

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE COOPERATIVAS EN LA COOPERATIVA**  
**AGRARIA DE TRABAJADORES LLUCLAPUQUIO 1140, AÑO 2023**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN

Presentado por:

Bachiller: VALDEZ GONZALES, GUIDO HILDEBRANDO

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUÍZ

**Cajamarca – Perú**

**2024**

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. **Investigador:**

GUIDO HILDEBRANDO VALDEZ GONZALES

DNI: 46635373

Escuela Profesional - Facultad:

Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.

2. **Asesor:**

DR. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Departamento Académico:

Ciencias Administrativas

3. **Grado académico o título profesional para el estudiante:**

Bachiller  Título profesional  Segunda especialidad

Maestro  Doctor

4. **Tipo de Investigación:**

Tesis  Trabajo de investigación  Trabajo de suficiencia profesional

Trabajo académico

5. **Título de Trabajo de Investigación:**

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE COOPERATIVAS EN LA COOPERATIVA AGRARIA DE TRABAJADORES LLUCLAPUQUIO 1140, AÑO 2023.

6. **Fecha de evaluación:** 07/12/2024

7. **Software antiplagio:**  TURNITIN  URKUND (OURIGINAL) (\*)


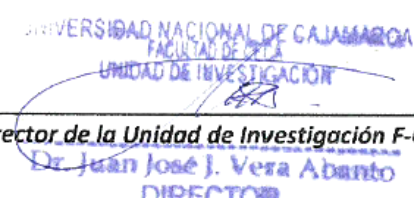
8. **Porcentaje de Informe de Similitud:** 7%

9. **Código Documento:** trn: oíd::: 3117:413694249

10. **Resultado de la Evaluación de Similitud:**

APROBADO  PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES  DESAPROBADO

Fecha Emisión: 11/12/2024

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
 _____ <b>Dr. Alejandro Vásquez Ruiz</b> DNI: 17824300	 _____ <b>Director de la Unidad de Investigación F-CECA</b> <b>Dr. Juan José J. Vera Abanto</b> DIRECTOR

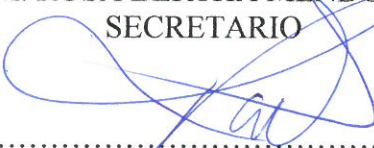
**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del Jurado Evaluador designados según RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 260-2024-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el Bachiller **GUIDO HILDEBRANDO VALDEZ GONZALES**, denominada: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE COOPERATIVAS EN LA COOPERATIVA AGRARIA DE TRABAJADORES LLUCLLAPUQUIO 1140, AÑO 2023”**

  
.....  
DR. LIC. ADM. MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ  
PRESIDENTE

  
.....  
DR. LIC. ADM. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES  
SECRETARIO

  
.....  
DR. LIC. ADM. DAVID ZA VALETA CHIMBOR  
VOCAL

  
.....  
DR. LIC. ADM. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ  
ASESOR

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi sendero de vida.

A mis adorados padres por sus sabios consejos para lograr mis sueños y lograr ser buena  
persona y profesional.

A mi familia en general y amigos por su apoyo permanente para lograr mis metas  
personales y profesionales

El autor

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por brindarme la oportunidad de estudiar una Carrera en la Escuela Académico Profesional de Administración en la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas.

A mi asesor el Dr. Alejandro Vásquez Ruiz; por su paciencia y sus orientaciones para el desarrollo de mi investigación

A todos los docentes de la E.A.P. Administración por compartirme sus sabias enseñanzas y por su generosa paciencia.

El autor

**ÍNDICE GENERAL**

CARÁTULA EXTERNA	i
HOJA DE RESPETO	ii
CARÁTULA EXTERNA	iii
ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1. Descripción de la realidad problemática	16
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Pregunta principal	17
1.2.2. Preguntas específicas	17
1.3. Objetivo general	18
1.4. Objetivos específicos	18
1.5. Justificación e importancia	18
1.5.1. Justificación teórica	18
1.5.2. Justificación práctica	19

1.5.3. Justificación académica	19
1.6. Limitaciones de la investigación	19
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>20</b>
2.1. Marco legal	20
2.1.1. Ley general de cooperativas	20
2.2. Antecedentes del problema	21
2.3. Bases Teóricas	25
2.3.1. Teoría neoclásica de la administración	25
2.4. Bases conceptuales	28
<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>34</b>
3.1. Hipótesis general	34
3.2. Hipótesis específicas	34
3.3. Variables	34
3.4. Operacionalización de las variables	35
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA</b>	<b>36</b>
4.1. Tipo y diseño de la investigación	36
4.2. Método de investigación	37
4.3. Población y muestra	37
4.3.1. Población	37
4.3.2. Muestra	37
4.4. Unidad de análisis	37
4.5. Unidad de observación	37
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de información	38
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39
5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados	39
5.1.1.1. Gestión administrativa	39
5.2. Discusión de resultados	72
CAPÍTULO VI: POPUESTA DE MEJORA	76
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS	88
APÉNDICES	90
Apéndice A. Matriz de consistencia metodológica	91
Apéndice B. Cuestionario de gestión administrativa	92



**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1	Operacionalización de las variables	35
Tabla 2	Escala de valoración de la variable	38
Tabla 3	Fiabilidad del instrumento	39
Tabla 4	Plan estratégico	40
Tabla 5	Visión	41
Tabla 6	Misión	42
Tabla 7	Valores corporativos	43
Tabla 8	Objetivos estratégicos	44
Tabla 9	Estrategias corporativas	45
Tabla 10	Objetivos	46
Tabla 11	Estrategias	47
Tabla 12	Políticas	48
Tabla 13	Presupuestos	50
Tabla 14	Plan estratégico en general	51
Tabla 15	Organigrama	52
Tabla 16	Manual de organización y funciones	53
Tabla 17	Reglamento interno de trabajo	54
Tabla 18	Manual de procedimientos	55
Tabla 19	Organización en general	56
Tabla 20	Liderazgo	57
Tabla 21	Trabajo en equipo	59

Tabla 22	Toma de decisiones	60
Tabla 23	Supervisión	61
Tabla 24	Motivación	62
Tabla 25	Dirección en general	63
Tabla 26	Control previo	64
Tabla 27	Control concurrente	65
Tabla 28	Control posterior	67
Tabla 29	Control en general	68
Tabla 30	Resumen gestión administrativa por dimensiones	69

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1	Plan estratégico	40
Figura 2	Visión	41
Figura 3	Misión	42
Figura 4	Valores corporativos	43
Figura 5	Objetivos estratégicos	44
Figura 6	Estrategias corporativas	46
Figura 7	Objetivos	47
Figura 8	Estrategias	48
Figura 9	Políticas	49
Figura 10	Presupuestos	50
Figura 11	Plan estratégico en general	51
Figura 12	Organigrama	52
Figura 13	Manual de organización y funciones	53
Figura 14	Reglamento interno de trabajo	55
Figura 15	Manual de procedimientos	56
Figura 16	Organización en general	57
Figura 17	Liderazgo	58
Figura 18	Trabajo en equipo	59
Figura 19	Toma de decisiones	61
Figura 20	Supervisión	63
Figura 21	Motivación	62

Figura 22	Dirección en general	63
Figura 23	Control previo	65
Figura 24	Control concurrente	66
Figura 25	Control posterior	67
Figura 26	Control en general	68
Figura 27	Resumen gestión administrativa por dimensiones	69

## RESUMEN

La investigación buscó analizar el estado situacional gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023, la investigación encontró que se encuentra en un estado de “regular” porque sus dimensiones planificación, organización, dirección y control fueron calificados mayoritariamente como “regular”. La investigación, es de tipo aplicada de nivel descriptivo y de diseño no experimental y de corte transversal, y tuvo población a 45 trabajadores de la Cooperativa. Entre los principales resultados se encontró que planificación es calificada como “regular” por el 57.6% de los trabajadores, la organización es calificada como “regular” por el 60.0% de los trabajadores, la dirección es calificada como “regular” por el 44.4% de los trabajadores y el control es calificada como “regular” por el 55.6% de los trabajadores.

***Palabras clave:*** *gestión administrativa, Cooperativa, planificación, organización.*

*Dirección y control.*

## ABSTRACT

The research sought to analyze the administrative management situation of the Llucllapuquio 1140 Agrarian Workers Cooperative, year 2023, the research found that it is in a state of “regular” because its planning, organization, direction and control dimensions were qualified mostly as “regular”. The research is of an applied type with a descriptive level and a non-experimental and cross-sectional design and had a population of 45 workers of the Cooperative.

Among the main results, it was found that planning is rated as “acceptable” by 57.6% of the workers, the organization is rated as “regular” by 60.0% of the workers, management is rated as “regular” by 44.4%. of the workers and the control is rated as “regular” by 55.6% of the workers.

***Keywords:*** *administrative management, Cooperative, planning, organization.*

*Direction and control.*

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Descripción de la realidad Problemática

En la actualidad la buena administración en una organización es muy significativa porque es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos con la máxima productividad que en cualquier organización está íntimamente relacionada con la buena aplicación de esta.

En los últimos años la administración de la organización como cooperativa, se ha visto reflejada en hechos que ha generado un total desconcierto, no solo en los socios; si no también en las personas más cercanas a dicha organización como; los hijos de socios y población de la zona donde se encuentra constituida dicha organización.

Unos de los principales problemas identificado en la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio, es una inadecuada administración por parte de los directivos, producto de los problemas sociales actuales que vienen enfrentando, además existen problemas legales y económicos, descontento con la administración actual que se ha logrado conocer por la información de algunos directivos, es por ello que se puede afirmar que existe desconocimiento sobre un correcto manejo y gestión de la administración de la Cooperativa; por otro lado, los socios no tienen la capacidad de vigilar una apropiada conducción de su organización pues la mayoría de ellos carecen de estudios y falta de conocimiento de los estatutos a lo cual se rigen. Todo esto ha hecho que los distintos dirigentes encargados de la conducción de la cooperativa, hayan gestionado a su manera, ocasionando un despilfarro de los bienes económicos y patrimoniales de la cooperativa, la

mayorías de las gestiones pasadas o salientes no han rendido los gastos realizados o los ingresos obtenidos por alquileres de propiedades, venta de maderera, leche y la producción agraria y agropecuaria, ocasionando el incumplimiento de los objetivos, un crecimiento económico y un mejor estilo de vida para el beneficio de sus asociados. Esto ha creado una gran desconfianza de los socios respecto a la capacidad de administración de los dirigentes de dicha cooperativa.

Ante esta evidente problemática es necesario analizar la investigación denominada: la gestión administrativa de los directivos y proponer alternativas de solución para resolver esta problemática que ocasiona un bajo desempeño de la cooperativa.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Pregunta principal***

¿Cuál es el estado situacional de la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?

### ***1.2.2. Preguntas específicas***

¿Cuál es el estado situacional de dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140?

¿Cuál es el estado situacional de dimensión organización de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140?

¿Cuál es el estado situacional de dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140?

¿Cuál es el estado situacional de dimensión control de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140?



### **1.3. Objetivo general**

Elaborar un diagnóstico de la gestión administrativa en la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023.

### **1.4. Objetivos específicos**

Analizar el estado situacional de dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140.

Analizar el estado situacional de dimensión organización de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140.

Analizar el estado situacional de dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140.

Analizar el estado situacional de dimensión control de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140.

### **1.5. Justificación e importancia**

#### ***1.5.1. Justificación teórica-científica***

El presente trabajo se justifica porque trata de dar a conocer la importancia de una buena gestión administrativa de una Cooperativa, en este caso particular de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140; para mejorar el desarrollo de sus actividades, aumentar la productividad y la rentabilidad, así como mejorar las estrategias generales y las que se podrían implementar para mejorar el desempeño de todos sus directivos. Para tal efecto se basará en la teoría científica Neoclásica de la Administración.

Asimismo, servirá como estudio previo para investigaciones que se realicen el futuro en esta temática, para precisar e incrementar el conocimiento científico respecto a la administración de cooperativas agrarias.

### ***1.5.2. Justificación Práctica***

La investigación es importante porque servirá a los directivos de la Cooperativa para que, en base a los resultados encontrados puedan elegir estrategias adecuadas para mejorar la gestión administrativa, que permitan optimizar su desempeño individual, grupal y de la Cooperativa en general.

Además, la investigación permitirá que la Cooperativa cumpla con eficiencia y eficacia su gestión administrativa, en aras de su solidez que redundara en el mejor servicio que beneficien de manera adecuada a sus socios que la conforman.

### ***1.5.3. Justificación Académica***

La investigación permitirá contribuir a potenciar mi conocimiento especializado en la materia. Asimismo, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de la Facultad de Ciencias económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

## **1.6. Limitaciones de la investigación**

La investigación tuvo como principal limitación lo relacionado a la recopilación de la información, debido al temor a represalias de parte de los directivos por sus opiniones emitidas y la falta de información relacionada con la gestión de cooperativas agrarias, que limitó la mejor discusión de resultados. Lo cual se subsanó mediante la sensibilización de parte del investigador mediante la explicación que las respuestas de los cuestionarios serán de carácter confidencial y reservado y en forma anónima.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Marco legal**

##### **2.1.1. Ley General de cooperativas**

Decreto Legislativo N° 85(en adelante, Ley General de Cooperativas), Toda organización cooperativa debe conformarse sin propósito de lucro, y procurara, mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua de sus miembros, el servicio inmediato de estos y el mediato de la comunidad (Art. 3°).

El estado garantiza el libre desarrollo del cooperativismo y la autonomía de las organizaciones cooperativas (Art. 2°).

Ley de cooperativas N° 31725 (del 15 abril 2023) ley que modifica los artículos 16 y 17 del Decreto Legislativo N° 85, Ley General de Cooperativas (en adelante, Ley General de Cooperativas), a fin de ampliar el ámbito de participación y fortalecer el proceso de permanente integración.

En ese sentido, la ley busca fomentar el crecimiento y desarrollo de las cooperativas, permitiendo una mayor inclusión y participación de las personas jurídicas como socios de estas. Al respecto, cabe precisar que anteriormente la Ley General de Cooperativas solo permitía la participación de personas jurídicas sin fines de lucro y las pequeñas empresas, siempre que estas últimas no tenga más de diez trabajadores y que el valor contable de sus activos fijos no supere el equivalente de diez remuneraciones mínimas vitales (RMV) por cada trabajador.

En virtud de esta ley, podrán ser socios de las cooperativas las personas naturales y personas jurídicas constituidas que reúnan los requisitos establecidos por el estatuto.

Asimismo, la modificación del artículo 17 de la Ley General de Cooperativas establece como límite que el número de socios como personas jurídicas no debe superar al tercio del número de socios personas naturales, de la misma forma en los órganos de administración de la Cooperativa.

La promulgación de la Ley 31725 es un importante paso hacia el fortalecimiento del sistema cooperativo en el Perú, y se espera que tenga un impacto positivo en el desarrollo económico y social del país. Sin embargo, la afiliación de organizaciones con fines de lucro en organizaciones sin fines de lucro como las grandes empresas, pondría en riesgo los beneficios establecidos en la ley del acto cooperativo, por lo que valdría hacer consideraciones para determinar cómo aplicamos el acto cooperativo si las COOPAC reciben personas naturales con fines de lucro.

## **2.2. Antecedentes del Problema**

### **2.2.1. A Nivel Internacional**

Morales y Oto (2019) en su tesis titulada “*Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Occidental en el Cantón La Maná*”. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica de Cotopaxi de Ecuador, tuvieron como objetivo diseñar un modelo de gestión para la mencionada cooperativa. El trabajo se enmarcó en los parámetros de la investigación manera sistemática, bibliográfica y de campo. Así también, se utilizó el método deductivo y el analítico. En cuanto al diseño que se eligió fue el no experimental. Las técnicas empleadas para esta investigación fueron la encuesta y la entrevista. El instrumento

utilizado fue el cuestionario. La muestra estuvo conformada por 178 socios de la Cooperativa Occidental del Cantón La Maná. Los resultados obtenidos con el modelo propuesto permitieron demostrar un bajo nivel de la gestión administrativa institucional. Así también, concluyen, que existirá una mejora significativa en el desarrollo de las operaciones y las actividades de manera sistemática en la Cooperativa si es que mejora la gestión administrativa.

Fidani (2019) en su estudio "*La Gestión Administrativa en cooperativas agrícolas ganaderas: análisis para sudoeste Bonaerense*" Tesis de maestría. Universidad Nacional del Sur- Argentina. El objetivo de esta tesis es evaluar si se han dado cambios en las cooperativas agrícolas ganaderas; y en el caso de haber variaciones, captar las áreas o puntos en los que se presentan con mayor preponderancia. Por su condición socioeconómica y productiva, se circunscribirá en la región sudoeste de la Provincia de Buenos Aires como área de referencia. Para su desarrollo utilizó el nivel descriptivo y la estadística gráfica, con metodología inductivo-deductivo. Utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta que se aplicó a una muestra de 85 colaboradores. Se concluye que las cooperativas agrícolas ganaderas han sido por décadas un pilar fundamental principalmente para pequeños y medianos productores agropecuarios en las cuales prevalece una administración empírica. El trabajo de campo permitió clasificar las cooperativas de la región, sujetas a estudio, en grupos según los cambios en su gestión administrativa, pudiendo dilucidarse sobre cuáles aspectos del proceso gerencial (planificación, organización, dirección y control) se producen las mayores diferencias. Al finalizar la investigación, puede concluirse que todas las cooperativas agrícolas ganaderas de la región sudoeste bonaerense han revelado marcadas deficiencias administrativas.

### 2.2.2. A Nivel Nacional

Córdova (2019) en su tesis titulada: *Los mecanismos de control interno administrativo en las Cooperativas del sector agrario en el Perú: caso Cooperativa Agraria Norandino Ltda-Piura, 2017*. Universidad Nacional de Piura. Tesis de maestría. La investigación tuvo como objetivo general: Determinar los mecanismos de control interno administrativo en las cooperativas del sector agrario en el Perú y de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, 2016. La metodología fue de tipo no experimental descriptivo, bibliográfico, documental y de caso. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de la Cooperativa Agraria Norandino Ltda., obteniéndose como resultado más importante: que la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, en estudio se rige a través de su manual de funciones y procedimientos cooperativos, cuenta con un plan estratégico organizacional, donde su personal administrativo conoce la organización jerárquica, las líneas de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas y separadas las funciones, basado en un presupuesto de ventas, a través de un sistema de información actualizada que permite tomar decisiones adecuadas y se supervisa y verifica los inventarios periódicamente.

Baldeón y Laura (2020) en su tesis titulada: *Gestión Administrativa en la Cooperativa Agraria de trabajadores de Volcán Minera, 2018*. Tesis de licenciatura en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de Cerro de Pasco. La investigación tiene como finalidad analizar y diagnosticar la gestión administrativa en la Cooperativa Agraria

de trabajadores de Volcán Minera. El nivel de la investigación fue descriptivo, con diseño no experimental transeccional. El instrumento de recolección es el cuestionario y la técnica la encuesta de tipo Escala de Likert aplicada a 20 trabajadores de la Cooperativa, los cuales fueron validados por 2 expertos. Los resultados de la investigación obtenidos Los resultados de las verificaciones estadísticas muestran el grado de gestión administrativa que se reflejan en los resultados de sus factores clave como es en cuanto a la planificación en donde un 11.8%, de la organización el 15%, de la dirección, el 13% y del control el 10%, lo consideran como “adecuado” llegando a la conclusión, que las cooperativas son opciones sociales que no tienen una adecuada gestión lo que obstaculiza un mejor desarrollo de sus actividades y por lo tanto su crecimiento y desarrollo tanto de sus trabajadores como de la entidad.

Diaz (2021) en su investigación “*La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria AGROPIA Ltda, Sapallanga Huancayo*”. Tesis de licenciatura. Universidad Peruana de los Andes. Su objetivo fue determinar La gestión administrativa la Cooperativa *AGROPIA Ltda, Sapallanga Huancayo*. El estudio se basó a una metodología de tipo básico con nivel descriptivo, de diseño no experimental; que trabajó con una muestra de 48 trabajadores de la Cooperativa, utilizando el instrumento del cuestionario. La investigadora obtuvo como resultado que la la gestión administrativa Agraria AGROPIA Ltda. Sapallanga tiene un nivel de “regular”, estos resultados obtenidos son producto que sus dimensiones de planeamiento, organización, ejecución y control son calificadas también como “regular” por el 25%, 30%, 22% y 28% respectivamente.

### 2.2.3. A Nivel Local

Díaz (2019) en su estudio “*La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Porcón*”. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte de Cajamarca. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Porcón. La investigación fue descriptiva, bibliográfica, documental y de caso. Para el recojo de la información se utilizó fichas bibliográficas y un cuestionario aplicado al gerente de la cooperativa en estudio; obteniéndose los siguientes resultados: respecto a la planificación no se cuenta con planes en acción, es decir solo se elaboraron y se encarpitaron, en cuanto a la organización no se cuenta con los instrumentos organizativos, se aplica una dirección autoritaria y un casi nulo control, lo cual perjudica el avance de la Cooperativa.

Montoya (2021). En su tesis denominada: *La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Río Grande del distrito de Cajamarca*. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte. El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo principal analizar la gestión administrativa en la cooperativa agraria “Río Grande”, del distrito de Cajamarca, siendo un estudio de tipo aplicado, de nivel descriptivo univariable con un diseño transversal, para lo cual se utilizó un instrumento para la toma de datos validado por el estadístico alfa de Cronbach que obtuvo 0.85 mediante la aplicación de un cuestionario virtual a 40 colaboradores de la cooperativa, se procedió al análisis descriptivo por ítem y por dimensión para llegar mediante inferencia al estudio de variables, es decir la gestión administrativa en sus factores clave: planeación, organización dirección y control que son calificados como “regular” por los cooperativistas.



### **2.3. Bases teóricas**

Debido a que la gestión administrativa comprende los procesos de planificar, organizar, dirigir y controlar, es que se ha creído conveniente presentar la teoría neoclásica de la administración que justamente es denominada la teoría del proceso administrativo.

#### ***2.3.1. Teoría Neoclásica de la Administración***

Stoner & Freeman (2009) señala que la teoría neoclásica de la administración es una corriente de pensamiento que propone reformar y modernizar la teoría clásica de la administración, haciendo énfasis en la reducción de la mano de obra y la automatización de procesos, de tal manera que puedan mejorar la eficiencia de una organización. Su tesis principal consiste en controlar, administrar y orientar a un conjunto de personas para lograr llevar a cabo un trabajo utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

Luego de la Segunda Guerra Mundial y la Gran Depresión Económica, esta teoría fue impulsada por grandes protagonistas de la administración como Peter F. Drucker. Dicha corriente comprende enfoques administrativos de mediados del siglo XX.

La teoría clásica de la administración determinó conceptos básicos y principios fundamentales dentro de las organizaciones, como la estructura lineal o funcional, la racionalidad del trabajo y la departamentalización.

A pesar de los cambios y los avances y más allá de la introducción de nuevos términos, estos conceptos se mantienen hoy como pilares fundamentales de la administración a nivel general.

La escuela neoclásica, lejos de contraponerse a estos y otros conceptos, los continúa y perfecciona, buscando técnicas complementarias a las ya planteadas por los precursores desde principios del siglo XX.

El auge de esta escuela se dio entre los años 1930 y 1948, es decir, entre la gran depresión económica y la finalización de la Segunda Guerra Mundial.

Esta situación económica mundial trajo al escenario global nuevas características que debían ser objeto de estudio, análisis y adecuación de las nuevas empresas que empezaban a surgir.

Este escenario recién llegado implicaba, además de la usual búsqueda de eficiencia, una mayor automatización en los procesos productivos y por ende, una merma en la utilización de mano de obra, así como un incremento en el número de organizaciones y un crecimiento horizontal de dichas organizaciones, al tener ahora múltiples fines.

Se planteaba la necesidad de definir el nuevo rol de los administradores y fue ése el objeto de estudio de la teoría neoclásica.

### **Características de la teoría neoclásica de la administración**

La teoría neoclásica, estas fueron sus principales características:

#### **Pragmática**

El pragmatismo y la búsqueda de resultados concretos en el ejercicio de la administración es el principal objetivo y se sirve para ello de los conceptos teóricos de la administración.

#### **Reafirmante**

Los postulados clásicos previos son retomados en gran parte por los neoclásicos, los redimensionan y reestructuran de acuerdo a las nuevas realidades, con el fin de darle mayor precisión y coherencia a la administración, para hacerla más amplia y flexible.

**Principista**

Los neoclásicos hacen énfasis en los principios generales de la administración como la planificación, organización, dirección y control del trabajo de los subordinados.

**Resultadista**

El énfasis en los métodos y la racionalización del trabajo que proponía la administración científica fue desplazado por los neoclásicos, que se concentraron en la orientación hacia objetivos y la búsqueda de resultados.

**Ecléctica**

Si bien se basan en la teoría clásica, los neoclásicos solo toman de ella y de otras teorías lo que consideran que puede ser útil y verdadero.

**Aportes de la teoría neoclásica**

La teoría neoclásica discute y actualiza términos como eficiencia versus eficacia, centralización versus descentralización o autoridad y responsabilidad. También define el alcance del control –limitar el número de subordinados por superior– y la importancia y adecuación del organigrama y los manuales de función, autoridad y responsabilidad como herramientas fundamentales para estructurar las nuevas organizaciones.

La administración por objetivos (APO) es un concepto introducido por los neoclásicos que aún hoy rige a la mayoría de las grandes organizaciones en todo el mundo.

Es un proceso dinámico en el que todos los niveles de la organización (gerentes, principales y subordinados) identifican objetivos, definen y distribuyen responsabilidades y trazan estrategias para llegar a su cumplimiento.

Bajo este esquema se establecen estándares de desempeño que servirán posteriormente para la evaluación objetiva, al comparar los resultados logrados con los esperados.

El modelo ACME (por las siglas de Association of Consulting Management of Engineers) es otro buen ejemplo de un modelo de estructura organizativa creado por los neoclásicos.

## **2.4. Bases conceptuales**

### **2.4.1. *Gestión administrativa***

#### **2.4.1.1. Definiciones**

Robbins (2015) señala que la gestión administrativa es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

Stoner & Freeman (2009) indica que la gestión administrativa aplica diferentes técnicas y procedimientos para darle un uso más eficiente a los recursos humanos, financieros y materiales que tiene una organización. El uso de los recursos se orienta en función de los objetivos que persigue la empresa.

Kóontz (2016), señala que la gestión administrativa se responsabiliza de utilizar coordinada y eficientemente los recursos. Por ello todas las funciones se organizan de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos. Estas funciones son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

#### **2.4.2. *Beneficios de la gestión administrativa.***

Stoner & Freeman (2009) identificó a los siguientes:

### **Incremento de la productividad**

En primer lugar, cuando se emplea la gestión administrativa de forma correcta permite que se puedan aplicar todos los procesos de manera más simple y sencilla. Lo que optimiza el funcionamiento de todas las actividades de la empresa. Generando un incremento de la productividad, dado que se pueden modificar y adecuar todos los procesos que afectan en forma negativa la productividad.

### **Centrarse en el logro de los objetivos**

En segundo lugar, al centrar todas las tareas y actividades en la consecución de los objetivos, todos los esfuerzos se dirigen en la misma dirección. Esto se consigue teniendo una correcta planificación, un conjunto de estrategias bien definidas y un equipo de trabajo que opera de forma coordinada. Todo esto en conjunto hace que los objetivos se alcancen en los tiempos previamente establecidos.

### **Maximizar el uso de los recursos**

En tercer lugar, al tener bien definidos los objetivos, las estrategias y al tener los equipos de trabajo coordinados se pueden ahorrar todo tipo de recursos. Tales como tiempo, dinero y recursos materiales. Dado que todo se usa de manera más inteligente y eficaz.

#### ***2.4.3. Principios de la gestión administrativa***

Stoner & Freeman (2009) señala que la gestión administrativa se rige por los siguientes principios:

#### **Planificación**

Se deberá realizar una planificación apropiada donde estén claramente delimitados los objetivos que se proponen alcanzar. Así mismo se debe establecer las acciones que ayudarán al logro de estos objetivos previamente propuestos.

## **Coherencia**

La asignación de tareas y responsabilidades deben ser establecidas de forma racional. De manera que todo empleado puede cumplir con su trabajo en los tiempos y en la forma estipulados en la planificación. Todo esto debe estar en coherencia con los recursos financieros y materiales que posee la empresa.

## **Disciplina y orden**

Se debe seguir una serie de reglas que deberán establecerse en forma sistemática y organizada. Con el fin de que se puedan desarrollar todas las tareas metódicamente. Puesto que solo de esa forma se puede lograr el alcance de los objetivos.

### ***2.4.4. Objetivos de la gestión administrativa.***

Chiavenato (2006) indica que los objetivos que se pueden lograr al implementar una gestión administrativa adecuada son:

Maximizar los procesos implementados en la gestión administrativa para lograr un mejor desempeño.

Mejorar el seguimiento y el control de los procedimientos internos de la organización asegurando una mejor evaluación de lo que se está haciendo.

Que el trabajo sea realice de manera más sencilla y eficaz, facilitando el logro de los objetivos.

Ofrecer mejores bienes y servicios al mercado, mediante la utilización de nuevas tecnologías que mejoren las tareas y los procesos.

### ***2.4.5. Dimensiones de gestión administrativa***

Robbins (2015) describe a las siguientes:

**Dimensión 1: Planificación**

Es la primera función necesaria para guiar y desarrollar de manera exitosa las siguientes etapas. Consiste en proyectar metas, definir los objetivos y establecer los recursos necesarios y las actividades que se van a realizar en determinado período de tiempo. Para eso, por ejemplo, se puede realizar una investigación interna y del entorno a través de herramientas de análisis como “las cinco fuerzas de Porter” o “FODA”.

Sus indicadores son: Plan estratégico y plan operativo.

**Dimensión 2: Organización**

Consiste en armar una estructura para distribuir los recursos humanos y los económicos de los que dispone la empresa para ordenar y desarrollar su trabajo y alcanzar los objetivos planificados. Aquí se determinan las áreas dentro de la organización, se agrupan las tareas según los puestos de trabajo y se selecciona el personal apto.

Sus indicadores son: Organigrama, manual de organización y funciones. Reglamento interno de trabajo y manual de procedimientos.

**Dimensión 3: Dirección**

Consiste en ejecutar las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos a través del liderazgo, la motivación y la comunicación. Implica incentivar a los empleados, mantener una comunicación fluida con todas las áreas de la organización y establecer mecanismos de evaluación constante, entre otros.

Sus indicadores son: Liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, comunicación, supervisión y motivación.

#### **Dimensión 4: Control**

Consiste en verificar que las tareas diarias avancen alineadas con las estrategias planificadas, a fin de optimizar la toma de decisiones, reorientar algunas actividades, corregir problemas o evaluar resultados, entre otros. Es una labor administrativa que debe ejercerse con profesionalidad y transparencia. La medición de los resultados obtenidos (para compararlos con los resultados planificados) permite buscar una mejora continua.

Sus indicadores son: Control previo, control concurrente y control posterior

#### **2.5. Definición de términos básicos**

##### **Controlar**

Proceso que consiste en verificar que lo planeado este de acuerdo a lo realizado y que en caso existan brechas, establece las medidas correctivas.

##### **Dirigir**

Conocido clásicamente como ejecución. Es la puesta en marcha de lo organizado y planeado previamente.

##### **Eficacia**

Se refiere al logro de los objetivos planeados por un organismo social.

##### **Gerente**

Profesional que coordina e integra el trabajo de la gente en una organización.

##### **Gestión**

Conjunto de acciones que emprende una organización para ligar sus objetivos.

##### **Gestión administrativa**

Conjunto de procesos que desarrolla u gerente en una organización para buscar la efectividad.



**Neoclásicos**

Personas que siguen los lineamientos clásicos de la administración y cuyo propósito es redimensionar y actualizar esos postulados.

**Planear**

Se refiere a la proyección del futuro de la empresa a corto y largo plazo.

**Organizar**

Proceso que consiste en ordenar o reordenar los recursos organizacionales de una organización.

## **CAPÍTULO III**

### **HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis general**

Por tratarse de una investigación descriptiva no se formula hipótesis.

#### **3.2. Hipótesis específicas**

Por tratarse de una investigación descriptiva no se formula hipótesis específicas.

#### **3.3. Variables**

**Variable:** Gestión administrativa

#### **3.4. Operacionalización de las variables**

**Tabla 1***Operacionalización de la variable: gestión administrativa*

<b>Variab</b> les	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>
Gestión administrativa	Conjunto de procesos que desarrolla el gerente para conducir los destinos de una organización Hellriegel (2014)	Conjunto de actividades que un administrador desarrolla en su vida cotidiana laboral en las diferentes áreas de una organización para conducirlo a lograr la efectividad.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan estratégico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión</li> <li>- Misión</li> <li>- Valores cooperativos</li> <li>- Objetivos estratégicos</li> <li>- Estrategias corporativas</li> </ul> </li> <li>▪ Plan operativo               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Políticas</li> <li>- Presupuesto</li> </ul> </li> </ul>	Instrumento: Cuestionario
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organigrama</li> <li>▪ Manual de organización y funciones</li> <li>▪ Reglamento interno de trabajo</li> <li>▪ Manual de procedimientos</li> </ul>	Técnica: Encuesta
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Supervisión</li> <li>▪ Motivación</li> </ul>	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Control previo</li> <li>▪ Control concurrente</li> <li>▪ Control posterior</li> </ul>	

## **CAPÍTULO IV**

### **METODOLOGÍA**

#### **4.1. Tipo y diseño de investigación**

##### ***4.1.1 Tipo de investigación***

El tipo de investigación es de tipo aplicada porque emplea conocimientos existentes y se aplica en una organización en este caso la Cooperativa utilizando conocimientos teóricos existentes sobre la gestión administrativa, en este caso la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

(Hernández y Mendoza, 2018)

##### ***4.1.2 Nivel de investigación***

La investigación es de nivel descriptiva, porque realizó un análisis de la gestión administrativa en la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca. (Hernández y Mendoza, 2018)

##### ***4.1.3. Diseño de la investigación***

La investigación es de diseño no experimental y de corte transversal.

(Hernández y Mendoza, 2018)

No experimental, porque no se manipularon los datos recopilados en la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca., solo analizaron e interpretaron en función de los objetivos en su contexto natural.

Transversal porque el estudio se realizó en un momento determinado del tiempo, en este caso en el año 2023.

## **4.2. Método de investigación**

Para la recolección se empleó el método inductivo y deductivo, ya que en base a las teorías científicas relacionadas con la variable; se construyó el marco teórico que le dio sustento a la investigación la misma que se aplicó a la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

## **4.3. Población y muestra**

### **4.3.1. Población**

La población de estudio está conformada por los 45 socios de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

### **4.3.2. Muestra**

La muestra debido a que la población es pequeña es tipo no probabilística y está conformada por los 45 socios de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

## **4.4. Unidad de análisis**

La investigación tiene como unidad de análisis a la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

## **4.5. Unidad de observación**

La investigación tiene como unidad de observación a los trabajadores de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca.

## **4.6. Técnicas e instrumentos de investigación**

La investigación utilizó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta.

#### 4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de la información

La investigación se tabuló la información recopilada manualmente y la procesó a través del SPSS 25.0 con el que se elaboró las tablas y figuras relacionada con los indicadores explorados mediante las encuestas aplicadas a la muestra de estudio.

El análisis e interpretación se realizó por cada ítem representado en las tablas y figuras, en función de la variable de la investigación, tomando en cuenta la siguiente escala de valoración:

**Tabla 2**

*Escala de valoración de la gestión administrativa*

<b>Mala</b>	<b>Regular</b>	<b>Buena</b>
No	No sabe/no opina	Si
1	2	3
1% al 33%	34% al 67%	68% al 100%

La discusión se llevó a cabo relacionando los resultados de la gestión administrativa que emitieron los socios de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca, con los antecedentes de la investigación.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

##### 5.1.1. Análisis e interpretación de resultados

La investigación buscó analizar la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca, para lo cual aplicó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta que fue validado por 2 expertos y estadísticamente con el Coeficiente del Alfa de Cronbach con los siguientes resultados:

**Tabla 3**

*Fiabilidad del instrumento de la gestión administrativa*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.926	22

Este valor demuestra la alta confiabilidad del instrumento que se aplicó sobre la variable.

##### 5.1.1.1. Gestión administrativa

Para el estudio de esta variable se aplicó la encuesta a 45 colaboradores de la Cooperativa Agraria de Trabajadores Llucllapuquio 1140 de Cajamarca, con los siguientes resultados:

## A. Dimensión 1: Planificación

### Indicador 1: Plan estratégico

#### Ítem 1

**Tabla 4**

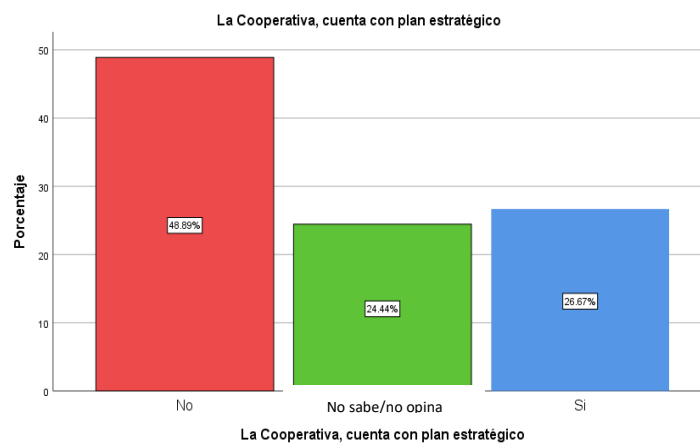
*La Cooperativa cuenta con plan estratégico*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	22	48.9	48.9
	No sabe/no opina	11	24.4	73.3
	Si	12	26.7	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 1**

*La Cooperativa cuenta con plan estratégico*



Nota. Extraído de tabla 4

### Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con plan estratégico; el 48.9% respondió “no”, mientras que el 24.4%



señala que “desconoce”. Esta situación refleja una falta de conocimiento y comunicación sobre la planificación estratégica; principalmente la falta del plan estratégico identificado por más de la mitad de encuestados, esto refuerza la necesidad urgente de mejorar la difusión de la estrategia dentro de la Cooperativa, así como la importancia de establecer métodos más claros para la socialización con los socios.

## Ítem 2

**Tabla 5**

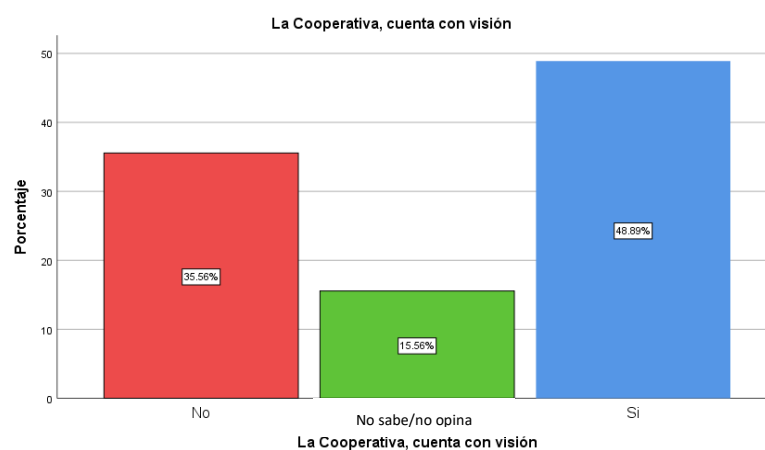
*La Cooperativa cuenta con visión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	16	35.6	35.6
	No sabe/no opina	7	15.6	51.1
	Si	22	48.9	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 2**

*La Cooperativa cuenta con visión*



Nota. Extraído de tabla 5

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con visión; el 35.6% respondió “no”, mientras que el 15.6% señala que “No sabe/no opina”. Este resultado demuestra que existe una falta de comunicación o claridad sobre los objetivos a largo plazo de la cooperativa lo cual estaría afectando en el compromiso de los socios ya que sin una visión clara es difícil que compartan y comprendan los objetivos establecidos.

### Ítem 3

**Tabla 6**

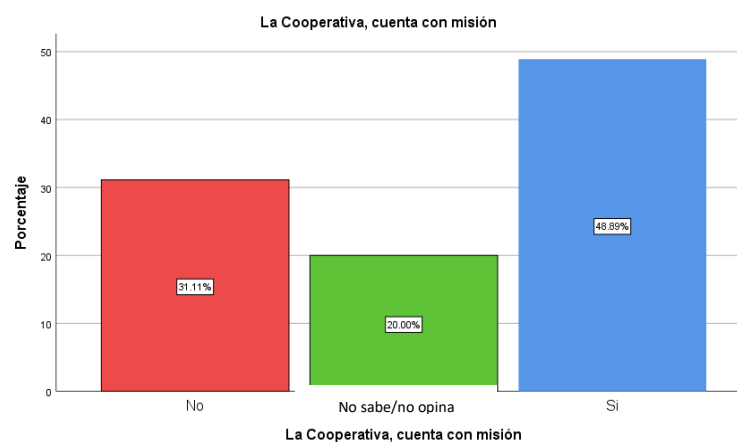
*La Cooperativa cuenta con misión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	14	31.1	31.1
	No sabe/no opina	9	20.0	51.1
	Si	22	48.9	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 3**

*La Cooperativa cuenta con misión*



Nota. Extraído de tabla 6

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con misión; el 31.1% respondió “no”, mientras que el 20.0% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación denota un grave problema de comunicación interna, ya que es importante que todos los socios comprendan y se sientan parte de la misión, porque esto influye directamente en su compromiso y en la forma en que contribuyen a los objetivos comunes de la cooperativa.

### Ítem 4

**Tabla 7**

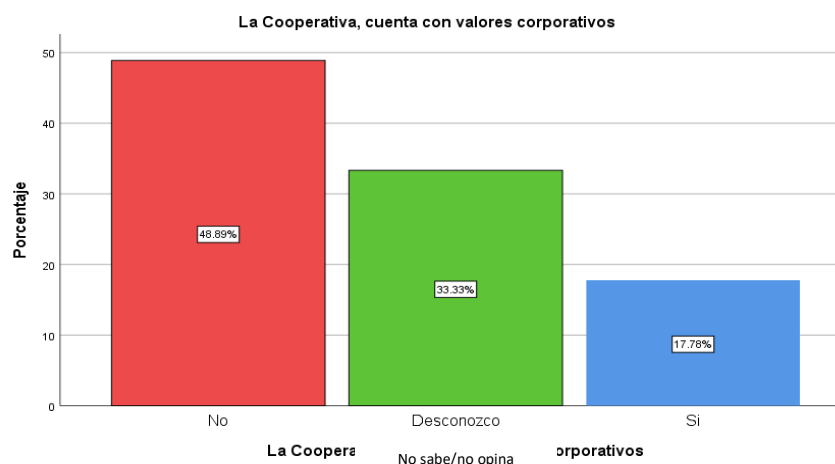
*La Cooperativa cuenta con valores corporativos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido No	22	48.9	48.9
No sabe/no opina	15	33.3	82.2
Si	8	17.6	100.0
Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 4**

*La Cooperativa cuenta con valores corporativos*



Nota. Extraído de tabla 7

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con valores corporativos; el 48.9% respondió “no”, mientras que el 33.3% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación demuestra que no existe una claridad sobre los valores y esto puede afectar la cultura organizacional y la forma que los socios se relacionan con la misión y visión de la cooperativa, para poder lograr un ambiente de trabajo comprometido con los principios de la cooperativa.

### Ítem 5

**Tabla 8**

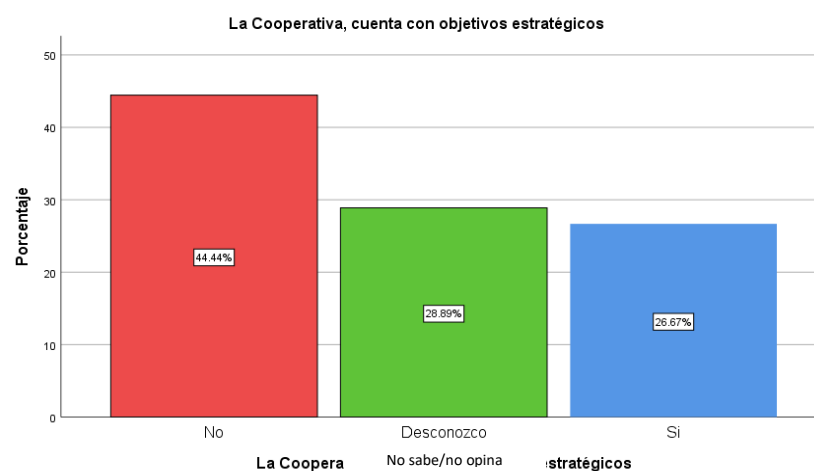
*La Cooperativa cuenta con objetivos estratégicos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	20	44.4	44.4
	No sabe/no opina	13	28.9	73.3
	Si	12	26.7	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 5**

*La Cooperativa cuenta con objetivos estratégicos*



Nota. Extraído de tabla 8

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con objetivos estratégicos; el 44.4% respondió “no”, mientras que el 28.9% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación indica que los socios no tienen claridad sobre los objetivos de la cooperativa lo que afecta su compromiso de los mismos. Es muy importante que los objetivos estratégicos sean definidos y comunicados de manera clara y oportuna para que todos los socios trabajen hacia el logro de los objetivos.

### Ítem 6

**Tabla 9**

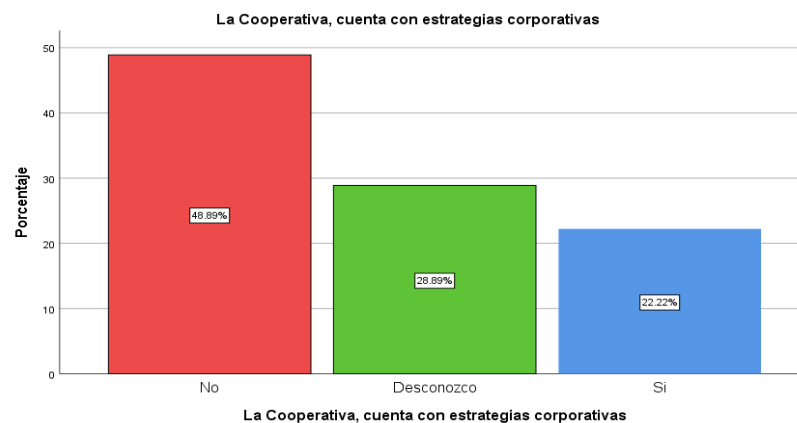
*La Cooperativa cuenta con estrategias corporativas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	22	48.9	48.9
	No sabe/no opina	13	28.9	77.6
	Si	10	22.2	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 6**

*La Cooperativa cuenta con estrategias corporativas*



Nota. Extraído de tabla 9

No sabe/no opina

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con estrategias corporativas; el 48.9% respondió “no”, mientras que el 28.9% señala que “No sabe/no opina”. Estos resultados muestran no tiene claridad sobre las estrategias que guían el rumbo de la Cooperativa, lo que significa que que no hay un plan claro sobre cómo lograr los objetivos o cómo enfrentarse a los retos y oportunidades del entorno.

### Indicador 2: Plan operativo

#### Ítem 7

**Tabla 10**

*La Cooperativa cuenta con objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido No	11	24.4	24.4
No sabe/no opina	5	11.1	35.6
Si	29	64.4	100.0
Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura7**

*La Cooperativa cuenta con objetivos*



Nota. Extraído de tabla 10

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con objetivos; el 24.4% respondió “no”, mientras que el 11.1% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación muestra un gran problema lo cual podría estar afectando el compromiso y alineación de los colaboradores con los objetivos organizacional, para esto es importante mejorar la transmisión de los objetivos y garantizar que todos los socios de la cooperativa tengan una comprensión común y clara de los mismos.

### Ítem 8

**Tabla 11**

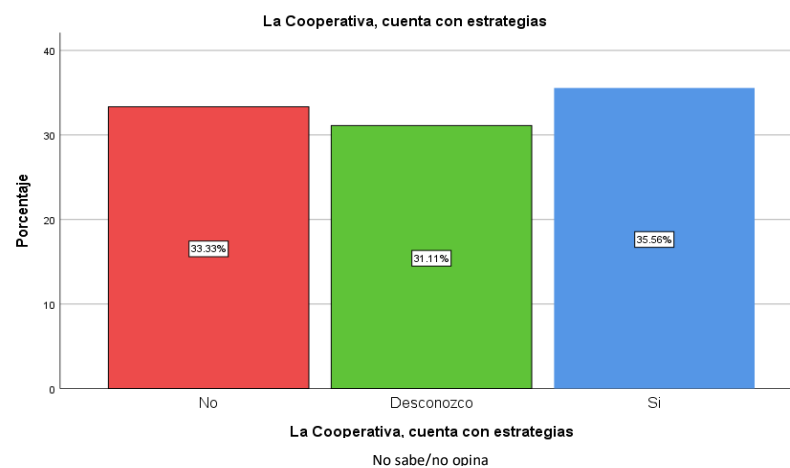
*La Cooperativa cuenta con estrategias*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	15	33.3	33.3
	No sabe/no opina	14	31.1	64.4
	Si	16	35.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 8**

*La Cooperativa cuenta con estrategias*



Nota. Extraído de tabla 11

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con estrategias; el 33.3% respondió “no”, mientras que el 31.1% señala que “No sabe/no opina”. Este resultado es preocupante porque muestran que una gran parte de los encuestados no conocen sobre las estrategias de la Cooperativa. Esto es una señal de que no se está comunicando de manera adecuada la dirección o los planes a seguir dentro de la institución.

### Ítem 9

**Tabla 12**

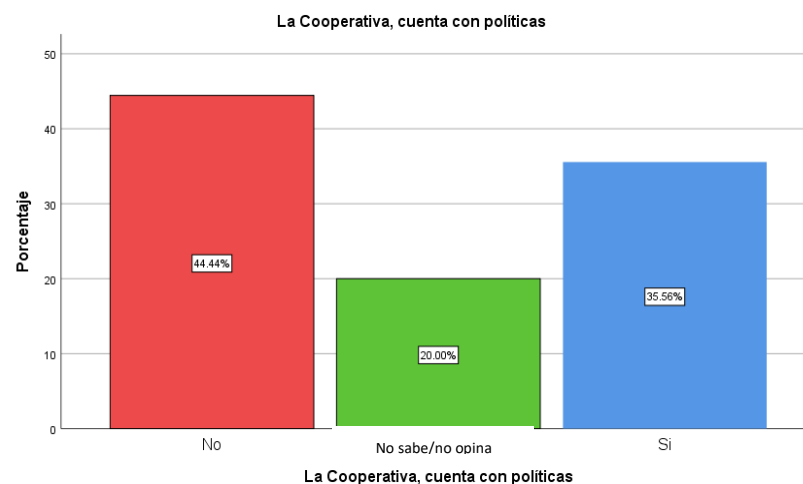
*La Cooperativa cuenta con políticas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	20	44.4	44.4
	No sabe/no opina	9	20.0	64.4
	Si	16	35.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 9**

*La Cooperativa cuenta con políticas*



Nota. Extraído de tabla 12



## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con políticas; el 44.4% respondió “no”, mientras que el 20.0% señala que “No sabe/no opina”. Este resultado demuestra un problema de comunicación, ya que las políticas son fundamentales para guiar el comportamiento y las decisiones dentro de la organización. Es importante que la Cooperativa mejore la forma en que comunica sus políticas a sus socios.

### Ítem 10

**Tabla 13**

*La Cooperativa cuenta con presupuestos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	10	22.2	22.2
	No sabe/no opina	3	6.7	28.9
	Si	32	71.1	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 10**

*La Cooperativa cuenta con presupuestos*



Nota. Extraído de tabla 13

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con presupuesto; el 22.2% respondió “no”, mientras que el 6.7% señala que “No sabe/no opina”. Estos resultados muestran que los encuestados no saben si la Cooperativa tiene un presupuesto definido ni los detalles de cómo se maneja; esto demuestra falta de comunicación sobre el presupuesto, lo que genera desconfianza entre los socios. Es importante mejorar la información del presupuesto para que todos los socios comprendan cómo se distribuyen los recursos dentro de la Cooperativa.

**Tabla 14**

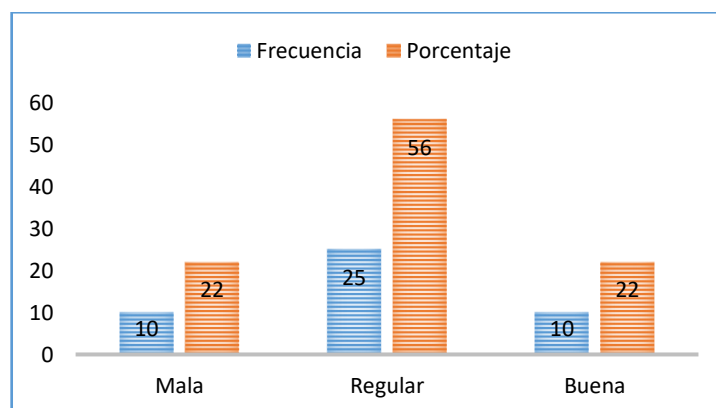
*Dimensión 1: Planificación en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	10	22.0	22.0
	Regular	25	56.0	76.0
	Buena	10	22.0	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 11**

*Dimensión 1: Planificación en general*



Nota. Extraído de tabla 14

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a la dimensión planificación en general; el 20.0% lo califican como “mala”, mientras que el 56.0% lo califican como “regular”. Estos resultados son preocupantes porque demuestran que la planificación no está funcionando bien, sabemos que la planificación es muy fundamental, porque es el punto de partida para organizar y guiar todo el trabajo dentro de la Cooperativa. Y esto afecta el rendimiento general y la eficiencia.

### B. Dimensión 2: Organización

#### Indicador 1: Organigrama

##### Ítem 12

**Tabla 15**

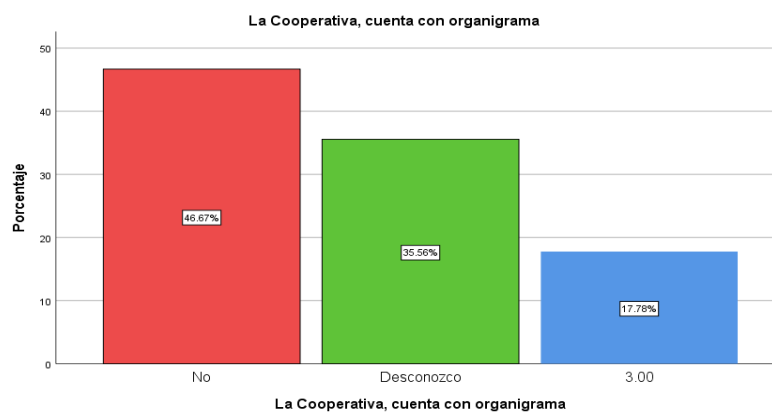
*La Cooperativa cuenta con organigrama*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	21	46.7	46.7
	No sabe/no opina	16	35.6	82.2
	Si	8	17.8	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 12**

*La Cooperativa cuenta con organigrama*



Nota. Extraído de tabla 15

No sabe/no opina

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con organigrama; el 46.7% respondió “no”, mientras que el 35.6% señala que “desconoce”. Este resultado nos muestra que casi la mitad de los encuestados no conocen sobre la estructura organizativa de la Cooperativa, lo que genera confusión respecto a las funciones y responsabilidades. La falta de un organigrama es una señal de una falencia administrativa.

### Indicador 2: Manual de organización y funciones

#### Ítem 13

**Tabla 16**

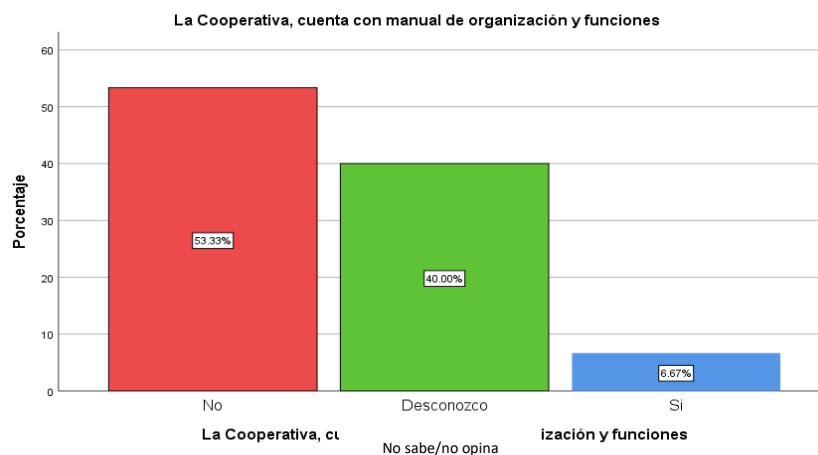
*La Cooperativa cuenta con manual de organización y funciones*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	24	53.3	53.3
	No sabe/no opina	18	40.0	93.3
	Si	3	6.7	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 13**

*La Cooperativa cuenta con manual de organización y funciones*



Nota. Extraído de tabla 16

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con manual de organización y funciones; el 53.3% respondió “no”, mientras que el 40.0% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación refleja una falta de información sobre los roles y las responsabilidades dentro de la organización. La falta de este documento muestra que hay un vacío en la estructuración interna, lo que dificulta la coordinación y eficiencia del trabajo.

### Indicador 3: Reglamento interno de trabajo

#### Ítem 14

**Tabla 17**

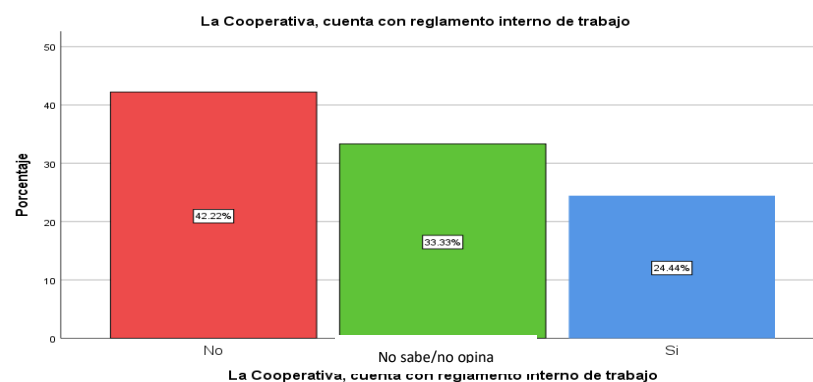
*La Cooperativa cuenta con reglamento interno de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	19	42.2	42.2
	No sabe/no opina	15	33.3	75.6
	Si	11	24.4	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 14**

*La Cooperativa cuenta con reglamento interno de trabajo*



Nota. Extraído de tabla 17

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con reglamento interno de trabajo; el 42.3% respondió “no”, mientras que el 22.2% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación muestra que una parte de los socios no tiene claridad sobre las normas y políticas internas que guían su comportamiento y actividades laborales. La falta de este documento manifiesta una carencia en los instrumentos básicos de gestión, lo que podría afectar el orden y la disciplina dentro de la cooperativa.

### Indicador 4: Manual de procedimientos

#### Ítem 15

**Tabla 18**

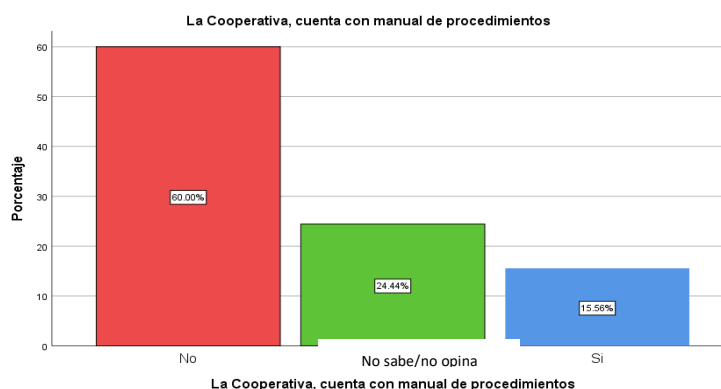
*La Cooperativa cuenta con manual de procedimientos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	27	60.0	60.0
	No sabe/no opina	11	24.4	84.4
	Si	7	15.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 15**

*La Cooperativa cuenta con manual de procedimientos*



Nota. Extraído de tabla 18

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si la Cooperativa cuenta con manual de procedimientos; el 60.0% respondió “no”, mientras que el 24.4% señala que “desconoce”. Esta situación indica que la mayoría de los socios no tiene acceso a un documento que detalle los pasos y procesos establecidos para realizar las tareas de manera eficiente. La falta de este manual revela una falta de claridad en cómo deben hacerse las cosas dentro de la institución.

**Tabla 19**

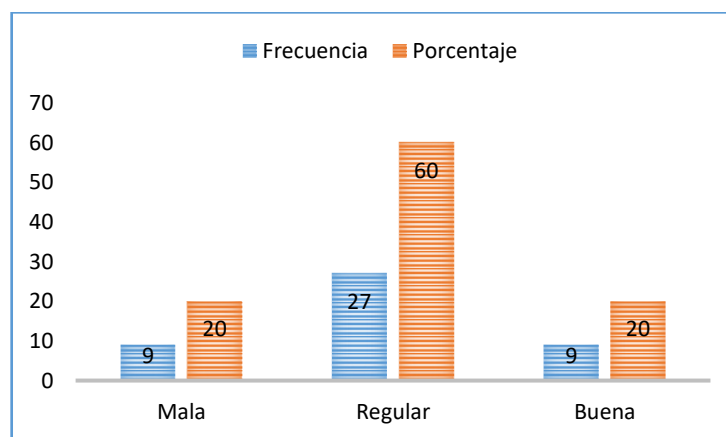
*Dimensión 2: Organización en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	9	20.0	20.0
	Regular	27	60.0	80.0
	Buena	9	20.0	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 16**

*Organización en general*



Nota. Extraído de tabla 19

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a la organización en promedio; el 20.0% lo califican como “mala”, mientras que el 60.0% lo califican como “regular”. Esta situación demuestra que la mayoría de los socios no perciben que la organización esté funcionando de manera adecuada. Esto nos da entender de la necesidad urgente de mejorar la manera en que se planifican y se ejecutan las actividades dentro de la Cooperativa para lograr mejores resultados.

### C. Dimensión 3: Dirección

#### Indicador 1: Liderazgo

##### Ítem 16

**Tabla 20**

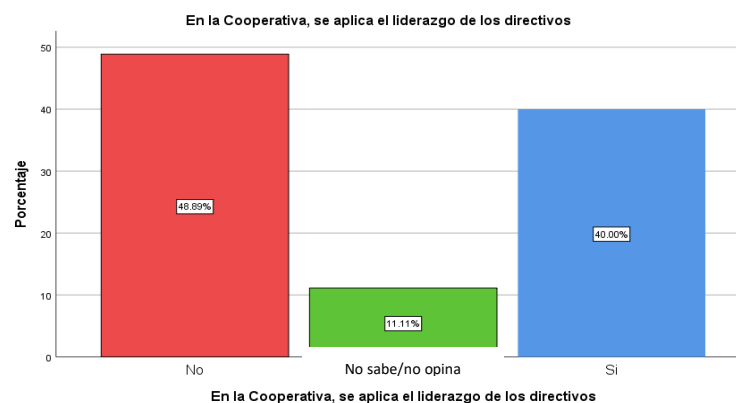
*En la Cooperativa se aplica el liderazgo de los directivos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	22	48.9	48.9
	No sabe/no opina	5	11.1	60.0
	Si	18	15.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 17**

*En la Cooperativa se aplica el liderazgo de los directivos*



Nota. Extraído de tabla 20



## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa los directivos aplican el liderazgo; el 48.9% respondió “no”, mientras que el 11.1% señala que “No sabe/no opina”. Estos resultados demuestran escaso liderazgo claro o activo por parte de los directivos. Es importante que los directivos mejoren sus habilidades de liderazgo para asegurar un mejor funcionamiento de la Cooperativa.

### Indicador 2: Trabajo en equipo

#### Ítem 17

#### Tabla 21

*En la Cooperativa se trabaja en equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido No	9	20.0	20.0
Desconozco	3	6.7	26.7
Si	33	73.3	100.0
Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

#### Figura 18

*En la Cooperativa se trabaja en equipo*



Nota. Extraído de tabla 21

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se trabaja en equipo; el 20.0% respondió “no”, mientras que el 6.7% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación denota que no hay una verdadera colaboración entre los cooperativistas. La falta de un notorio trabajo en equipo puede afectar la productividad y el ambiente laboral en los socios de la cooperativa.

### Indicador 3: Toma de decisiones

#### Ítem 18

**Tabla 22**

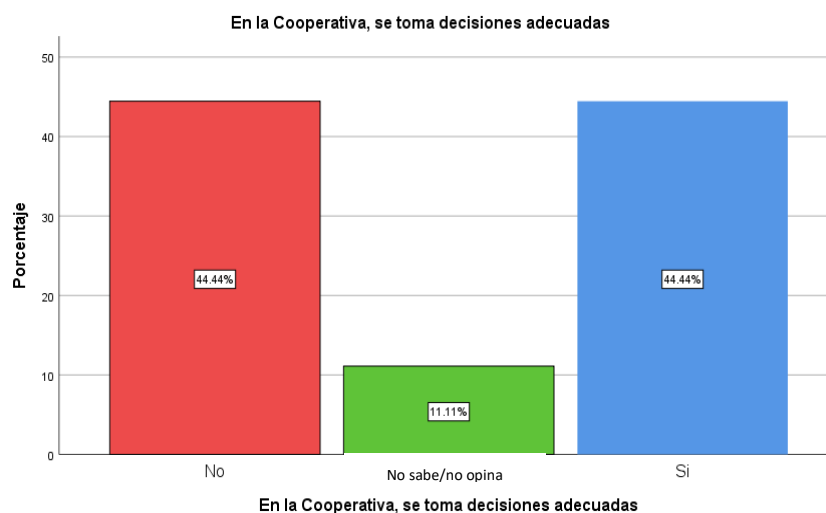
*En la Cooperativa se toma decisiones adecuadas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	20	44.4	20.0
	No sabe/no opina	5	11.1	26.7
	Si	20	44.4	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 19**

*En la Cooperativa se toma decisiones adecuadas*



Nota. Extraído de tabla 22

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se toman decisiones adecuadas; el 44.4% respondió “no”, mientras que el 11.1% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación indica que muchos de los socios no están de acuerdo con las decisiones que se toman. Ya que se estarían tomando decisiones equivocadas, y eso puede afectar el buen funcionamiento de la cooperativa llevándolos incluso a un enfrentamiento interno de socios.

### Indicador 4: Supervisión

#### Ítem 19

**Tabla 23**

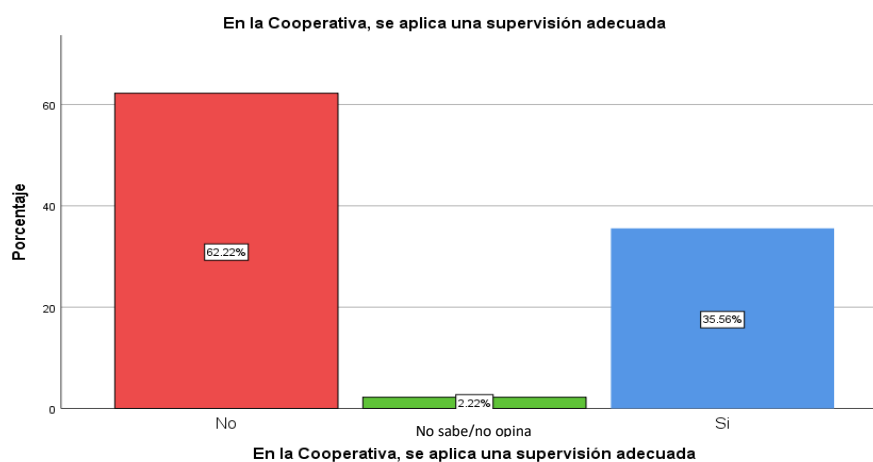
*En la Cooperativa se aplica una supervisión adecuada*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	28	62.2	62.2
	No sabe/no opina	1	2.2	64.4
	Si	16	35.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 20**

*En la Cooperativa se aplica una supervisión adecuada*



Nota. Extraído de tabla 23

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se aplica una supervisión adecuada; el 62.2% respondió “no”, mientras que el 2.2% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación muestra que la mayoría de los socios siente que no hay un seguimiento adecuado sobre el trabajo que se realiza. Entonces si no se supervisa adecuadamente, pueden surgir problemas en cuanto a la calidad en el trabajo que se realizan en la cooperativa.

### Indicador 5: Motivación

#### Ítem 20

#### Tabla 24

*En la Cooperativa existe un plan de motivación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	30	66.7	66.7
	No sabe/no opina	1	2.2	68.9
	Si	14	31.1	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

#### Figura 21

*En la Cooperativa existe un plan de motivación*



Nota. Extraído de tabla 24

## Interpretación

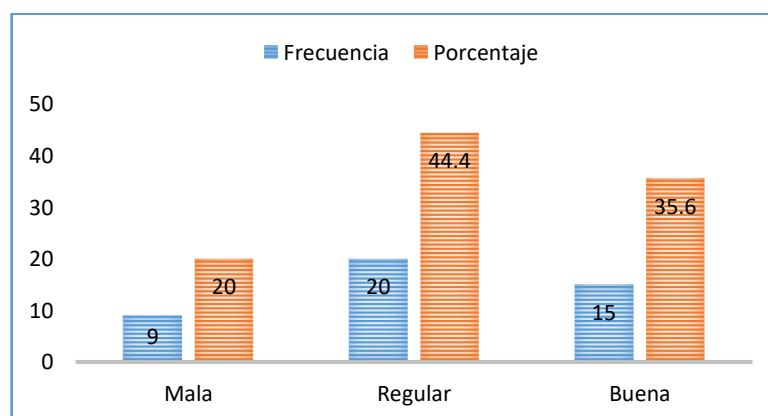
De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se aplica un plan de motivación; el 62.2% respondió “no”, mientras que el 2.2% señala que “No sabe/no opina”. Esta situación indica que no se observan por parte de la Cooperativa que exista un plan para motivarlos o reconocer su trabajo, esto puede generar desinterés y disminuir el rendimiento por parte de los socios de la cooperativa.

**Tabla 25**  
*Dirección en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	9	20.0	20.0
	Regular	20	44.4	64.4
	Buena	15	35.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 22**  
*Dirección en general*



Nota. Extraído de tabla 25

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a la dirección en promedio; el 20.0% lo califican como “mala”, mientras que el 44.4% lo califican como “regular”. Esta situación denota que una gran parte de los socios no están satisfechos con la manera en que se están tomando las decisiones o guiando los procesos dentro de la Cooperativa. Si la dirección no se está llevando adecuadamente, puede afectar el rendimiento y la moral de los socios, por lo que la Cooperativa debe mejorar su dirección para garantizar que las acciones y planes se implementen correctamente y alineada con los objetivos.

### D. Dimensión 4: Control

#### Indicador 1: Control previo

##### Ítem 20

**Tabla 26**

*En la Cooperativa se aplica el control previo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	30	66.7	66.7
	No sabe/no opina	3	6.7	73.3
	Si	12	26.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 23**

*En la Cooperativa se aplica el control previo*



Nota. Extraído de tabla 26

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se aplica el control previo; el 66.6% respondió “no”, mientras que el 6.7% señala que “desconoce”. Esta situación denota una debilidad en la gestión, ya que la mayoría de los colaboradores no perciben la existencia de un control previo adecuado, lo que se podría estar careciendo de procedimientos de planificación y supervisión antes de ejecutar sus actividades, lo cual es esencial para asegurar el buen manejo de los recursos y el cumplimiento de los objetivos planteados.

### Indicador 2: Control concurrente

#### Ítem 21

#### Tabla 27

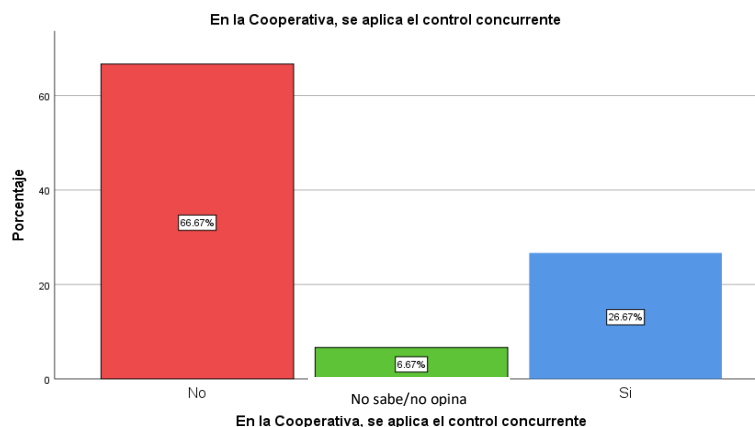
*En la Cooperativa se aplica el control concurrente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	30	66.7	66.7
	No sabe/no opina	3	6.7	73.3
	Si	12	26.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

#### Figura 24

*En la Cooperativa se aplica el control concurrente*



Nota. Extraído de tabla 27

## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se aplica el control concurrente; el 66.6% respondió “no”, mientras que el 6.7% señala que “No sabe/no opina”. Estos resultados muestran una debilidad en los procesos de supervisión continua dentro de la Cooperativa, lo cual es preocupante, ya que el control concurrente es fundamental para identificar problemas y corregirse en tiempo real, lo cual puede afectar la eficiencia operativa y comprometer la calidad de los resultados de las actividades realizadas.

### Indicador 3: Control posterior

#### Ítem 22

**Tabla 28**

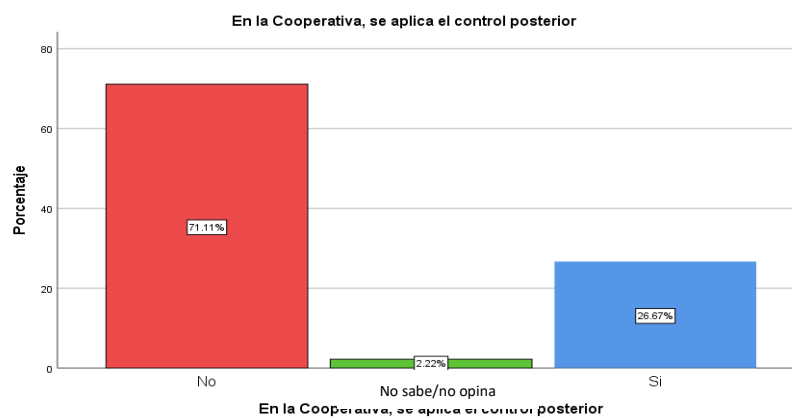
*En la Cooperativa se aplica el control posterior*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	No	32	71.1	71.1
	No sabe/no opina	1	2.2	73.3
	Si	12	26.6	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 25**

*En la Cooperativa se aplica el control posterior*



Nota. Extraído de tabla 28



## Interpretación

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a que si en la Cooperativa se aplica el control posterior; el 71.1% respondió “no”, mientras que el 2.2% señala que “No sabe/no opina”. Estos resultados reflejan una falencia en la gestión de la Cooperativa, ya que la mayoría de los colaboradores no distingue la implementación de un control posterior, esto quiere decir que no existen formas adecuadas de supervisión o evaluación después de las actividades, lo que podría estar afectando la eficiencia y la transparencia en los procesos de la Cooperativa.

**Tabla 29**

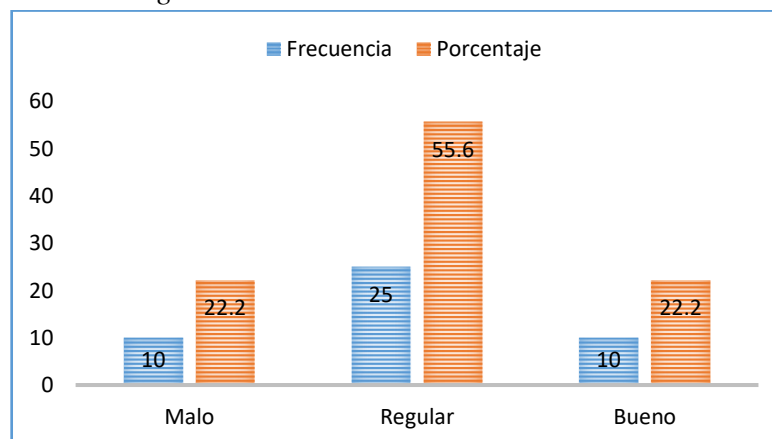
*Dimensión 4: Control en general*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	22.2	22.2
	Regular	25	55.6	77.8
	Bueno	10	22.2	100.0
	Total	45	100.0	

Nota. Encuestas procesadas en SPSS

**Figura 26**

*Control en general*



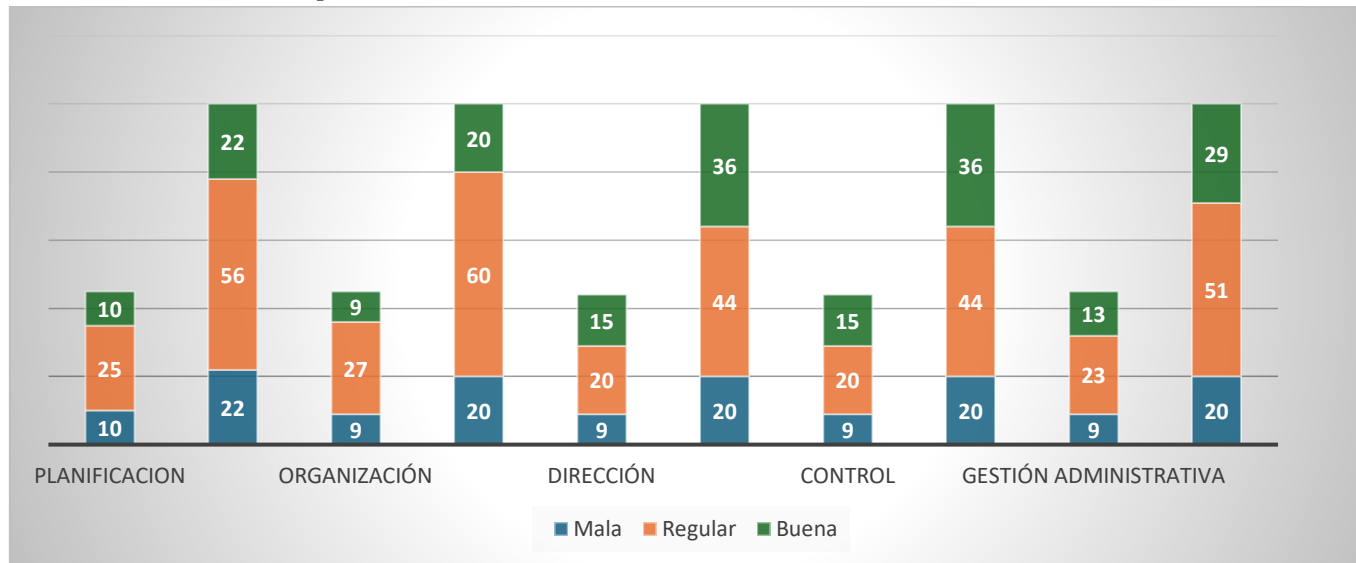
Nota. Extraído de tabla 29

### **Interpretación**

De los 45 colaboradores encuestados, respecto a la dirección en promedio; el 22.2% lo califican como “mala”, mientras que el 55.6% lo califican como “regular”. Esta situación es preocupante porque denota un descuido básico del control en las actividades que se realizan dentro de la cooperativa.

**Tabla 30***Resumen de la variable por dimensiones*

Calificaciones	Planificación		Organización		Dirección		Control		Gestión administrativa	
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mala	10	22	9	20	9	20	9	20	9	20
Regular	25	56	27	60	20	44	20	44	23	51
Buena	10	22	9	20	15	36	15	36	13	29

**Figura 27***Resumen de la variable por dimensiones*

### **Análisis e interpretación**

Los resultados indican que el 51% de los socios consideran que la gestión administrativa es “regular”, mientras que un 29% la califica como “buena” y un 20% como “mala”. Esto indica que, en términos generales, aunque hay una base sólida, hay margen de mejora en la percepción de los procesos administrativos de la cooperativa, lo cual se puede verificar por el promedio de sus 4 dimensiones: planificación, organización, dirección y control que tienen la misma tendencia en la cooperativa.

**Planificación:** Un 56% califica este aspecto como “regular”, lo que sugiere que los socios perciben algunas deficiencias en la organización y el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos. Esta evaluación indica la necesidad de fortalecer la claridad y viabilidad de los planes para asegurar un desarrollo efectivo.

**Organización:** Esta dimensión recibe una calificación de “regular” por el 60% de los socios, lo que muestra inquietud en cuanto a la asignación de roles y la estructura organizativa. Esto apunta a la importancia de mejorar la transparencia en las responsabilidades y la efectividad en la administración interna.

**Dirección:** Esta dimensión, con un 44% de evaluación como “regular,” refleja la percepción de una dirección que, aunque presente, puede requerir mejor comunicación y motivación para consolidar el liderazgo y la toma de decisiones compartida.

**Control:** Con un 44% de evaluación como “regular,” el control se percibe como adecuado, pero no óptimo. Los resultados sugieren que se pueden implementar sistemas de auditoría interna más claros y eficaces para asegurar el cumplimiento y el monitoreo de los objetivos.

Este análisis e interpretación permite ver la gestión administrativa desde un enfoque integrador de las percepciones y experiencias de los socios. La prevalencia de evaluaciones “regulares” indica que la cooperativa se encuentra en un nivel aceptable de funcionamiento, pero con áreas específicas que pueden beneficiarse de ajustes para alcanzar un estándar más alto de desempeño.

## 5.2. Discusión de resultados

La investigación buscó analizar el estado situacional de la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, que, a juzgar por los resultados; la planificación estratégica es calificada como “aceptable” en promedio por el 65.6%; el plan operativo es calificada como “aceptable” en promedio por el 57.6%, la organización es calificada como “aceptable” en promedio por el 60.0%, la dirección es calificada como “aceptable” en promedio por el 44.4%; mientras que el control es calificado como “aceptable” en un promedio por el 66.6%, Estos resultados denotan que los factores de la gestión administrativa en promedio son calificadas como “aceptable” o regular en la Cooperativa.

Los resultados coinciden con los resultados de la tesis de Morales y Oto (2019) en su tesis titulada “*Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Occidental en el Cantón La Maná*”. Los resultados obtenidos con el modelo propuesto permitieron demostrar que existe un bajo nivel de la gestión administrativa institucional. Así también, concluyen, que existirá una mejora significativa en el desarrollo de las operaciones y las actividades de manera sistemática en la Cooperativa si es que mejora la gestión administrativa.

Asimismo, coinciden con los resultados de la tesis de Fidani (2019) en su estudio “*La Gestión Administrativa en cooperativas agrícolas ganaderas: analisis para sudoeste Bonaerense*”. Se concluye que las cooperativas agrícolas ganaderas han sido por décadas un pilar fundamental principalmente para pequeños y medianos productores agropecuarios en las cuales prevalece una administración empírica. El trabajo de campo permitió clasificar las cooperativas de la región,

sujetas a estudio, en grupos según los cambios en su gestión administrativa, pudiendo dilucidarse sobre cuáles aspectos del proceso gerencial (planificación, organización, dirección y control) se producen las mayores diferencias. Al finalizar la investigación, puede concluirse que todas las cooperativas agrícolas ganaderas de la región sudoeste bonaerense han revelado marcadas deficiencias administrativas.

De igual manera, coinciden con los resultados de la tesis de Córdoba (2019) en su tesis titulada: *Gestión administrativo en las Cooperativas del sector agrario en el Perú: caso Cooperativa Agraria Norandino Ltda-Piura, 2017*, obteniendo como resultado más importante: que la Cooperativa Agraria Norandino Ltda. – Piura, en estudio se rige a través de su manual de funciones y procedimientos cooperativos, cuenta con un plan estratégico organizacional, donde su personal administrativo conoce la organización jerárquica, las líneas de autoridad y responsabilidad se encuentran claramente definidas y separadas las funciones, basado en un presupuesto de ventas, a través de un sistema de información actualizada que permite tomar decisiones adecuadas y se supervisa y verifica los inventarios periódicamente.

También, coinciden con los resultados de la tesis de Baldeón y Laura (2020) en su tesis titulada: *Gestión Administrativa en la Cooperativa Agraria de trabajadores de Volcán Minera, 2018*.. Los resultados de la investigación obtenidos Los resultados de las verificaciones estadísticas muestran el grado de gestión administrativa que se reflejan en los resultados de sus factores clave como es en cuanto a la planificación en donde un 11.8%, de la organización el 15%, de le dirección, el 13% y del control el 10%, lo consideran como “adecuado”

llegando a la conclusión, que las cooperativas son opciones sociales que no tienen una adecuada gestión lo que obstaculiza un mejor desarrollo de sus actividades y por lo tanto su crecimiento y desarrollo tanto de sus trabajadores como de la entidad.

Asimismo, coinciden con los resultados de la tesis de Díaz (2021) en su investigación “*La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria AGROPIA Ltda, Sapallanga Huancayo*”. La investigadora obtuvo como resultado que la gestión administrativa Agraria AGROPIA Ltda. Sapallanga tiene un nivel de “regular”, estos resultados obtenidos son producto que sus dimensiones de planeamiento, organización, ejecución y control son calificadas también como “regular” por el 25%, 30%, 22% y 28% respectivamente.

De igual modo, coinciden con los resultados de la tesis de Díaz (2019) en su estudio “*La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Porcón*”. obteniéndose los siguientes resultados: respecto a la planificación no se cuenta con planes en acción, es decir solo se elaboraron y se encarpitaron, en cuanto a la organización no se cuenta los instrumentos organizativos, se aplica una dirección autoritaria y un casi nulo control, lo cual perjudica el avance de la Cooperativa.

Finalmente coinciden con los resultados de la tesis de Montoya (2021). En su tesis denominada: *La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Río Grande del distrito de Cajamarca*. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte. El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo principal analizar la gestión administrativa en la cooperativa agraria “Río Grande”, del distrito de Cajamarca, siendo un estudio de tipo aplicado, de nivel descriptivo univariable



con un diseño transversal, para lo cual se utilizó un instrumento para la toma de datos validada por el estadístico alfa de Cronbach que obtuvo 0.85 mediante la aplicación de un cuestionario virtual a 40 colaboradores de la cooperativa, se procedió al análisis descriptivo por ítem y por dimensión para llegar mediante inferencia al estudio de variables, , es decir la gestión administrativa en sus factores clave: planeación, organización dirección y control que son calificados como “regular” por los cooperativistas.

**CAPITULO VI**  
**PROPUESTA DE MEJORA**  
**PROPUESTA DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA AGRARIA DE**  
**TRABAJADORES LLUCLLAPUQUIO 1140**

**1. INTRODUCCIÓN**

La siguiente propuesta de mejora servirá como una forma de revolve los problemas encontrados y mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140.

**1.1.Objetivo.** Mejorar la gestión administrativa de la cooperativa mediante la culminación de mejoras en las dimensiones planificación, organización, dirección y control, al fin de certificar la eficiencia y el agrado de sus socios.

**1.2.Alcance.** Esta propuesta ayudara a los directivos como a los socios de la cooperativa, a mejorar la coordinación y creando procesos administrativos más claros que sea muy beneficioso en sus actividades agrarias y un adecuado manejo administrativo.

**1.3.Metodología.** Esta propuesta se desarrolló a partir de los resultados obtenidos en las encuestas y entrevistas realizadas a los miembros de la cooperativa, así como en el análisis de los documentos internos, a los que hemos podido tener acceso.

**2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

**2.1.Descripción General.** La gestión administrativa de la cooperativa muestra una calificación de "regular" en la mayoría de sus dimensiones evaluadas, como planificación, organización, dirección y control.

Los principales problemas detectados incluyen la falta de una comunicación efectiva sobre los objetivos estratégicos, la falta de documentos organizacionales como: organigramas y manuales de procedimientos, además de sistemas de control muy débiles.

## **2.2.Áreas Críticas Identificadas**

**2.2.1. Planificación.** En esta dimensión se identificó que no hay un plan estratégico claramente conocido y definido por todos los directivos y socios de la cooperativa.

**2.2.2. Organización.** En cuanto a la dimensión organización hemos notado una falta de organigrama actualizado, así como de manuales que definan roles y responsabilidades tanto de los socios, como también de los directivos de la cooperativa.

**2.2.3. Dirección.** En esta dimensión es necesario mejorar el liderazgo y fomentar el trabajo en equipo entre los directivos y socios para de esta manera recuperar la confianza perdida a lo largo de los años.

**2.2.4. Control.** En la dimensión siguiente se logró identificar que existe una falta de mecanismos claros para la supervisión y evaluación de resultados.

## **3. PROPUESTAS DE MEJORA**

### **3.1.PLANIFICACIÓN**

#### **3.1.1. Comunicación y Difusión de la Visión y Misión.**

- **Acción.** Formalizar la visión y misión de la cooperativa en documentos de manera clara y comprensible, esta acción busca alinear los principios y objetivos de la cooperativa, brindando una guía adecuada para su

administración y promoviendo a un entendimiento claro entre los directivos y socios.

- **Responsable.** Equipo de directivos y profesionales con una amplia experiencia en el manejo de cooperativas agrarias.
- **Recursos.** Documentos impresos, mesas de trabajo.
- **Objetivo.** Asegurar que todos los socios conozcan y comprendan los principios y objetivos de la cooperativa.

### 3.1.2. Definición de Objetivos Estratégicos y Operativos.

- **Acción.** Definir objetivos estratégicos a cinco años y objetivos operativos anuales.

Estos servirán como referencia para todas las acciones y decisiones de la cooperativa; al definir objetivos estratégicos a largo plazo, se crea una visión compartida del futuro deseado, lo que ayuda a alinear esfuerzos y recursos hacia un mismo fin.

- **Responsable.** Directivos con el apoyo de un asesor externo en planificación estratégica.
- **Recursos:** Asesoría externa, reuniones trimestrales.
- **Objetivo.** Orientar las actividades de la cooperativa hacia metas concretas que impulsen su desarrollo.

### 3.1.3. Comunicación efectiva.

- **Acción.** Implementar reuniones mensuales para revisar los avances en el cumplimiento de los objetivos esto incluiría la información regular de avances, resultados y decisiones clave a través de reuniones de directivos y socios de la cooperativa.

- **Responsable.** Junta Directiva.
- **Recursos.** Espacio para reuniones, materiales de presentación.
- **Objetivo.** Evaluar de manera continua el progreso y realizar ajustes necesarios en las metas planteadas, con esta evaluación se busca cumplir con los objetivos y también fortalecer el compromiso de los directivos y socios de la cooperativa.

## 3.2. ORGANIZACIÓN

### 3.2.1. Crear un Organigrama Funcional.

- **Acción:** Elaborar y aprobar un organigrama que distribuya claramente las responsabilidades entre los directivos y socios, facilitando la colaboración y entendimiento de todos los socios.
- **Responsable.** Asesoría externa y Directivos.
- **Recursos.** Uso de plantillas entendibles, como diagramas en papel o pizarras físicas, que permitan a los socios y directivos visualizar fácilmente la estructura organizativa.
- **Objetivo.** Lograr una estructura organizativa clara que permita una mejor coordinación y eficiencia en las operaciones diarias.

### 3.2.2. Elaboración de Manuales de Procedimientos:

- **Acción.** Elaborar manuales de procedimientos para los procesos clave de la cooperativa, estos manuales servirán como guías prácticas, brindando una idea clara para que puedan conocer cada etapa del trabajo y de esta manera se familiaricen en el uso correcto de estos documentos.
- **Responsable.** Directivos y asesores externos.
- **Recursos.** Consultoría en desarrollo de procedimientos.

- **Objetivo.** Estandarizar y formalizar los procesos para mejorar la eficiencia y minimizar errores.

### 3.2.3. Capacitación en Funciones:

- **Acción.** Ofrecer capacitaciones específicas en administración cooperativa y gestión agraria para los socios en roles de liderazgo.
- **Responsable.** Equipo de Directivos y asesores.
- **Recursos.** Talleres presenciales con profesional de experiencia en cooperativas.
- **Objetivo.** Fortalecer las habilidades de gestión de los directivos y mejorar el desempeño de la cooperativa.

## 3.3. DIRECCIÓN

### 3.3.1. Promoción del Liderazgo Participativo.

- **Acción.** Realizar talleres de liderazgo enfocados en técnicas participativas y colaborativas para que puedan expresar sus ideas y tomar decisiones correctas.
- **Responsable.** Directivos, asesores externos.
- **Recursos.** Contratación de asesores externos.
- **Objetivo.** Mejorar el ambiente laboral y promover la inclusión de todos los miembros en la toma de decisiones para que se sientan valorados y puedan participar activamente en las decisiones de la cooperativa agraria.

### 3.3.2. Fortalecimiento del Trabajo en Equipo.

- **Acción.** Organizar actividades de integración y motivación para mejorar la unión del equipo, estas actividades ayudaran a mejorar las relaciones y

fomentaran la confianza mutua entre los directivos y socios de la cooperativa agraria.

- **Responsable.** Directivos.
- **Recursos.** Espacios para actividades grupales, recursos para dinámicas de equipo.
- **Objetivo.** Fomentar el sentido de pertenencia y compromiso de los miembros hacia la cooperativa.

### **3.3.3. Realizar un Sistema de Reconocimiento:**

- **Acción.** Implementar un sistema de reconocimientos para los logros por parte de los socios y directivos; como pueden ser ferias agropecuarias, culturales y deportivas.
- **Responsable.** Directivos y asesores externos.
- **Recursos.** Presupuesto para premios simbólicos.
- **Objetivo.** Aumentar la motivación y fomentar una cultura de esfuerzo y dedicación.

## **3.4. CONTROL**

### **3.4.1. Implementación de Mecanismos de Supervisión y Control Interno.**

- **Acción.** Realizar a cabo revisiones internas trimestrales y definir indicadores de desempeño, esto ayudara evaluar el progreso y garantizar que las actividades y trabajos se realicen de una manera adecuada y correcta.
- **Responsable.** Asesores externos, contratación de auditores.
- **Recursos.** Herramientas de auditoría.

- **Objetivo.** Asegurar la transparencia y un adecuado seguimiento de los recursos y objetivos.

#### **3.4.2. Monitoreo de Recursos Financieros y Materiales.**

- **Acción.** Establecer presupuesto anual detallado, y reportes mensuales de ingresos y egresos, permitiendo una supervisión transparente de los gastos e ingresos de los recursos de la cooperativa, de esta manera promoviendo una rendición de cuentas clara y oportuna que responda a la inquietud de los socios.
- **Responsable.** Contador, Directivos.
- **Recursos.** Equipo de contabilidad.
- **Objetivo.** Mejorar la administración de los recursos financieros para garantizar la sostenibilidad de la cooperativa.

#### **3.4.3. Evaluación de Resultados:**

- **Acción.** Realizar revisiones semestrales de resultados y proponer ajustes en los procedimientos según las metas alcanzadas.
- **Responsable.** Directivos.
- **Recursos.** Espacio de reuniones y equipo de presentación.
- **Objetivo.** Mantener una cultura de mejora continua en todas las áreas de la cooperativa.



#### 4. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

##### 4.1. Cronograma de Actividades:

Actividad	Trimestre
Definición de misión, visión y objetivos estratégicos, y diseño del organigrama.	Primer
Desarrollo de manuales de procedimientos y formación en liderazgo.	Segundo
Implementación de auditorías internas y sistema de reconocimientos.	Tercero
Evaluación de resultados y ajuste de procesos.	Cuarto

**4.2. Recursos Necesarios.** Equipo técnico de soporte, asesoría externa, tiempo y materiales.

**4.3. Responsables.** Asignar responsables específicos para cada actividad según su rol dentro de la cooperativa.

#### 5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

**5.1. Indicadores de Éxito.** Medir el nivel de satisfacción de los socios, cumplimiento de objetivos y reducción de problemas administrativos mediante encuestas trimestrales y reportes de auditoría.

**5.2. Proceso de Retroalimentación Continua.** Establecer reuniones semestrales para recibir comentarios de los socios sobre las mejoras implementadas y proponer ajustes según sus necesidades y sugerencias.

#### 6. CONCLUSIÓN DE PROPUESTA DE MEJORA

La implementación de esta propuesta de mejora ayudará a la cooperativa agraria de trabajadores llucclapuquio a fortalecer su gestión administrativa, mejorar la transparencia en sus operaciones y crear un ambiente laboral más colaborativo y

eficiente. Con estos cambios los directivos y socios de la cooperativa se verán beneficiados, lo que contribuirá a restaurar la confianza interna y a consolidar su crecimiento.

Esto no solo beneficiará a los directivos y socios de la cooperativa, sino también a la población en general, impulsando el desarrollo y garantizando la sostenibilidad de la cooperativa en el largo plazo.

## CONCLUSIONES

La investigación llegó a las siguientes conclusiones en función de sus objetivos:

En cuanto a analizar el estado situacional gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, la investigación encontró que se encuentra en un estado de “regular” porque sus dimensiones planificación, organización, dirección y control fueron calificados mayoritariamente como “regular”

En cuanto a analizar el estado situacional de dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, la investigación que es calificada como “regular” por el 57.6% de los trabajadores; pero también se evidencia una carencia de una estructura clara, ya que muchos socios y directivos desconocen la misión, visión y objetivos estratégicos de la cooperativa. La falta de un plan estratégico refleja una necesidad urgente de estructurar procesos de planificación que integren a todos los socios, alineando a sus actividades diarias con los objetivos a largo plazo de la organización.

En cuanto a analizar el estado situacional de dimensión organización de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, la investigación que es calificada como “regular” por el 60.0% de los trabajadores; pero también se evidencia una carencia de herramientas organizacionales, como un organigrama y manuales de funciones. Esto impide una asignación clara de roles, funciones y responsabilidades, lo cual

es fundamental para una operación eficiente. La falta de estos documentos organizacionales ha creado confusión entre los socios y directivos sobre sus roles.

En cuanto a analizar el estado situacional de dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, la investigación que es calificada como “regular” por el 44.4% de los trabajadores, pero también la ausencia de liderazgo participativo limita la toma de decisiones inclusivas y reduce el sentido de pertenencia entre los socios, afectando la unión y el compromiso de estos. Esto indica la necesidad de fortalecer el liderazgo dentro de la cooperativa para que todos los miembros se sientan valorados e involucrados en las decisiones que comprometen a su organización.

En cuanto a analizar el estado situacional de dimensión control de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, la investigación que es calificada como “regular” por el 55.6% de los trabajadores; además de ello muestra que los mecanismos de supervisión y evaluación de resultados son inadecuados. Esta debilidad en el control limita la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la cooperativa, afectando la confianza de los socios y la eficiencia en la administración de recursos.

## RECOMENDACIONES

Implementar un organigrama actualizado y un conjunto de manuales de funciones que definan claramente los roles y responsabilidades de cada miembro. Esto no solo facilitará la comprensión de la estructura interna, sino que también promoverá una colaboración más eficiente y reducirá el riesgo de duplicidad de funciones o confusión en las tareas.

Elaborar e implementar un programa de capacitación para preparar en fundamentos de administración a todos los ejecutivos encargados de tareas administrativas que son la planificación (planes, objetivos, estrategias, políticas, presupuestos) organización (organigramas, manuales y reglamentos), dirección (liderazgo, comunicación. Toma de decisiones, motivación supervisión) y control (previo, concurrente, y posterior)

Realizar reuniones informativas mensuales entre los directivos y los socios para comunicar de manera clara y accesible la misión, visión y objetivos estratégicos de la cooperativa.

Establecer un sistema de control interno que incluya auditorías trimestrales este sistema debe también incluir reportes financieros detallados y accesibles a todos los socios, lo cual fomentará la transparencia y fortalecerá la confianza en la administración de la cooperativa. Asimismo, los resultados de estas evaluaciones deben ser compartidos periódicamente con los socios

## REFERENCIAS

- Arias, E. (2019) en su estudio “*El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del área de tesorería en la Dirección Regional Agraria Cajamarca, periodo 2018*”. Universidad Nacional de Cajamarca.
- Baldeón, R. y Laura, T. (2020) en su tesis titulada: *Gestión Administrativa en la Cooperativa Agraria de trabajadores de Volcán Minera, 2018*. Tesis de licenciatura en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de Cerro de Pasco
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Editorial McGraw-Hill.
- Córdova (2019) en su tesis titulada: *Los mecanismos de control interno administrativo en las Cooperativas del sector agrario en el Perú: caso Cooperativa Agraria Norandino Ltda-Piura, 2017*. Universidad Nacional de Piura.
- Díaz, B. (2021). *La Gestión Administrativa de la Cooperativa Agraria AGROPIA Ltda. Sapallanga Huancayo, 2017*. Huancayo-Perú: Universidad Peruana de los Andes.
- Díaz (2019) en su estudio “*La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Porcón*”. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte de Cajamarca. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general: describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Atahualpa Jerusalén de Porcón.

- Fidani (2019) en su estudio “*La Gestión Administrativa en cooperativas agrícolas ganaderas: analisis para sudoeste Bonaerense*” Tesis de maestría. Universidad Nacional del Sur- Argentina.
- Hernández, R. y Mendoza, J. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, H. (2016). *Administración: Una perspectiva global*. Mc Graw Hill.
- El Peruano (1981). Decreto Ley de Cooperativas N° 85 del 21 de mayo de 1981
- Montoya (2021). En su tesis denominada: *La gestión administrativa en la Cooperativa Agraria Rio Grande del distrito de Cajamarca*. Tesis de licenciatura. Universidad Privada del Norte.
- Morales y Oto (2019) en su tesis titulada “*Gestión Administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Occidental en el Cantón La Maná*”. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica de Cotopaxi de Ecuador.
- Robbins, S. (2015). *Administración*. Editorial Mc Graw Hill.
- Salazar y Suárez (2021) en su investigación “*La gestión administrativa y su relación con la satisfacción del cliente en una Cooperativa de ahorro y crédito de Lima durante el periodo 2019*”. Tesis de licenciatura. Universidad de Piura.
- Stoner, J., & Edwar Freeman, R. (2009). *Administración*. Editorial Prentice Hall Hisoanoamerica, SA.

# APÉNDICES



**Apéndice A**  
*Matriz de consistencia metodológica*

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>				
¿Cuál es el estado situacional de la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?	Analizar el estado situacional gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023.	No existe por ser un estudio descriptivo			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Plan estratégico               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión</li> <li>- Misión</li> <li>- Valores cooperativos</li> <li>- Objetivos estratégicos</li> <li>- Estrategias corporativas</li> </ul> </li> <li>▪ Plan operativo               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Estrategias</li> <li>- Políticas</li> <li>- Presupuesto</li> </ul> </li> <li>▪ Organigrama</li> <li>▪ Manual de organización y funciones</li> <li>▪ Reglamento interno de trabajo</li> <li>▪ Manual de procedimientos</li> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Toma de decisiones</li> <li>▪ Comunicación</li> <li>▪ Supervisión</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Control previo</li> <li>▪ Control concurrente</li> <li>▪ Control posterior</li> </ul>	
<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ¿Cuál es el estado situacional de dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?</li> <li>▪ ¿Cuál es el estado situacional de dimensión organización de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?</li> <li>▪ ¿Cuál es el estado situacional de dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?</li> <li>▪ ¿Cuál es el estado situacional de dimensión control de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar el estado situacional de dimensión planificación de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023.</li> <li>▪ Analizar el estado situacional de dimensión organización de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023.</li> <li>▪ Analizar el estado situacional de dimensión dirección de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023</li> <li>▪ Analizar el estado situacional de dimensión control de la variable gestión administrativa de la Cooperativa Agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023.</li> </ul>	No existe por ser un estudio descriptivo		<b>Gestión administrativa</b>		
				Planificación		Instrumento: Cuestionario
				Organización		Técnica: Encuesta
				Dirección		
				Control		

**Apéndice B**  
**Instrumento de recolección de datos de gestión administrativa**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

CUESTIONARIO SOBRE GESTION ADMINISTRATIVA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA  
AGRARIA DE TRABAJADORES LLUCLAPUQUIO 1140, AÑO 2023.

**Estimado usuario:**

**Califique entre 1 a 3 la importancia que usted le otorga a cada uno de los siguientes ítems relacionados con la gestión administrativa en base a los siguientes criterios:**

**No = 1 Deficiente**

**Si = 2 Eficiente**

	<b>Gestión administrativa</b>	No	No sabe/no opina	Si
	<b>Dimensión 1: Planificación</b>			
	<b>Indicador 1: Plan estratégico</b>			
1	La Cooperativa, cuenta con plan estratégico			
2	La Cooperativa, cuenta con visión			
3	La Cooperativa, cuenta con misión			
4	La Cooperativa, cuenta con valores corporativos			
5	La Cooperativa, cuenta con objetivos estratégicos			
6	La Cooperativa, cuenta con estrategias corporativas			
	<b>Indicador 2: Plan operativo</b>			
7	La Cooperativa, cuenta con objetivos			
8	La Cooperativa, cuenta con estrategias			
9	La Cooperativa, cuenta con políticas			
10	La Cooperativa, cuenta con presupuestos			
	<b>Dimensión 2: Organización</b>			
	<b>Indicador 1: Organigrama</b>			
11	La Cooperativa, cuenta con organigrama			
	<b>Indicador 2: Manual de organización y funciones</b>			
12	La Cooperativa, cuenta con manual de organización y funciones			
	<b>Indicador 3: Reglamento interno de trabajo</b>			
13	La Cooperativa, cuenta con reglamento interno de trabajo			
	<b>Indicador 4: Manual de procedimientos</b>			
14	La Cooperativa, cuenta con manual de procedimientos			
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>			
	<b>Indicador 1: Liderazgo</b>			
15	En la Cooperativa, se aplica el liderazgo de los directivos			
	<b>Indicador 2: Trabajo en equipo</b>			
16	En la Cooperativa, se trabaja en equipo			
	<b>Indicador 3: Toma de decisiones</b>			
17	En la Cooperativa, se toma decisiones adecuadas			
	<b>Indicador 4: Supervisión</b>			

18	En la Cooperativa, se aplica una supervisión adecuada			
	<b>Indicador 5: Motivación</b>			
19	En la Cooperativa, existe un plan de motivación			
	<b>Dimensión 3: Control</b>			
	<b>Indicador 1: Control previo</b>			
20	En la Cooperativa, se aplica el control previo			
	<b>Indicador 2: Control concurrente</b>			
21	En la Cooperativa, se aplica el control concurrente			
	<b>Indicador 3: Control posterior</b>			
22	En la Cooperativa, se aplica el control posterior			

Muchas gracias

## Experto 1

### I. Datos generales

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Mendoza Huaripata Reynaldo  
1.2. Grado académico: Doctor en Ciencias económicas  
1.3. Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Cajamarca  
1.4. Título de la investigación: La gestión administrativa de cooperativas en la Cooperativa agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023  
1.5. Autor del instrumento: Guido Hildebrando Valdez Gonzales  
1.6. Licenciatura/Maestría/Doctorado: Contador Público  
1.7. Nombre del instrumento: Encuesta

Indicadores	Criterios cualitativos/cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables.				80	
Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				80	
Organización	Existe una organización lógica.				80	
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				80	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				80	
Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				80	
Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.				80	
Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				80	
SUB TOTAL					800	
TOTAL (PROMEDIO)					80	

Valoración cuantitativa (Total x0.20): 160

Valoración cualitativa:

Opinión de aplicabilidad:

Cajamarca, 06 marzo 2024

Dr. Reynaldo Mendoza Huaripata

## Experto 2

### I. Datos generales

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Rodríguez Castillo Lennin  
1.2. Grado académico: Doctor en Ciencias económicas  
1.3. Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Cajamarca  
1.4. Título de la investigación : La gestión administrativa de cooperativas en la Cooperativa agraria de trabajadores Llucllapuquio 1140, año 2023  
1.4. Autor del instrumento: Guido Hildebrando Valdez Gonzales  
Licenciatura/Maestría/Doctorado: Contador Público  
1.5. Nombre del instrumento: Encuesta

Indicadores	Criterios cualitativos/cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables.				80	
Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				80	
Organización	Existe una organización lógica.				80	
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				80	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				80	
Consistencia	Basados en aspectos Teóricos-Científicos y del tema de estudio.				80	
Coherencia	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del estudio.				80	
Conveniencia	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.				80	
SUB TOTAL					800	
TOTAL (PROMEDIO)					80	

Valoración cuantitativa (Total x0.20): 160

Valoración cualitativa:

Opinión de aplicabilidad:

Cajamarca, 08 marzo 2024



Dr. Lennin Rodríguez Castillo