2.4. Componentes según informe COSO**

El Informe COSO anuncia sobre un compuesto de cinco ámbitos en lo que se refiere a Control Interno y lo veremos a continuación:

#### **a. Ambiente de control**

La organización debe de crear un ambiente en el que sus colaboradores se desenvuelvan en sus actividades y de un control permanente permitido por ellos mismos.

Álvarez (2007), se refiere al “establecimiento de un entorno organizacional que estimule e influencia y favorezca el ejercicio de prácticas, valores conductas. El ambiente de control interno tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con los comportamientos de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo. Son elementos del ambiente de control, entre otros, integridad y valores éticos, estructura orgánica, asignación de autoridad y responsabilidad y políticas para la administración personal”.

Los sub componentes del ambiente de control son:

**Integridad y valores éticos:** Se explican los valores éticos que debería tener cada integrante de la organización. Pues esto son las metas reales de la organización y cada colaborador mediante esta manera se debe de tener la identificación y la imagen que compromete a miembro de la labor con el centro empresarial.

Sin embargo, para Mantilla (2009), “Se desarrollan y entienden la integridad sólida y los valores éticos, particularmente de la administración principal, y establecen el estándar de conducta para la información financiera”.

**Competencia en información financiera:** “La compañía retiene individuos competentes en información financiera y los roles de supervisión relacionados”

En la Empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C. los trabajadores que son contratados deben cumplir con ser competentes en todo sentido del ambiente laboral.

**Estructura Orgánica:** “Respalda el control interno sobre la información financiera”

Se debe desarrollar un diseño de organizacional el cual genere o conlleve a desarrollar la eficacia y eficiencia organizacional, si fuere posible, se debe de actualizar de acuerdo a las dimensiones de la organización; porque mediante ello es seguridad sobre el aspecto económico – financiero.

**Asignación de autoridad y responsabilidad:** “A la administración y a los empleados se les asignan los niveles apropiados de autoridad y responsabilidad para facilitar el control interno efectivo sobre la información financiera”.

Asignar a cada colaborador los deberes, los cuales cumplirán con su ejercicio laboral en la organización, adecuándose a su organigrama según su Manual de Organización y Funciones (MOF); siguiendo sus habilidades o formas de expresarse en la labor.

Políticas para la administración del personal: “Se diseñan e implementan políticas y prácticas de recursos humanos para facilitar el control interno efectivo sobre la información financiera”.

Las políticas que se debería desempeñar en el personal son la capacitación, orientación, consultoría, entre otros. Esto sirve para el buen desempeño laboral del personal.

El personal es el recurso más importante de la organización, y es por ello que se le tiene que dedicar buen tiempo en la época de reclutamiento, pues se quiere personas capaces de desarrollar las actividades y esto servirá porque es importante del ambiente de control.

#### **b. Valoración de riesgos**

Comenta Estupiñan (2006), “Toda entidad se enfrenta a una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por gerencia”.

Los riesgos o amenazas que las empresas a su día a día enfrentan son de manera externa e interna, a veces éstas no se pueden combatir pues tiene efectos de vulnerabilidad de las actividades.

El establecimiento de los objetivos es antes de poder examinar los riesgos inherentes externos o internos. Los elementos de la evaluación de riesgos son los siguientes:

Identificación del riesgo: Para Mantilla (2009), “La compañía identifica y analiza los riesgos para el logro de los objetivos de la información financiera como base para determinar cómo se deben administrar los riesgos”.

Para una previa identificación de los riesgos, se tiene que tener en claro cuáles son los objetivos o hacia dónde me dirijo; pues, riesgos está relacionado con los objetivos de la identidad.

Comprender el riesgo que se acerca a la organización es un estudio permanente de los factores internos o externos conforme a las actividades que se realiza. Es necesario para el auditor que emplee herramientas que ayuden a disminuir los factores de riesgo.

Valoración del riesgo: “al valorar los riesgos para el logro de los objetivos de la información financiera se considera de manera explícita el potencial para la declaración equivocada del material debida a fraude”.

Es necesario determinar la magnitud del riesgo que podría suscitarse en la actividad empresarial. También existen riesgos que no se puedan cuantificar como los riesgos de prestigio, pero hay otros como los riesgos financieros que arrojarán diagnóstico numérico.

Uno de los propósitos es saber si el riesgo se dará en la organización, usualmente se da por motivo de rumores o de entredichos. Por ello se debe evaluar al grado de alto, mediano y bajo.

Después de la evaluación, allí la gerencia debe tomar cartas en el asunto por los riesgos con alto nivel en los rangos, pues hay la probabilidad de que ocurra en la organización. Es mejor darle la atención anticipada, antes de que suceda y tenga un desfavorable impacto.

“Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados al cambio”

La valoración de los riesgos guarda relación con el cambio, pues se situará en las condiciones en que se encuentre y si es necesario cambiar se debe actuar inmediatamente debido a los factores externos.

**c. Actividades de control**

“Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo”.

Sin las actividades de control, la organización estaría a la deriva pues no se generaría los objetivos propuestos. Estos se generan en todos los niveles organizacionales, partiendo de la elaboración de un esquema de riesgos. Es necesaria la anticipada aprobación por parte de la administración para que se pueda llevar a cabo en la organización.

“Un efectivo sistema de control interno requiere que exista una apropiada segregación de obligaciones y que el personal no tenga asignadas responsabilidades en conflicto”

Para que este sistema se desarrolle adecuadamente se necesita que cada empleado sepa sus funciones básicas y que en el tiempo no se le asigne funciones que no son parte su labor, pues no emplearía bien su trabajo y demandaría de insatisfacción por parte de la persona.

“Los controles de la tecnología de la información, cuando sea aplicable, se diseñan e implementan para respaldar el logro de los objetivos de la información financiera”.

El procesamiento de la información tiene que ser aplicable de la mejor manera posible para el beneficio de todo y respaldar así los objetivos propuestos.

#### **d. Información y comunicación**

“Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades”.

El empleo de la información es realmente importante para que el empleado pueda ser captado, procesado y transmitido para orientar a las acciones organizacionales. Actualmente los sistemas informáticos ayudan en esta etapa pues te entregan información operacional, financiera y relacionada al cumplimiento.

La comunicación es característica del ser humano, pues nos consideramos seres sociales. Esto tampoco deja de formar parte en las empresas. Se debe de comunicar en el tiempo razonable sobre las funciones del personal. No solamente se usará la comunicación de manera interna, sino también externa en las situaciones que se presenten.

“Deben tener un medio de comunicar la información significativa. También necesitan comunicarse efectivamente con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas”.

Los medios de comunicación que se empleará deben ser significativos en el sentido de que se está llevando información que debe ser comunicada hacia las personas pertinentes. Pues por ello el proceso de la información no sólo está destinado dentro de la organización sino también fuera de ella.

#### **e. Supervisión y monitoreo**

“Los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo”.

Los sistemas de control interno requieren de una supervisión al final de todo el proceso. La supervisión detallará puntos en las cuales se está siendo eficiente y la mejora de los puntos débiles que se tenía; además, de nuevos riesgos que tal vez se debe de afrontar.

El monitoreo es el proceso hacia la calidad, pues como vemos el proceso de control interno se encuentra en un “círculo vicioso” que es muy favorable para las organizaciones, pues allí sabrán de lo que están realizando con medidas correcta y también las incorrectas. Y como saber enfrentarlas en un tiempo determinado.

“El alcance y la frecuencia de las evaluaciones separadas dependerá primeramente de la valoración de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo continuo (*on going*). Las deficiencias del control interno deberán reportarse a lo largo de la organización, informando a la alta gerencia y a la junta solamente los asuntos serios”

Para determinar la evaluación se deberá tomar en cuenta la valoración de los riesgos que se tuvo en el proceso de control interno basadas en la entidad. Se deberá reportar a la administración los asuntos serios o a corto plazo para subsanarlos.

### **2.2.5. Eficacia organizacional**

La eficacia es entendida de diversas formas y maneras por distintos autores expertos en la temática:

Según Ramos (2004), entiende a la eficacia organizacional que “conciene al grado en el cual se logran los objetivos, basándose en la relación  $\text{outputs obtenidos} - \text{outputs deseados}$ ”.

Según Chiavenato (2004), la eficacia “es una medida del logro de resultados”.

Para Da Silva (2002), la eficacia “está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”.

Andrade (2005) define la eficacia de la siguiente manera: “actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva”.

La eficacia organizacional es entendida como la forma de llegar hacia los objetivos y resultados que hemos cumplido en el proceso administrativo, o que también se le conoce como eficacia directiva, pues la emplea la alta gerencia.

#### **a. Características**

Gibson *et al.* (2006) expresa “en teoría de organización, se aceptan tres posibles unidades de análisis para definir y evaluar el concepto de eficacia organizativa: el individuo, el grupo y la organización”.

Primero se parte de la parte individual, que de allí se desliga el desempeño; para allí pasar al siguiente nivel de grupo y así, si se trabaja coordinadamente en esfuerzos de grupos llegamos al amplio nivel organizacional y por ende a la eficacia organizacional o eficacia organizativa. A la eficacia también se le puede estudiar en estos niveles:

- **La eficacia como concepto multidimensional**

También se puede señalar los conceptos de objeto organizativo y eficacia organizativa por ser uno de los conceptos más señalados en este campo y se enfatiza algunos aspectos de comportamiento organizativo, dando un enfoque multidisciplinar.

- **La eficacia como concepto antinómico**

En diferentes aspectos del comportamiento organizacional hace que el término eficacia y criterios de eficacia sea de contexto antinómico, es decir, una contradicción entre dos leyes o principios racionales.

- **La eficacia como concepto jerárquico**

Un caso de las diferencias (anteriormente visto como contradictorio) en definiciones de eficacia organizativa, es el desarrollo de un conjunto jerarquizado de criterios de eficacia, en comparación con el establecimiento de jerarquías de objetivos en el seno de la organización. Es decir, como eficiencia es subordinación de eficacia y para ver un amplio conocimiento de ello tenemos que acudir a materiales que hablen de dirección estratégica y economía.

- **La eficacia como concepto operante**

Este tema es actual y se aplica en todo tipo de organizaciones. El medio de análisis y juicio del modelo de eficacia será de acuerdo a algunos aspectos propios de la organización.

Esto redundaría a que el término eficacia organizacional no es autónomo o se aplica de la misma forma en todas las empresas, sino valiéndose a aspectos puntuales de cada dirección organizacional.

### **Condiciones esenciales**

La eficacia administrativa se puede convertir en eficacia empresarial si se toma en cuenta tres puntos esenciales:

### **Alcance de los objetivos empresariales**

Los objetivos empresariales se logran teniendo más claro cuáles son los puntos claves descritos en la misión de la organización, por ser el propósito fundamental de las actividades de la organización y se trabajará mediante el resultado obtenido en el largo plazo.

### **Mantenimiento del sistema interno**

Es decir si se mantiene una constante supervisión y monitoreo de las tareas de la organización siguiendo parámetros que la administración haya dado y se obtengan buenos resultados que son el fruto del buen estado de la organización.

### **Adaptación del ambiente externo**

No obstante, tampoco podemos dejar de lado el ambiente externo ya que son veedores de lo que sucede en las organizaciones.

Existen dos tipos de sistemas el cerrado o llamado tradicional y el abierto que está enfocado en analizar lo que sucede externamente, los posibles cambios, entre otros factores que llevan a la estrategia corporativa.

#### **2.2.6. Eficiencia operativa**

La eficiencia es la mejor manera de hacer o ejecutar las cosas en una empresa, utilizando los recursos (personas, maquinaria, equipos, materias primas) de forma racional (Chiavenato, 2014).

Las empresas, hoy en día, buscan incrementar la Eficiencia Operativa por medio de la optimización de sus operaciones, tanto en su conjunto como en cada una de sus partes. Para analizar la eficiencia de las organizaciones es necesario medir la productividad por medio de un Diagnóstico Empresarial. Juárez y Zúñiga (2013), mencionan que pueden medirse con diversas herramientas como: Cuestionarios y entrevistas, Mapeo de Procesos, Análisis FODA, Análisis Factorial, entre otros.

La información que se pueden conseguir con estas herramientas son:

- Recabar información de la empresa.
- Analizar y conocer la filosofía del director de la empresa y de sus colaboradores.
- Analizar la operación total con el propósito de determinar los factores que en ella intervienen.
- Conocer el diseño de la organización y procesos.
- Transformar los datos de operación en teoría.
- Obtener indicadores que reflejen el desempeño.

## **A. Organización**

**a. Definición:** Es el establecimiento de una estructura, resultante de la combinación coordinada de medios humanos y físicos, que permiten llevar a cabo un plan. Determinación de qué tareas es necesario llevar a cabo, quién las realizará, cómo deben agruparse las tareas, quién rendirá cuentas a quién y dónde se deberán tomar las decisiones (Robbins y Coulter, 2010).

### **b. Tipos de Organización:**

#### **Formal**

Es un sistema de actividades coordinadas de un grupo de personas que cooperan en procura de una meta común bajo la autoridad y el liderazgo. La esencia de la organización formal es un propósito común y tiene lugar cuando las personas siguen normas y reglas específicas (Robbins y Coulter, 2010).

#### **Informal**

Es la que resulta de la actividad personal conjunta. Sus propósitos no son conscientes para el grupo, aun cuando posiblemente contribuya a resultados conjuntos (Robbins y Coulter, 2010).

**c. Proceso de Organización:** Procedimiento por el cual se crea la estructura de una organización (Robbins y Coulter, 2010).

**d. Estructura Organizacional:** Marco formal de la organización de acuerdo con el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan (Robbins y Coulter, 2010).

**e. Diseño organizacional:** Desarrollo o modificación de la estructura de una organización (Robbins y Coulter, 2010).

- f. Especialización del trabajo:** Grado en el cual las tareas de una organización están divididas en trabajos separados. Se le conoce también como división del trabajo (Robbins y Coulter, 2010).
  
- g. Departamentalización:** Base sobre la cual los empleos se agrupan para el logro de metas organizacionales (Robbins y Coulter, 2010).
  
- h. Cadena de Mando:** Línea ininterrumpida de autoridad que se extiende desde los niveles más altos de la organización hasta los niveles más bajos y aclara quién debe rendir cuentas a quién (Robbins y Coulter, 2010).
  
- i. Autoridad:** Derechos inherentes a una posición administrativa por las cuales la persona puede dar órdenes y esperar que éstas sean obedecidas. (Robbins y Coulter, 2010).
  
- j. Responsabilidad:** Obligación o expectativa de lograr un rendimiento determinado. (Robbins y Coulter, 2010).
  
- k. Unidad de mando:** Principio de administración según el cual un subordinado debe tener un superior y solo uno, ante quién será directamente responsable (Robbins y Coulter, 2010).
  
- l. Amplitud de control:** Número de subordinados que un gerente puede supervisar con eficiencia y eficacia (Robbins y Coulter, 2010).
  
- m. Centralización y Descentralización:**

**Centralización:** Grado en el cual la toma de decisiones está concentrada en los altos niveles de la organización (Robbins y Coulter, 2010).

**Descentralización:** Transferencia de la autoridad de toma de decisiones a niveles más bajos dentro de una organización (Robbins y Coulter, 2010).

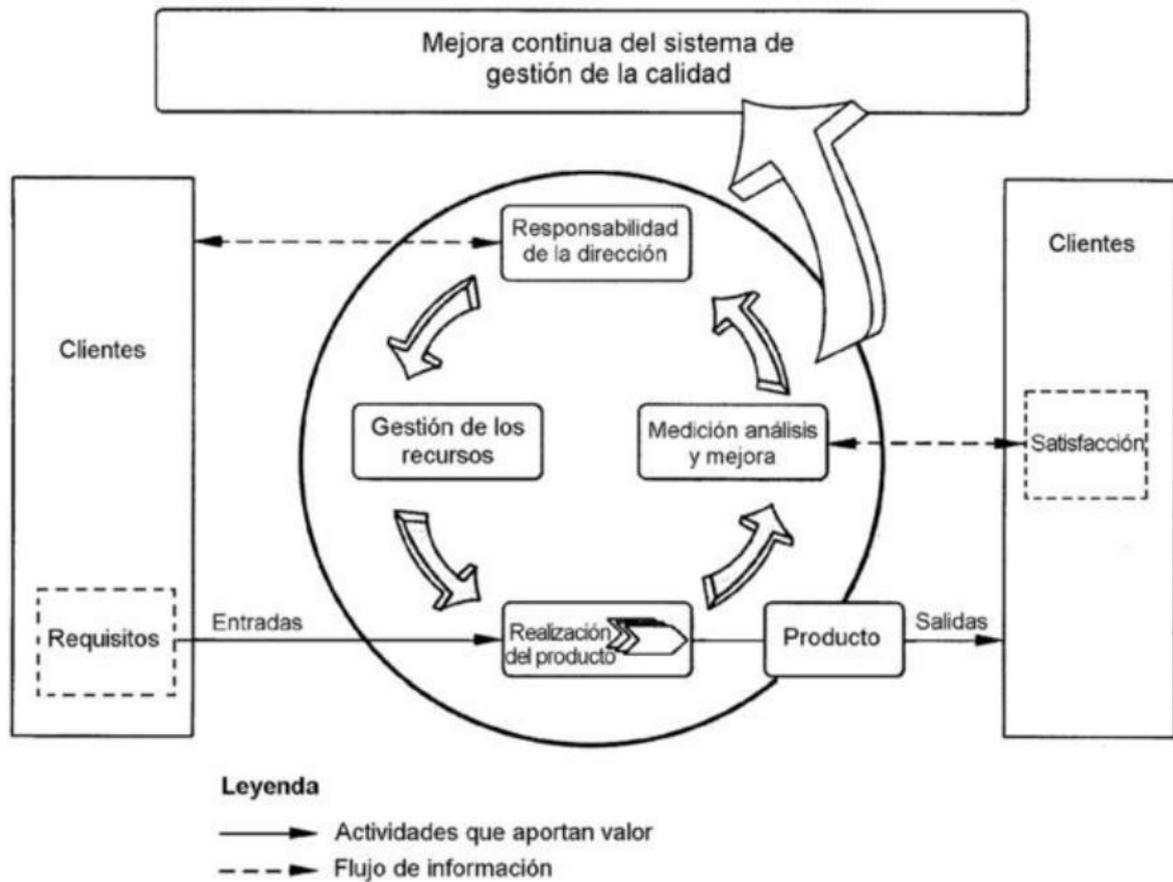
**Formalización:** Grado en que las actividades de una organización están estandarizadas, y medida en la cual el comportamiento de los empleados se guía con una serie de reglas y procedimientos (Robbins y Coulter, 2010).

## **B. Mapeo de procesos**

El Mapeo de Procesos según Pérez (2010) es una metodología que permite conocer las principales actividades de un proceso y la secuencia de eventos que siguen por medio de una representación esquemática. Muestra la complejidad, redundancias, puntos de control en el proceso y actividades que impactan en el desempeño.

Conocer un proceso por medio de un “mapa de proceso” o “diagrama de flujo”, permite planear e identificar los elementos de entrada y salida para mejorar su diseño y operación, con el objetivo de establecer las estrategias necesarias para resolver las necesidades de los clientes internos y externos, además de resaltar los principales obstáculos y oportunidades que se puedan presentar. Es la mejor forma de comunicar los requerimientos a toda la empresa.

Para la elaboración de un mapa de procesos o diagrama de flujo se debe tomar en cuenta la información de la Figura 1:



**Figura 1: Elementos del Mapeo de Procesos**

FUENTE: Juárez y Zúñiga (2013) Diagnóstico integral de las operaciones de una empresa comercializadora de equipos electrónicos. p.35.

### C. Análisis FODA

El Análisis FODA según Koontz y Weihrich (2014) es una herramienta que sirve para analizar la competitividad de una empresa frente a otras compañías, y lleva consigo al desarrollo de estrategias. Esta herramienta analítica identifica cuatro factores clave en una empresa. Existen factores internos y externos:

Los Factores Internos: Fortalezas y debilidades, son aspectos sobre los cuales la organización tiene algún grado de control por ser desempeñados dentro de la misma, surgen en áreas tales como gestión, marketing, finanzas, contabilidad, operaciones, etc. Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de una organización en sus áreas funcionales es esencial para la creación de estrategias que se enfoquen en las partes internas positivas para eliminar las negativas.

Por otro lado, los Factores Externos, referidos como Oportunidades y Amenazas, se sitúan en los sectores sociales, culturales, políticos, legales, tecnológicos, etc., que pueden llegar a representar beneficios o desventajas muy severos para la organización.

Sin embargo, son circunstancias externas y, dado que la institución ante estas condiciones tiene poco o nulo control directo, implica un reto a la capacidad y habilidad de la institución para aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

En la Figura 2 se muestra un resumen de la Matriz FODA:

Factores Externos	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Factores Internos	<b>FO</b> Estrategia para Maximizar F y O	<b>DO</b> Estrategia para Minimizar D y Maximizar O
<b>Oportunidades</b>		
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b> Estrategia para Maximizar F y Minimizar A	<b>DA</b> Estrategia para Minimizar D y A

**Figura 2: Matriz FODA**

FUENTE: Koontz y Wehrich (2014) Administración.

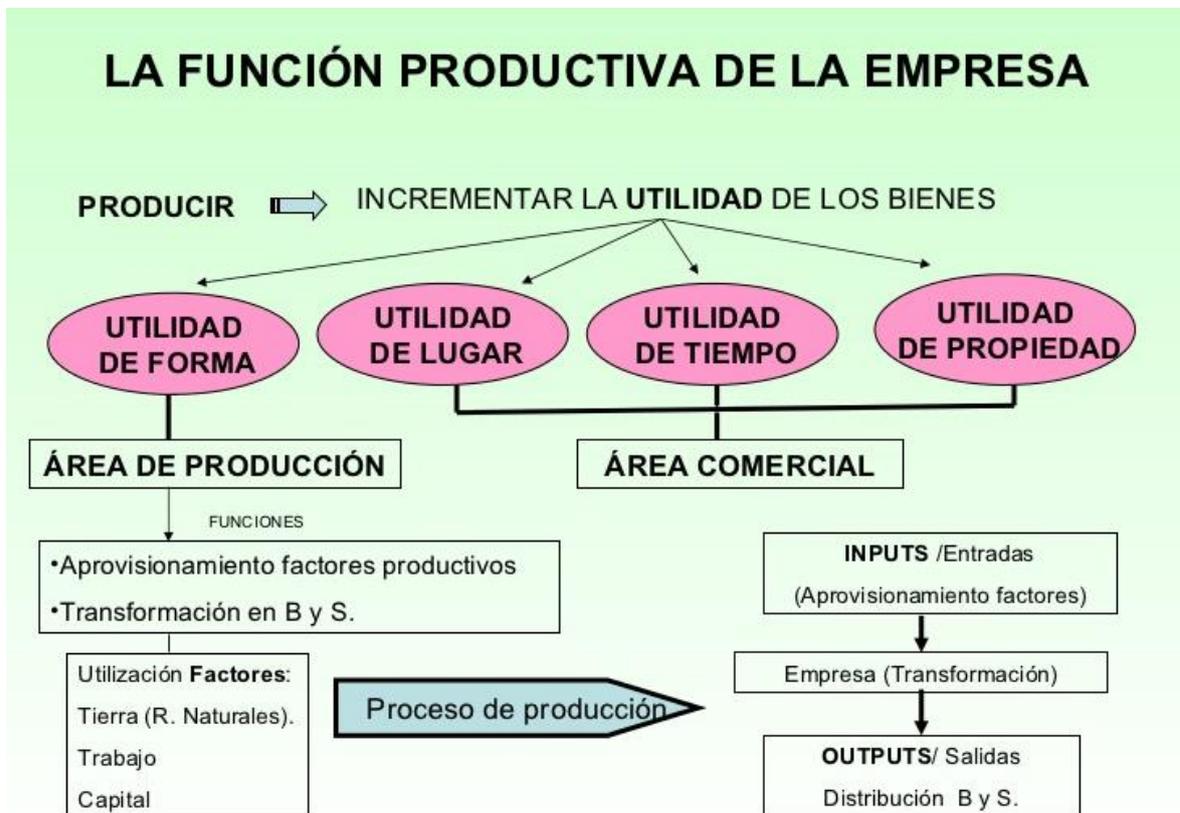
#### **D. El análisis factorial**

El Análisis Factorial es una metodología de investigación industrial el cual constituye un enfoque ideal para el análisis de productividad, problemas de diagnóstico, en el desarrollo de nuevos proyectos en la industria y en la cuantificación de algunas actividades.

- **Análisis factorial - causal**

El Análisis Factorial es una metodología de Diagnóstico que determina la acción e interacción de todas y cada una de las funciones que participan en la actividad económica de la empresa y proporcionan a la dirección una guía que la oriente hacia la óptima administración de dichas funciones. Este análisis consiste en analizar la operación total de la Empresa con el propósito de determinar los factores limitados y limitantes y el grado de desempeño real y objetivo de estos factores y su contribución al esfuerzo total.

El Diagnóstico de Productividad es una técnica originada por el Análisis Factorial - Causal. Este modelo se ajusta a cualquier realidad empresarial y sirve para dar un panorama integral de la situación en la que está la empresa. Rodríguez (2009), propone que para cada tipo de empresa se analizan diferentes Factores de Operación o Funciones. Como se muestra en la Figura 3.



**Figura 3: Factores de Operación de tres tipos de empresas**

FUENTE: Rodríguez (2010) Análisis Factorial y el Diagnóstico de la empresa.p.2.

- **Modelo de evaluación de la eficacia**

**Modelo de objetivos**

Ramos (2004), “Desde el modelo de objetivos, el más utilizado, se define la eficacia en términos de cómo una organización está llevando sus objetivos. La evaluación de la eficacia se centra en los outputs de la organización, esto es, cuanto más se acerquen los resultados a los objetivos de la organización, más eficaz será”.

Una organización será eficaz de acuerdo a los objetivos prescritos. Las misiones de las organizaciones es el último resultado para poder llamarse empresa eficaz en estructura organizativa.

“La competición es, entonces, el proceso por el que la fijación de las metas y la toma de decisiones organizacional está controlada parcialmente por el ambiente”

La competición será tomada como una capacidad en que la organización asimile con las metas y es así que la sociedad dará su apoyo por el bien o el servicio recibido.

Las metas privadas de los individuos son tan importantes y deben satisfacerse para lograr un alto grado de eficacia organizacional. Sin embargo, la mayoría de la evaluación de la eficacia ha estado basada en el logro de metas organizacionales (productividad a nivel general, expansión de la compañía, crecimiento, venta)

Las metas de todos son tan importantes como la de la organización, es por ello que es necesario organizarse para generar eficacia organizacional, pues las decisiones que se tomen deben ser apropiadas para la gerencia.

Méndez (2012), “El propósito del diseño organizativo es la eficacia y la eficiencia organizativas. El objetivo del diseño organizativo es facilitar la consecución de la misión y los objetivos generales de la organización (eficacia) así como permitir que éstos se obtengan con la menor utilización posible de recursos (eficiencia). Por lo

tanto, la bondad de un diseño radica en la capacidad de contribuir a la consecución de los objetivos de la organización en términos de eficacia y eficiencia”.

Para el modelo de objetivos es importante identificar el diseño o estructura que posee la organización pues facilitará la toma de decisiones y la habilidad para conseguir los objetivos en los términos de eficacia organizacional.

Ramos (2004), en cuanto a los objetivos derivados, el investigador informa de cuál es o debería ser el objetivo u objetivos de la organización y que han de servir como punto de referencia. Este es el caso de Katz y Kahn, que, siguiendo los postulados de la teoría económica, definen la eficacia de la organización “como la maximización del beneficio por todos los medios”.

- **Recursos del sistema**

Ramos (2004), “El Modelo de recursos del sistema juzga la eficacia en función del grado en que la organización adquiere los recursos necesarios para conseguir su existencia: cuántos más recursos obtenga de su entorno, mayor eficacia. Los inputs, necesarios para lograr una ventaja competitiva en el mercado, reemplazan el énfasis en los outputs del modelo de objetivos”.

El análisis de recursos del sistema servirá para de determinar los recursos, procesarlos, canalizarlos y expresarlos como resultados de un sistema abierto teniendo el análisis organización – entorno.

“En el modelo de sistemas, la organización es considerada como un sistema abierto y su eficacia está en función del grado de funcionamiento óptimo del sistema”

La jerarquía está vinculada con la eficacia mediante el sistema que se utiliza pues las organizaciones y las empresas son consideradas como modelos abiertos hacia los individuos partícipes.

“Una organización sólo puede responder a problemas de su ambiente externo si es capaz de interpretar las contingencias que se producen en él. Sólo anticipando problemas (causas/efectos) podrán asignarse recursos”

Los modelos abiertos de la organización hacen énfasis a que se puede responder a los problemas que existiesen para así generar respuestas como la oportunidad de asignación de recursos.

“Definir la eficacia solamente en términos de logro de objetivos resulta una visión parcial de la misma, máxime cuando estos objetivos solo son referidos a aspectos muy concretos del desempeño organizacional”

La efectividad del desempeño organizacional es generada por los objetivos concretos, aunque si sólo se enfoca en objetivos no estamos viendo el todo de la organización, es necesario un enfoque sistemático.

“Pero una organización también ha de ser evaluada por su habilidad para adquirir insumos, procesar esos insumos, procesar esos insumos, canalizar los resultados y mantener una estabilidad y un equilibrio”

La organización también necesita de la habilidad que pueda tener para que los insumos puedan ser administrados de manera correcta. Establecer una organización estable y equilibrada hará que la organización pueda relacionarse efectivamente.

- **Procesos internos**

Ramos (2004), “El modelo de procesos internos se centra en los procesos y operaciones internas de la organización. Esto es, las organizaciones eficaces son aquellas que presentan, entre otras, características como ausencia de conflictos internos, sus miembros están altamente integrados en el sistema, el funcionamiento interno es flexible, caracterizado por la confianza y la benevolencia hacia sus miembros y la información fluye fácilmente, tanto a nivel horizontal y vertical”.

El ambiente de los procesos internos ayudará a solucionar las posibles falencias de la organización como son los conflictos, determinará un sistema flexible ejecutado por sus miembros, esto hace que la información sea útil a nivel de tipo de organización vertical y horizontal.

“Se reconoce que las organizaciones tienen sujetos internos y externos entre los que se va a formar la coalición dominante y son quienes deciden sobre objetivos y determinan restricciones. La coalición define los criterios de eficacia mediante un consenso, al que se llega por una negociación entre las partes involucradas. Pero esto no es un proceso simple, ya que los diferentes componentes tienen preferencias distintas y multidimensionales”.

Las relaciones de los sujetos son de determinadas partes que pueda ser interna y externa, es necesario que pueda ser entendido por los dos grupos para determinar los objetivos mediante consenso, porque tendríamos como punto de estudio las preferencias distintas.

“... parte de que la tarea del gerente es relacionar el sistema organizacional con su entorno. Para lograr esto, el gerente debe reconocer las condiciones límites del primero y las variadas formas de intercambio entre la organización y su entorno”

Los procesos internos están basados en los que la administración hará con el entorno, el cual implica tener cultura corporativa hacia situaciones que puedan ser controladas en el tiempo.

“...se espera del que mantenga la estructura y el flujo del sistema sea formal y fiable, que facilite el flujo de trabajo desde diferentes formas como horario, organización y coordinación de staff, solución de conflictos, y prestar atención a las cuestiones tecnológicas y logísticas y los quehaceres cotidianos”.

- **Satisfacción de los participantes**

Ramos (2004), “El modelo de satisfacción de los participantes – o de los componentes estratégicos – define la eficacia como el grado de satisfacción de los constituyentes estratégicos de la organización. De este enfoque la eficacia de una organización está basada en cómo responde a las demandas y expectativas de sus miembros estratégicos”.

Todo el detalle mencionado anteriormente, lleva a un solo término de productividad de las operaciones por medio de cada integrante de la organización frente a las perspectivas internas o externas de la organización dependiendo sea el caso.

“Este modelo sostiene que una organización es eficaz cuando satisface las demandas y expectativas de sus componentes, entendiendo por componentes aquellos individuos o grupos que tienen una vital importancia en la organización (directivos, empleados y clientes)”.

Es necesario que los integrantes que componen la organización estén de una u otra manera satisfechos, pues ellos son la vitalidad de la organización y los que harán que la empresa se encuentre en marcha.

“Subraya los de flexibilidad, personas, cohesión y moral (como medios) y el desarrollo de recursos humanos (como fines). Desde este modelo la eficacia se equipara con la satisfacción de los sujetos de la organización. El rendimiento organizativo será mayor cuanto mayor sea la satisfacción o moral de los individuos y grupos”.

Cuando existe cohesión y moral, la organización tiene a sus recursos humanos satisfechos y con un buen rendimiento en la organización o como grupo de trabajo.

“Satisfacción entendida no meramente en términos de contribuciones-recompensas, sino como la habilidad de los componentes de la organización de reconocer,

desarrollar y cambiar la distribución de satisfacciones en su favor (como incrementos de poder, aumentar los conocimientos en actividades pertinentes, etc.)”

Los incentivos, de una u otra forma, aseguran que haya satisfacción en los participantes por su buen trabajo realizado. Esto conlleva a no solamente cederle regalos dinerarios, el cual pueden ser como capacitaciones, ascensos del personal, entre otros.

“... en su conceptualización de eficacia, de la premisa de que las organizaciones son interdependientes con su ambiente y ese criterio de evaluación debe reflejar esa interdependencia y su dirección. Este criterio tiene en cuenta la rentabilidad de la organización, el grado en que satisface a sus miembros, y el grado en que es valor para la sociedad más grande que la parte”.

### **2.3. Marco conceptual**

**Auditoría administrativa:** Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos (Leonard, 2010).

**Eficacia:** La eficacia “es una medida del logro de resultados” (Chiavenato, 2014).

**Eficiencia:** La eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (Koontz y Weihrich, 2014).

**Estrategia:** Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada (Koontz y Weihrich, 2014).

**Informe COSO:** Explica sobre control interno, publicado en EE.UU en el año 1992, surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática señalada (Fernández, 2013).

**Manual de Organización y Funciones (MOF):** Es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal (Zegarra, 2012).

**Objetivos Organizacionales:** Una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar dicho objetivo, esa imagen deja de ser ideal y se convierte en real, por lo tanto el objetivo deja de ser deado y se establece un nuevo objetivo para ser alcanzado (López, 2010).

**Políticas organizacionales:** Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización (Medina, 2012).

**Riesgo:** Es la probabilidad de que una amenaza se convierta en desastre (Soldano, 2009).

## III. METODOLOGÍA

### 3.1. Lugar de ejecución

La ubicación de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. Es el distrito de La Molina, provincia de Lima en la región Lima.



### 3.2. Materiales

Asimismo, se hicieron uso de los siguientes equipos:

- Cámara fotográfica PANASONIC DMC-ZS45
- Computadora portátil TOSHIBA, XP.
- Impresora HP Laser Jet M175nw
- USB HP 4 Gb

### 3.3. Métodos de la investigación

- **Tipo de investigación**

Para el presente proyecto de investigación se empleó los métodos de investigación Descriptivo – Explicativo, ya que descubrirá el tipo de problema a investigar y sus variables, con el propósito de manejar en forma adecuada la información en el desarrollo de la investigación.

- **Diseño de la investigación**

En esta investigación se utilizó un diseño No Experimental, porque se realizó sin la manipulación deliberada de variables y en la que solo se observarán los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlo. El diseño de investigación es longitudinal porque se recaba datos en diferentes puntos del tiempo para realizar inferencias acerca del cambio, sus causas y sus efectos.

Hernández Sampieri *et al.* (2014); podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no se varía en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

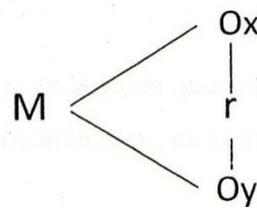
El tipo de estudio empleado para la realización de este trabajo fue básico debido a que estuvo orientado a obtener conocimientos y teorías y compararlos con la realidad de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. Donde se presentan los hechos

Tamayo (1999); la investigación pura se le da también el nombre de básica o fundamental, se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teoría mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios.

Hernández *et al.* (2014); 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, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Esquema del diseño descriptivo correlacional:

Denotación



M = Muestra de Investigación

Ox = Variable 1: (Control Interno)

Oy = Variable 2: (Eficacia Administrativo)

r = Relación entre variables

### 3.4. Formulación de la hipótesis

#### 3.4.1. Hipótesis general

Si existe un control interno apropiado, entonces se logra la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

#### 3.4.2. Hipótesis específicas

- a. Si existe un control interno eficaz, entonces se logra los modelos de objetivos efectivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

- b. Si existe un control interno eficaz, entonces se logra determinar la relación con los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.
  
- c. Si existe un control interno, entonces mejora los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.
  
- d. Si existe un control interno flexible, entonces existe mayor satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

### 3.5. Variables

**Tabla 1: Operacionalización de variables**

VARIABLE 1									
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Items			
Control Interno	Según Mantilla (2009) se entiende al control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores de la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Las dimensiones que señala para las variables son ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información, comunicación y monitoreo.	Se obtendrán y concluirá a partir de la encuesta y la entrevista estructurada dirigida hacia la gerente y el personal de la empresa el cual se determinará la importancia que tiene la integridad ,valores éticos , competencia del personal, decisiones y habilidades en la eficacia organizacional de la empresa	AMBIENTE DE CONTROL	Integridad	ordinal	1			
				Valores éticos	ordinal	2			
				Competencia del personal	ordinal	3			
			INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Decisiones	ordinal	4
							Habilidades	ordinal	5,6
							Establecimiento de objetivos	ordinal	7,8
							Identificación	ordinal	9
							Análisis de riesgos	ordinal	10,11
							Cambio	ordinal	12
							Políticas	ordinal	13,14,15
							Aprobaciones	ordinal	16,17,18
							Segregación de funciones	ordinal	19,20,21
							Procesamiento de Información	ordinal	22,23,24
Información	ordinal	25							
Comunicación	ordinal	26							
Medios de comunicación	ordinal	27							
Actividades de Supervisión	ordinal	29							
Evaluación	ordinal	30							

«continuación»

VARIABLE 2						
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Items
EFICACIA ORGANIZACIONAL	Según Ramos. (2004) entiende a la eficacia o efectividad organizacional "consiente al grado en el cual se logran los objetivos, basándose en la relación outputs obtenidos - outputs deseados ".Es la media del grado en el que los outputs, políticas y situaciones de la organización sirven para alcanzar los objetivos fijados. Las dimensiones a valorar son: modelo de objetivos, recursos del sistema, procesos internos y satisfacción de los participantes.	La eficacia organizacional se evaluara en base a los resultados que se obtengan a partir de los instrumentos que serán la encuesta y la entrevista estructuradas que se realizará a la gerente y al personal del apoyo de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.	MODELO DE OBJETIVOS	objetivos prescritos	ordinal	1
				competencia	ordinal	2
				productividad	ordinal	3
				estructura organizativa	ordinal	4,5
			RECURSOS DEL SISTEMA	maximización del beneficio	ordinal	6,7
				jerarquía	ordinal	8
				oportunidad	ordinal	9
			PROCESOS INTERNOS	desempeño organizacional	ordinal	10
				estabilidad	ordinal	11,12
				relaciones humanas	ordinal	13,14
				administración corporativa	ordinal	15,16
			SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES	cultura corporativa	ordinal	17
				ventaja competitiva	ordinal	18,19
				equilibrio	ordinal	20
expectativas	ordinal	21,22				
cohesión	ordinal	23,24				
	moral	ordinal	25,26			
	incentivos	ordinal	27,28			
	rentabilidad	ordinal	29,30			

### **3.6. Población y muestra**

#### **3.6.1. Población**

Se consideró como población de la presente investigación a un total de 16 trabajadores, los cuales están en la parte contable y administrativa de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, quienes serán el principal medio para obtener información para lograr los objetivos propuestos en el trabajo.

Hernández *et al.* (2014). Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

#### **3.6.2. Muestra**

Se consideró como muestra a una cantidad de diez (16) trabajadores; la cual está determinada y representada por los colaboradores de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. En este caso tomamos a la población como muestra por la minoría en número de personas y por ende no se realizó muestreo estadístico.

Por su parte Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra"

### **3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Las técnicas de recolección serán realizadas en base a la información obtenida mediante fuentes que hablen acerca de control Interno y la eficacia organizacional y así poder establecer conclusiones en función a los objetivos propuestos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina. Las técnicas empleadas en la investigación serán:

### **Técnica de recolección de datos**

Hernández *et al.* (2014) explica que los datos van a ser proporcionados sobre los atributos, conceptos o variables de las unidades de muestreo/análisis o casos (participantes, grupos, fenómenos, procesos, organizaciones, etcétera).

La investigación está dirigida hacia la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, por ello los trabajadores serán los que nos proporcionen la información que será pertinente y muy importante para el proceso de recolección de datos; ellos serán la muestra censal en la investigación.

### **Instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó dos tipos de instrumentos a fin de poder tener datos e información relevante, cierta y que exprese la realidad de la empresa.

Cuestionario: Este instrumento fue formulado hacia los trabajadores de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina que responderán con la mayor sinceridad las preguntas que son de contexto cerradas con cinco alternativas según la Escala de Likert en cuanto a control interno y eficacia organizacional.

Hernández *et al.* (2014); un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

### **Validez del instrumento**

Se tuvo al cuestionario, acompañado de la ficha respectiva de validación y la matriz de consistencia, cuya validez fue tomada por tres docentes expertos en la materia. Cada uno de los expertos puso sus expectativas y opiniones en cuanto al contenido del instrumento de investigación. En cuanto a la fiabilidad se puede tomar el método de Alfa de Cronbach.

### **Fiabilidad del instrumento**

<b>Estadística de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,958	60

Podemos apreciar que la prueba de confiabilidad del instrumento, el cual se aplicó solo a 16 trabajadores, tuvo como el resultado de las preguntas relacionadas a ambas variables mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach es de 0.958, lo cual es significativo, por lo tanto se puede concluir que el instrumento referido a las variables de Control Interno y Eficacia Organizacional es confiable.

### **3.8. Métodos de análisis de datos**

La técnica de procesamiento de la información se hará mediante una matriz de datos en un sistema computarizado de análisis de datos. El Software estadístico a emplear es el SPSS, tanto para la validación del instrumento, así como analizar la base de datos obtenida a través de él.

Para el procesamiento y análisis de datos se aplicará:

- Tabulación y distribución de frecuencias.
- Porcentajes y tareas.

Para la presentación de resultados, se aplicará:

- Gráficos de Barras
- Tablas del análisis descriptivo.

### **3.9. Aspectos éticos**

Se tuvo en cuenta la veracidad de resultados; el respeto por la propiedad intelectual; el respeto por las convicciones políticas, religiosas y morales; respeto por el medio ambiente y la biodiversidad; responsabilidad social, política, jurídica y ética; respeto a la privacidad; proteger la identidad de los individuos que participan en el estudio, honestidad, etc.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se recopiló toda la data a través del cuestionario en el programa informático SPSS 24.0, los cuales han sido dirigidos a alcanzar los objetivos el cual consiste en establecer la relación de control interno y la eficacia organizacional, permitiendo recoger datos los cuales luego de ser analizados cuantitativamente se emiten las interpretaciones correspondientes.

### 4.1. Prueba de normalidad

La prueba de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para una muestra es un procedimiento de "bondad de ajuste", que permite medir en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica especificada, es decir, contrasta si las observaciones podrían razonablemente proceder de la distribución especificada.

La prueba de normalidad se hizo en función de todos los objetivos de la investigación, como se observa a continuación.

**Tabla 2: Pruebas de normalidad**

EFICANCIA (agrupado)	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL_INTERNO Muy buena (agrupado)	,513	8	,000	,418	8	,000

**Interpretación:** Como se puede observar en este cuadro estadístico, el valor P es menor al nivel de significancia permitido (0.05), por lo que se concluye que los datos no son distribuidos como una normal, en otras palabras, los datos no son normales. Por lo tanto, el método a utilizar es el de Spearman.

**Tabla 3: Pruebas de normalidad**

MODELO_OBJETIVOS (agrupado)		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL_INTERNO	Buena	,519	9	,000	,390	9	,000
O (agrupado)	Muy buena	,504	7	,000	,453	7	,000

**Tabla 4: Pruebas de normalidad**

RECURSOS_DEL_SISTEMA (agrupado)		Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL_INTERNO	Buena	,455	8	,000	,566	8	,000
O (agrupado)	Muy buena	,492	6	,000	,496	6	,000

**Tabla 5: Pruebas de normalidad**

PROCESO_INTERNOS (agrupado)		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL_INTERNO	Buena	,482	10	,000	,509	10	,000
(agrupado)	Muy buena	,473	5	,001	,552	5	,000

**Tabla 6: Pruebas de normalidad**

SATISFACION_DE_PARTICIPANTES (agrupado)		Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL_INTERNO	Buena	,433	10	,000	,594	10	,000
O (agrupado)	Muy buena	,473	5	,001	,552	5	,000

**Interpretación:** Como se puede observar en este cuadro estadístico, el valor P es menor al nivel de significancia permitido (0.05), por lo que se concluye que los datos no son distribuidos como una normal, en otras palabras, los datos no son normales. Por lo tanto, el método a utilizar es el de Spearman.

## 4.2. Análisis descriptivo

### 1. La integridad es uno de los factores principales en las operaciones de la empresa en forma

**Tabla 7: Resultados Pregunta 1**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	1	6,3	6,3	18,8
	Buena	11	68,8	68,8	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 87.5% indican que la integridad es uno de los factores principales en forma buena, mientras que 2 empleados que corresponde al 12.5% manifiesta que es uno de los factores principales en forma muy buena.

### 2. La administración emplea valores éticos como metas de la organización de modo

**Tabla 8: Resultados Pregunta 2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	12,5	12,5	12,5
	Buena	8	50,0	50,0	62,5
	Muy Buena	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponde el 50% indican que los valores éticos son considerados de modo bueno, mientras que 6 empleados que corresponde el 30% manifiestan que emplean de modo muy bueno.

### 3. Cómo considera la empresa la competencia del personal

**Tabla 9: Resultados Pregunta 3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	9	56,3	56,3	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% consideran que la competencia del personal se da de forma buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiesta que se da en forma muy buena.

### 4. Las decisiones planeadas en la empresa ayudan a mejorar los procesos administrativos de manera

**Tabla 10: Resultados Pregunta 4**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	3	18,8	18,8	18,8
	Buena	8	50,0	50,0	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que las decisiones planeadas ayudan de manera buena, mientras que 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiestan que ayudan de manera buena.

### 5. Cómo considera las habilidades profesionales con sus subordinados de la empresa

**Tabla 11: Resultados Pregunta 5**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	2	12,5	12,5	25,0
	Buena	10	62,5	62,5	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 10 empleados que corresponden al 62.5% consideran que las habilidades profesionales de los subordinados se dan de manera buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% consideran que se da de manera muy buena.

## 6. Sus conocimientos y habilidades son reconocidos en la empresa de manera

**Tabla 12: Resultados Pregunta 6**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	9	56,3	56,3	62,5
	Buena	3	18,8	18,8	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% reconoce que los conocimientos y habilidades se dan de manera regular, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% consideran que se da de manera muy buena.

## 7. De qué manera se establecen objetivos en la empresa

**Tabla 13: Resultados Pregunta 7**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	7	43,8	43,8	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 60% indican que los objetivos en la empresa se dan de manera buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 30% manifiestan que se da de manera muy buena.

**8. La empresa tiene objetivos establecidos en perspectiva al desempeño de manera**

**Tabla 14: Resultados pregunta 8**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	2	12,5	12,5	31,3
	Buena	7	43,8	43,8	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 7 empleados que corresponden al 43.8% indican que la empresa tiene objetivos establecidos en perspectiva al desempeño de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera muy buena.

**9. La empresa propone la identificación de eventos en función a los logros obtenidos de modo**

**Tabla 15: Resultados Pregunta 9**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	9	56,3	56,3	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que la empresa propone la identificación de eventos en función a los logros obtenidos de modo buena, mientras que un empleado que corresponden al 6.3% manifiesta que se da de modo muy bueno.

**10. La empresa establece un proceso de análisis de riesgo de las situaciones de forma**

**Tabla 16: Resultados Pregunta 10**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	4	25,0	25,0	37,5
	Buena	9	56,3	56,3	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que la empresa establece un proceso de análisis de riesgo de las situaciones de forma buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de forma deficiente.

**11. De qué forma el análisis de los riesgos son comunicados al personal**

**Tabla 17: Resultados Pregunta 11**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	6	37,5	37,5	50,0
	Buena	5	31,3	31,3	81,3
	Muy Buena	2	12,5	12,5	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que el análisis de los riesgos es comunicado al personal de forma regular, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de forma muy buena.

**12. La empresa busca anticiparse al cambio frente a los riesgos de manera**

**Tabla 18: Resultados Pregunta 12**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	4	25,0	25,0	31,3
	Buena	8	50,0	50,0	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la empresa busca anticiparse al cambio frente a los riesgos de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiesta que se da de manera deficiente.

**13. Las políticas empleadas en la empresa se ejecutan en la empresa de manera**

**Tabla 19: Resultados Pregunta 13**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	13	81,3	81,3	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 13 empleados que corresponden al 81.3% indican que las políticas en la empresa se ejecutan de manera buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de manera muy buena.

**14. La empresa revisa periódicamente sus políticas para determinar si es apropiado de forma**

**Tabla 20: Resultados Pregunta 14**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	2	12,5	12,5	18,8
	Buena	9	56,3	56,3	75,0
	Muy Buena	3	18,8	18,8	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que periódicamente las políticas para determinar si es apropiado se revisan de forma buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de forma excelente.

**15. La empresa con sus colaboradores cumple a cabalidad las políticas organizacionales de manera**

**Tabla 21: Resultados Pregunta 15**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	11	68,8	68,8	75,0
	Muy Buena	3	18,8	18,8	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que cumplen a cabalidad las políticas organizacionales de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera excelente

**16. Cómo considera las aprobaciones y autorizaciones sobre las transacciones de la empresa**

**Tabla 22: Resultados Pregunta 16**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	9	56,3	56,3	75,0
	Buena	3	18,8	18,8	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que las aprobaciones y autorizaciones sobre las transacciones de la empresa se dan de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera excelente.

**17. De qué manera son las condiciones en la aprobación de las operaciones de la empresa**

**Tabla 23: Resultados Pregunta 17**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	3	18,8	18,8	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	4	25,0	25,0	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que las operaciones de la empresa tienen condiciones de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera excelente.

**18. Cómo considera la autorización o aprobación del jefe directo en la administración de la empresa**

**Tabla 24: Resultados Pregunta 18**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	3	18,8	18,8	37,5
	Buena	2	12,5	12,5	50,0
	Muy Buena	8	50,0	50,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la autorización o aprobación del jefe directo en la administración de la empresa se dan de forma muy buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma deficiente.

**19. De qué forma se divide la segregación de funciones en la empresa**

**Tabla 25: Resultados Pregunta 19**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	2	12,5	12,5	12,5
	Buena	8	50,0	50,0	62,5
	Muy Buena	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la segregación de funciones en la empresa se manifiesta de forma buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de forma regular.

## 20. De qué forma es identificada la segregación de funciones en la empresa

**Tabla 26: Resultados Pregunta 20**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	5	31,3	31,3	31,3
	Buena	8	50,0	50,0	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la segregación de funciones en la empresa es identificada de forma buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma muy buena.

## 21. De qué modo ayuda la segregación de funciones en los trabajadores

**Tabla 27: Resultados Pregunta 21**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	11	68,8	68,8	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que la segregación de funciones ayuda de modo buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de modo muy buena.

## 22. Las transacciones o informaciones de la empresa se procesan de manera

**Tabla 28: Resultados Pregunta 22**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	4	25,0	25,0	31,3
	Buena	6	37,5	37,5	68,8
	Muy Buena	4	25,0	25,0	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total		16	100,0	100,0

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que las transacciones o informaciones se procesan de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiesta que se da de manera excelente.

## 23. Cómo considera el procesamiento de información de la administración con sus subordinados de la empresa

**Tabla 29: Resultados Pregunta 23**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	11	68,8	68,8	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que el procesamiento de información de la administración con sus subordinados se da de forma buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de forma muy buena.

## 24. De qué manera considera el procesamiento de información de manera grupal e individual de los trabajadores de la empresa

**Tabla 30: Resultados Pregunta 24**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	2	12,5	12,5	12,5
	Buena	9	56,3	56,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que el procesamiento de información en la empresa se da de manera buena, mientras que otros 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiestan que se da de forma muy buena

**25. La información que emplea y otorga los trabajadores dentro de la empresa es de manera**

**Tabla 31: Resultados Pregunta 25**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	11	68,8	68,8	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% manifiestan que la información se emplea y otorga en la empresa de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera muy buena.

**26. De qué modo es la comunicación de la empresa con sus trabajadores**

**Tabla 32: Resultados Pregunta 26**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	3	18,8	18,8	25,0
	Buena	8	50,0	50,0	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la comunicación es de modo buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de modo muy buena.

## 27. La empresa diseña medios de comunicación de forma

**Tabla 33: Resultados Pregunta 27**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	5	31,3	31,3	43,8
	Buena	8	50,0	50,0	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que diseñan medios de comunicación de forma buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de forma muy buena.

## 28. La gestión de calidad de la organización como factor primordial es de forma

**Tabla 34: Resultados Pregunta 28**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	8	50,0	50,0	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la gestión de calidad de la organización de forma buena, mientras que 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiesta que se da de forma regular.

## 29. Cómo considera las actividades de control y supervisión de la empresa

**Tabla 35: Resultados Pregunta 29**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	3	18,8	18,8	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 10 empleados que corresponden al 31.3% indican que las actividades de control y supervisión se dan de forma buena y muy buena, mientras que 6 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma deficiente y regular.

### 30. La evaluación a los colaboradores se cumple de manera

**Tabla 36: Resultados Pregunta 30**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	4	25,0	25,0	31,3
	Buena	9	56,3	56,3	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que las actividades de control y supervisión se dan de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da deficiente.

### 31. Los objetivos se cumplen por el personal de la empresa de manera

**Tabla 37: Resultados Pregunta 31**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	8	50,0	50,0	50,0
	Buena	6	37,5	37,5	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que los objetivos prescritos se cumplen de manera regular, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de manera muy buena.

**32. La capacidad de competencia que tiene la empresa y los objetivos organizacionales son de manera**

**Tabla 38: Resultados Pregunta 32**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena	11	68,8	68,8	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que la capacidad de competencia y los objetivos organizacionales se dan de manera buena, mientras que 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiestan que se da de manera muy buena.

**33. La productividad de los trabajadores hace cumplir los objetivos en forma**

**Tabla 39: Resultados Pregunta 33**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	11	68,8	68,8	93,8
	Muy Buena	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que la productividad hace cumplir los objetivos de forma buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de forma muy buena.

**34. La estructura se adecua al tamaño de la empresa de manera**

**Tabla 40: Resultados Pregunta 34**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	3	18,8	18,8	18,8
	Buena	9	56,3	56,3	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que la estructura organizativa se adecua al tamaño de la empresa de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera muy buena.

**35. La gerencia evalúa en considerar el cambio de la estructura organizacional en forma**

**Tabla 41: Resultados Pregunta 35**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	7	43,8	43,8	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 7 empleados que corresponden al 43.8% indican que la gerencia evalúa en considerar el cambio de la estructura organizacional en forma buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de forma regular.

**36. Los objetivos de la empresa ayudan a mejorar la maximización de beneficios de forma**

**Tabla 42: Resultados Pregunta 36**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	3	18,8	18,8	18,8
	Buena	9	56,3	56,3	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que los objetivos ayudan a mejorar la maximización de beneficios de forma buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma regular.

**37. Los beneficios de los trabajadores se maximizan de acuerdo a los niveles de objetivos de manera**

**Tabla 43: Resultados Pregunta 37**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que los beneficios se maximizan de acuerdo a los niveles de objetivos de manera regular, buena y muy buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera deficiente.

**38. Cómo considera la jerarquía establecida en la empresa**

**Tabla 44: Resultados Pregunta 38**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	3	18,8	18,8	37,5
	Buena	6	37,5	37,5	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que la jerarquía se da de manera buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de manera deficiente y regular.

**39. Cómo considera la oportunidad de recursos en la empresa**

**Tabla 45: Resultados Pregunta 39**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	4	25,0	25,0	37,5
	Buena	6	37,5	37,5	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que la oportunidad de recursos se da de manera buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de manera deficiente.

#### 40. De qué forma se evalúa el desempeño organizacional de cada colaborador

**Tabla 46: Resultados Pregunta 40**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	5	31,3	31,3	43,8
	Buena	5	31,3	31,3	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que el desempeño organizacional se da de forma regular y buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de forma muy buena.

#### 41. Cómo considera la estabilidad de los recursos de la organización

**Tabla 47: Resultados Pregunta 41**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	12,5	12,5	12,5
	Regular	1	6,3	6,3	18,8
	Buena	8	50,0	50,0	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la estabilidad de los recursos se da de manera buena, mientras que 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiestan que se da de manera muy buena.

**42. La estabilidad y la acumulación de recursos ayudan en la habilidad organizativa de manera**

**Tabla 48: Resultados Pregunta 42**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	2	12,5	12,5	12,5
	Buena	11	68,8	68,8	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que la estabilidad y la acumulación de los recursos ayudan de manera buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de manera muy buena.

**43. De qué forma las relaciones humanas influyen en la empresa**

**Tabla 49: Resultados Pregunta 43**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	11	68,8	68,8	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que las relaciones humanas influyen de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera muy buena.

**44. La administración considera las relaciones humanas de manera**

**Tabla 50: Resultados Pregunta 44**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	37,5	37,5	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que la administración considera las relaciones humanas de manera buena y muy buena, mientras que 6 empleados que corresponden al 37.5% manifiestan que se da de manera regular.

**45. Las decisiones de la administración corporativa son coherentes en forma**

**Tabla 51: Resultados Pregunta 45**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	10	62,5	62,5	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 10 empleados que corresponden al 62.5% indican que las decisiones corporativas son coherentes en forma buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da en forma muy buena.

**46. La administración corporativa detalla estrategias para el alcance de objetivos de manera**

**Tabla 52: Resultados Pregunta 46**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	12	75,0	75,0	81,3
	Muy Buena	2	12,5	12,5	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 12 empleados que corresponden al 75% indican que la administración detalla estrategias de manera buena, mientras que 1 empleados que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera regular y excelente.

#### 47. Cómo considera la cultura corporativa en los trabajadores

**Tabla 53: Resultados Pregunta 47**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	2	12,5	12,5	12,5
	Buena	8	50,0	50,0	62,5
	Muy Buena	5	31,3	31,3	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que cultura corporativa se da en forma buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da en forma regular.

#### 48. Los trabajadores actúan con ventaja competitiva en la organización de manera

**Tabla 54: Resultados Pregunta 48**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	1	6,3	6,3	6,3
	Buena	11	68,8	68,8	75,0
	Muy Buena	3	18,8	18,8	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 11 empleados que corresponden al 68.8% indican que la organización se actúa con ventaja competitiva de manera buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de manera regular y excelente.

#### 49. Cómo considera la ventaja competitiva en la empresa

**Tabla 55: Resultados Pregunta 49**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que la ventaja competitiva se da de manera regular, buena y muy buena, mientras que 1 empleado que corresponde al 6.3% manifiestan que se da de manera deficiente.

## 50. Cómo considera el equilibrio en las labores de la organización

**Tabla 56: Resultados Pregunta 50**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	4	25,0	25,0	25,0
	Regular	4	25,0	25,0	50,0
	Buena	5	31,3	31,3	81,3
	Muy Buena	2	12,5	12,5	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que el equilibrio en las labores de la organización se da de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera deficiente y regular.

## 51. De qué forma causa expectativas laborales los medios y fines de los participantes

**Tabla 57: Resultados Pregunta 51**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	6	37,5	37,5	75,0
	Muy Buena	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que los medios y fines causan expectativas de forma regular, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera muy buena.

## 52. De qué modo son las expectativas frente a la motivación del personal

**Tabla 58: Resultados Pregunta 52**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	5	31,3	31,3	31,3
	Buena	5	31,3	31,3	62,5
	Muy Buena	5	31,3	31,3	93,8
	Excelente	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que las expectativas frente a la motivación son de modo regular, buena muy buena, mientras que 1 empleado que corresponde al 6.3% manifiestan que se da de manera excelente.

## 53. Cómo considera la cohesión en los trabajadores de la organización

**Tabla 59: Resultados Pregunta 53**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	7	43,8	43,8	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 7 empleados que corresponden al 43.8% indican que la cohesión de equipo se da de manera buena, mientras que 4 empleados que corresponden al 25% manifiestan que se da de manera regular.

## 54. Los conocimientos y recursos técnicos ayudan en la cohesión grupal de manera

**Tabla 60: Resultados Pregunta 54**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	4	25,0	25,0	25,0
	Buena	9	56,3	56,3	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que la los conocimientos y recursos técnicos ayudan en la cohesión de manera buena,

mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de manera muy buena.

### 55. De qué forma la moral está presente en la empresa

**Tabla 61: Resultados Pregunta 55**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	37,5	37,5	37,5
	Buena	7	43,8	43,8	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 7 empleados que corresponden al 43.8% indican que la moral está presente de forma buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma regular y muy buena.

### 56. La administración considera la moral laboral de manera

**Tabla 62: Resultados Pregunta 56**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	5	31,3	31,3	31,3
	Buena	8	50,0	50,0	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 8 empleados que corresponden al 50% indican que la administración considera la moral laboral de manera buena, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de manera muy buena.

### 57. La motivación está influenciada con los incentivos de la organización en forma

**Tabla 63: Resultados Pregunta 57**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	9	56,3	56,3	56,3
	Buena	4	25,0	25,0	81,3
	Muy Buena	3	18,8	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 9 empleados que corresponden al 56.3% indican que la motivación está influenciada con los incentivos en forma regular, mientras que 3 empleados que corresponden al 18.8% manifiestan que se da de forma muy buena.

## 58. Los incentivos impulsan a los objetivos de manera

**Tabla 64: Resultados Pregunta 58**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	18,8	18,8	18,8
	Regular	5	31,3	31,3	50,0
	Buena	6	37,5	37,5	87,5
	Muy Buena	2	12,5	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que los objetivos impulsan a los objetivos de manera buena, mientras que 2 empleados que corresponden al 12.5% manifiestan que se da de manera muy buena.

## 59. Cómo considera la satisfacción laboral y la rentabilidad en la empresa

**Tabla 65: Resultados Pregunta 59**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	6,3	6,3	6,3
	Regular	5	31,3	31,3	37,5
	Buena	5	31,3	31,3	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 5 empleados que corresponden al 31.3% indican que la satisfacción laboral y la rentabilidad se dan en forma regular, buena y muy buena, mientras que 1 empleado que corresponden al 6.3% manifiestan que se da de forma deficiente.

**60. La rentabilidad y la felicidad de los trabajadores son temas buscados en la organización de manera**

**Tabla 66: Resultados Pregunta 60**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	5	31,3	31,3	31,3
	Buena	6	37,5	37,5	68,8
	Muy Buena	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

**Interpretación:** 6 empleados que corresponden al 37.5% indican que la rentabilidad y la felicidad son temas buscados de manera buena, mientras que 5 empleados que corresponden al 31.3% manifiestan que se da de manera regular y muy buena.

**4.3. Análisis de la prueba de correlación**

**Hipótesis General:**

H. General: Existe relación entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

H. Nula: No existe relación entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

**Tabla 67: Correlaciones de Hipótesis General**

		CONTROL_INTERNO O (agrupado)	EFICANCIA (agrupado)
Rho de Spearman CONTROL_INTERNO (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,882**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	16	16
EFICANCIA (agrupado)	Coefficiente de correlación	,882**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Análisis:** Podemos observar que el valor de la prueba de correlaciones es 0.000, entonces al ser menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe relación entre el

control interno y la eficacia organizacional en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina.

**Hipótesis Específica 1:**

H. Específica1: Existe una relación significativa entre el control interno y el modelo de objetivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

H. Nula: No existe una relación significativa entre el control interno y el modelo de objetivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

**Tabla 68: Correlaciones de Hipótesis Específica 1**

		CONTROL_I NTERNO (agrupado)	MODELO_O BJETIVOS (agrupado)
Rho de Spearman	CONTROL_INTERNO (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,746**
		N	,001
		16	16
	MODELO_OBJETIVOS (agrupado)	Coefficiente de correlación	,746**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,001
		16	16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Análisis:** Podemos observar que el valor de la prueba de correlaciones es 0.001, entonces al ser menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe relación entre el control interno y el modelo de objetivos en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina.

**Hipótesis Específica 2:**

H. Específica1: Existe una relación significativa entre el control interno y los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

H. Específica1: Existe una relación significativa entre el control interno y los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

**Tabla 69: Correlaciones de Hipótesis Específica 2**

		CONTROL_I NTERNO (agrupado)	RECURSOS_ DEL_SISTE MA (agrupado)
Rho de Spearman	CONTROL_INTERNO (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,632**
		N	,009
			16
	RECURSOS_DEL_SIST EMA (agrupado)	Coeficiente de correlación	,632**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,009
			16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Análisis:** Podemos observar que el valor de la prueba de correlaciones es 0.009, entonces al ser menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe relación significativa entre control interno y los recursos del sistema en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C.en el distrito de La Molina.

### Hipótesis Específica 3:

H. Específica1: Existe una relación significativa entre el control interno y los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

H. Nula: No existe una relación significativa entre el control interno y los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina

**Tabla 70: Correlaciones de Hipótesis Específica 3**

		CONTROL_I NTERNO (agrupado)	PROCESO_I NTERNOS (agrupado)
Rho de Spearman	CONTROL_INTERNO (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,625**
		N	,010
			16
	PROCESO_INTERNOS (agrupado)	Coeficiente de correlación	,625**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,010
			16

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Análisis:** Podemos observar que el valor de la prueba de correlaciones es 0.010, entonces al ser menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe relación significativa entre control interno y los procesos internos en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C.en el distrito de La Molina.

#### **Hipótesis Específica 4:**

H. Específica1: Existe una relación significativa entre el control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

H. Nula: No existe una relación significativa entre el control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.

**Tabla 71: Correlaciones de Hipótesis Específica 4**

			CONTROL_I NTERNO (agrupado)	SATISFACION _DE_PARTICIP ANTES (agrupado)
Rho de Spearman	CONTROL_INTERNO O (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 16	,513* ,042 16
	SATISFACION_DE_ PARTICIPANTES (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,513* ,042 16	1,000 . 16

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

**Análisis:** Podemos observar que el valor de la prueba de correlaciones es 0.042, entonces al ser menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se afirma que existe relación significativa entre control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina.

#### **4.4. Discusión**

Existe relación entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa inmobiliaria Alcalá S.A.C en el distrito de La Molina. Los resultados del análisis descriptivo muestran que en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, existe un buen

control interno y esto se visualiza que hay un buen ambiente de control en la Tabla 6, así mismo, también tiene un buen modelo de objetivos expresado en la tabla 36 y tabla 37, una buena evaluación de riesgos detallado en la Tabla 13 y Tabla 14, buenos recursos del sistema como se muestra en la Tabla 43 y Tabla 44, buenas actividades de control expreso en la Tabla 18 y Tabla 19, buenos procesos internos como se refleja en la Tabla 48 y Tabla 49, una buena información y comunicación según Tabla 28 y Tabla 29, regular satisfacción de los participantes como se refleja en la Tabla 64 y Tabla 65.

De esta manera, existe coincidencia con Gámez (2010) presenta la investigación titulada: Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía.

Existe una relación significativa entre control interno y los modelos de objetivos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina. Nuestros resultados del análisis descriptivo determinan que los modelos de objetivos son óptimos para mejorar la capacidad de competencia y la productividad de los trabajadores, así mismo, la estructura organizativa se adecua al tamaño de la empresa con los valores éticos que se ve reflejado en el afianzamiento de las competencias del personal que se le otorga de acuerdo a sus decisiones y habilidades aportadas.

Por lo tanto discrepamos con Vilca (2012) que presenta la investigación titulada: El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de Servicios Turísticos en Lima Metropolitana. Concluye que existen limitaciones del control interno, eventos que dificultan o entorpecen la efectividad de los diferentes procesos o mecanismos que hacen parte del sistema mismo, entre ellas se han podido destacar: el abuso de autoridad, la ausencia de código de valores en la cultura corporativa, la competencia profesional del colaborador para aplicarlo, el error humano, la colusión de los procesos, la relación costo beneficio, fallas en la interpretación y aplicación de los elementos, fisuras en la comunicación y sobre todo la desactualización frente al cambio.

Existe una relación significativa entre control interno y los recursos del sistema en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina. Según los

resultados descriptivos vemos que los recursos del sistema se dan en forma buena a los que se ve reflejado en establecer jerarquía en el trabajo grupal e individual, así mismo, tener un desempeño organizacional con el objetivo de tener una estabilidad de los recursos de la organización en un buen proceso adecuado, con la finalidad de trabajar con eficiencia y eficacia, cumpliendo los reglamentos establecidos de la empresa.

Coincidimos con Vargas y Ramírez (2014) que presentan la investigación titulada: El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial Estrella S.R.L. implementando el sistema de control interno en el área de ventas basado en el informe COSO, constituido por doce elementos: organigrama, programa de auditoría, cuestionario para la evaluación del sistema de control interno; del área de ventas, diseño de órdenes de compra al contado y al crédito, diseño para guía de matizados, manual de procedimientos del área de ventas, reglamento de ventas, diseño de ficha de cliente a crédito, manual de organización y funciones, flujogramas para el área de ventas en tienda y pedido. Se evaluó el sistema de control interno implementado y según los resultados obtenidos se observa que contribuye al incremento razonable del logro de los objetivos como la eficiencia y la eficacia de las operaciones, al cumplimiento de leyes y reglamentos y sobre todo a que los procesos sean más eficientes y óptimos mejorando significativamente la gestión comercial de la unidad económica.

Existe relación significativa entre control interno y los procesos internos en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina. Así mismo los resultados descriptivos nos detalla que la empresa que todo el personal tiene una buena relación corporativa, todos son buenos profesionales que comparten sus conocimientos y tienen un equilibrio en la aplicación de control interno en sus funciones afines.

No coincidimos con Vilca (2012) presenta la investigación titulada: El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de Servicios Turísticos en Lima Metropolitana. Concluye que existe una inadecuada aplicación del control interno relacionado con la separación de funciones afines, por lo tanto, esto influye negativamente en la preparación tanto de los registros contables como de los estados financieros de la empresa.

Existe relación significativa entre control interno y satisfacción de los participantes en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina. En los resultados descriptivos podemos observar que los trabajadores tienen los conocimientos y recursos técnicos que puedan apoyarse grupalmente, así mismo tiene la expectativa de motivarse, tener buenas aportaciones, mejoras y tener un compromiso organizacional.

Coincidimos con Cervera (2011) que presenta la investigación titulada: La percepción de la efectividad organizacional; concluyó que la efectividad organizacional ha estado presente en los estudios del estudiante, determina dentro de una evaluación social, esto se pudo comprobar a través de los estudiantes en que forma demuestran la percepción de los incentivos, aportaciones, necesidades, razones de permanencia y facilidades de cambiar universidad.

## V. CONCLUSIONES

Luego de la realizada investigación de la presente: “Influencia del control interno en la eficacia organizacional en la empresa Inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina, se llegó las siguientes conclusiones:

1. El control interno tiene una relación significativa y directa con la eficacia organizacional en la empresa Inmobiliaria Alcalá S.A.C. en el distrito de La Molina. Es importante señalar que el control interno es considerado una herramienta fundamental para la eficacia organizacional de toda organización, con el objetivo de garantizar eficiencia, eficacia y la transparencia de sus operaciones, como también, ayuda a detectar las irregularidades y errores, y propugna, como también, ayuda a detectar todos los niveles de autoridad.
2. Los resultados obtenidos permiten confirmar la relación existente entre el control interno y el modelo de objetivos en la empresa Inmobiliaria Alcalá SAC, en el distrito de La Molina. Como se muestra en la Tabla 67 según el coeficiente de correlación de Spearman nos especifica que hay asociación confiable. Además, podemos señalar que su modelo de objetivos es factor muy importante para la competición de los empleados de dicha entidad, así mismo, hace que los trabajadores tengan una fijación de las metas y pueda cumplir con los lineamientos de control.
3. Existen evidencias suficientes para confirmar que existe una relación directa entre control interno y los recursos del sistema en la empresa Inmobiliaria Alcalá SAC, en el distrito de La Molina. Como se muestra en la Tabla 68 según el coeficiente de correlación de Spearman nos especifica que hay asociación confiable. Además, los resultados descriptivos indican que la organización tiene un buen sistema que puede determinar bien sus recursos en poder procesarlos y canalizarlos de manera

adecuada, es decir, su eficacia del grado de funcionamiento es óptimo con el control de sus recursos.

4. Los resultados obtenidos nos permiten confirmar que, si hay relación directa entre control interno y los procesos internos en la empresa Inmobiliaria Alcalá SAC, en el distrito de La Molina. Como se muestra en la tabla 69 según el coeficiente de la correlación de Spearman nos especifica que si hay asociación factible. Además, los resultados descriptivos indican que los trabajadores tienen una buena cultura corporativa, cumplen bien las políticas de la empresa, así mismo, tiene una ventaja competitiva y una buena relación de compañerismo. Los trabajadores si están preparados para solucionar las posibles falencias que se puede presentar en el camino.
  
5. Existen evidencias suficientes para confirmar que, si existe una relación directa entre el control interno y la satisfacción de los participantes en la empresa Inmobiliaria Alcalá SAC, en el distrito de La Molina. Como se muestra en la Tabla 70 según el coeficiente de correlación de Spearman nos especifica que si hay asociación confiable. Además, los resultados descriptivos indican que el control de la empresa hacia a los colaboradores es buena, ya que el grado de la satisfacción de los constituyentes de la organización trabajan estratégicamente para cumplir las metas y objetivos de la entidad. Por otro lado, el objetivo es tener rentabilidad y generar una satisfacción buena y tener un rendimiento organizativo.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. En interpretación a las respuestas de los colaboradores de la empresa Inmobiliaria Alcalá SAC, en el distrito de La Molina debería mejorar en satisfacer a sus participantes o trabajadores para que puedan seguir desempeñándose de la mejor manera como lo vienen haciendo.
2. Los jefes deben continuar orientando a sus colaboradores a que cumplan el manual de procedimientos de la empresa, con la finalidad de que puedan cumplir los objetivos prescritos de la entidad, es decir, los trabajadores deben generar el apoyo mutuo, trabajar en equipo.
3. La empresa debe de dar líneas de carreras para que se le pueda abrir oportunidades de ascenso a los colaboradores, con la finalidad de que puedan desempeñarse bien en la organización y pueda tener la estabilidad.
4. La empresa debe de implementar un plan de contingencia frente a los riesgos, esto traduciendo en presupuestos de cajas estimados por posibles efectos de riesgos financieros, es decir, la organización debe tener un equilibrio de labor equitativo.
5. La empresa debería de brindar más incentivos a los colaboradores a que puedan trabajar con motivación y un desempeño laboral, por ejemplo, dar un plus o comisiones al mejor trabajador del mes.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2006). *Auditoría y control interno*. España: Editorial Cultural. 637 pp.
- Álvarez, O. (2007). *Auditoria Gubernamental Integral*. Perú: Editorial El Pacifico. 1007 pp.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. (3a ed.). Editorial Andrade. 569 pp.
- Castro, M. (2003). *El proyecto de investigación y su esquema de elaboración*. (2a ed.). Caracas: Uyapal. pp. 12.
- Cervera, F. (2011). La percepción de la efectividad organizacional. (Tesis de Título). Recuperada de [http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/Fernando\\_G\\_Cervera\\_Solorzano.pdf](http://fca.uaq.mx/files/investigacion/doctorado/tesis/Fernando_G_Cervera_Solorzano.pdf)
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. 298 pp.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. México: International Thomson Editores, S.A. de C.V 523 pp.
- Estupiñan, R. (2006). *Control interno y Fraudes*. (2a ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. 467 pp.
- Fernández, A. (Setiembre 2003). Nuevo Marco COSO de Gestión de Riesgo. Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina. Vol. N° 9. Recuperado de <https://www.iaia.org.ar/revistas/normaria/Normaria09.pdf>

- Gámez, I. (2010). Control interno en las áreas de aprovisionamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía (Tesis de Título). Recuperada de [http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4578/TDR\\_GAMEZ\\_PELAEZ.pdf?sequence=6](http://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4578/TDR_GAMEZ_PELAEZ.pdf?sequence=6)
- Gibson, J.L.; Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H. (2006). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. (12a ed.). México. Editorial Mc Graw Hill. pp. 193-196.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a ed.). México. Mc Graw Hill. 634 pp.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2014). Definición de eficiencia. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Leonard, W. (2010). Teoría de la auditoría administrativa. Recuperado de <http://www.edukativos.com/apuntes/archives/221>
- López, E. (2010). Objetivos Organizacionales. Recuperado de <http://rebupedia.com/apuntes/view/1441223186650349/Objetivos+Organizacionales>
- Mantilla, S. (2009). *Auditoría del control interno*. (2a ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Medina, M. (Mayo 2012) Política Organizacional. Concepto y esquema en la empresa. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>
- Méndez, M. (Marzo 2012). El concepto de eficacia organizativa y sus implicaciones en la teoría contingente o situacional. *Revista Espacios*. Vol. 33. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a12v33n05/12330410.html>
- Ramos, E. (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia organizacional. Una evaluación del impacto de programas de empleo*. España: Universidad de Almería.

- Soldano, A. (2009). Conceptos sobre Riesgo. Foro Virtual de la RIMD, 16 al 20 de marzo de 2009. Falda del Carmen, Cordova, Argentina. 5 pp.
- Vargas, D. y Ramírez, R. (2014). El sistema de control interno y la gestión comercial en la ferretería comercial Estrella S.R.L. (Tesis de Título). Recuperada de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/346/1/VARGAS\\_DIANA\\_CONTROL\\_INTERNO\\_GESTION\\_COMERCIAL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/346/1/VARGAS_DIANA_CONTROL_INTERNO_GESTION_COMERCIAL.pdf)
- Vilca, L. (2012). El control interno y su impacto en la gestión financiera de las Mypes de Servicios Turísticos en Lima Metropolitana. (Tesis de Título). Recuperada: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/574/3/vilca\\_lp.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/574/3/vilca_lp.pdf)
- Yarasca, P. (2006). Auditoría: Fundamentos con un enfoque moderno. Perú. Edición a cargo del autor.
- Zapata, O. (2005). Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas. La aventura del pensamiento crítico. México. Editorial Pax.
- Zegarra, V. (Agosto 2012). ¿Qué es el MOF? Manual de Organización y Funciones. Recuperado de <http://victorzegarra.net/2012/08/17/que-es-el-mof-manual-de-organizacion-y-funciones/>

## **VIII. ANEXOS**

### Anexo 1: Contrastación de Hipótesis

	<b>PROBLEMÁTICA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>GENERALES</b>	¿Cuál es la relación que existe entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA?	Establecer la relación del control interno y eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA	Existe relación entre el control interno y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. en el distrito de La Molina?	x: Control interno y: Eficacia organizacional	<b>Encuesta</b>
	¿Cuál es el ambiente de control en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA?	Analizar el ambiente de control en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA	Existe una relación significativa entre el ambiente de control y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. en el distrito de La Molina?	x: Control interno y: Eficacia organizacional	<b>Cuestionario</b>
<b>ESPECÍFICOS</b>	¿Cuál es la valoración de riesgos en relación a la eficacia organizacional en la en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA?	Considerar la valoración de riesgos en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA	Existe una relación significativa entre la valoración de riesgos y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. en el distrito de La Molina?	x: Control interno y: Eficacia organizacional	<b>Encuestas</b>
	¿Cuál es la actividad de control en relación a la eficacia organizacional en la en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA?	Examinar las actividades de control en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA	Existe una relación significativa entre las actividades de control y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. en el distrito de La Molina?	x: Control interno y: Eficacia organizacional	<b>Cuestionario</b>
	¿Cuál es la información y comunicación en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA?	Analizar la información y comunicación en relación a la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de la MOLINA	Existe una relación significativa entre la información y comunicación y la eficacia organizacional en la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C. en el distrito de La Molina?	x: Control interno y: Eficacia organizacional	<b>Encuesta</b>

FUENTE: Elaboración Propia

## Anexo 2: Instrumento - Encuesta

<b>OBJETIVO: Establecer la relación del control interno y la eficacia administrativa empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C, en el distrito de La Molina.</b>	
<b>1. GENERALIDADES:</b> Esta información será utilizada en forma confidencial, anónima y acumulativa, por lo que agradeceré proporcionar datos veraces, pues será de mucha utilidad para la presente investigación.	<b>INFORMANTES</b> La presente encuesta está dirigida a cada uno de los colaboradores de la empresa INMOBILIARIA ALCALÁ S.A.C.
<b>2. DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO</b>	
<b>2.1 SEXO:</b>	
<b>2.2 EDAD:</b>	
<b>2.3 ÁREA DE LABORES:</b>	
<b>2.4 TIEMPO DE SERVICIO:</b>	

### INSTRUCCIONES

Según la escala de respuestas que se detalla líneas abajo. Marcar con una “X” la alternativa que Ud. Crea la más conveniente.

**Deficiente ( 1 ) Regular ( 2 ) Buena ( 3 ) Muy buena ( 4 ) Excelente ( 5 )**

<b>CONTROL INTERNO</b>						
<b>1. AMBIENTE DE CONTROL</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01.	La integridad es uno de los factores principales en las operaciones de la empresa en forma.					
02.	La administración emplea valores éticos como metas de la organización de modo.					
03.	Cómo considera la empresa la competencia del personal.					
04.	Las decisiones planeadas en la empresa ayudan a mejorar los procesos administrativos de manera.					
05.	Cómo considera las habilidades profesionales con sus subordinados de la empresa.					
06.	Sus conocimientos y habilidades son reconocidos en la empresa de manera.					
<b>2. VALORACIÓN DE RIESGOS</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
07.	De qué manera se establecen objetivos en la empresa.					
08.	La empresa tiene ob <sup>o</sup> jetivos establecidos en perspectiva al desempeño de manera.					
09.	La empresa propone la identificación de eventos en función a los logros obtenidos de modo.					
10.	La empresa establece un proceso de análisis de riesgo de las situaciones de forma.					
11.	De qué forma el análisis de los riesgos son comunicados al personal.					
12.	La empresa busca anticiparse al cambio frente a los riesgos de manera.					
<b>3. ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13.	Las políticas empleadas en la empresa se ejecutan en la empresa de manera.					
14.	La empresa revisa periódicamente sus políticas para determinar si es apropiado de forma.					
15.	La empresa con sus colaboradores cumple a cabalidad las políticas organizacionales de manera.					
16.	Cómo considera las aprobaciones y autorizaciones sobre las transacciones de la empresa.					
17.	De qué manera son las condiciones en la aprobación de las operaciones de la empresa.					
18.	Cómo considera la autorización o aprobación del jefe directo en la administración de la empresa.					
19.	De qué forma se divide la segregación de funciones en la empresa.					
20.	De qué forma es identificada la segregación de funciones en la empresa.					
21.	De qué modo ayuda la segregación de funciones en los trabajadores.					
22.	Las transacciones o informaciones de la empresa se procesan de manera.					

«continuación»

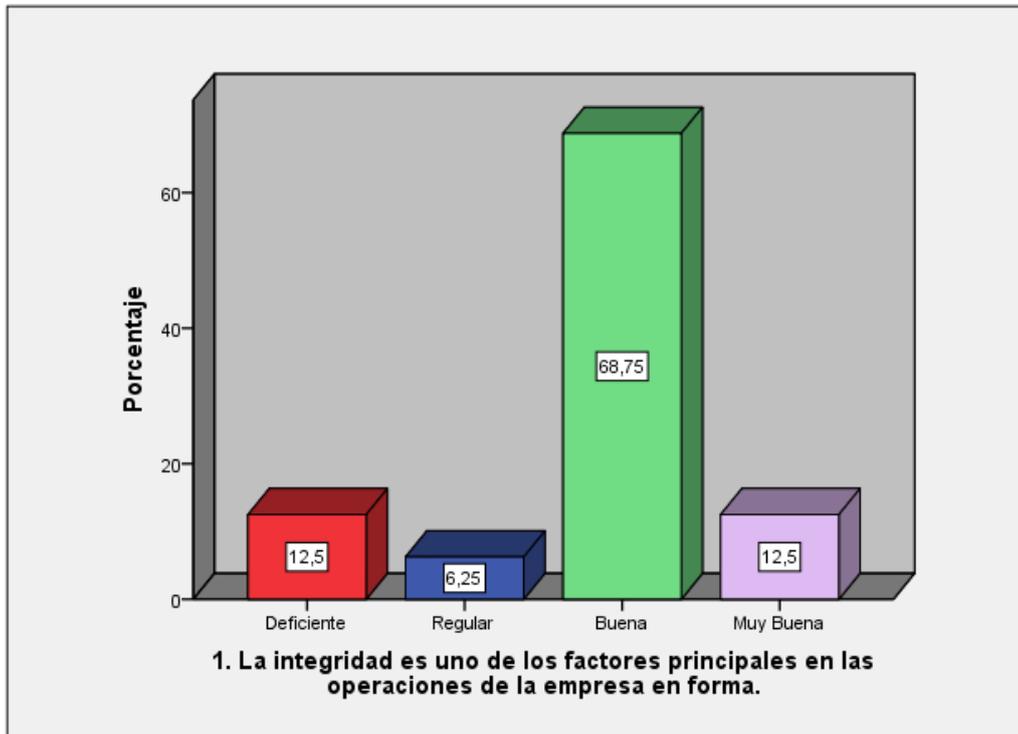
23.	Cómo considera el procesamiento de información de la administración con sus subordinados de la empresa.					
24.	De qué manera considera el procesamiento de información de manera grupal e individual de los trabajadores de la empresa.					
<b>1. FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25.	La información que emplea y otorga los trabajadores dentro de la empresa es de manera.					
26.	De qué modo es la comunicación de la empresa con sus trabajadores.					
27.	La empresa diseña medios de comunicación de forma.					
<b>2. MONITOREO</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28.	La gestión de calidad de la organización como factor primordial es de forma.					
29.	Cómo considera las actividades de control y supervisión de la empresa.					
30.	La evaluación a los colaboradores se cumple de manera.					

<b>EFICACIA ORGANIZACIONAL</b>						
<b>1. MODELO DE OBJETIVOS</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
01.	Los objetivos prescritos se cumplen por el personal de la empresa de manera.					
02.	La capacidad de competencia que tiene la empresa y los objetivos organizacionales son de manera.					
03.	La productividad de los trabajadores hace cumplir los objetivos en forma.					
04.	La estructura organizativa se adecua al tamaño de la empresa de manera.					
05.	La gerencia evalúa en considerar el cambio de la estructura organizacional en forma.					
06.	Los objetivos de la empresa ayudan a mejorar la maximización de beneficios de forma.					
07.	Los beneficios de los trabajadores se maximizan de acuerdo a los niveles de objetivos de manera.					
<b>2. RECURSOS DEL SISTEMA</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
08.	Cómo considera la jerarquía establecida en la empresa.					
09.	Cómo considera la oportunidad de recursos en la empresa.					
10.	De qué forma se evalúa el desempeño organizacional de cada colaborador.					
11.	Cómo considera la estabilidad de los recursos de la organización					
12.	La estabilidad y la acumulación de recursos ayudan en la habilidad organizativa de manera.					

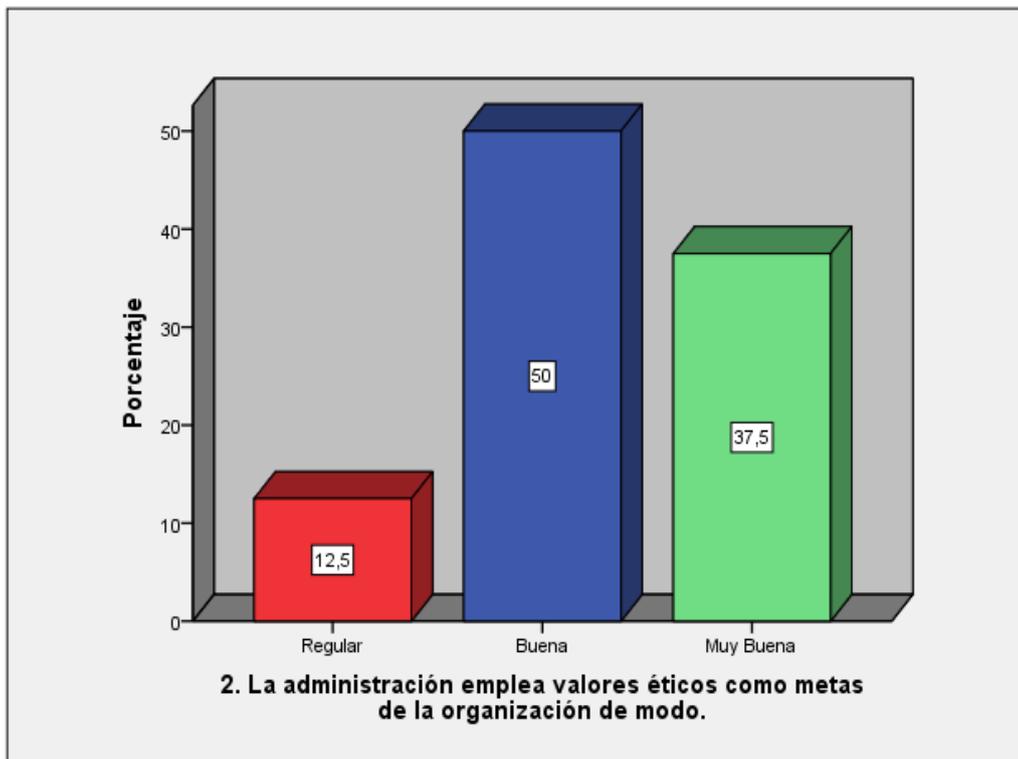
«continuación»

<b>1. PROCESOS INTERNOS</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13.	De qué forma las relaciones humanas influyen en la empresa.					
14.	La administración considera las relaciones humanas de manera.					
15.	Las decisiones de la administración corporativa son coherentes en forma.					
16.	La administración corporativa detalla estrategias para el alcance de objetivos de manera.					
17.	Cómo considera la cultura corporativa en los trabajadores.					
18.	Los trabajadores actúan con ventaja competitiva en la organización de manera.					
19.	Cómo considera la ventaja competitiva en la empresa.					
20.	Cómo considera el equilibrio en las labores de la organización.					
<b>2. SATISFACCIÓN DE LOS PARTICIPANTES</b>		<b>Escala</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21.	De qué forma causa expectativas laborales los medios y fines de los participantes					
22.	De qué modo son las expectativas frente a la motivación del personal.					
23.	Cómo considera la cohesión de equipo en los trabajadores de la organización.					
24.	Los conocimientos y recursos técnicos ayudan en la cohesión grupal de manera.					
25.	De qué forma la moral está presente en la empresa.					
26.	La administración considera la moral laboral de manera.					
27.	La motivación está influenciada con los incentivos de la organización en forma.					
28.	Los incentivos impulsan a los objetivos de manera.					
29.	Cómo considera la satisfacción laboral y la rentabilidad en la empresa.					
30.	La rentabilidad y la felicidad de los trabajadores son temas buscados en la organización de manera.					

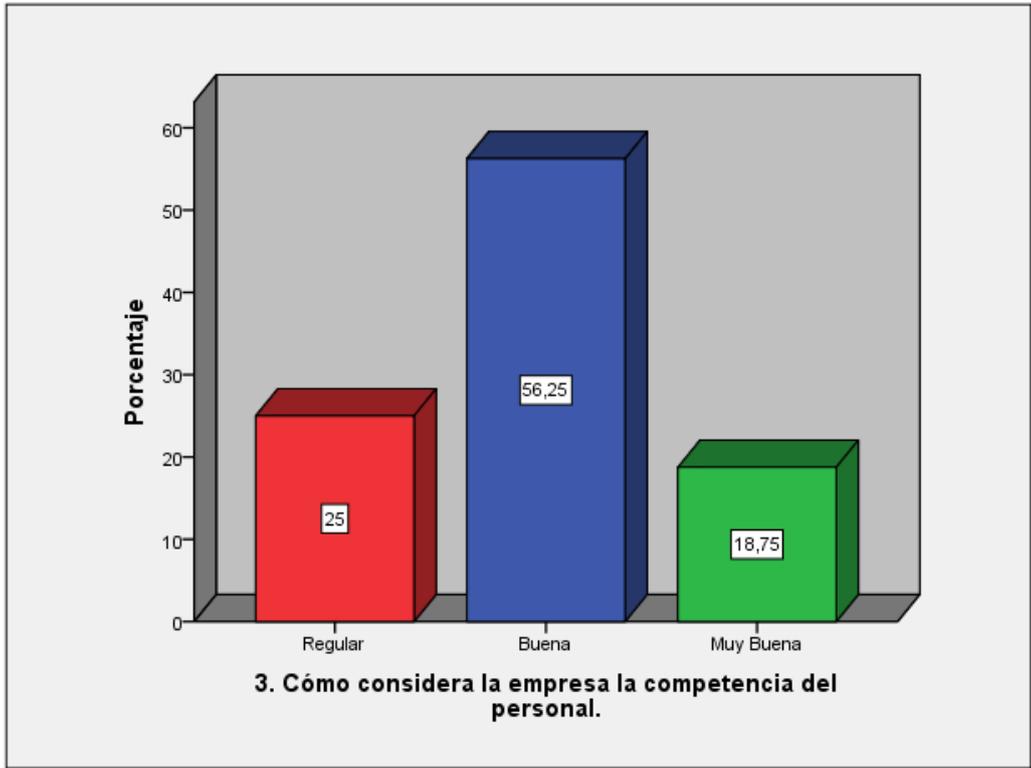
### Anexo 3: Graficos del analisis de datos



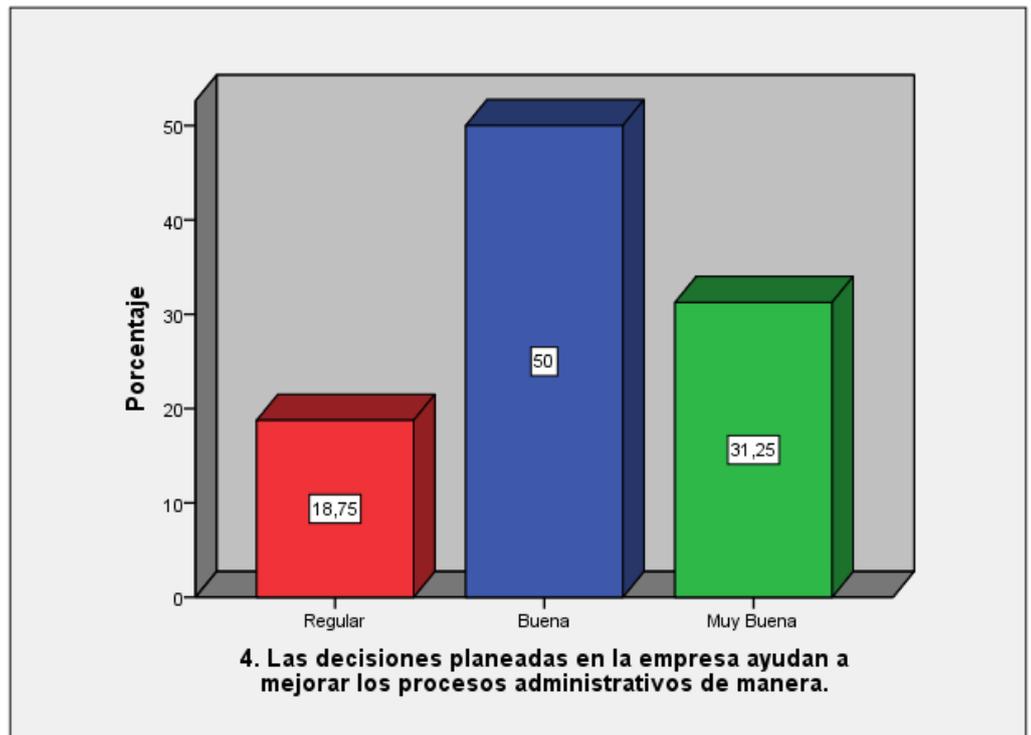
*Figura 4: Resultados Pregunta 1*



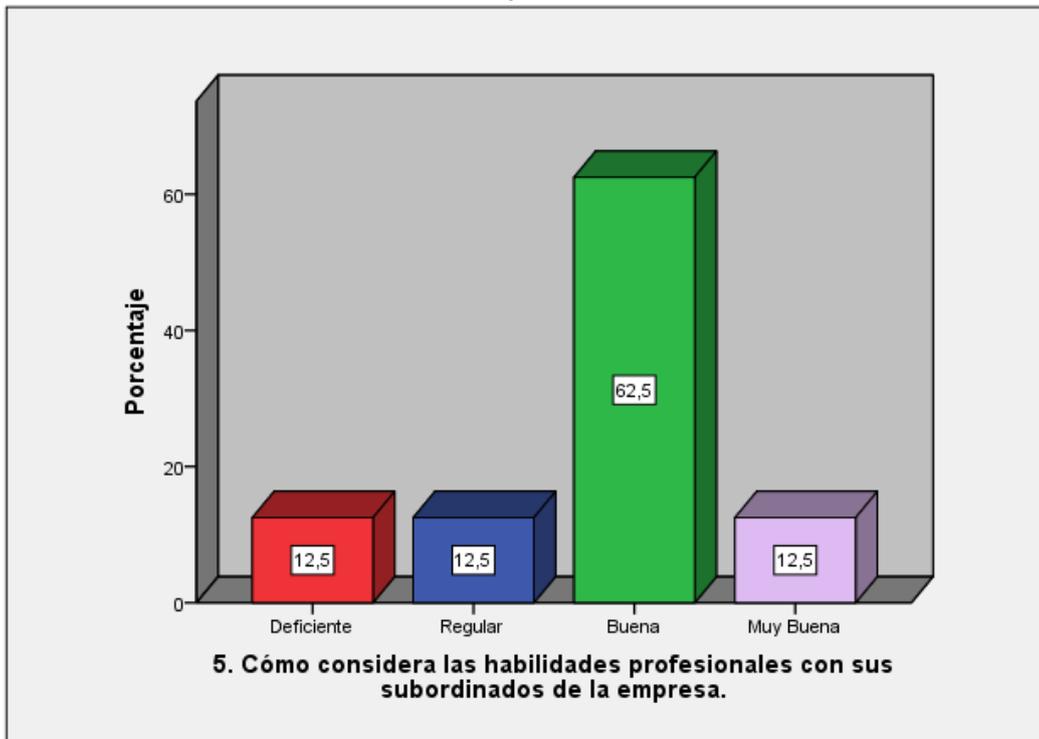
*Figura 5: Resultados Pregunta 2*



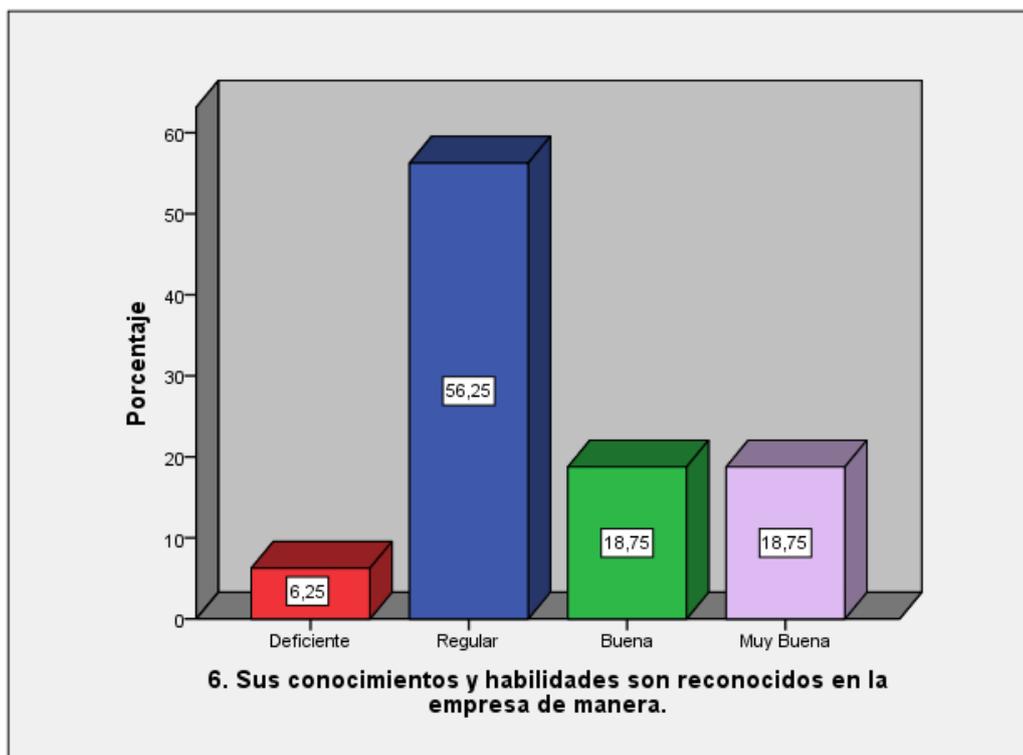
**Figura 6: Resultados Pregunta 3**



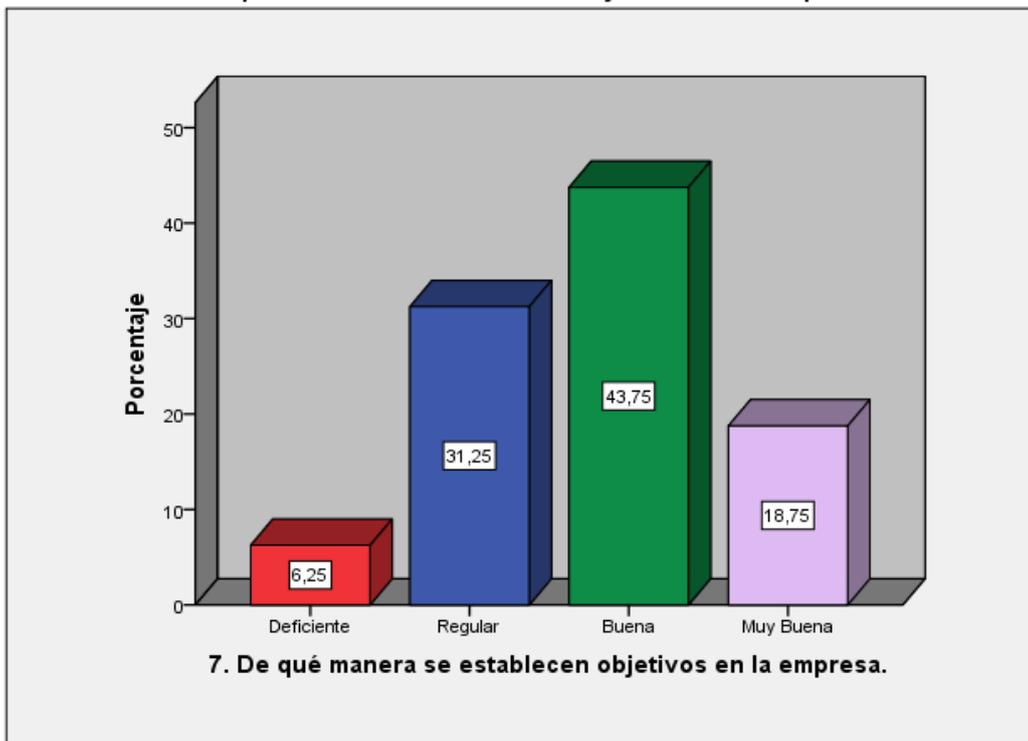
**Figura 7: Resultados Pregunta 4**



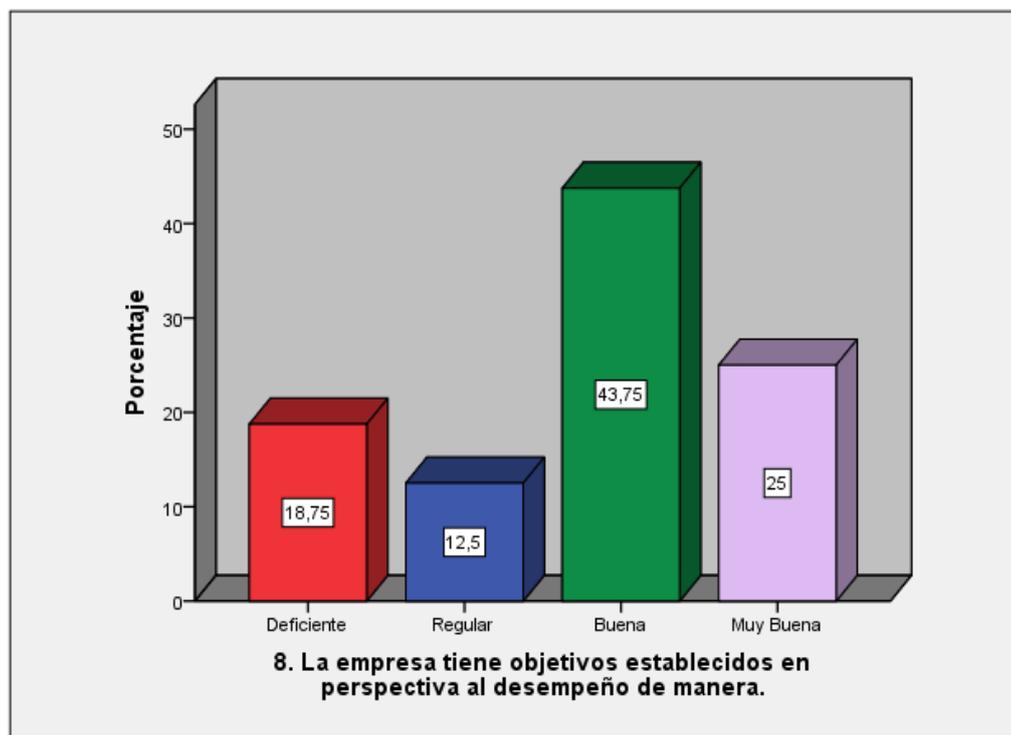
**Figura 8: Resultados Pregunta 5**



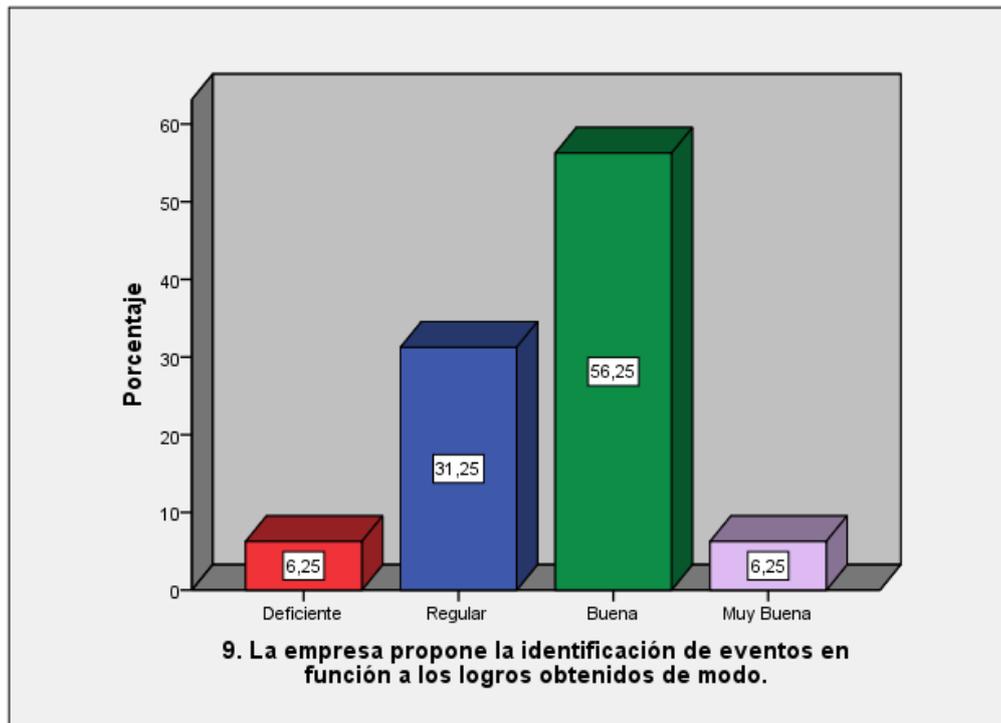
**Figura 9: Resultados Pregunta 6**



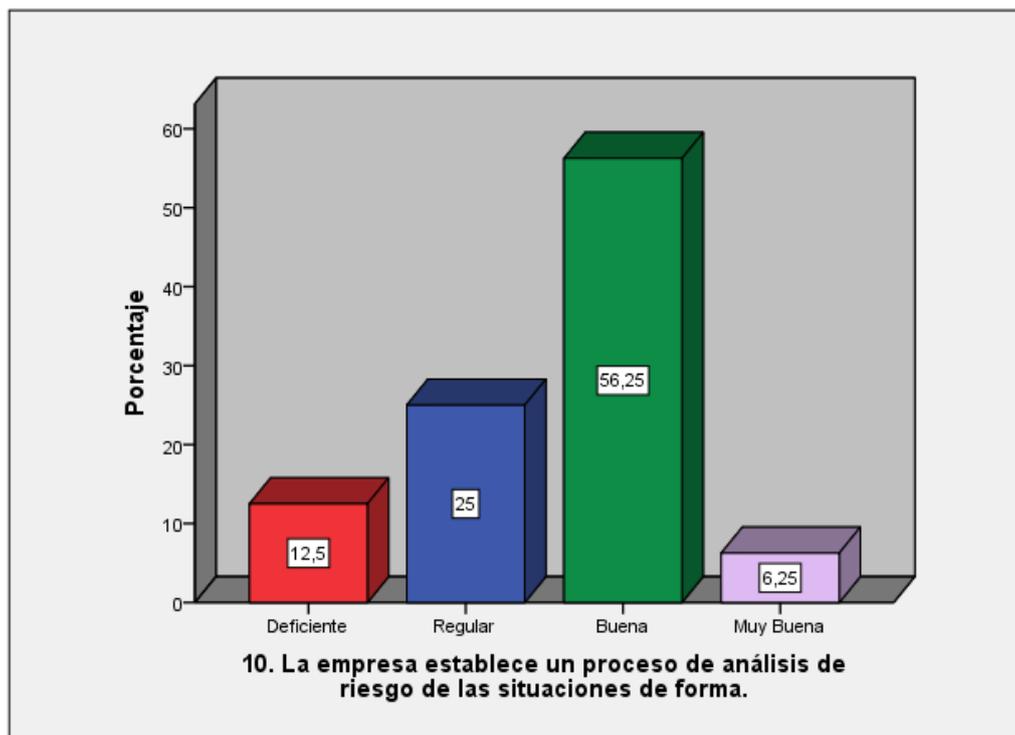
*Figura 10: Resultados Pregunta 7*



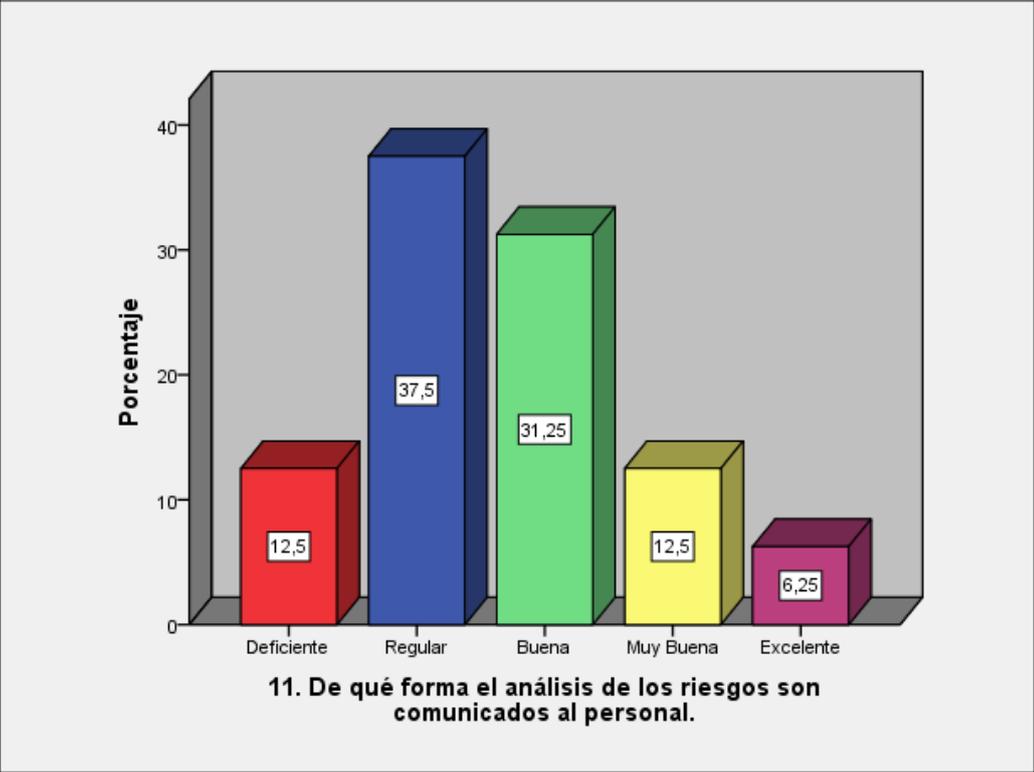
*Figura 11: Resultados Pregunta 8*



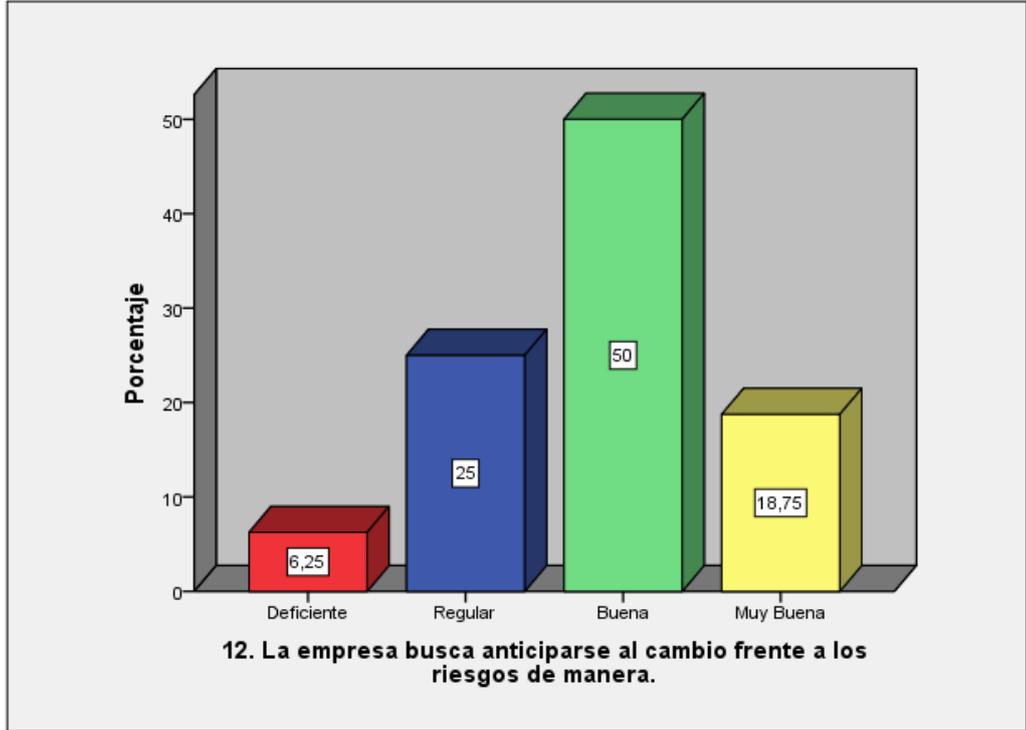
**Figura 12: Resultados Pregunta 9**



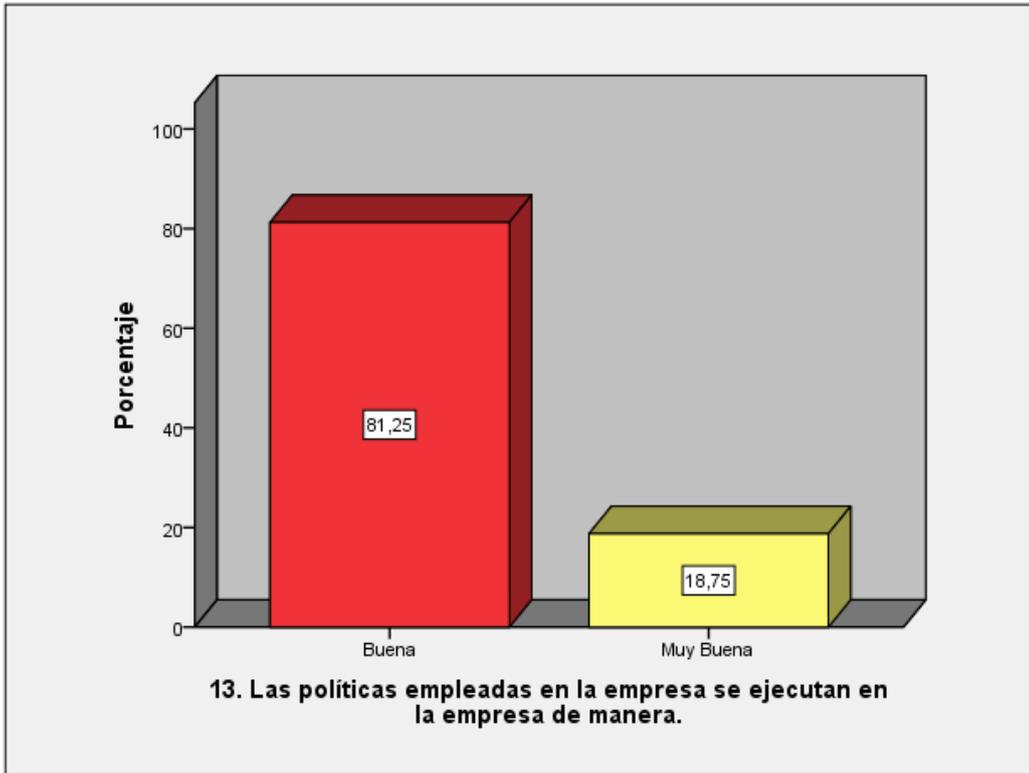
**Figura 13: Resultados Pregunta 10**



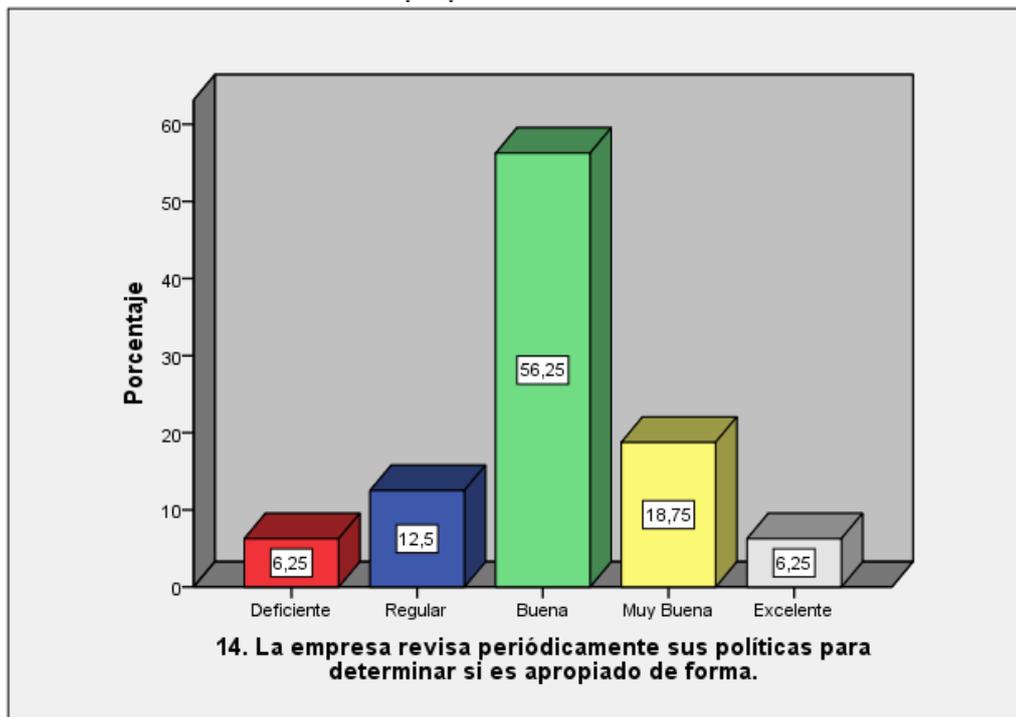
*Figura 14: Resultados Pregunta 11*



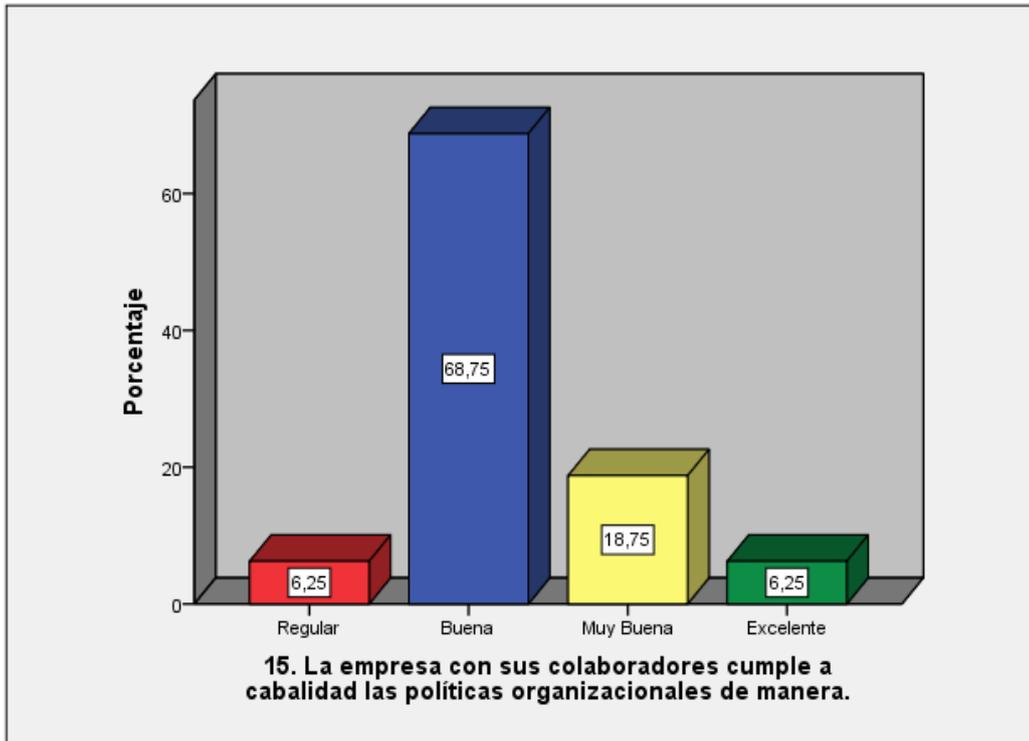
*Figura 15: Resultados Pregunta 12*



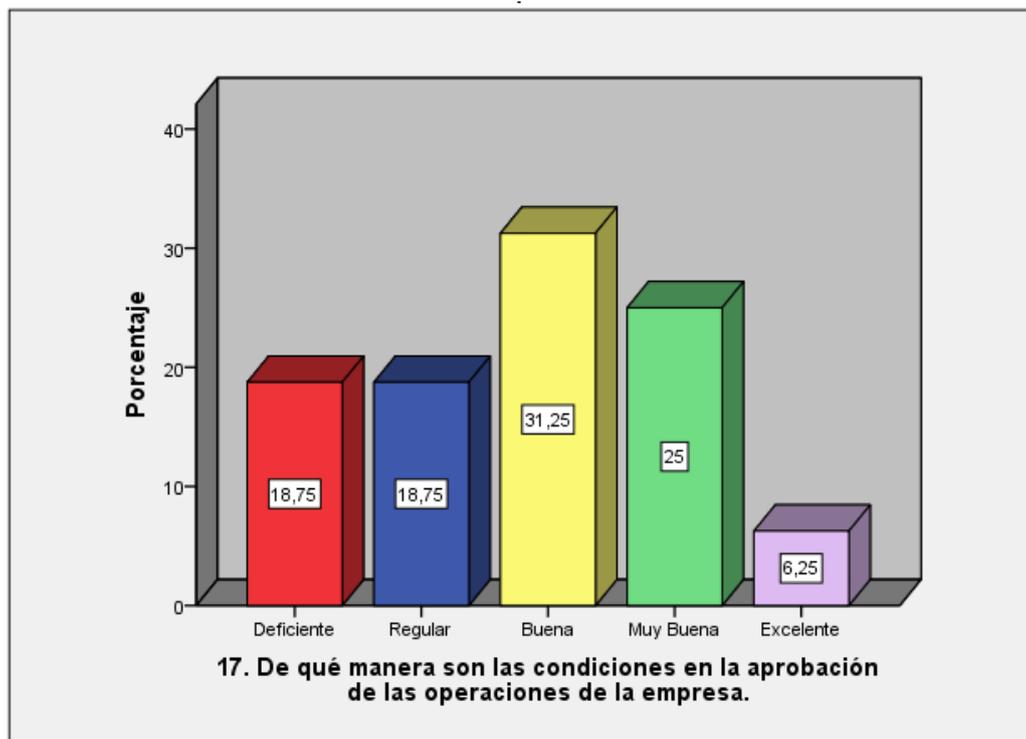
*Figura 16: Resultados Pregunta 13*



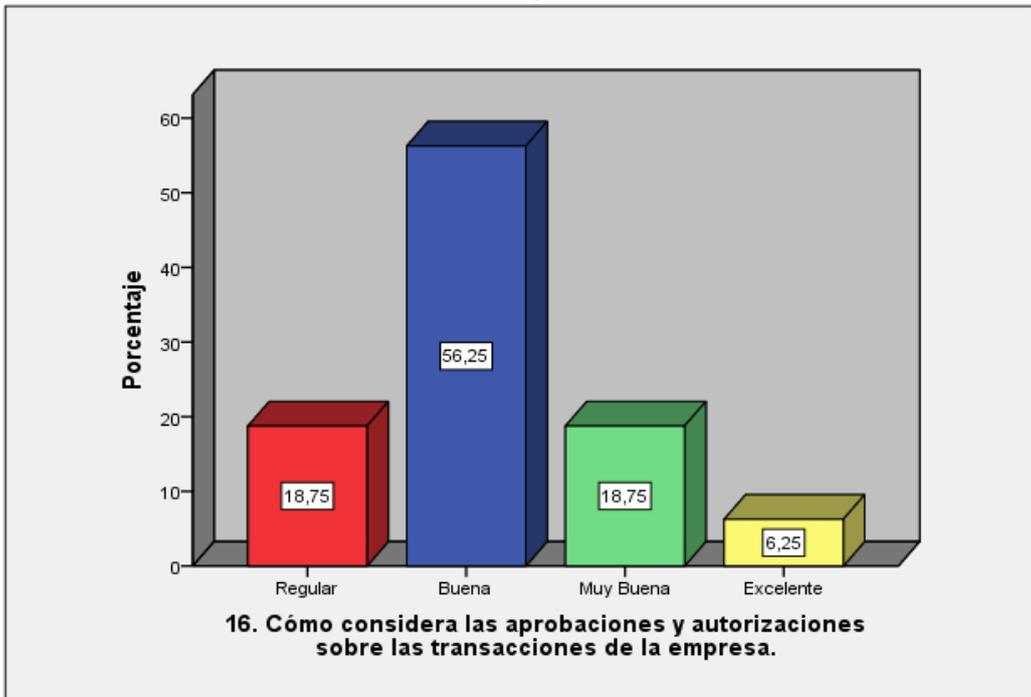
*Figura 17: Resultados Pregunta 14*



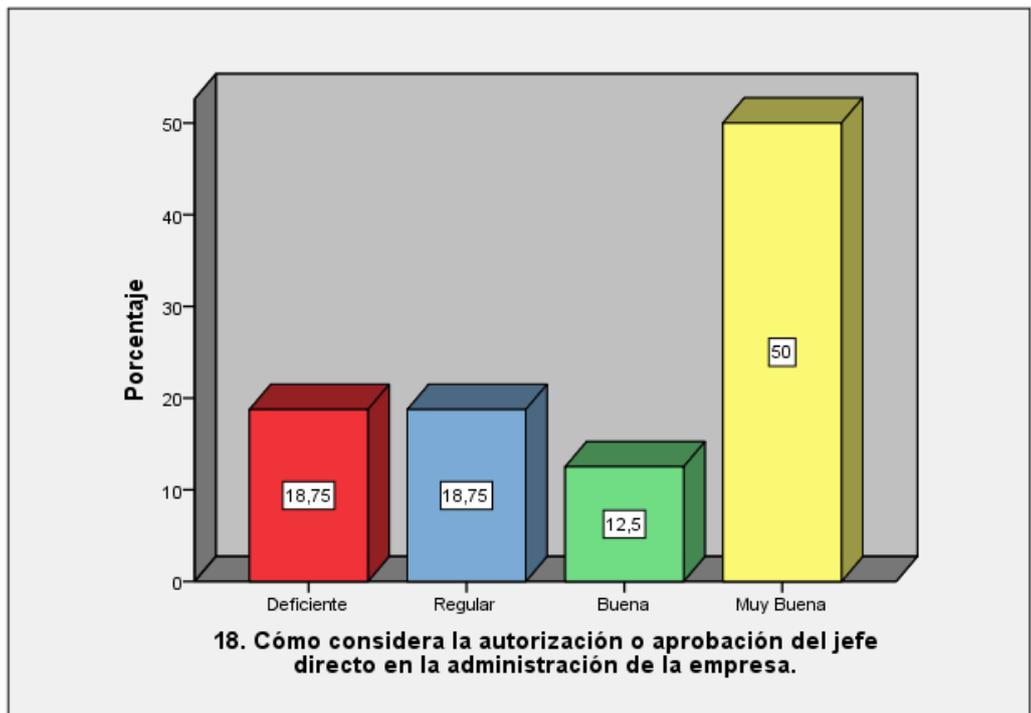
*Figura 18: Resultados Pregunta 15*



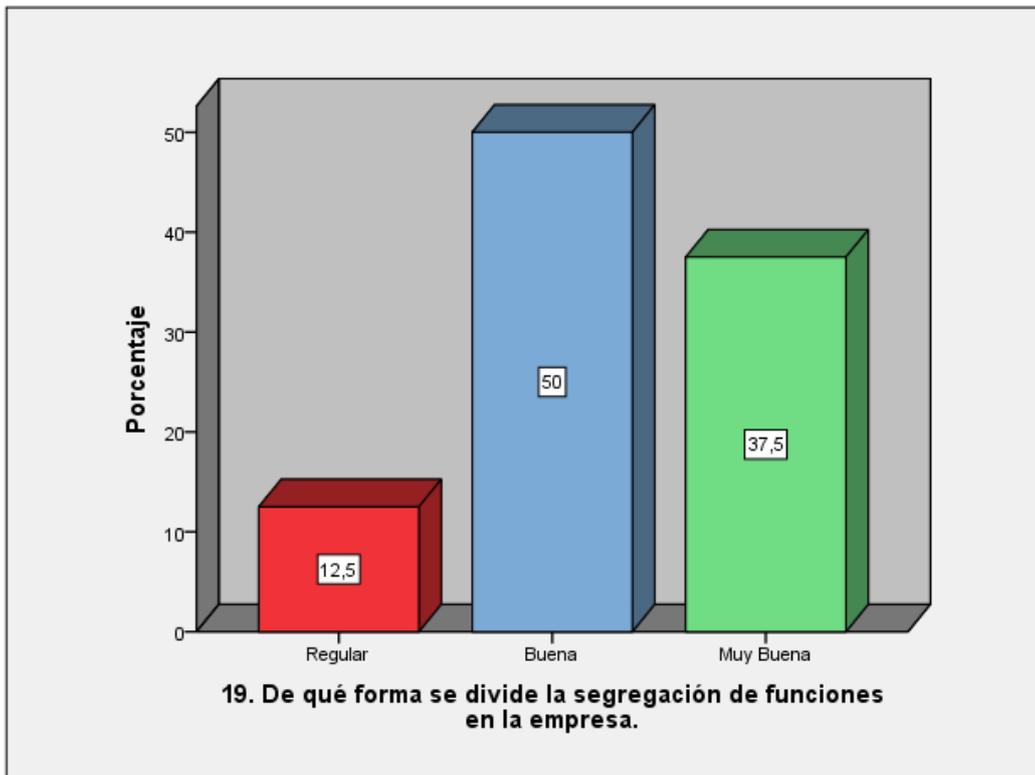
*Figura 19: Resultados Pregunta 16*



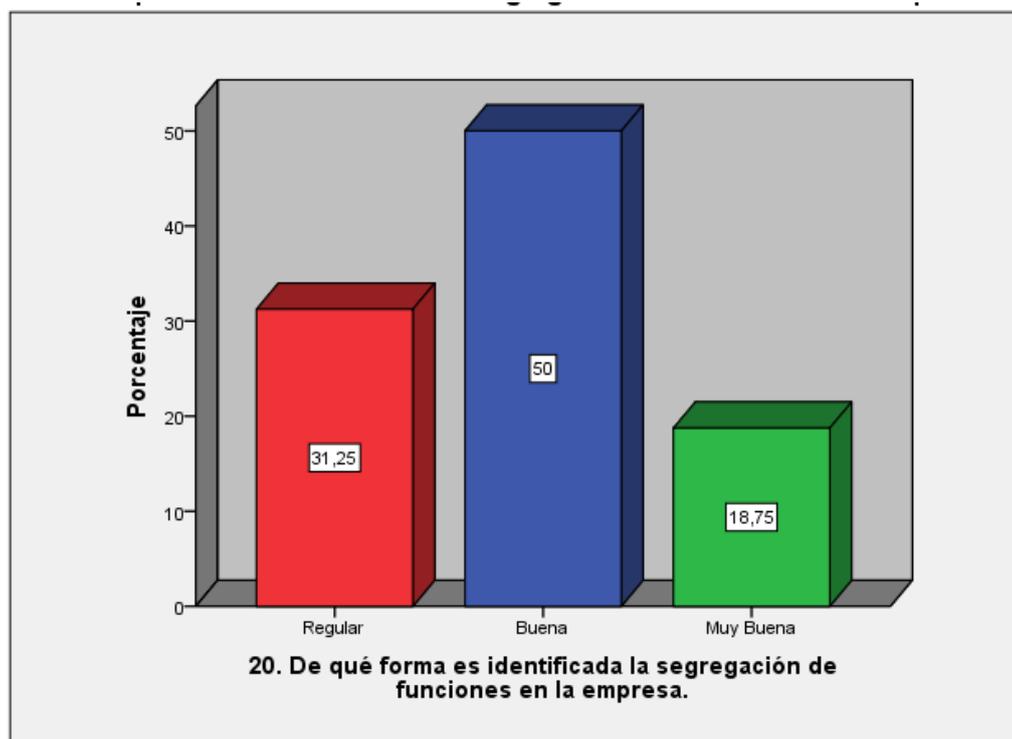
*Figura 20: Resultados Pregunta 17*



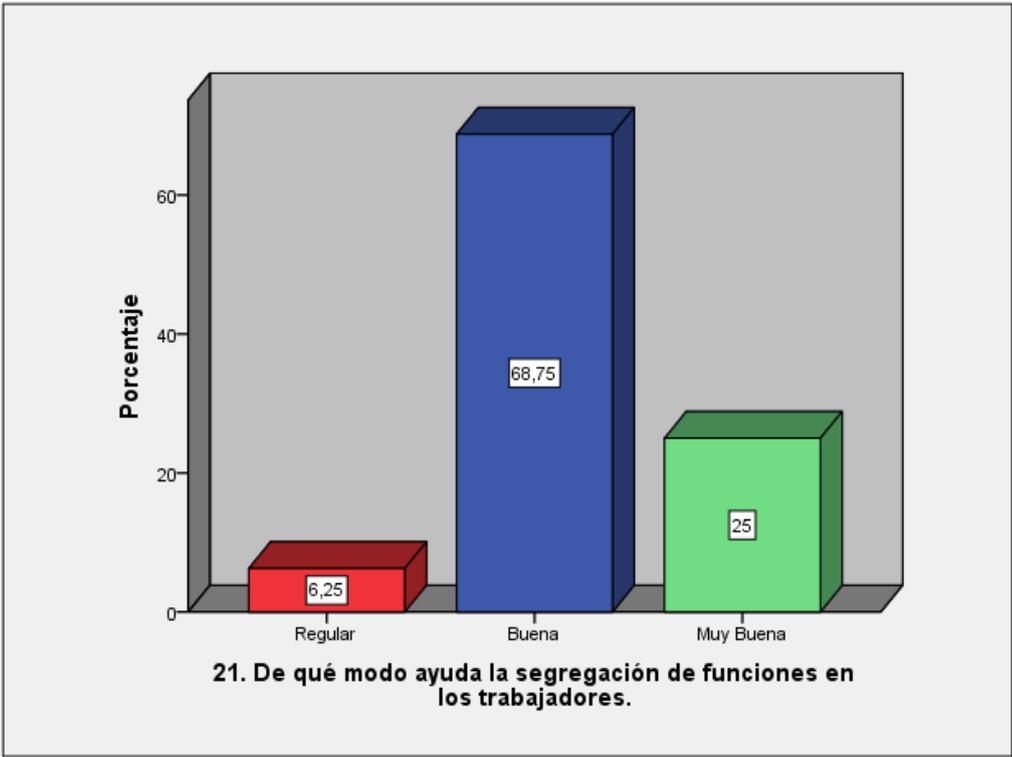
*Figura 21: Resultados Pregunta 18*



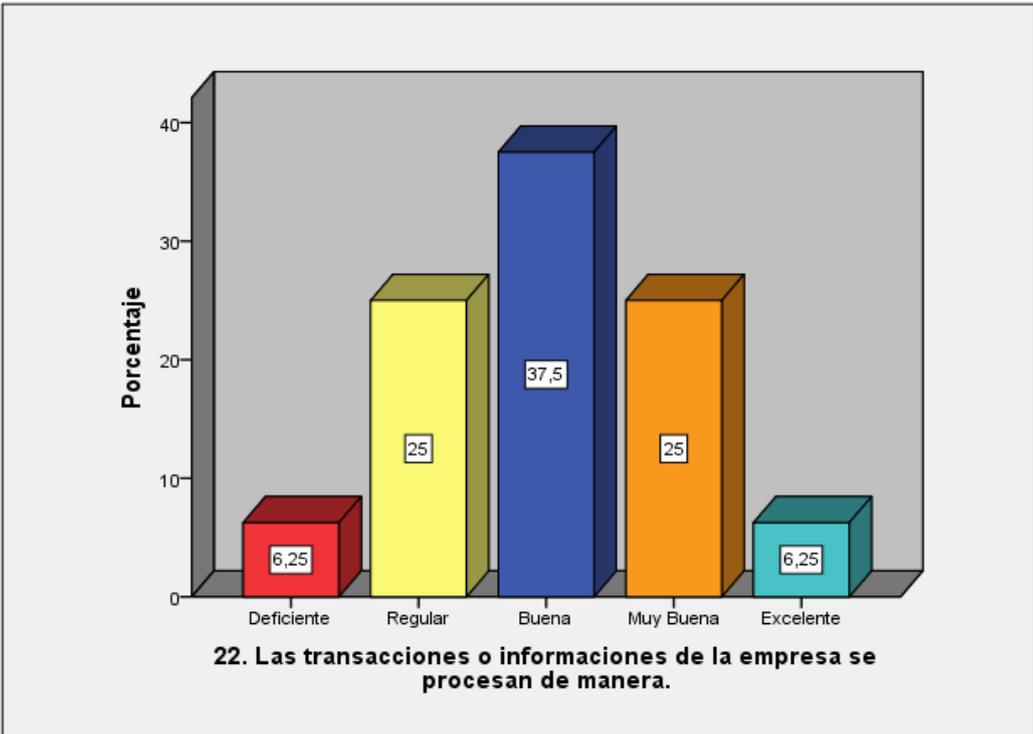
**Figura 22: Resultados Pregunta 19**



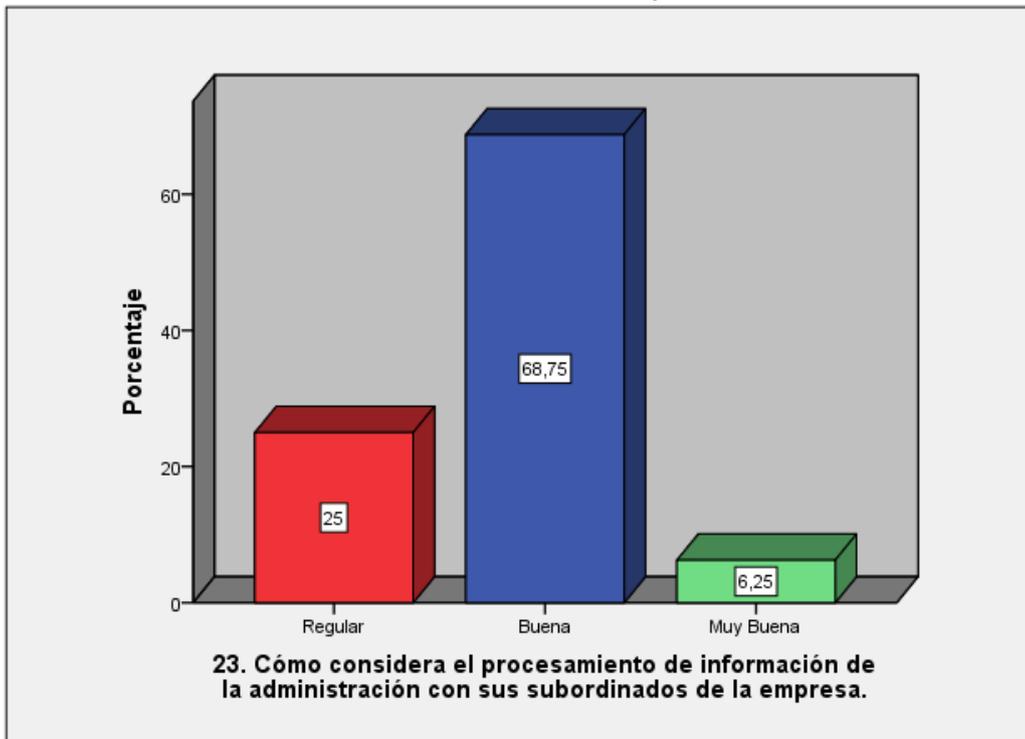
**Figura 23: Resultados Pregunta 20**



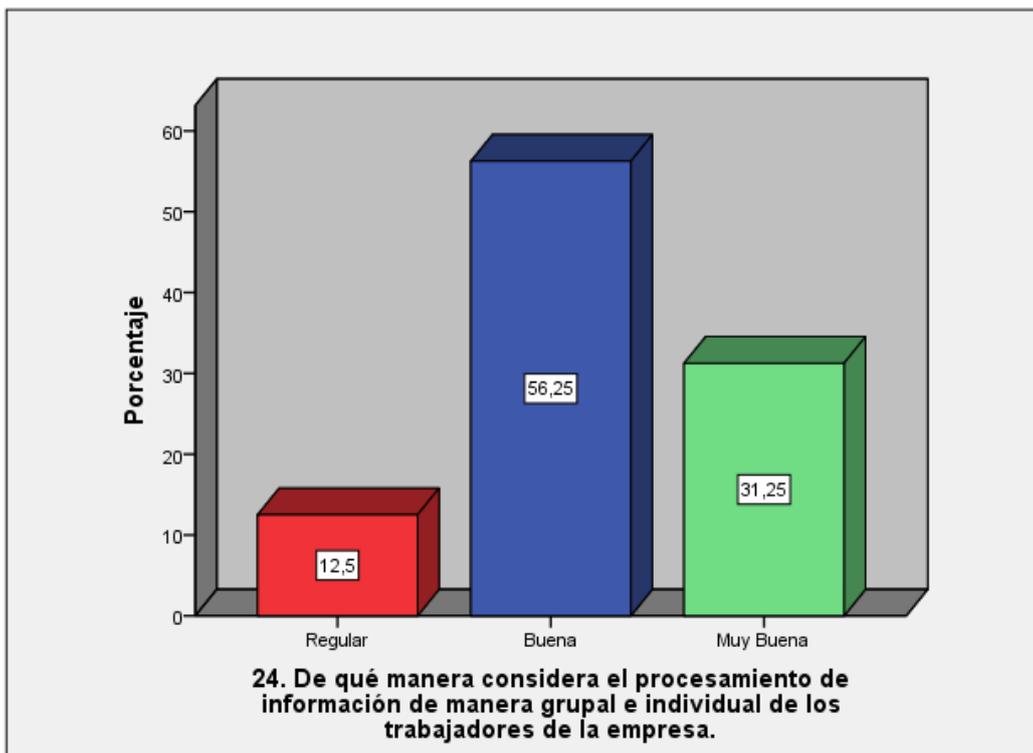
**Figura 24: Resultados Pregunta 21**



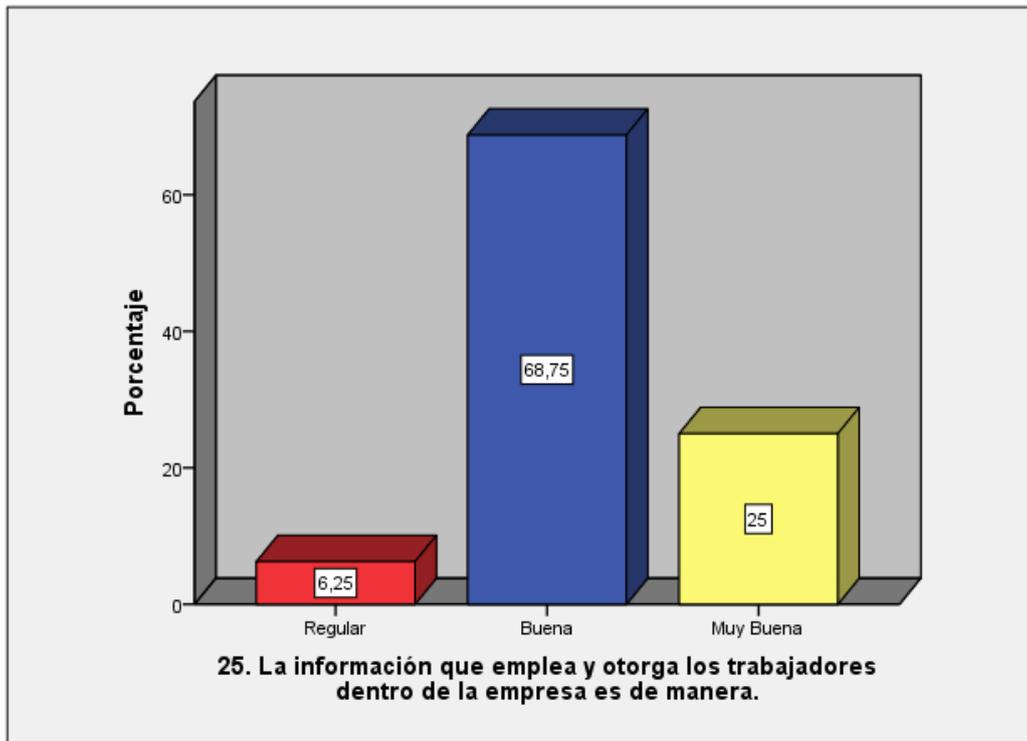
**Figura 25: Resultados Pregunta 22**



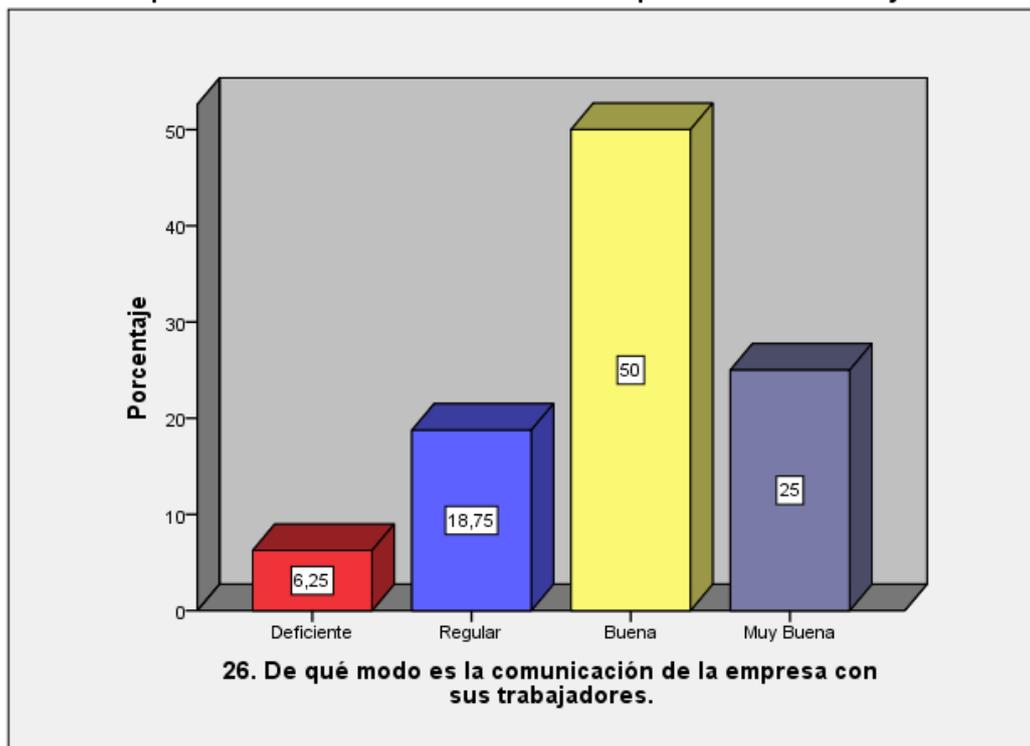
*Figura 26: Resultados Pregunta 23*



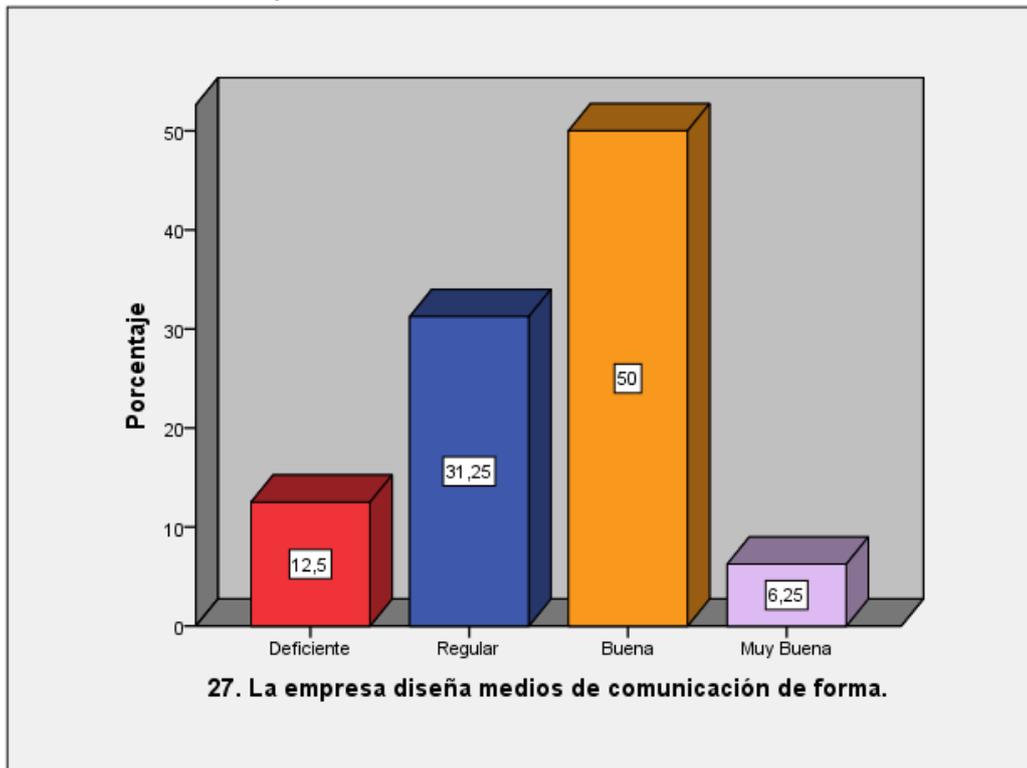
*Figura 27: Resultados Pregunta 24*



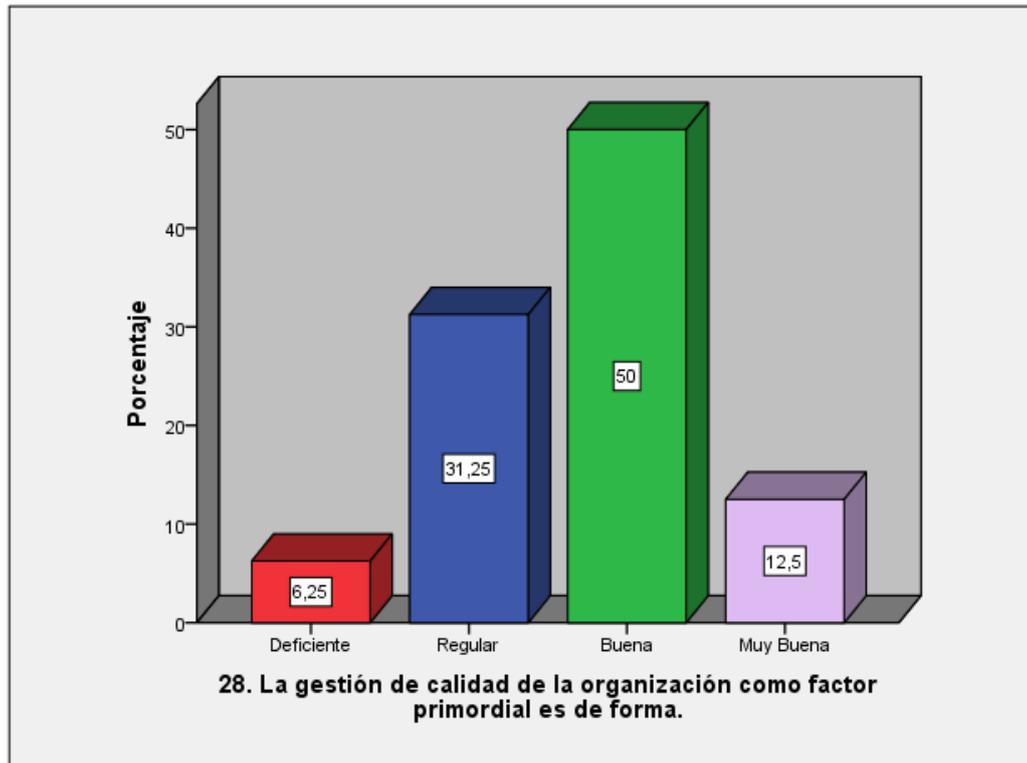
**Figura 28: Resultados Pregunta 25**



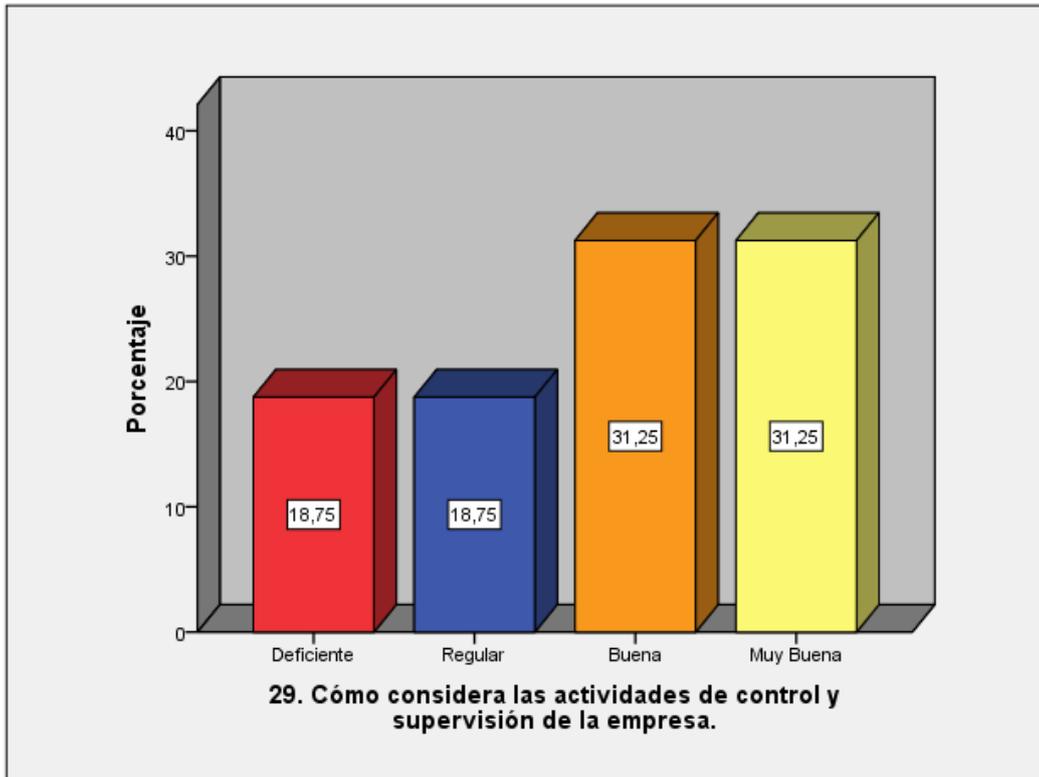
**Figura 29: Resultados Pregunta 26**



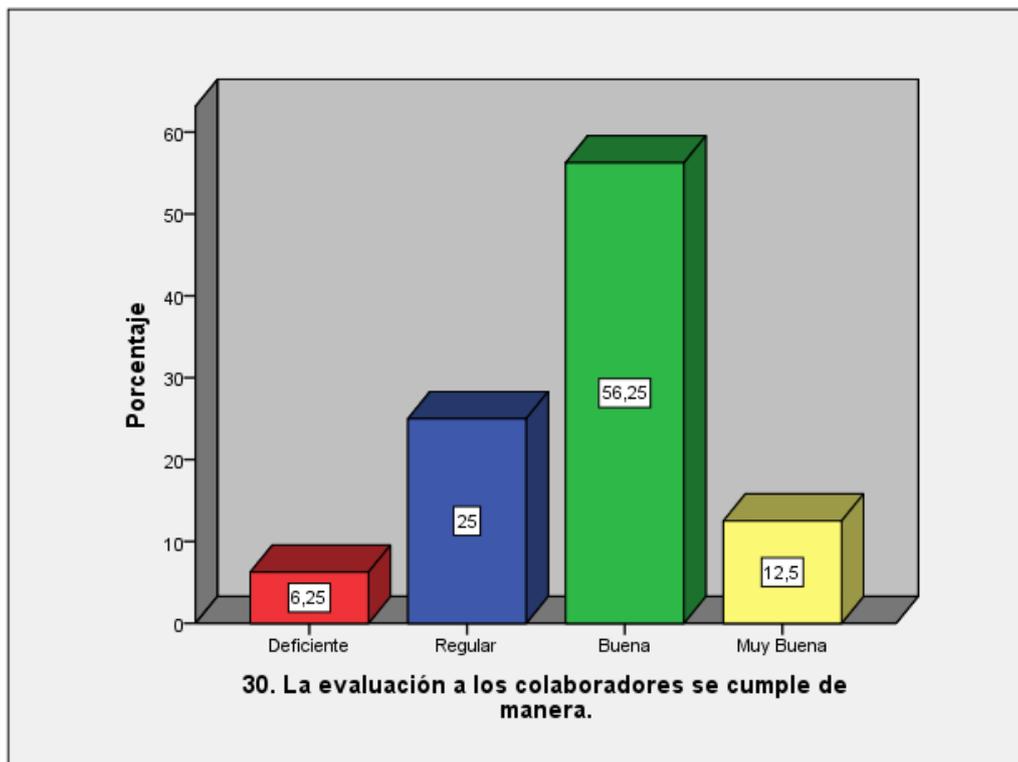
*Figura 30: Resultados Pregunta 27*



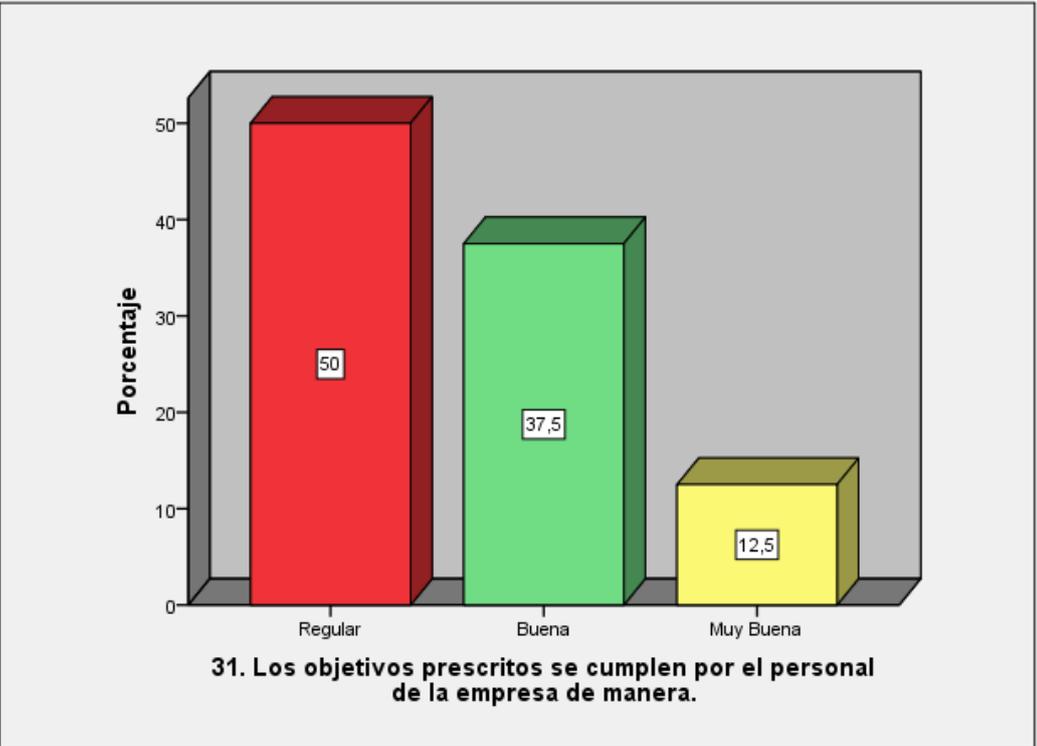
*Figura 31: Resultados Pregunta 28*



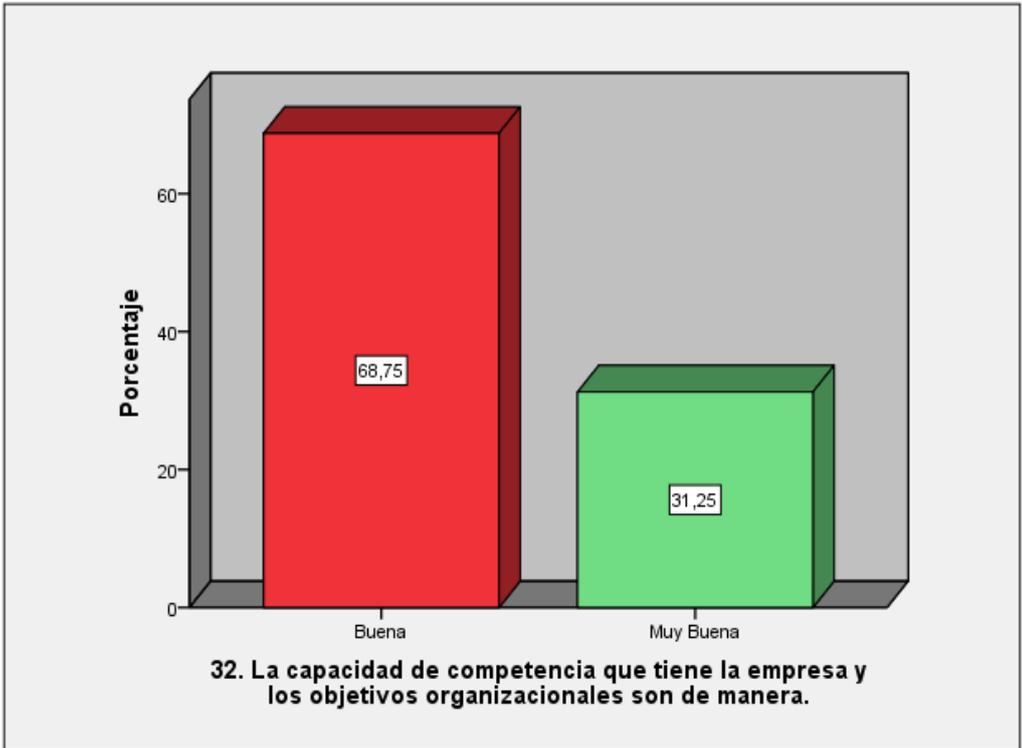
**Figura 32: Resultados Pregunta 29**



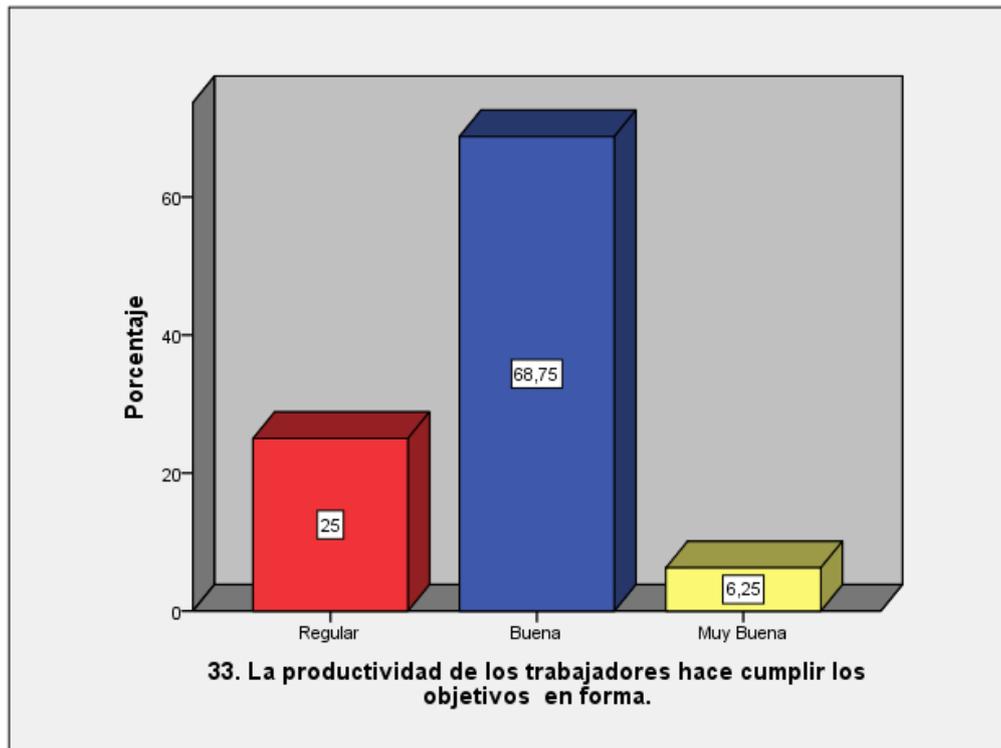
**Figura 33: Resultados Pregunta 30**



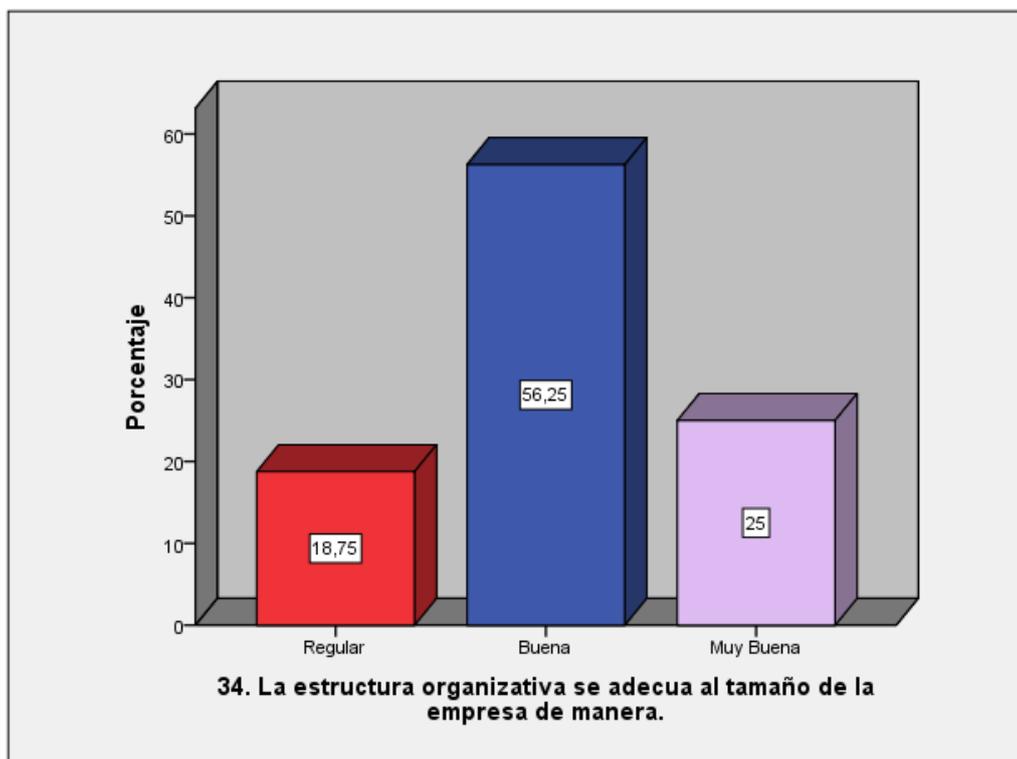
*Figura 34: Resultados Pregunta 31*



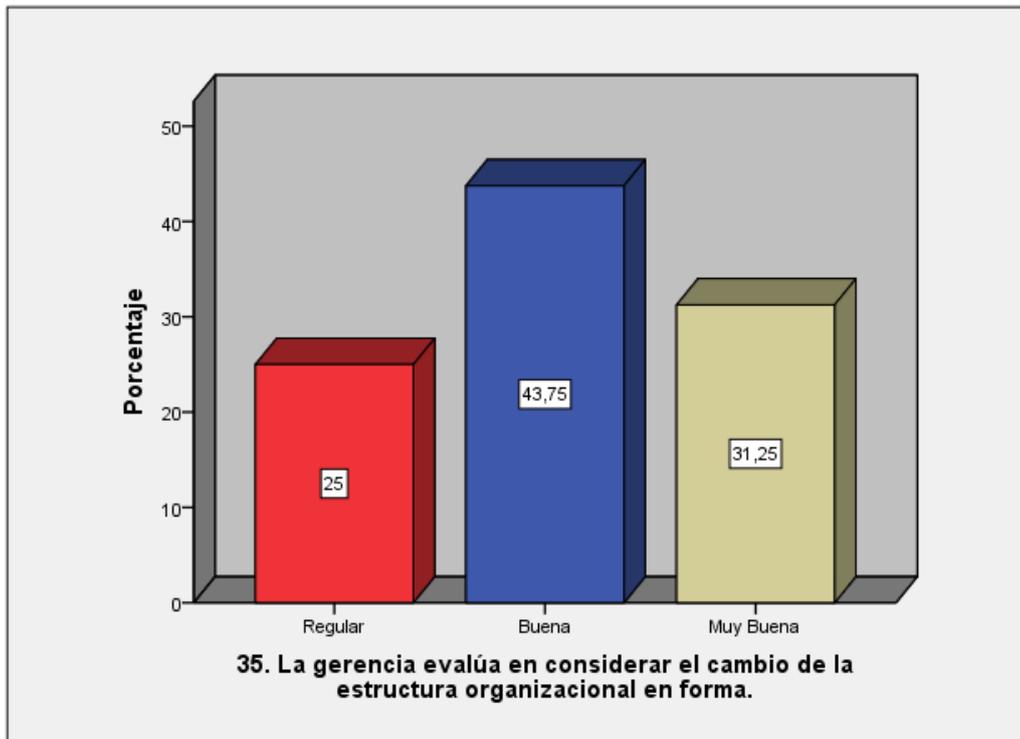
*Figura 35: Resultados Pregunta 32*



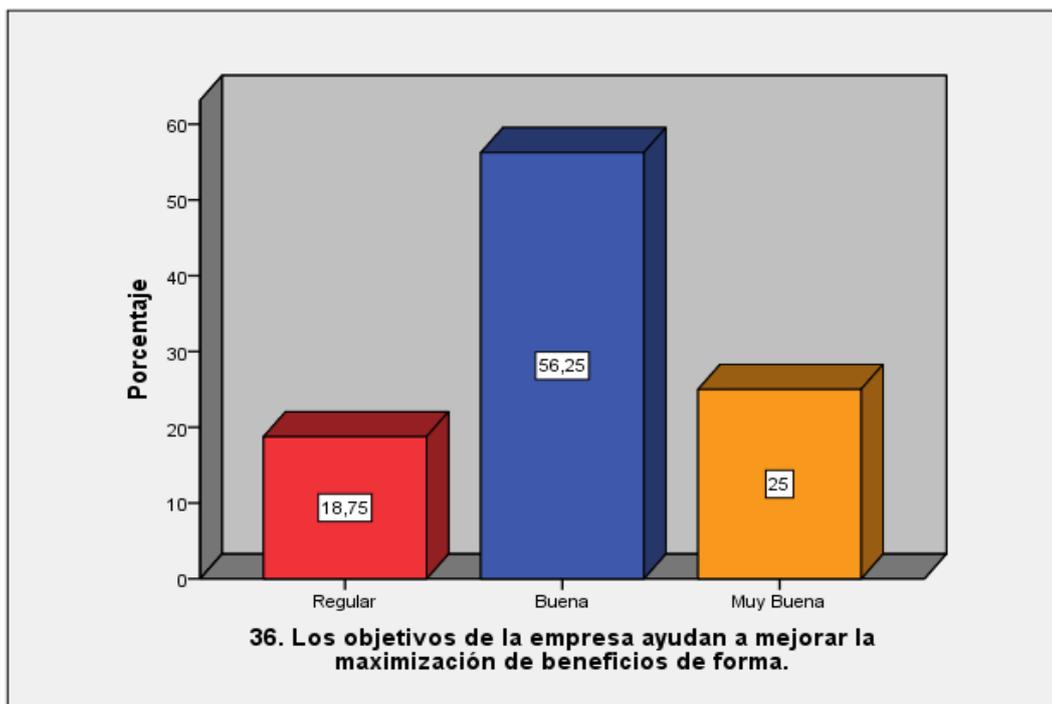
**Figura 36: Resultados Pregunta 33**



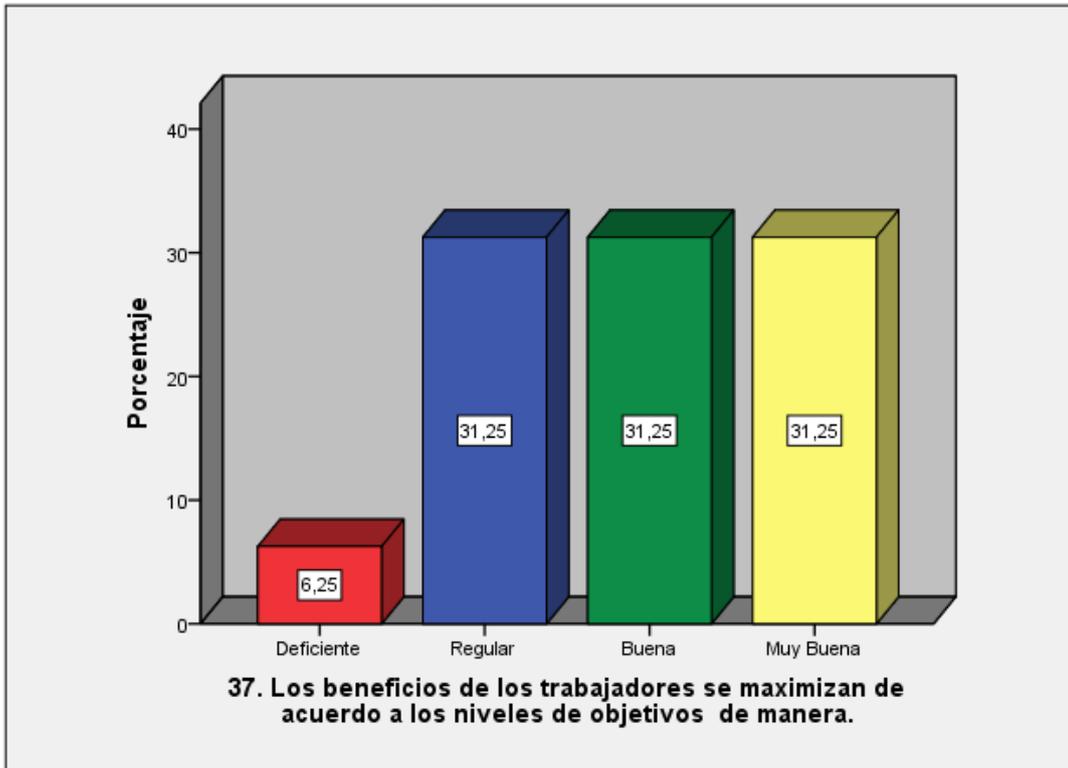
**Figura 37: Resultados Pregunta 34**



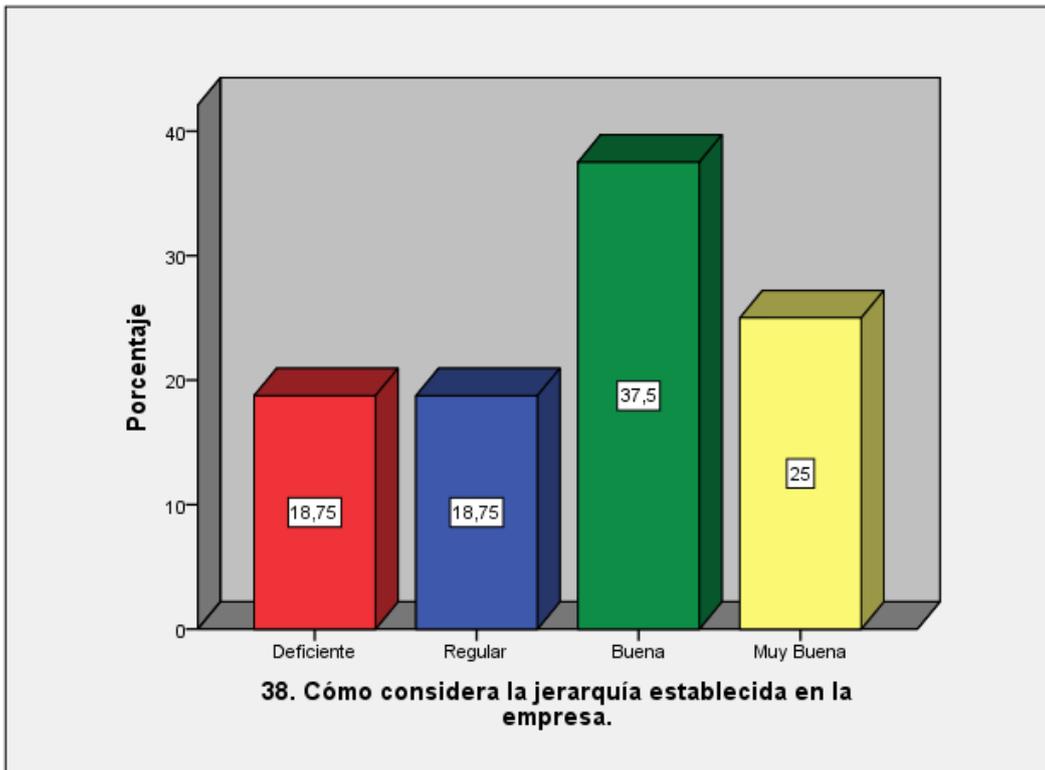
*Figura 38: Resultados Pregunta 35*



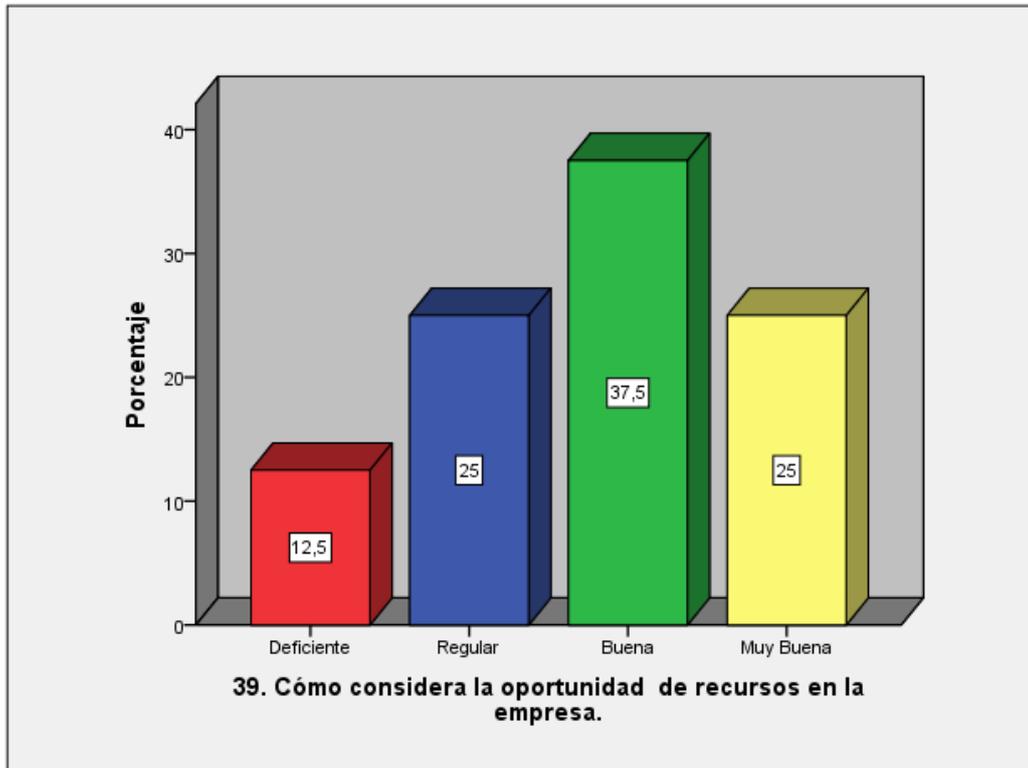
*Figura 39: Resultados Pregunta 36*



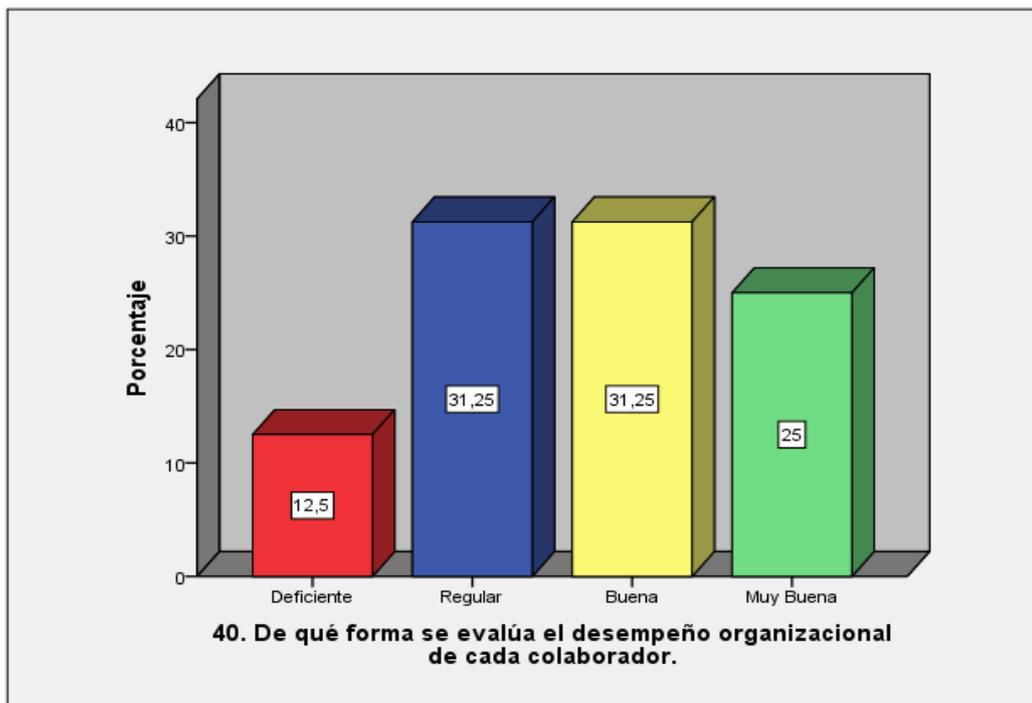
*Figura 40: Resultados Pregunta 37*



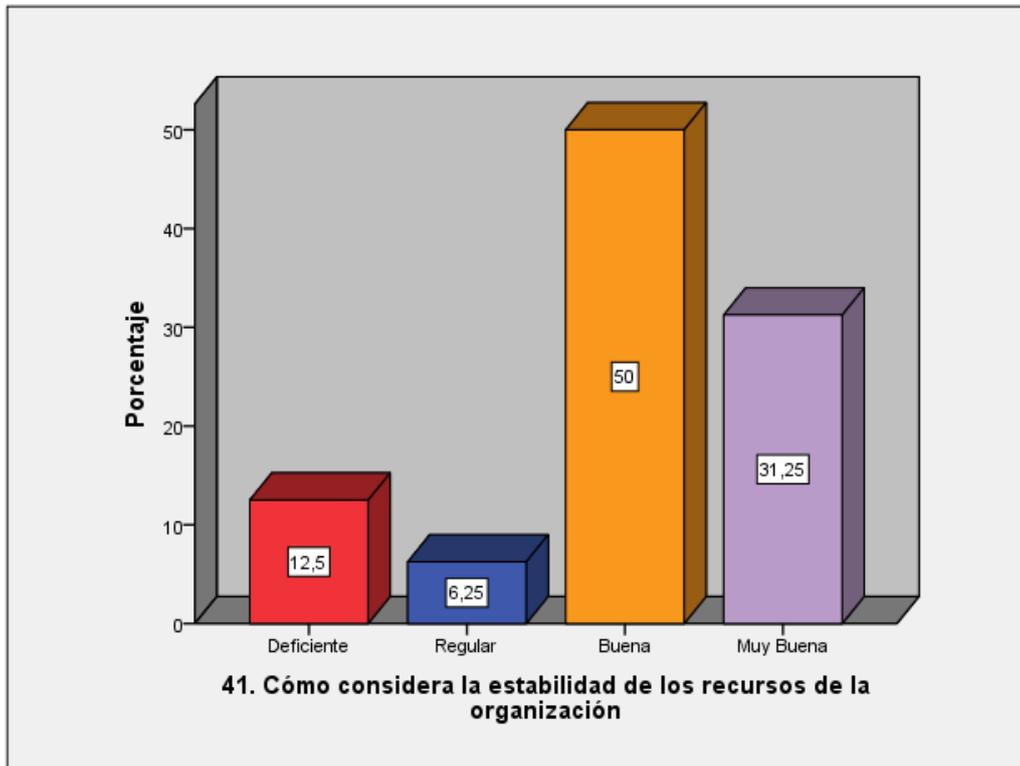
*Figura 41: Resultados Pregunta 38*



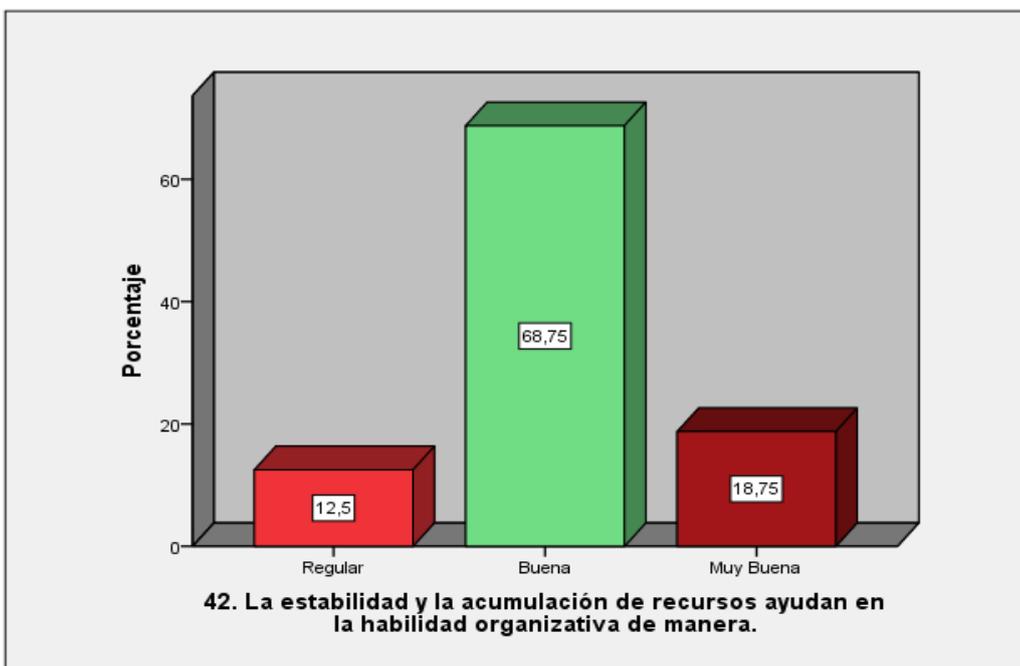
**Figura 42: Resultados Pregunta 39**



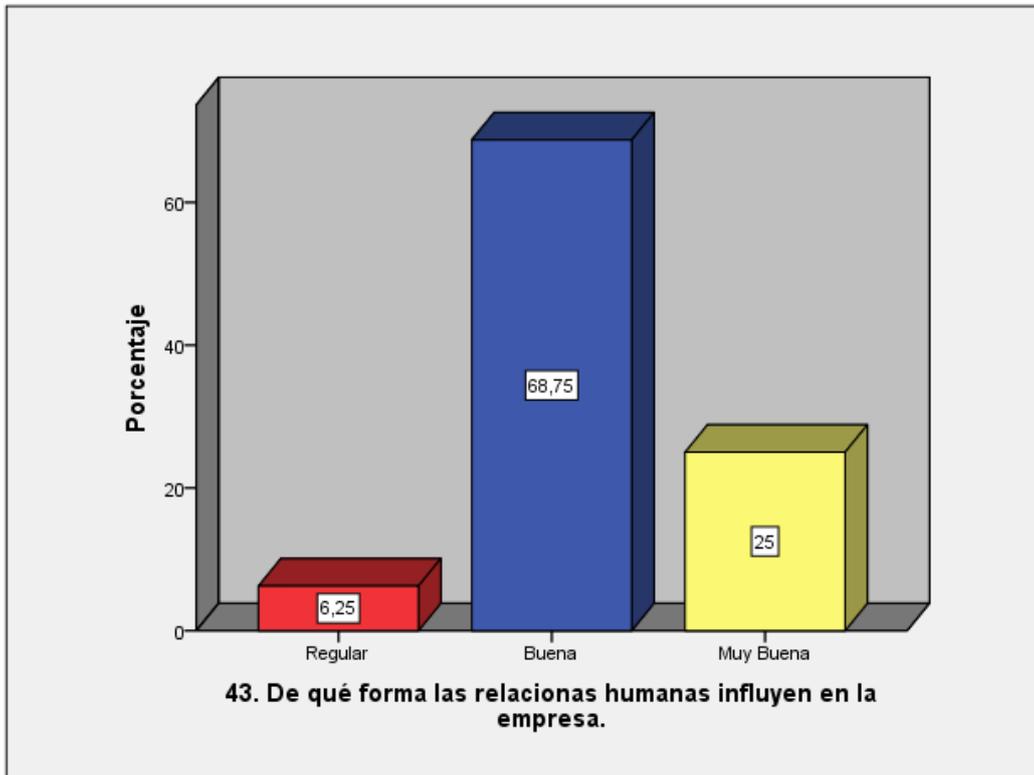
**Figura 43: Resultados Pregunta 40**



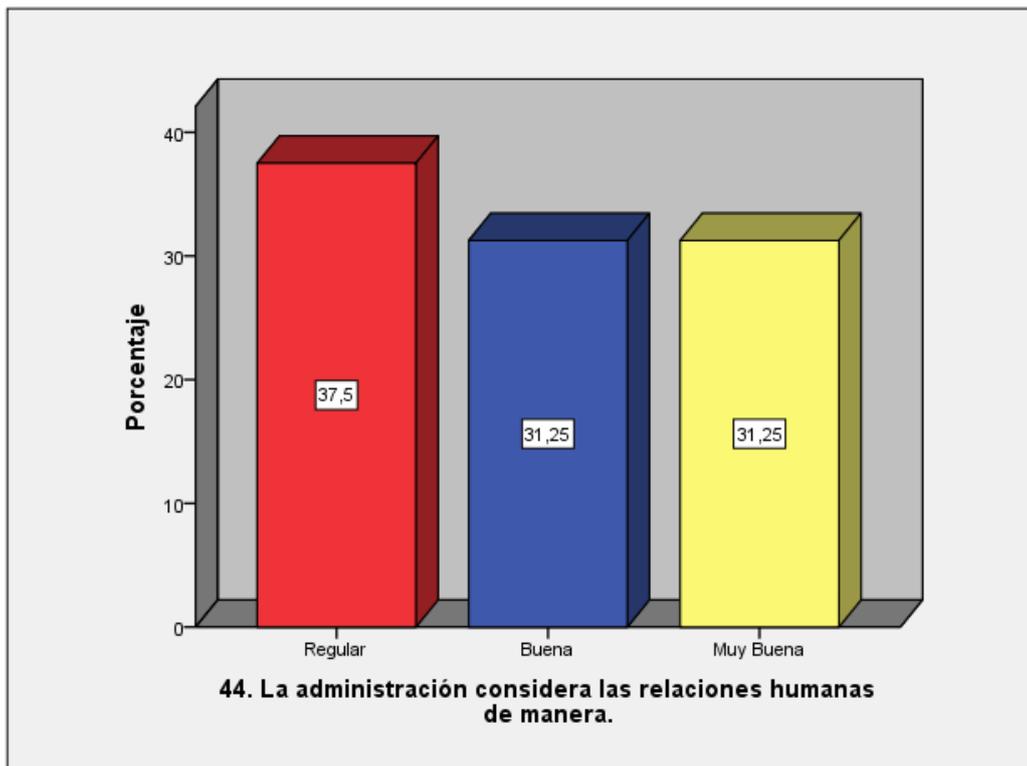
**Figura 44: Resultados Pregunta 41**



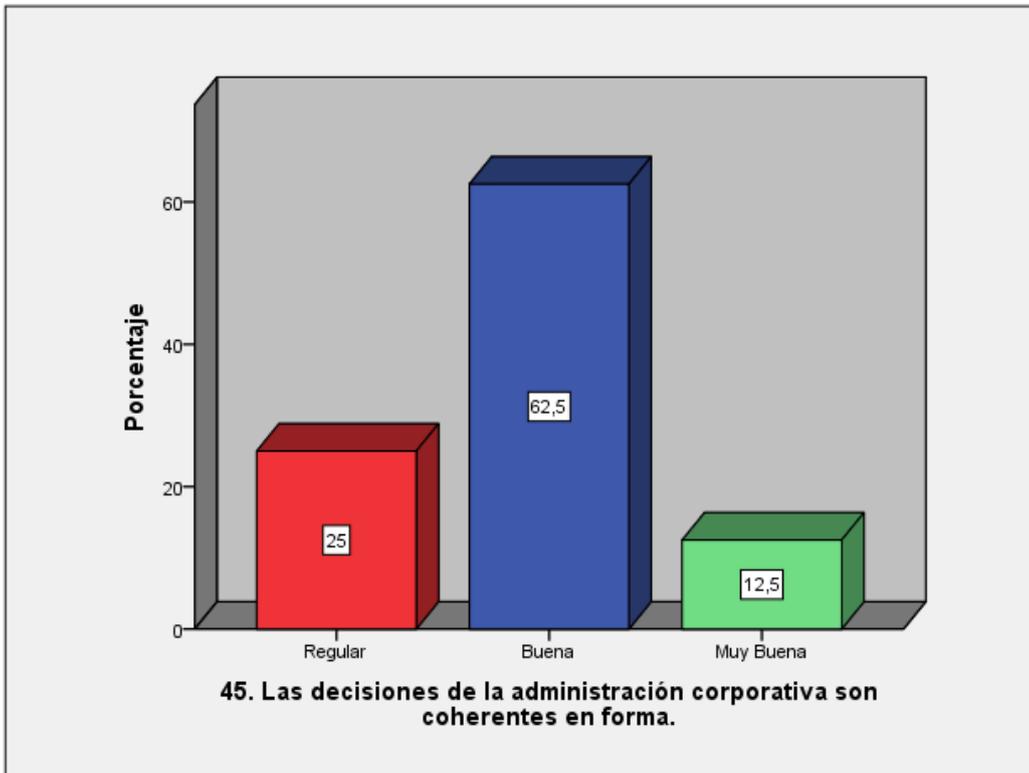
**Figura 45: Resultados Pregunta 42**



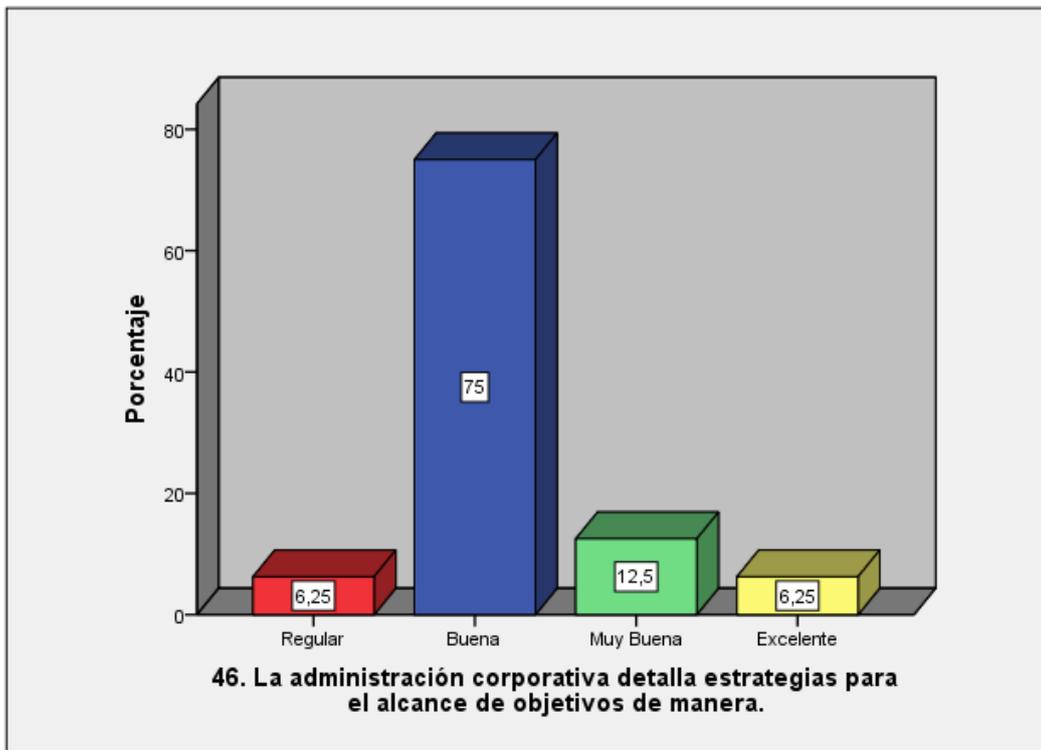
**Figura 46: Resultados Pregunta 43**



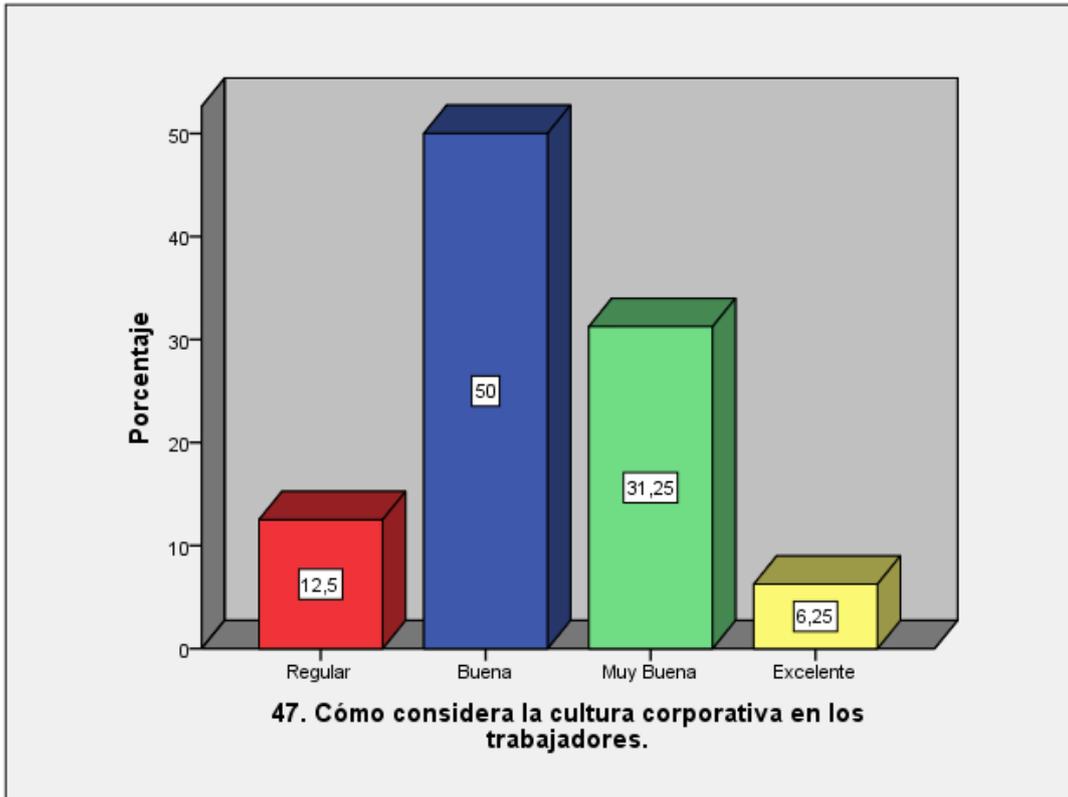
**Figura 47: Resultados Pregunta 44**



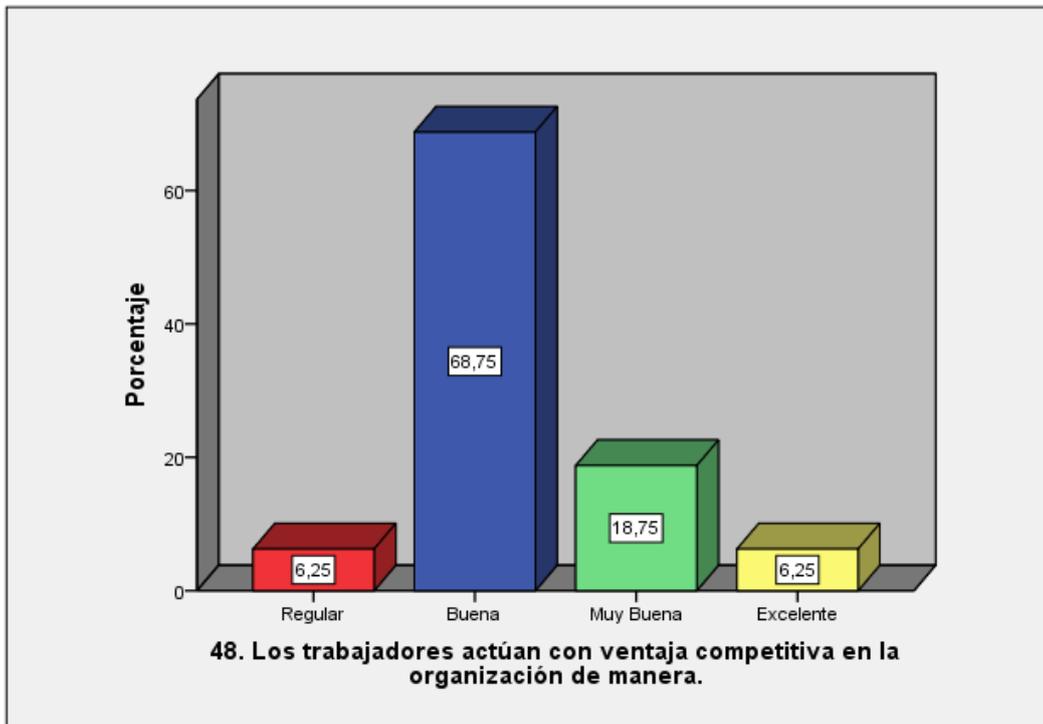
*Figura 48: Resultados Pregunta 45*



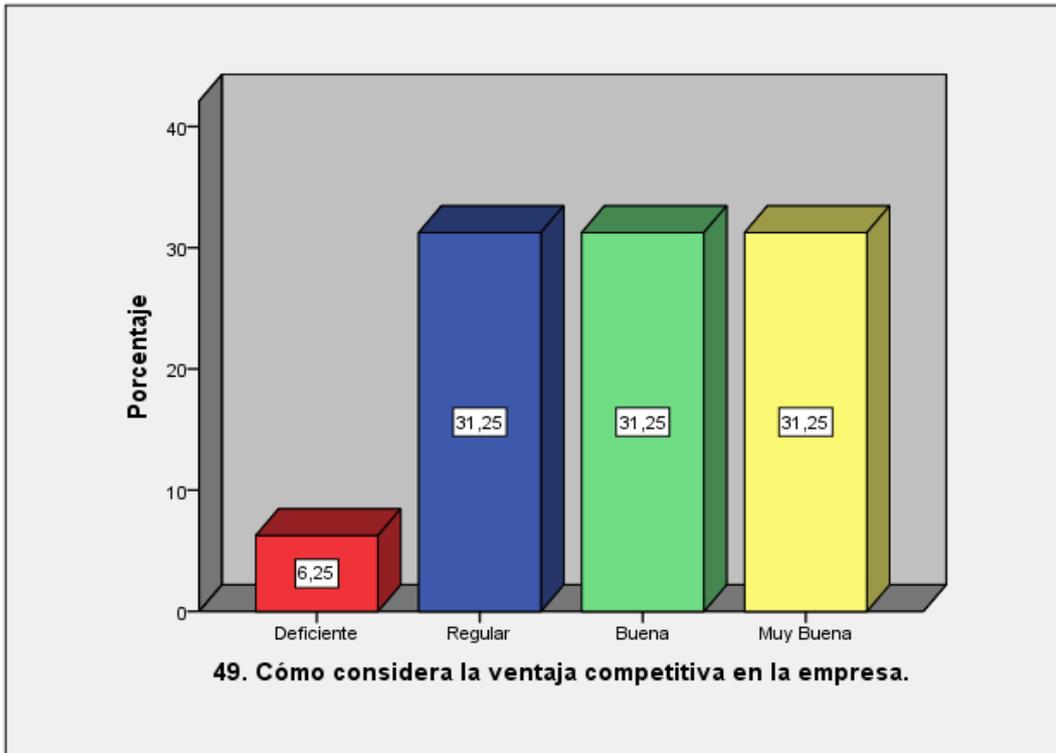
*Figura 49: Resultados Pregunta 46*



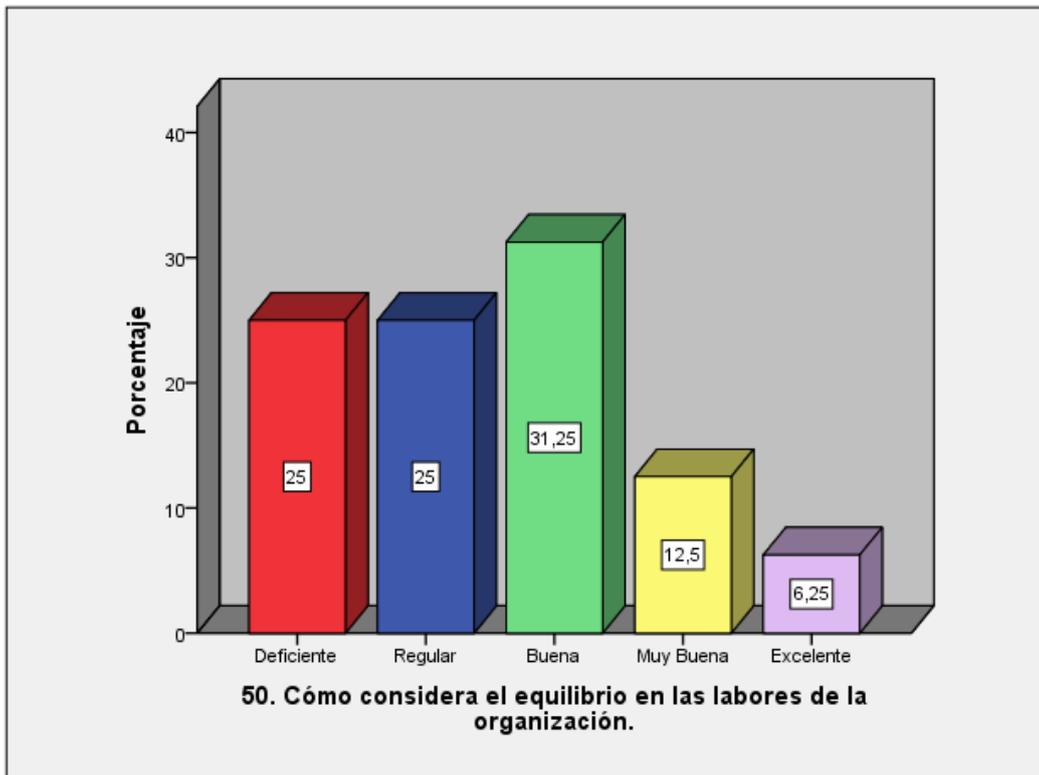
*Figura 50: Resultados Pregunta 47*



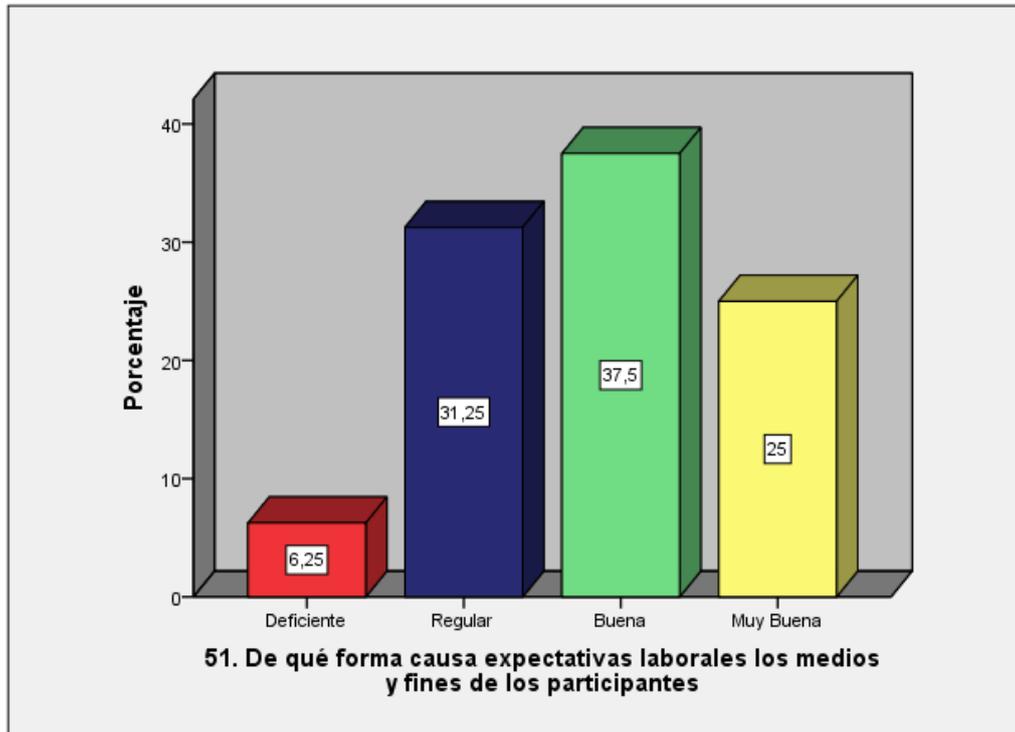
*Figura 51: Resultados Pregunta 48*



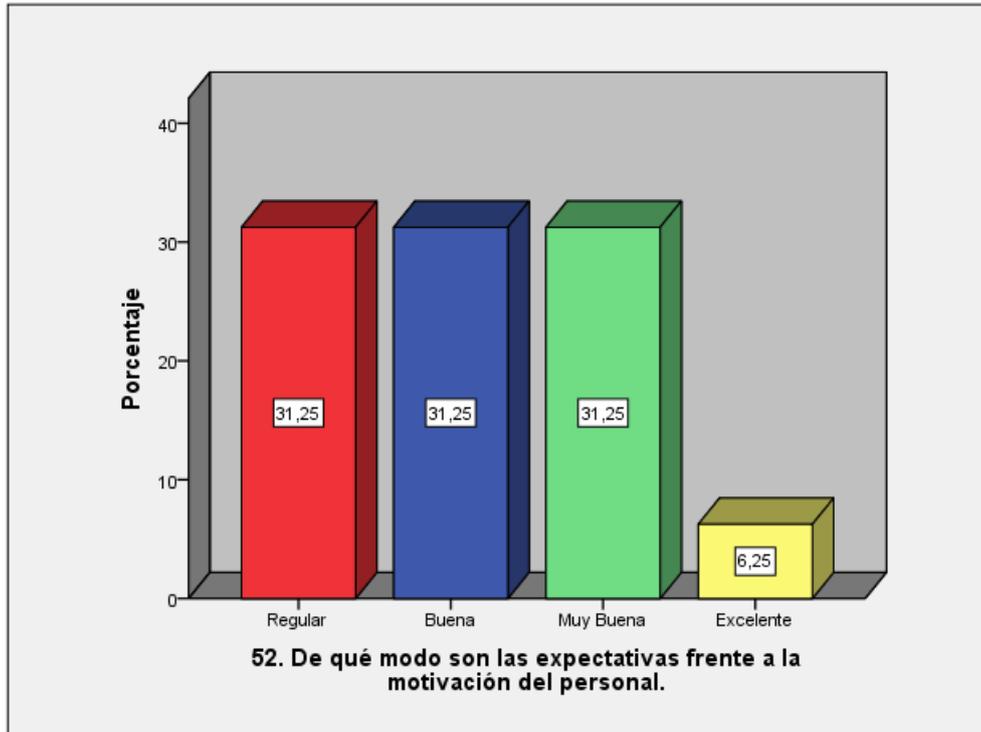
*Figura 52: Resultados Pregunta 49*



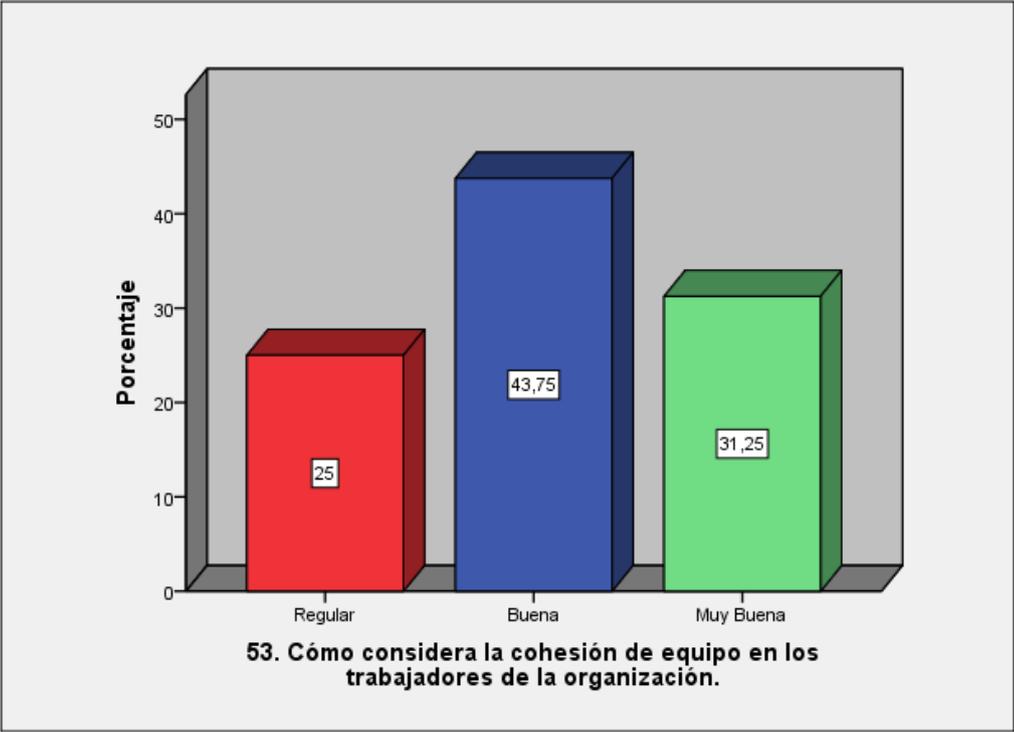
*Figura 53: Resultados Pregunta 50*



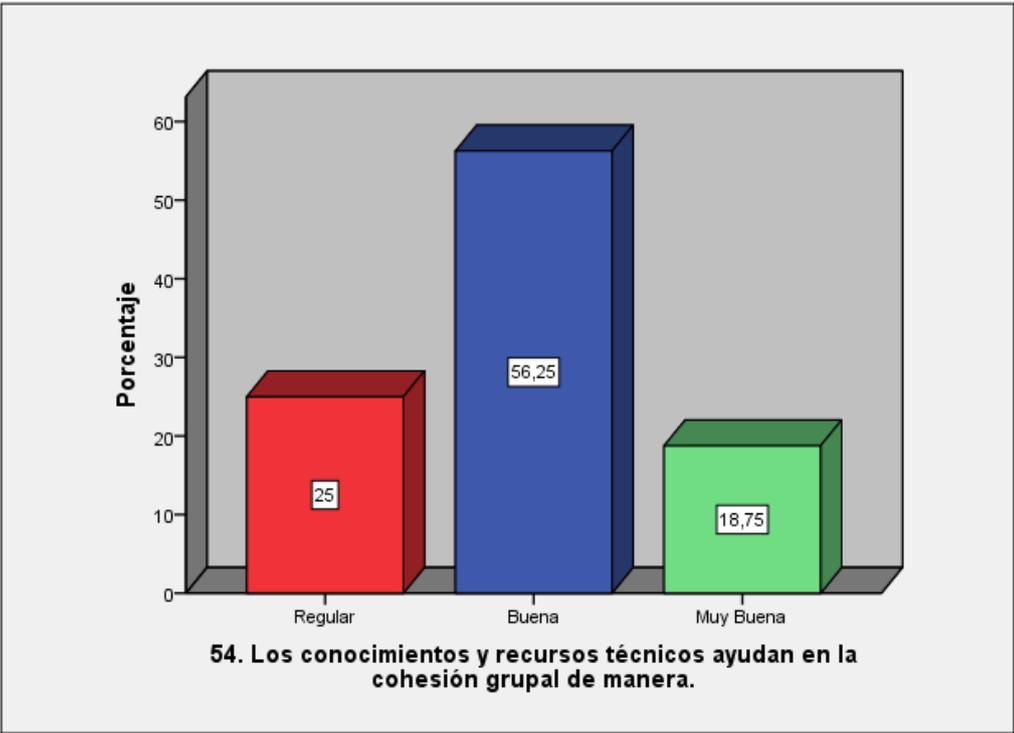
**Figura 54: Resultados Pregunta 51**



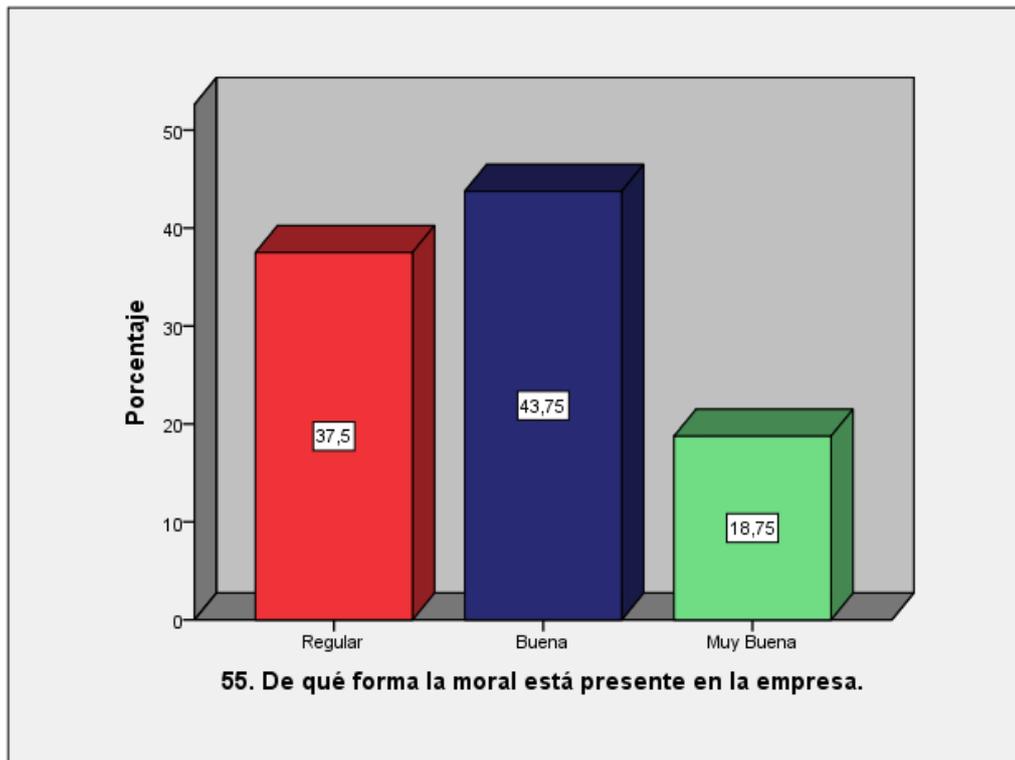
**Figura 55: Resultados Pregunta 52**



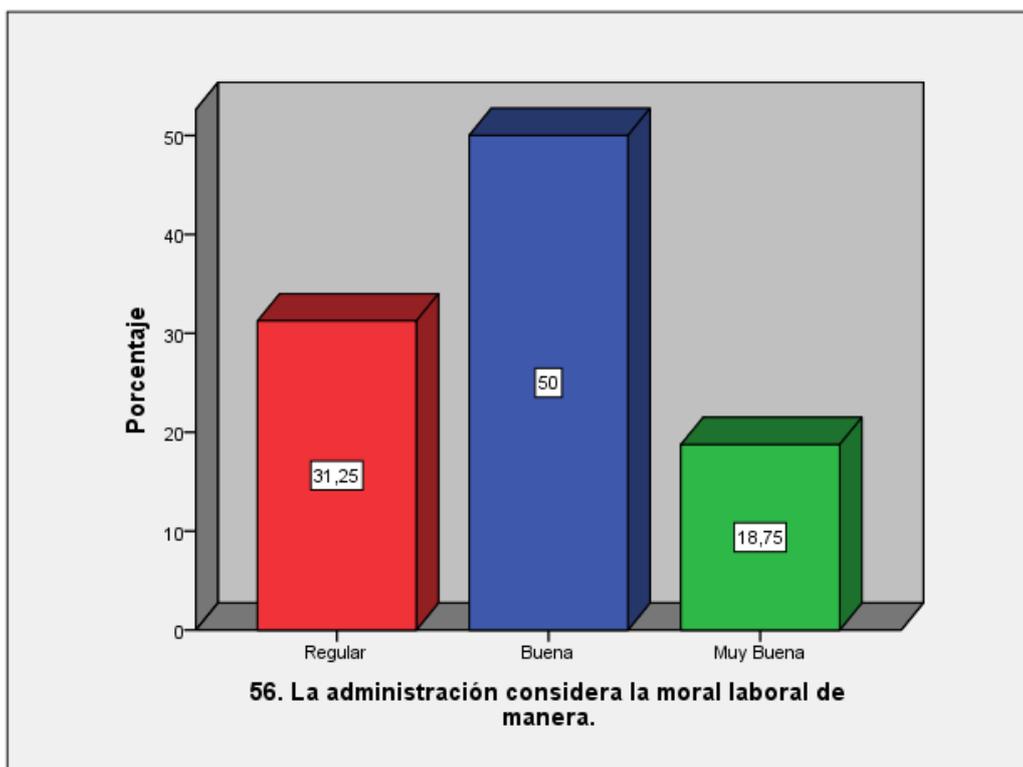
**Figura 56: Resultados Pregunta 53**



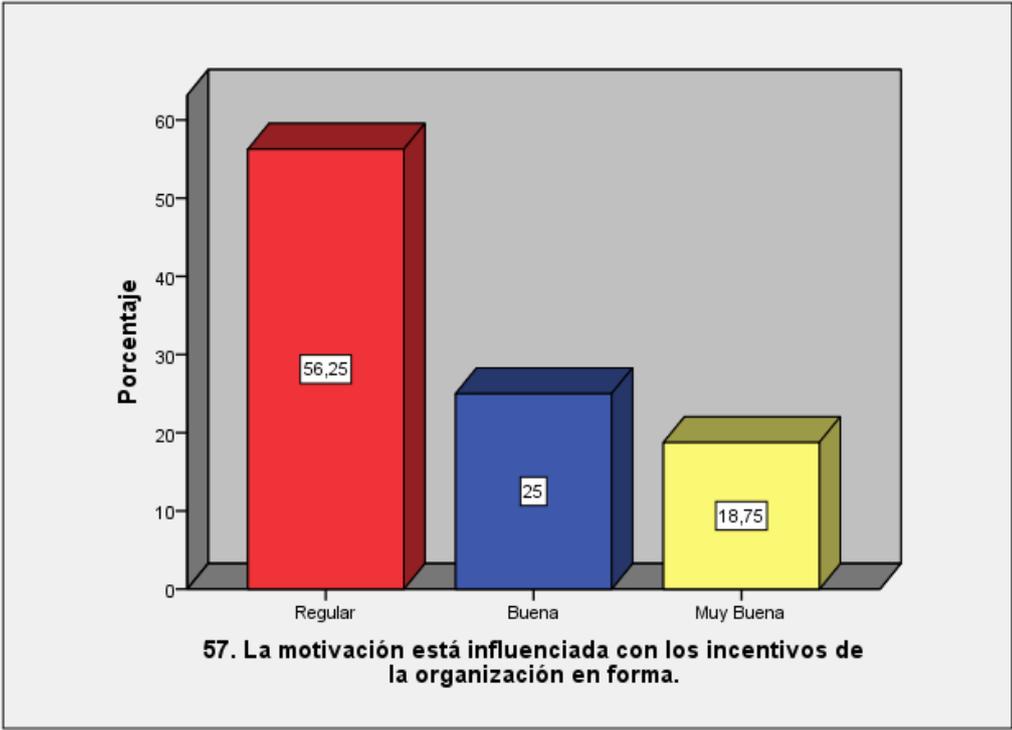
**Figura 57: Resultados Pregunta 54**



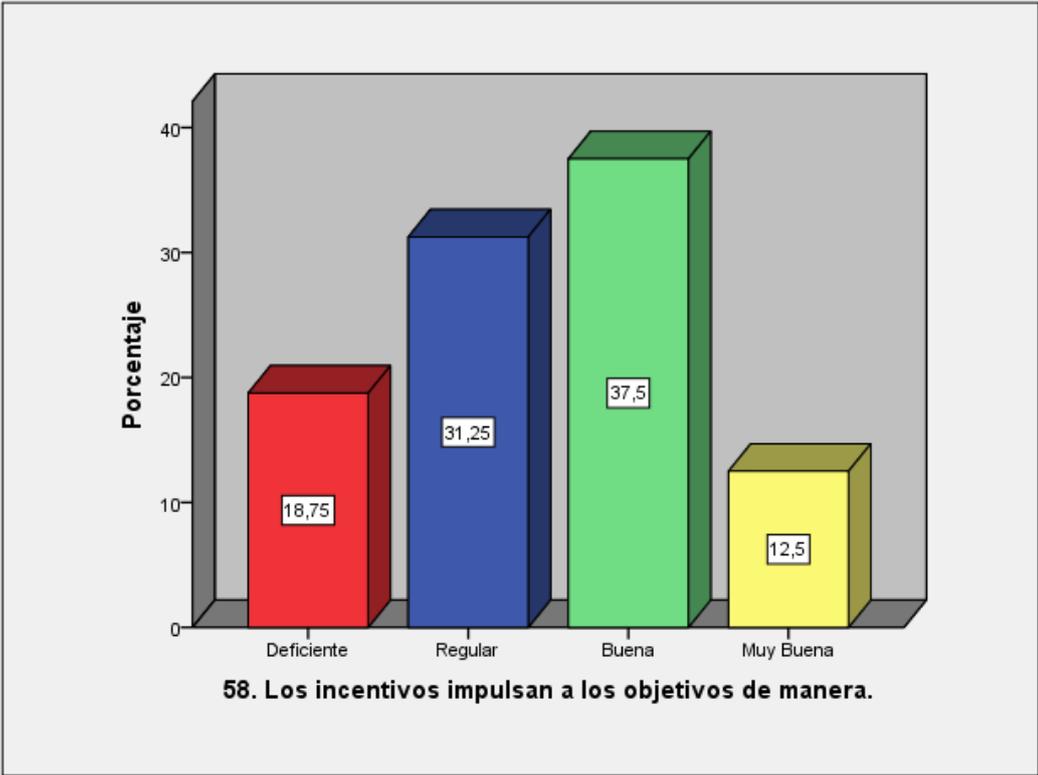
**Figura 58: Resultados Pregunta 55**



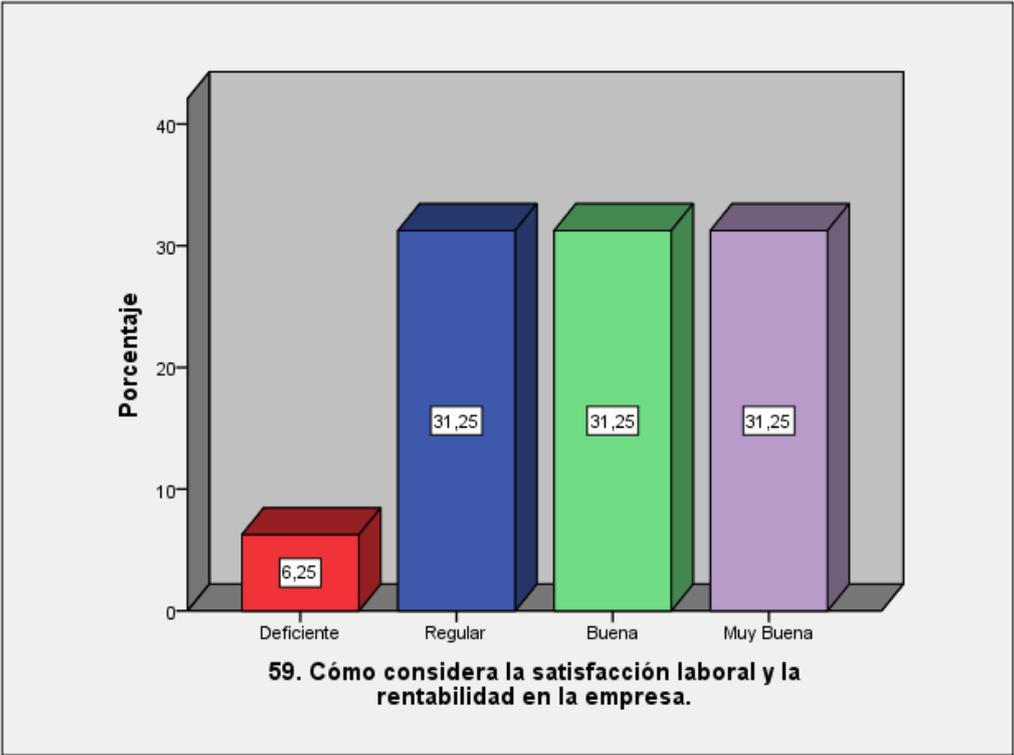
**Figura 59: Resultados Pregunta 56**



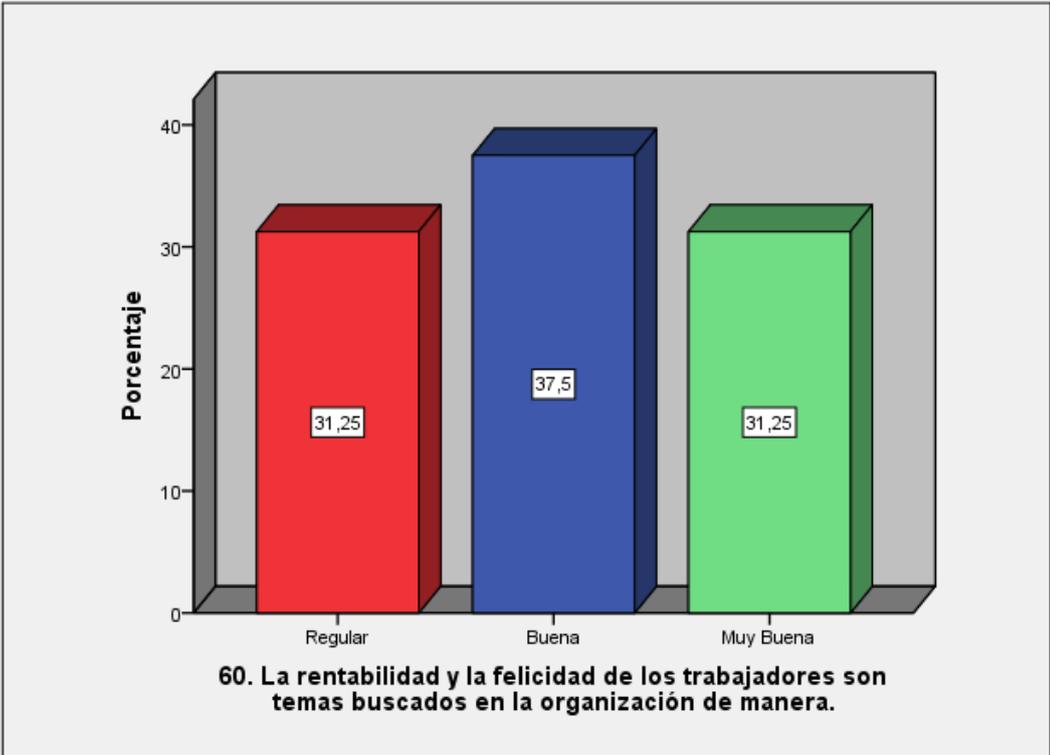
**Figura 60: Resultados Pregunta 57**



**Figura 61: Resultados Pregunta 58**



**Figura 62: Resultados Pregunta 59**



**Figura 63: Resultados Pregunta 60**

#### Anexo 4: Zonas de acción de la Inmobiliaria



**Anexo 5: Foto de clientes de la Inmoliliaria**



## Anexo 6: Visita de los clientes de la Inmoliiliaria

