

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad De Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

Modelo de gestión empresarial basado en las teorías del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del parque industrial Ate-Vitarte, 2019

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor en
Administración de Negocios

Por:
Jesús Fernando Bejarano Auqui

Asesor
Doctor Julio Rengifo Peña

Lima, agosto, 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE TESIS

Yo, Julio Cesar Rengifo Peña, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales, y docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente trabajo académico: *"Modelo de Gestión Empresarial basado en las teorías del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte, 2019."*, constituye la memoria que presenta el Magister: Jesús Fernando Bejarano Auqui, para aspirar al Grado académico: de Doctor en Administración de Negocios, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones de este trabajo académico son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Lima, a los trece días del mes de agosto de 2020.



Dr. Julio César Rengifo Peña

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los trece días del mes de Agosto del año 2020, siendo las tres y treinta, se reunieron el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzales y los demás miembros siguientes: Dr. Alexander David De La Cruz Vargas como secretario: Dr. Ruben Leonard Apaza Apaza y Dr. Pedro Armengol Gonzales Urbina como vocales y como asesor: Dr. Julio Cesar Rengifo Peña con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: "Modelo de gestión empresarial basado en las teorías del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del parque industrial Ate-Vitarte, 2019"


del magister: JESÚS FERNANDO BEJARANO AUQUI

conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor en: e Doctor en Administración de Negocios

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por el Jurado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del jurado invitó a los demás miembros del mismo a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

Aprobado con el mérito académico de excelente.

El presidente del Jurado solicitó al candidato ponerse de pie y procedió a poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

.....		
Presidente	Secretario	
.....
Asesor	Vocal	Vocal
.....		
Candidato		

Dedicatoria

A mi esposa Mayela e Hijos: Gerson, Cesia y Raquel, por inspirarme confianza y apoyo incondicional en el desarrollo de este informe de investigación.

Agradecimiento

A la Administración de la Escuela de Posgrado por darme la oportunidad de estudiar el Doctorado en Administración de Negocios.

A la dirección de Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales por apoyarme en la continuación de mis estudios.

Al Dr. Julio Rengifo Peña por su tiempo dedicado en el asesoramiento.

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	4
Agradecimiento	5
Tabla de contenido.....	6
Índice de tablas	8
Índice de figuras	10
Índice de anexos	11
Resumen	12
Capítulo I.....	13
El problema.....	13
1.1. Identificación de la situación problemática	13
1.2. Problema general	16
1.2.1. Problemas específicos	16
1.3. Justificación de la investigación.....	17
1.4. Objetivos.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos.	18
1.5. Presuposición filosófica	19
Capitulo II.....	21
Marco teórico.....	21
2.1. Antecedentes	21
2.2. Bases teóricas	24
2.2.1. Modelos de teorías críticas del pensamiento administrativo.....	24
2.2.2. Gestión empresarial.....	46
2.2.3. Dinamización empresarial.....	63
2.3. Marco conceptual.....	66
2.3.1. Propiedades emergentes.....	66
2.3.2. Gestión de mejora continúa.....	67
Capitulo III	68

Metodología de la investigación.....	68
3.1. Tipo de estudio.....	68
3.2. Diseño de la investigación.....	68
3.3. Población y muestra.....	69
3.4. Formulación de la hipótesis.....	69
3.4.1. Hipótesis general.....	69
3.4.2. Hipótesis específicas.....	69
3.5. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	70
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	70
Capítulo IV.....	71
Resultados y discusión.....	71
4.1. Resultados.....	71
4.1.1. Aspectos sociodemográficos.....	71
4.1.2. Prueba de normalidad.....	73
4.1.3. Relación entre Gestión Empresarial sus elementos y características del pensamiento administrativo.....	73
4.1.4. Gestión de Conocimiento e Información en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo.....	74
4.1.5. Gestión de Valor en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo.....	77
4.1.6. Gestión Económica en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo.....	79
4.1.7. Gestión Financiera en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo.....	81
4.1.8. Toma de Decisiones y Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo.....	83
4.2. Discusión.....	90
Capítulo V.....	93
Conclusión y recomendación.....	93
5.1. Conclusión.....	93
5.2. Recomendaciones.....	94
REFERENCIA.....	96

Anexos	100
Anexo 1. Solicitud Permiso autorización de recopilación de información.....	101
Anexo 2. Cuestionario	104
Anexo 3. Solicitudes	108
Anexo 4. Validez de contenido del instrumento dictaminador por el juez	111
Anexo 5. Instrumento para la validez de contenido.....	113
Anexo 6. Operación de variables.....	120

Índice de tablas

Tabla 1. Resumen del pensamiento administrativo.....	32
Tabla 2. Aspectos terminológicos de empresa.....	39
Tabla 3. Tipo de organización y gestión empresarial.....	42
Tabla 4. Aspectos sociodemográficos de los propietarios de las MYPEs.....	76
Tabla 5. Prueba de Normalidad de Kolmogoriv-Smirnov.....	77
Tabla 6. Correlaciones de Gestión Empresarial y sus dimensiones.....	78
Tabla 7. Evaluación porcentual de Gestión de Conocimiento e Información.....	80

Tabla 8. Análisis de regresión lineal múltiple de Gestión del Conocimiento e Información en la Gestión Empresarial.....	81
Tabla 9. Evaluación porcentual de Gestión de Valor.....	83
Tabla 10. Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión de valor en la Gestión Empresarial.....	83
Tabla 11. Evaluación porcentual de Gestión Económica.....	85
Tabla 12. Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión económica en la Gestión Empresarial.....	85
Tabla 13. Evaluación porcentual de Gestión Financiera.....	86
Tabla 14. Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión financiera en la Gestión Empresarial.....	87
Tabla 15. Evaluación porcentual de Toma de Decisiones.....	88
Tabla 16. Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Toma de decisiones en la Gestión Empresarial.....	89

Índice de figuras

Figura 1. Filosofía de la administración.....	21
Figura 2. Pirámide de la información.....	51
Figura 3. Gestión económica.....	58
Figura 4. Modelo ajustado de Gestión Empresarial.....	91

Indice de anexos

Anexo 1. Solicitud Permiso autorización de recopilación de información Parque Industrial de Ate, Vitarte.....	99
Anexo 2. Cuestionario.....	100
Anexo 3. Solicitud de Juez para validar instrumento.....	104
Anexo 4. Validez de contenido del instrumento dictaminado por el Juez.....	107
Anexo 5. Instrumento para la validez del contenido (Juicio de expertos)	109
Anexo 6. Operación de variables.....	116

Resumen

La administración de la actividad económica de los propietarios de las MYPEs está basada en la experiencia empresarial a expensas de los conocimientos académicos, que los limitan desarrollar una Gestión Empresarial (GE) con mayor competitividad. Una solución a este problema es el empleo del modelo de GE que dinamiza las actividades productivas de estas organizaciones. El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo de gestión empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte. El tipo de estudio fue descriptivo cuantitativo. La muestra estuvo representada por 101 empresarios. Los resultados del análisis de regresión lineal múltiple evidenciaron que el r^2 ajustado de $G_{ci} = 0.898$, $G_v = 0.781$, $G_e = 0.679$, $G_f = 0.737$ y $T_d = 0.495$. Conclusión fue el modelo GE motivó a los empresarios ser agentes de cambio en su entorno social y económico, usar los elementos de la administración y criterios del pensamiento administrativo con mayor conocimiento e información. Los hallazgos de sus conceptos, teorías y utilidad metodológica servirán para la construcción de futuras líneas de investigaciones que cubrirán otros espacios vacíos aun por investigar.

Palabras clave: Gestión empresarial, gestión de conocimiento e información, gestión de valor, gestión económica, gestión financiera, toma de decisiones y dinamización de la actividad económica de la MYPEs

Abstract

The administration of the economic activity of the owners of the MYPEs is based on business experience at the expense of academic knowledge, which limits them to develop a Business Management (GE) with greater competitiveness. A solution to this problem is the use of the GE model that will boost the productive activities of these organizations. The objective of the research was to design a business management model based on critical theories of administrative thought for the MYPEs of clothing in the Ate-Vitarte Industrial Park. The type of study was descriptive quantitative. The sample was represented by 101 businessmen. The results of the multiple linear regression analysis showed that the adjusted r^2 of $G_{ci} = 0.898$, $G_v = 0.781$, $G_e = 0.679$, $G_f = 0.737$ and $T_d = 0.495$. Conclusion the GE model will motivate entrepreneurs to be agents of change in their social and economic environment, using the elements of administration and criteria of administrative thought with greater knowledge and information. The findings of their

concepts, theories and methodological utility will serve for the construction of future lines of research that will cover other empty spaces still to be investigated.

Keywords: Business management, knowledge and information management, value management, economic management, financial management, decision making and revitalization of the economic activity of the MYPEs

Capítulo I

El problema

1.1. Identificación de la situación problemática

La administración se inicia desde que el hombre tiene la necesidad de producir bienes o servicios en grupo social y alcanzar metas individuales y comunes. La práctica de las teorías del pensamiento administrativo en las organizaciones desde sus inicios hasta hoy día, se aplicaron con ciertas dificultades en su aspecto funcional, operativo y trabajo en equipo en desmedro del desarrollo de una buena gestión empresarial. Según (Hernández, 2011) "el concepto de gestión empresarial, ha evolucionado en la medida que el desarrollo del hombre ha avanzado en la consecución de nuevas tecnologías y relaciones para el mejoramiento de nuevos bienes, que satisfagan las expectativas administrativas, productivas y comerciales tanto de la empresa como del mercado creciente y cambiante en el tiempo".

La evolución de los modelos del pensamiento administrativo crítico no ha tenido un impacto significativo en el diseño de su corpus, porque quebranta el principio de la unidad de mando, el capital humano es poco considerado y solo recibe órdenes y no es valorado sus conocimientos, la comunicación de la autoridad-responsabilidad es descendente y se

transmite por medio de órdenes y escasa oportunidad de comunicación ascendente donde el empleado no tiene participación de compartir opiniones que dinamice la gestión empresarial de las organizaciones productoras de bienes y servicios (Lugo, 2016). Los postulados de los diferentes paradigmas de la administración dados por Taylor, Fayol, Max Weber y otros (tabla 1) tuvieron limitada influencia en la gestión empresarial, organización formal y departamentalización de las empresas que actualmente se caracterizan por ser competitivas.

Los propietarios de las MYPEs son conscientes que administran sus empresas basados en sus experiencias empresariales individuales o familiares y con limitados conocimientos de las teorías del pensamiento administrativo de Henry Fayol (1841 – 1925) quien muestra una perspectiva estructuralista y un enfoque organizacional exclusivamente en la organización formal. En la teoría científica de Frederick Taylor (1856-1915) que hace referencia en la departamentalización de las empresas con énfasis en las tareas y enfoque organizacional. Asimismo, en la teoría neoclásica de Peter Drucker (1925 – 1946) que estudia la tenencia de una organización formal que se orienta a lograr eficiencia, a través de técnicas administrativas y de buenas prácticas. Además, en la teoría general de los sistemas (TGS) (1950-1968) desarrollado por el biólogo Ludwig Von Bertalanffy que tuvo como fin aplicar en la empresa sistemas administrativos abiertos o cerrados y la teoría del sistema de contingencia desarrollado en Estados Unidos a finales de los años 50 que estudio como la estructura organizacional del negocio depende de la relación con su entorno a partir de la influencia del ambiente y de las estructuras técnicas administrativas que presentan poca aplicación en el desarrollo de las actividades económicas de la MYPEs

por sus características estructurales, limitados conocimientos del pensamiento administrativo, reducido tamaño de planta, capacidad instalada y cultura organizacional.

Como se aprecia en estos postulados de los diferentes paradigmas del pensamiento de la administración, si bien es cierto tuvieron cierta influencia en el siglo XX, en el presente siglo estos paradigmas se presentan como un conglomerado de teorías de la administración con escasos impactos en gestión empresarial fundamentalmente en las organizaciones con escasa diversificación económica y estructural (Koontz, 2000). Por ejemplo, en las MYPEs estas teorías tienen dificultades en responder a las nuevas tendencias de aplicar las buenas prácticas que en las últimas décadas del siglo pasado postularon: la calidad total, la reingeniería de procesos, el benchmarking, el outsourcing, y las alianzas estratégicas entre grandes y medianas empresas. Resulta difícil para los propietarios de las organizaciones pequeñas adaptarlos al modelo de sus gestiones empresariales, debido a que participan más en el mercado influenciados por sus características de sus vivencias empresariales, creación e innovación de nuevos productos y servicios, costos de oportunidad y aprendizajes continuo que experimentan en el mercado competitivo más que la aplicación del pensamiento administrativo.

Ante este escenario e identificado las características de como emplean la gestión empresarial, los propietarios de las MYPEs de confecciones ubicadas en el Parque Industrial de Ate-Vitarte, se plantean las siguientes situaciones problemáticas que el presente trabajo de investigación dará respuesta.

- El escaso conocimiento de los propietarios en cuanto al pensamiento de la administración científica y gestión empresarial, vulnera dinamizar las actividades

económicas de sus negocios en el mercado local, regional e internacional (Arias, Cruz, Pedraza, Ordoñez, & Herrera, 2007)

- Los propietarios participan en el mercado basados en sus propias experiencias empresariales con escasa atención al uso de las teorías administrativas que no les permite dinamizar la gestión del valor, gestión de información y gestión del conocimiento con mayores ventajas competitivas, productividad, crecimiento económico y social en el mercado (Toniut et al., 2016)
- La baja sostenibilidad económica de las MYPEs no les permite empoderarse y crecer en el tiempo (T. García & Sotomayor, 2013)
- Las MYPEs no crecen social y económicamente por sus ventas limitando su rentabilidad frente a la competencia (T. García & Sotomayor, 2013)

1.2. Problema general

¿Cuál es el nivel de aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión empresarial de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?

1.2.1. Problemas específicos

- ¿Cuáles son las características de la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del conocimiento e información de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?
- ¿Cuáles son las características de la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del valor de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?

- ¿Cuáles son las características de la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión financiera de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?
- ¿Cuáles son las características de la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión económica de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?
- ¿Cuáles son las características de la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la toma de decisiones de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019?

1.3. Justificación de la investigación

- El trabajo de investigación se justifica por su relevancia social, en el desarrollo de las MYPEs considerando que:
 - Permitirá que el pensamiento de la administración científica se transmita en forma simple y comprensible para el entendimiento de los propietarios de las MYPES a través del modelo a desarrollar.
 - Mejorará las habilidades y destrezas de su capital humano como transformador de materia prima en producto terminado; y promueva en su personal mejor calidad de vida.
 - Incrementará fuentes de empleo a la sociedad permitiendo un mayor consumo de bienes y servicios. Del Cid, 2,008 (citado por (Saavedra & Hernández, 2008)
- La justificación económica de la presente investigación se producirá:

- Al lograr las MYPEs una mayor sostenibilidad en el tiempo, una vez que el pensamiento de la administración científica se poseione en la mente de los propietarios y sus enfoques se orientaran al cambio organizacional.
 - Fomentará un sistema de administración abierto con influencias en la gestión empresarial que conllevará a mayores ingresos para los propietarios.
 - Mejorará la cultura organizacional y desempeño laboral de los empleados de las MYPEs lo que se traducirá en mayores ingresos y mejor clima organizacional.
- Por su valor teórico se centra en la importancia del estudio de las teorías y conceptos que demanda la investigación. Se pretende introducir un modelo de teoría del pensamiento administrativo que dinamice la gestión empresarial de los MYPEs del parque industrial de Ate y que el tiempo se haga sostenible en el campo social y económico.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte, 2019.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Caracterizar la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del conocimiento e información de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.

- Caracterizar la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del valor de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- Caracterizar la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión financiera de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- Caracterizar la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión económica de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- Caracterizar la aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la toma de decisiones de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.

1.5. Presuposición filosófica

La Biblia como fuente inagotable de sabiduría contiene información y ejemplos sobre cómo administrar los recursos tangibles e intangibles. Dios, al crear el mundo demuestra la forma como emplear el proceso de la administración científica: Planeando, organizando, dirigiendo, controlando y evaluando cada etapa creativa. Nada escapo de su control divino porque todo lo tuvo previsto en el tiempo adecuado. En éxodo 18: 13-26 se evidencia ejemplo de una administración basado en los criterios de las teorías del pensamiento administrativo. Tal es el caso de Moisés cuando su suegro Jetro le recomienda seleccionar hombres de virtud para delegarles responsabilidades de administrar las actividades de

carácter grupal y formar parte de la solución de los problemas de una población carente de principios y valores que distorsionaban el plan redentor de Dios.

Ante este panorama la cosmovisión del investigador está centrado en desarrollar la investigación de una manera particular interpretando el conglomerado pensamiento administrativo bajo sus principios axiológicos, creencias y moral. Elementos del investigador que le permitirá crear un modelo de gestión empresarial que cubra los intereses y expectativas administrativas, financieras, productivas y marketing respetando la cultura organizacional, políticas y normas de las MYPEs.

La evolución histórica de la filosofía de la gestión empresarial, se manifiesta en un escenario de ideas a nivel cultural en oriente y occidente, influenciando en el desarrollo de los negocios y la toma de decisiones cuatro funciones claves para activar el mando a nivel empresarial: Planificar, organizar, dirigir y controlar de una manera dinámica la gestión del mundo empresarial y hacer frente a su entorno competitivo con criterios más contundentes (Fernández, 2,005). La ciencia administrativa (siglo XX) desde la aparición del Taylor, Fayol, Max Weber, Elton Mayo, Maslow y Douglas Mc Gregor presenta diversos enfoques epistemológicos para construir nuevas teorías del pensamiento administrativo y modelos de administración tendientes a mejorar el desenvolvimiento de la fuerza de trabajo y del negocio en el ámbito empresarial (Hernández, 2,011). Sin embargo, en el presente siglo XXI evidencia poco análisis de reflexión teórica en el campo de gestión administrativa.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes

Hernández, (2011) en su artículo titulado: "La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas" tuvo por objetivo estudiar los fundamentos conceptuales y teóricos del pensamiento administrativo que garanticen el desarrollo de planes de negocio sostenidos y rentables. Donde la filosofía de la gestión empresarial se adapte a la cultura organizacional de la empresa con mayor margen de productividad y valor agregado en la actividad económica que desarrollan las empresas ante un mercado altamente competitivo. La lógica del pensamiento administrativo y del dinamismo del negocio está en el empleo de la planificación, organización, dirección y control. Sin embargo, las teorías científicas del pensamiento administrativo presentan dificultades de integrar sus teorías en la gestión empresarial debido a su heterogeneidad de sus pensamientos e información que no les permiten a las organizaciones constituirse en agentes de cambio social, económico y tecnológico. En este escenario, la dinamización de la actividad económica en las organizaciones se hace distante e incierta.

Pérez & Coutín, (2005) consideran que gestión del conocimiento no solo tiene que ver con información sino, la forma como se inserta en la gestión empresarial con fines de rentabilidad. La administración de la empresa debe asegurar libertad en el trabajo de cada fuerza laboral y desarrollen su actividad productiva en mejores condiciones. Esto es viable si se proporciona la oportunidad de capacitación y actualización continua a los

colaboradores. Establecer un ambiente interno motivador que permita a los empleados utilizar sus habilidades para incrementar la competitividad de la organización. Sin embargo, Bañegil y Sanguino, 2003 (citado por (Rodríguez, 2013) concluyen que gestión del conocimiento considera la premisa de que el conocimiento y su relación con gestión empresarial establecen lazos más estrechos con los clientes. Además, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuibles a nuevos usos. Más aun la capacidad para crear procesos que habiliten a los negocios y sus trabajadores acceder y utilizar información para dinamizar la economía del negocio con la intervención en nuevos mercados más rápido y eficiente de la competencia.

Fernández (2005) en su artículo: "Gestión del conocimiento vs. Gestión de la información" aborda la relación existente entre la gestión de la información y la gestión del conocimiento, intentando significar el impacto que puede tener en la gestión de la información. En este estudio Prytherch considera que la "gestión del conocimiento se dé línea como el proceso de adquisición, localización, organización, almacenamiento y explotación de la información y los datos creados en una organización. Lo cual, incluye la información de tipo individual o el conocimiento tácito, y la información general y conocida o conocimiento explícito. Esta apreciación se pone en marcha siempre que se cuente con el acceso al almacenamiento electrónicos que proporcione información y el conocimiento necesario, en especial Intranet". La gestión de la información es un término impreciso que sirve para designar un conjunto de actividades orientadas a la generación, coordinación, almacenamiento o conservación, búsqueda y recuperación de la información tanto interna como externa contenida en cualquier soporte (Prytherch, 2000). Sin embargo

(Ponjuán, 1998) afirma que la gestión de información es eminentemente una decisión de la alta dirección de la empresa que con buen juicio en gestión empresarial hará posible de viabilizar toda acción de mejora de tecnología que minimice los costos y maximice las utilidades sin atentar con la seguridad laboral del capital humano, sino su mejora en la productividad y calidad de vida. El empleo de la tecnología de la información con responsabilidad social y económica es un indicador que permite a las organizaciones cumplir con los objetivos, metas y la misión de cualquier negocio, toda vez que añade valor a los productos y servicios y satisface en mejores condiciones la demanda insatisfecha del mercado.

Toniut et al., (2016) en su artículo titulado: "La gestión por valores: una mirada crítica sobre la gestión de organizaciones" tuvo como objetivo abordar las relaciones interpersonales entre los valores individuales del capital humano y la organización que genere sinergia cuando los colaboradores de una empresa se identifican con los valores, visión, misión y la cultura organizacional del negocio.

La gestión por valores debe ser un modelo de gestión empresarial basado en desarrollo de los factores culturales de las organizaciones. Esta nueva forma de pensar es oportuna para los intereses productivos y mercantiles de la empresa, toda vez que garantiza que el cliente interno como externo se identifiquen con la marca y la actividad económica que desarrolla la empresa en el mercado. Lograr este cometido, demanda un mayor compromiso entre los diferentes actores económicos que buscan eficacia en la gestión empresarial.

Sarmenteros & Portuondo, (2009) consideran si bien, los valores en un campo que se relaciona con la gestión de valores que se encuentra aún en estado embrionario en la práctica de las organizaciones, toda vez que existen algunas definiciones que permiten una aproximación al concepto. Por un lado, la filosofía de administración se concibe la gestión a partir del elemento de gestión del talento humano como factor fundamental del desarrollo de la compañía y de fuerza de trabajo que al cultivar los valores pueden generar efectos sociales y económicos en su entorno circundante. Cuando la gestión administrativa está vinculada en el respeto de los valores el rendimiento productivo del personal se activa porque se respeta las creencias y sentimientos de la persona como generador de riqueza.

Según la perspectiva de Salvador García, 2,011 (citado por Toniut et al., 2016) se define gestión por valores como un medio que permite plantear que el valor, puesta en práctica genera vínculos e intereses comunes entre el tenedor del capital y el empleado. La filosofía empresarial en este marco, alcanza mayores réditos y confianza en los sectores productivos toda vez, que el cumplimiento de la visión se hace más contundente y productivo porque se evidencia mayor compromiso en responder a las perspectivas productivas de la empresa con mayor equilibrio de valores y emocionales.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Modelos de teorías críticas del pensamiento administrativo.

2.2.1.1. Trabajos pioneros sobre la administración.

Según Chiavenato (2,006) Frederick Taylor y Henri Fayol, desarrollaron trabajos pioneros sobre la administración. Taylor, es denominado como el padre de la administración científica. Esta escuela estaba conformada por ingenieros como: Frederick

Taylor (1,856-1,915), Henry Lawrence Gantt (1,861-1,919), Frank Bunker Gilbreth (1,868-1,924), Harrington Emerson (1,853-1,931), entre otros. En este grupo de pensadores de la administración resalta Ford (1,863-1,947) quien aplicó los principios de la administración de ésta escuela en su negocio de automóvil. La finalidad de la administración científica es mejorar e incrementar la eficiencia de la organización por medio de la racionalización y la división del trabajo del obrero. (Hernández, 2011) Fayol, desarrolló la teoría clásica que postula el aumento de la eficiencia de la unidad económica mediante la aplicación de los principios científicos de la administración. Las diferentes actividades empresariales y científicas que desarrollaban estos pensadores no les permitieron comunicarse entre ellos, produciendo puntos de vistas diferentes y opuestas; no obstante, sus aportes e ideas forman la base del enfoque clásico de la administración, cuyos postulados dominaron el pensamiento administrativo de las empresas las cuatro primeras décadas del siglo xx.

2.2.1.2. Enfoque interdisciplinario de la administración.

Torres, (2014) menciona que la administración es un cuerpo de conocimientos que se construye a través del tiempo, desde que el hombre apareció sobre la faz de la tierra, siempre ha tenido la necesidad de lograr mayor bienestar, sin embargo, la sistematización del conocimiento de la administración comenzó en el siglo XIX. Torres continúa ilustrando en la figura 1, a la administración como un árbol de disciplinas de conocimiento que corresponde a una analogía de una planta que tiene nutrientes que dan vida y produce frutos. En el pensamiento de la administración, se relaciona a la filosofía, que es la esencia de todas las ciencias como: Sociología, Matemática, Antropología, Economía, Historia y Lógica provee a cada una de estas Ciencias. Los principios filosóficos correspondientes

equivalen a las variables de resultado de la administración entre ellas la eficacia, competitividad, eficiencia, calidad de vida, rentabilidad, prosperidad, felicidad, productividad, riqueza, entre otras. Con esta analogía se concluye que los frutos del árbol unos descenden y sirven como abono para la planta, otros se comercializan y dan beneficios a quienes cultivan el árbol. ¿Qué pasa con las variables de resultado? Uno de sus usos posibles es servir de insumos al proceso de investigación científica de la administración, en tanto que otro uso corresponde como indicadores para conocer la manera que se lleva a cabo la práctica administrativa. (Lora, 2004) la administración, al recibir apoyo de otras ciencias como la tecnología, la investigación, la creatividad, la innovación y la inventiva crece como ciencia. Pero, si no hay simplemente no hay administración. De esta manera, la administración es el resultado histórico acumulado de la contribución de científicos en múltiples disciplinas. La filosofía nutre a todas las ciencias y estas, a su vez, facilitan la sistematización de un nuevo conocimiento que apareció a principios del siglo pasado con el nombre de administración.

Con esta evolución se formó un gran constructo que tomó el nombre de teoría general de la administración, de donde deriva una serie de teorías específicas como administración financiera, administración de ventas y mercadotecnia, administración de operaciones y otras que dinamizan la gestión empresarial de las actividades económicas públicas y privadas.

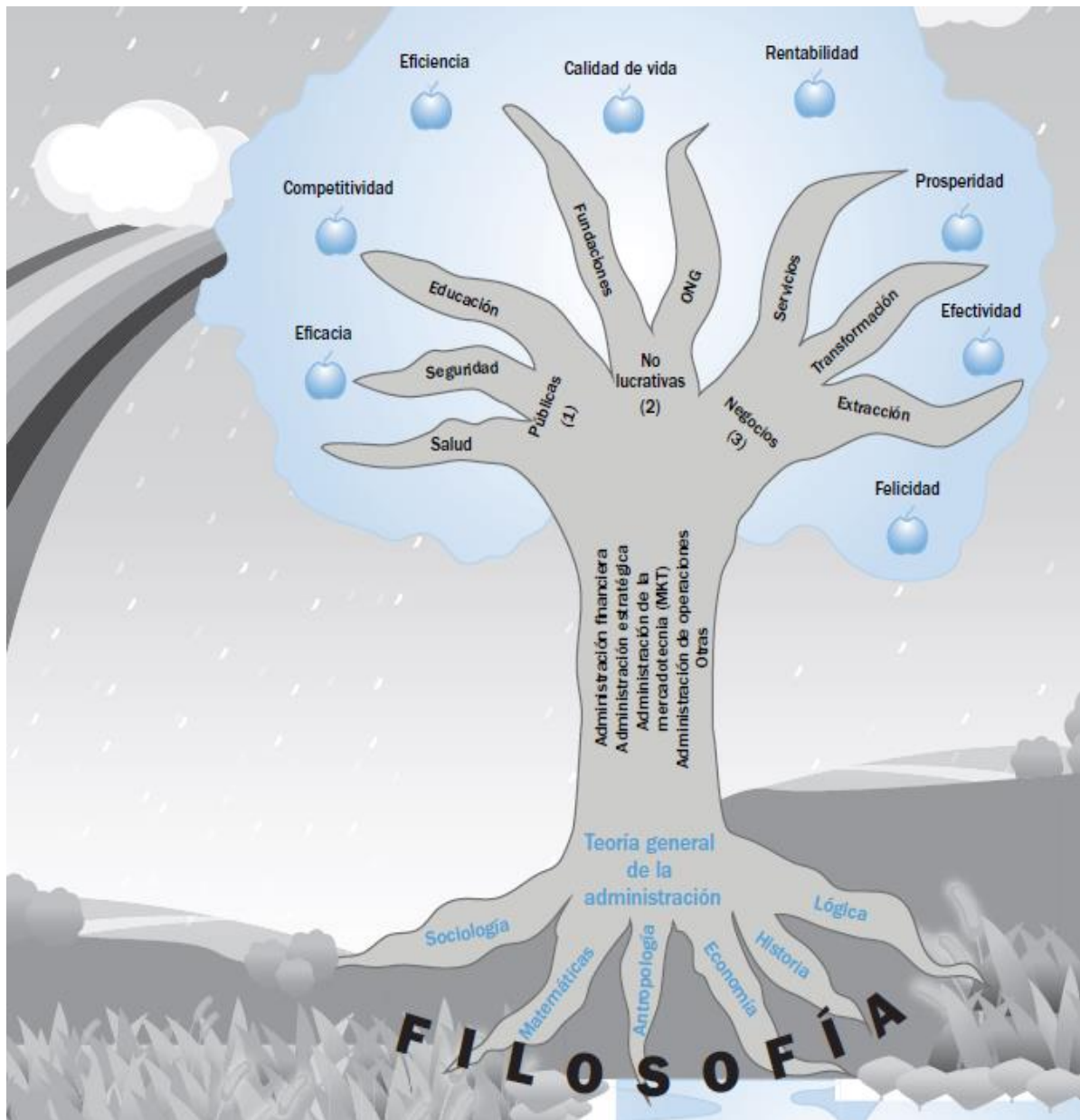


Figura 1. Filosofía de la administración. Torres, 2014

2.2.1.3. Conglomerado pensamiento de la teoría administrativa.

Hernández, (2011) considera que el surgimiento de la era moderna en la empresa científica, aparece en el siglo XX, con los aportes de principales precursores del

pensamiento administrativo como Frederick Taylor (1,856-1,915) y su teoría de la administración científica, Henry Fayol (1,841-1,925) y su teoría clásica de la administración jugaron un papel importante en la vida social y económica de las organizaciones. Se suman a estos pioneros el trabajo del sociólogo alemán Max Weber y su teoría de la burocracia entre otros grandes pensadores de la administración científica que a continuación se detallan.

2.2.1.3.1. Teoría de la administración científica (TAC).

De acuerdo a (Medina & Ávila, 2002) la escuela de la Administración Científica, tuvo como su principal exponente a Frederick Taylor (notable padre de la administración científica), puso en hincapié que el aumento de la productividad y la eficiencia de la producción se debe al empleo del método científico. Resaltó el diseño del trabajo productivo y el desarrollo de los trabajadores satisfaciendo sus necesidades individuales y relaciones sociales para luego considerar su interés económico. Resalto que la eficacia productiva está en función a tres elementos esenciales (figura 2):

Primero. Desempeño de cada trabajo. Taylor realizó estudios de tiempo - movimiento, mostrando la necesidad de racionalizar los métodos de trabajo, por medio de la división del trabajo con el fin de maximizar la eficiencia de la mano de obra maquinarias y herramientas. Hodson, (2001) afirma que, el estudio de tiempos son pasos empleados para medir el tiempo necesario por un trabajador calificado, que trabajando a nivel normal de desempeño realiza una tarea conforme el método especificado. Por su parte, (Niebel & Freivalds, 2009) considera que el estudio de los movimientos implica las acciones corporales que se emplean para realizar tareas. Su finalidad es reducir movimientos

ineficientes y facilitar el trabajo eficiente e incremento de la producción de los bienes y servicios.

Segundo. La contribución productiva del trabajador. Enfatizo que el plan de la remuneración está en función a la producción. Los trabajadores que producen más ganarían más y viceversa. Estableció premios e incentivos para los trabajadores que cumplieren con las normas y superen las metas de trabajo. Taylor catalogaba al capital humano como un "Homo Economicus", básicamente impulsado por la motivación de las recompensas remunerativas y materiales.

Tercero. Eficiencia. No sólo estaba orientado a la metodología de la actividad laboral y del incentivo salarial, sino de varias condiciones que avalen el bienestar físico del capital humano y la disminución de la fatiga. Las posiciones más alarmantes para Taylor comprenden: la adecuación de los procesos, sistemas e instrumentos de trabajo, equipos del proceso productivo, la distribución física de las máquinas y equipos en la planta y la mejora del ambiente físico del lugar de trabajo.

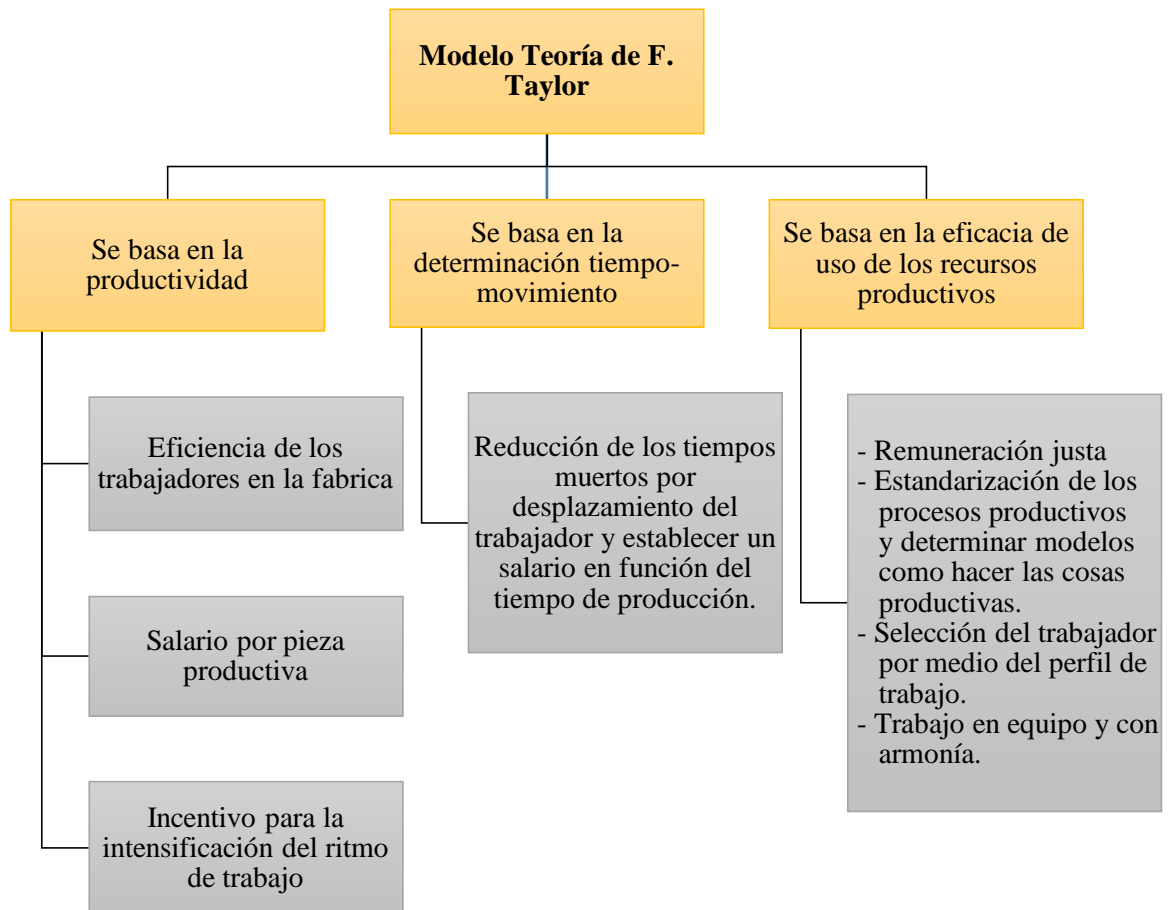


Figura 2. Modelo de la teoría de Frederick Taylor

2.2.1.3.2. Teoría clásica de la administración (TCA).

La TCA identifica los principios y conocimientos que se originan en la administración efectiva. Resalta con criterios que los principios de la administración son intangibles y dañan el comportamiento administrativo. Orienta el aumento de la eficiencia tanto

administrativa como productiva a través de la interrelación entre los mandos jerárquicos de la empresa. Muestra un criterio inverso al de la administración científica: de arriba hacia abajo. Es decir, de la administración hacia los trabajadores y del todo de la organización hacia los departamentos. Velásquez, (2002) menciona que Henry Fayol, como creador de TCA se ofusco por tener claro que las funciones elementales de la empresa, que las funciones de la administración: planear, organizar, dirigir, y controlar bien trabajadas permiten desarrollar una buena gestión empresarial. Según (Espinoza, 2009) el Fayolismo, planteó los llamados principios generales de la administración como: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del bien individual al bien común, remuneración del personal, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo como procedimientos universales, aplicables en cualquier tipo de empresa y que la gerencia tenga mayores elementos de juicio para administrar el negocio. Además, el Fayolismo sostuvo que la administración era una habilidad y que los principios administrativos deben ser enseñados a la alta dirección. Dividió las operaciones administrativas en grupos de actividades relacionadas entre sí, describiendo las principales funciones que debería realizarse en cualquier organización: operaciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contabilidad y gerencia.

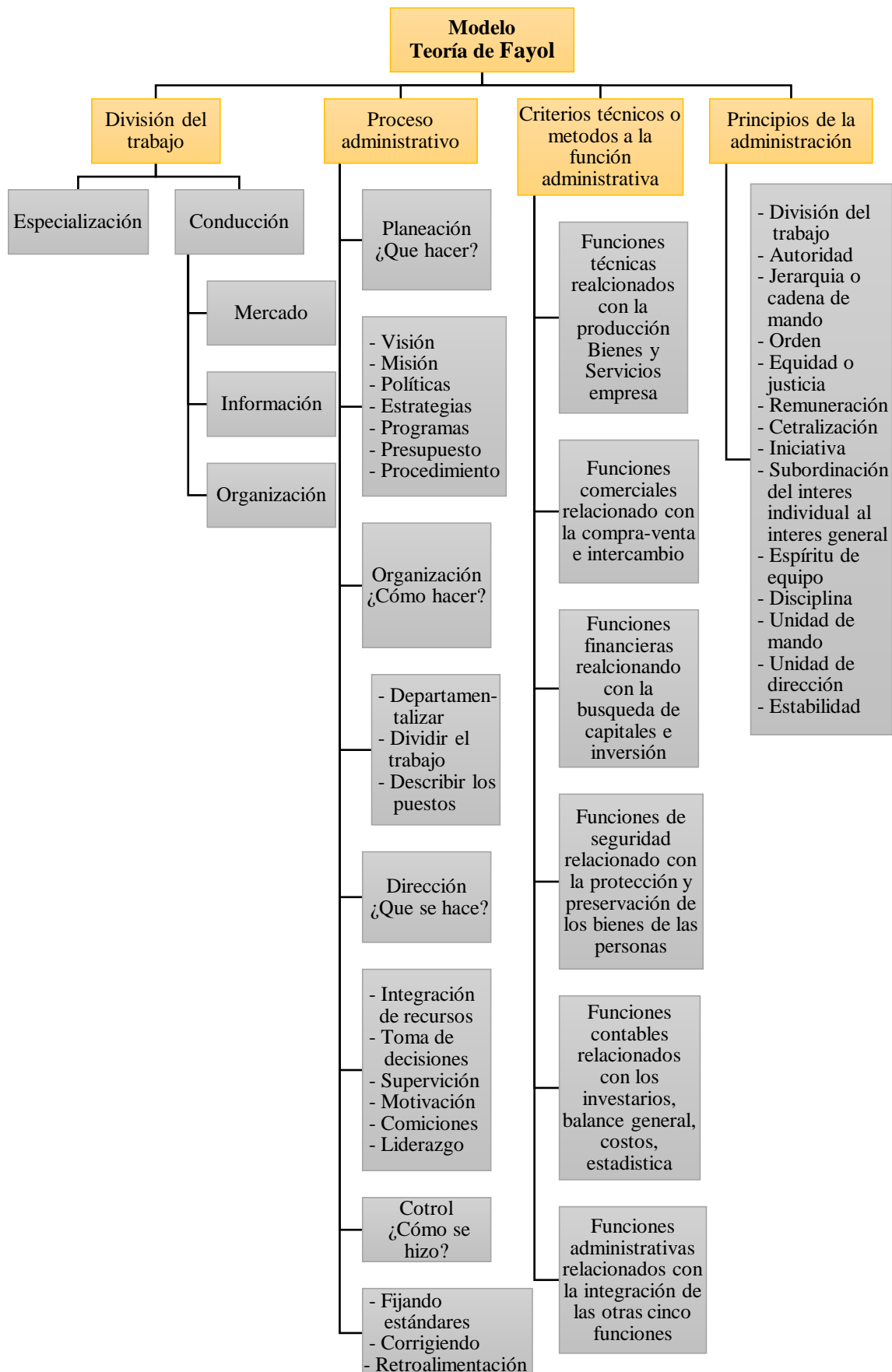


Figura 3. Modelo de la teoría de Fayol

2.2.1.3.3. Teoría de la burocracia.

En esta teoría resalta el sociólogo Max Weber, quien considero que la burocracia refiere a características del diseño organizacional. Planteó que la burocracia es la forma más eficiente y racional que utilizaban las organizaciones con dinámicas productivas industriales y lograr un elevado nivel de eficiencia y control efectivo sobre el capital de trabajo, derivado de las exigencias de la sociedad moderna. Puso énfasis a la necesidad de una jerarquía definida, gobernada por normas claras, precisas y lineamientos de autoridad. El modelo burocrático como modelo normativo enfatizo la estructura organizacional cuyas funciones son de especialización, estabilidad, racionalidad y productividad. Gómez (2,008) menciona que mientras Taylor, se interesaba en la gerencia el nivel del taller o primera línea y Fayol se ocupaba en las funciones generales de la administración, el psicólogo Alemán Max Weber, desarrollo la teoría de las estructuras y describió que la actividad empresarial orientado en las relaciones de autoridad, visión administrativa mejora el comportamiento organizacional desde una perspectiva más estructural.

2.2.1.3.4. Teoría de las relaciones humanas.

Ponce y Salas (2,014) afirman que, en la compañía, las personas actúan en grupos sociales y se apoyan persistentemente mediante la interacción social. Para definir el comportamiento de las personas en las empresas, la teoría de las relaciones humanas estudió a profundidad esa interacción social. Conceptualmente las relaciones humanas son aquellas acciones y actitudes productos de las relaciones entre personas y grupos. Cada persona es un ente diferente pero que influye en el comportamiento y las actitudes de los

individuos con quienes mantiene comunicación y, a la vez, recibe mucha influencia de sus semejantes.

Para Parker (citado por (Medina & Ávila, 2002)) la práctica de las relaciones humanas es encontrar formas de reducir las relaciones adversas entre ellos. Ponce y Salas determinó que la relación administrador-empleado no mantenía la unidad de propósitos e investigó la forma de reducir las relaciones adversas entre ellos. Además, el enfoque humanístico analizó el trabajo y la adaptación del trabajador a ella. Cuyo común denominador fue la productividad y la selección del personal. La atención individual al trabajador, estudio de la personalidad del trabajador y los jefes, la motivación e incentivos del trabajo, liderazgo, comunicación y las relaciones interpersonales y sociales en la organización.

Finalmente, si para Munsterberg, pionero de la psicología industrial, la teoría de las relaciones humanas giraba fundamentalmente sobre el rendimiento laboral a través de las condiciones psicológicas trabajadas en los trabajadores, para (Velásquez, 2002) la nueva concepción administrativa de las relaciones humanas y del comportamiento se orienta, concilia y armoniza dos funciones básicas de la organización: la función económica y su producción de bienes y servicios que garanticen el equilibrio externo; por otro lado, la función social, que garantice la satisfacción y el equilibrio interno de la organización. Asimismo, el nuevo enfoque de las relaciones humanas considera que el colaborador es la fuerza motriz de toda organización que necesita ser capacitado constantemente para llevar a cabo tareas más complejas, automatizar el trabajo, disminuir las labores rutinarias, ser creativo y darles créditos a los empleados para impulsar la productividad a través de bonos por utilidad y planes de acción.

2.2.1.3.5. Teoría científica del comportamiento.

Para los científicos del comportamiento como Elton Mayo (1,920 – 1,966) el hombre se autorrealiza a través de la atención de sus necesidades y motivaciones que espera lograr el trabajador de la organización. Para ello, los administradores deben adaptarse a las necesidades de la fuerza de trabajo, ya que es el factor determinante en los objetivos de la organización. Chiavenato (1,999) considera que la teoría del comportamiento se basa en la conducta de las personas de manera individual, lo que demanda investigar la motivación humana. Área donde la teoría administrativa recibió una importante contribución de Abraham Maslow (1,908-1,970) quien pone en manifiesto que la naturaleza humana presenta en orden de prioridades cuatro necesidades básicas las cuales comprenden:

Primero. Fisiológicas que se originan de la naturaleza física y que está comprendido por: satisfacer la necesidad de alimentos, uso de vestimenta, reposo, descansar y reproducirse.

Segundo. Seguridad es la necesidad de protección contra el peligro o privación.

Tercero. Sociales son las necesidades de cariño, afecto y de sentirse en grupo.

Cuarto. Estimación referida a la necesidad de sentir respeto y la confianza del grupo, logro de las aspiraciones de las personas, reputación y reconocimiento de la sociedad.

Quinto. Relación personal es el querer que tiene toda persona de realizarse por medio de su propio esfuerzo.

2.2.1.3.6. Teoría X y Y.

Medina & Ávila, (2002) reportan que el enfoque de Douglas Mc Gregor (1,906-1,964) identifica en su teoría dos tipos de personas llamados como teoría X y teoría Y. La teoría X

está basada en que las personas consideran el trabajo como una necesidad, sin embargo, sienten aversión hacia él, eludiendo responsabilidades. Por este motivo juzgan a los individuos como holgazán, carentes de ambición, egoístas, que les desagrada la responsabilidad, indiferentes a las necesidades del negocio, que se resisten al cambio y necesitan de una persona que guíen sus actividades. La teoría Y es más optimista y propone que las personas tienen potencial de desarrollarse, de asumir responsabilidades y continuar con las metas de la empresa si se les otorgan la oportunidad y el ambiente social para realizarlo. Consideran el trabajo como natural y que al laborar en ambientes adecuadas obtienen satisfacción. Además, tienen la capacidad de aceptar, indagar responsabilidades y aplicar la imaginación, el ingenio y la creatividad aprovechando el potencial humano para la superación personal.

2.2.1.3.7. Teoría estructuralista.

De acuerdo a (Velásquez, 2002) la teoría estructuralista surge en la década de los años 50s, a causa de investigadores orientados en la teoría de la burocracia. Esta teoría se orientó en la atención hacia la organización desde el punto de vista de su estructura, funcionamiento y de los medios que utiliza para lograr sus objetivos. Busco interrelacionar las organizaciones con el entorno externo, identificada como la macrosociedad, y mantener una interdependencia entre ellas. Estudio los aspectos formales e informales desde un enfoque múltiple y globalizante haciendo referencia en la teoría clásica y teorías de las Relaciones Humanas y del Comportamiento que consideraban a la organización como un sistema cerrado. Consideró que el estructuralista es un enfoque abierto que interactúa con su entorno social y que las recompensas, sanciones materiales y sociales derivan del

comportamiento de los individuos. Finalmente, (Beltán, 2020) resalta que el estructuralista al aparecer en el siglo XX, como un enfoque del pensamiento humano e influye en corrientes como la lingüística, historia, psicología y la antropología para establecer vínculos de comunicación dentro de una estructura.

2.2.1.3.8. Teoría de las organizaciones como sistemas sociales.

Torres (2007) y Velásquez, (2002) mencionan que el estudio que la teoría de sistemas tomo fuerza a partir de la década de los años 50s con el biólogo alemán Ludwing Von Bertolanty, al desarrollar una teoría interdisciplinaria que pueda extenderse en cada ciencia y proveer principios (físicos, químicos, biológicos, etc) y modelos genéricos para las ciencias de tal modo que los descubrimientos realizados en cada ciencia puedan ser empleados por las otras ciencias. La teoría de los sistemas toma en cuenta que el sistema es un conjunto de dos o más factores que satisface las siguientes condiciones:

Primero. El comportamiento de cada factor tiene un efecto sobre el comportamiento del otro.

Segundo. El comportamiento de los factores y sus efectos sobre el todo son independientes.

Tercero. Los elementos de un sistema están interconectados y no pueden formarse subgrupos independientes de ellos. Cada elemento influye sobre el comportamiento del todo y ninguno tiene una influencia independiente sobre él. Por otro lado, (Velásquez, 2002) argumenta que en 1966 Daniel Katz y Robert Kahn, consideraron a las empresas como sistemas abiertos, delicados, con potenciales para crecer, autorreproducirse y con capacidad de respuesta, ante el medio competitivo que los rodea. Las organizaciones son

sistemas abiertos, porque mantienen una relación activa con su entorno circundante por medio del intercambio de materia, energía e información con el entorno externo que los rodea. Es relevante considerar la cualidad dinámica e interrelacionada de las compañías y de la actividad administrativa que otorga un marco de referencia dentro del cual se planea acciones y anticipar las consecuencias inmediatas para no interrumpir las interrelaciones con el entorno externo.

2.2.1.3.9. Teoría de la contingencia.

Una contingencia es un factor no presentado que altera el orden establecido u organizado. En efecto, Hernández y Rodríguez (2012) mencionan que el éxito de la dirección de las empresas depende de reconocer que las organizaciones son sistemas complejos, los cuales interactúan en un ambiente variable generador de contingencias, que bien administradas convierten en oportunidades; asimismo, es viable aprovechar las amenazas del entorno, o bien, minimizar su riesgo. Según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1992) el departamento de la gerencia, planifica, organiza y dirige las actividades identificando la técnica que servirá mejor alcanzar los objetivos y metas de la empresa, en una situación concreta, en circunstancias concretas y en un momento concreto. Por ejemplo, cuando se necesita motivar al capital humano para aumentar y mejorar la productividad, se recomienda un nuevo plan para simplificar el trabajo y crear un ambiente psicológicamente motivante que influya en la mejora de la producción y productividad. En general, la teoría contingencial establece énfasis en la relación funcional entre el ambiente y las técnicas administrativas en la búsqueda de mejorar la eficacia organizacional mediante la personalidad de un líder.

2.2.1.3.10. Teoría del desarrollo organizacional (DO).

Medina & Ávila, (2002) afirman que la dinámica económica de las empresas toma importancia en los Estados Unidos en el año 1,962, a partir de los trabajos de un grupo de científicos que puso el interés en el desarrollo planificado y organizado de los negocios y crearon ideas sobre la relación individuo, organización y ambiente. (Zamora, 2018) considera que el DO es una acción planeada que se da cuando las empresas y las personas que integran una sociedad desean el cambio como algo necesario. Para llevar a cabo el cambio implica que la organización motive a su personal reconociendo sus conocimientos, habilidades y actitudes a fin de que el personal satisfaga en mejores condiciones sus necesidades. Además, el DO genera desarrollo humano de forma sistemática y planificada que fortalece los recursos, las capacidades y las competencias empresariales, que potencializan los cambios positivos en las relaciones sociales, de producción y políticas públicas que desarrolla la empresa en su entorno social interno y externo. El DO como estrategia gerencial necesita del liderazgo de la alta gerencia y concentrarse en el elemento humano y social de la empresa, en la cultura organizacional y el clima laboral. Todo ello, con la finalidad de que la organización logre cumplir sus metas y lograr una mayor eficiencia, competitividad, productividad y desarrollo integral de los individuos en las organizaciones. Complementa la idea Chiavenato (2004, citado por (Zamora, 2018)) menciona que el DO promueve acciones de transformación y cambio social que fortalece la vida institucional implementando técnicas y estrategias de aprendizaje que permite a la compañía alcanzar sus fines de una manera eficiente y eficaz convirtiéndose en gestora de cambio.

En suma, las críticas al pensamiento administrativo (tabla 1) se originan a las formas como las empresas alcanzan ser más eficientes a través de la maquinización que no encontró apoyo en las organizaciones debido a que la especialización no redundada en el aumento de la eficiencia y aumento salarial. La división del trabajo al no ser empleado adecuadamente por los administradores no les permitió a los colaboradores satisfacer sus necesidades laborales violando su dignidad humana. Consideraron la gestión del talento humano como una máquina industrial ignorando que es un ser humano que tiene fatiga y cansancio, lo que fue duramente criticado por las organizaciones sociales del siglo XX. Las teorías de la administración se aplicaron sin comprobaciones que avalen su ciencia de sus proposiciones y principios. Los métodos eran empíricos y no estaban basados en la abstracción. Por las características que evidenciaron las teorías administrativas eran incompletas porque se ocupaban por los aspectos formales, normas y reglamentos de las organizaciones omitiendo a las organizaciones informales y sus elementos humanos que se resistían al cambio. Presentaban un enfoque de sistema de organización cerrado con direcciones autocráticos. Los estilos de administración presentaban limitaciones en su campo de aplicación toda vez que postulaban solucionar los problemas de la organización sin considerar las características sociales y económicas de las empresas y el contexto de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores era solo descriptivo y no prescriptivo. Formularon teorías que dividió el trabajo del capital humano en teoría “X” y “Y”. La primera, se refiere a los subordinados como animales de trabajo que laboran con el yugo o la amenaza. Se criticaron que la motivación, estímulo y reconocimiento son elementos que pueden despertar el interés para que el trabajador se identifique con los objetivos del

negocio y no sean tratados como máquinas de producción. El segundo, gira sobre el criterio de que los individuos encuentran en su trabajo una fuente de satisfacción y que se esfuerzan para alcanzar resultados para la empresa. Presentaron teorías resaltando los niveles jerárquicos de la empresa, que ocasiono dificultad en el mantenimiento del equilibrio entre la línea y staff generando conflictos entre las líneas de mando y asesoría. Los conceptos filosóficos e ideológicos de la teoría del pensamiento administrativo, tuvo mayor alcance tecnológico en la dotación de maquinarias y equipos en las grandes industrias permitiéndoles mejorar su productividad, lo que no se produjo en las pequeñas empresas. Finalmente, estas teorías rechazaron los principios universales de la administración aludiendo que no hay nada absoluto, todo es relativo. No hay una única mejor manera de administrar un negocio en desmedro de su desarrollo organizacional y planificado que en sus inicios planteo la administración científica

Tabla 1.

Resumen del pensamiento administrativo

Teorías	Paradigmas	Hipótesis	Enfoque organizacional	Características	Objetivo organizacional	Aportes principales	Deficiencias	Defensores principales	Resultados
Administración científica	Se centra en la departamentalización	La racionalización del trabajo con énfasis a las tareas mejora la eficiencia organizacional.	Racionalización del trabajo en el nivel operacional y organización formal exclusivamente.	Sustitución de métodos empíricos por un método científico. Estudio de tiempos y movimientos.	Aumentar la producción a través de la eficiencia empresarial	Énfasis en las tareas de las organizaciones formales. Establece los principios de la administración científica: Planeación, organización, control y ejecución. Eficiencia basada en el uso de los recursos productivos. Racionalización del trabajo a través del tiempo movimiento.	Mecanización de la administración científica y poca atención al elemento humano. La especialización de la división del trabajo privo a los trabajadores de satisfacción laboral violando la dignidad humana. Considero al trabajador como un maquina industrial y no como un ser humano que siente la fatiga laboral.	Frederick Taylor (1,856-1,915)	Máxima eficiencia en la gestión empresarial.
Teoría clásica de la administración	Postula una organización estructuralista	La aplicación de los principios y las funciones de la administración con eficiencia mejora la actividad empresarial	Se centra en la organización formal exclusivamente.	Eficiencia por medio de la racionalización del trabajo del capital de humano. Énfasis en la estructura y la organización que debe tener una unidad	Maximizar la eficiencia en las actividades de la organización.	Énfasis en la estructura organizacional, cargos y funciones. Creo cinco etapas del proceso administrativo: Planeación, organización, dirección, ejecución y control.	Organización rígido y formal, que no considera su contenido psicológico y social. Trabajo empírico basado en la experiencia y no en la comprobación científica.	Henry Fayol (1,841-1,925)	Máxima eficiencia en la actividad económica de la empresa.

				económica para alcanzar los resultados esperados.		Creo los principios de la administración para darle mayor equidad a la actividad empresarial. Estableció las funciones básicas de la organización: Funciones técnicas, comerciales, financieras, seguridad y contables.	Mayor importancia a la organización formal en relación a la organización informal y no considerar al comportamiento humano dentro de empresa.		
Teoría de la burocracia	Estructura organizacional formal y cerrado.	Las normas y reglamentos acertados reducen los errores humanos permitiendo que los resultados de los procesos sean más visibles.	Sistema cerrado. Organización formal, burocrática, racional y organizacional.	Normas y reglamentos, división del trabajo, impersonalidad de las relaciones, jerarquía de autoridad, rutina y procedimientos.	Enfatizar en la organización formal el enfoque de un sistema organizacional cerrado.	Estructura funcional cerrado. Importancia en la planeación y control. Establecimientos de tipos de sociedades y autoridades.	Excesivo apego a normas y reglamentos. Excesivo formalismo. Evidente resistencia al cambio. Despersonalización de las funciones.	Max Weber (1,864-1920)	Eficiencia máxima.
Teoría de las relaciones humanas	Relaciones humanas	Una organización con identidad social y económica impulsa mejorar las condiciones de las relaciones humanas y sociales.	Organizacional informal en contra posición a su nombramiento formal en la posición del líder se construye a partir del comportamiento de los líderes sociales.	Teoría desde una perspectiva conductista. Considera al capital humano un hombre social. Énfasis en aspectos emocionales y relaciones humanas entre los trabajadores.	Impulsar las relaciones humanas e interpersonales en el trabajador.	Relaciones interpersonales. estudio a la organización como un ente de personas, donde la delegación de la autoridad, la autonomía del trabajador, las recompensas, sanciones sociales y el nivel de producción depende	A pesar que consideraba al trabajador en términos más humanitarios este modelo presentaba una escasa diferencia con las tradiciones de dirección autocrática de las otras escuelas.	Hugo Munsterberg y Elton Mayo (1,924-1,932)	Eficiencia óptima.

						de la integración social	El empleado satisfecho no es más productivo.		
Teoría científica del comportamiento	Satisfacción de las necesidades según sus niveles.	La satisfacción de las necesidades del empleado les hará más satisfecho.	Organización formal e informal.	Comportamiento organizacional.	Motivar las relaciones de trabajo considerando sus necesidades del trabajador.	En las personas orientadas en los niveles de satisfacción de las necesidades de Maslow.	Enfoque más descriptivo y menos prescriptivo	Abrahán Maslow y Douglas Mc Gregor (1,908-1,970)	Empleado satisfecho.
Teoría X y Y	Innovación y creatividad de los individuos.	El individuo X es dependiente de las ordenes que derivan de la administración ya que su trabajo es valorado como una mercancía. El individuo Y es innovador y se auto dirige, valora su responsabilidad laboral y no necesita ser controlado.	Innovación y creatividad.	Metódico = Individuo X Innovador = Individuo Y	Despertar en el capital humano autócrata X el interés de valorar sus ideas y participación. Motivar al capital humano Y el ejercicio de autocontrol para desarrollar e innovar nuevas formas de administración y producción.	La teoría X lleva a las personas hacer exactamente lo que la organización pide que haga ya que se da en forma de imposición. La teoría Y desarrolla un estilo de administración muy abierto y extremadamente democrático.	Depende de ciertas condiciones controlables asumiendo que el trabajo puede ser una fuente de satisfacción para el individuo Y mientras el individuo X se resiste al cambio.	Douglas Mc Gregor (1,906-1,964)	Búsqueda de metas.
Teoría estructuralista	Estructura organizacional basado en niveles jerárquicos.	Mayor comunicación y participación en los niveles jerárquicos.	Organización múltiple y globalizante, formal e informal.	Se apoya en un sistema abierto y utilizan un modelo natural. Clara diferencia del poder.	Armonía entre los propósitos organizacionales e individuales.	Niveles jerárquicos de empresa: Nivel gerencial Nivel técnico	Considero otros modos de aprender de la realidad.	James Burnham (1,950)	Eficiencia – eficacia
Teoría de los sistemas	Modelo de teorías abierto que busca la necesidad de un cuerpo sistémico de construcciones teóricas que discute,	La apertura de un nuevo campo de estudio permitió replantear la	Define la organización como un sistema.	No busca solucionar problemas si producción de teorías y conceptos que	Evitar la entropía.	Fines globalista . Entropía: Tendencia de los sistemas a desgastarse.	El concepto de sistemas no es una tecnología en sí, pero es la resultante de ella.	Ludwing Von Bertalanffy (1,950-1,968)	Tecnificación y agilidad en los procesos.

	analiza y explica las relaciones generales del empirismo.	aproximación a las ciencias bajo un nuevo enfoque entre las disciplinas.		permitan crear las condiciones en la realidad empírica.		Las funciones de un sistema dependen de su estructura.			
Teoría de las contingencias	Resalta la relación funcional entre el ambiente y las técnicas administrativas en la búsqueda de mejorar la eficacia organizacional mediante la personalidad de un líder.	Evaluar cuándo un estilo de liderazgo es más efectivo que otro.	Todo es relativo y no hay nada absoluto.	Subraya el ajuste entre procesos organizacionales y las características de la situación. Adaptación de la estructura organizacional a diversas contingencias.	Tener un plan A, B, y C para cada situación.	Considera que el funcionamiento de una organización depende de la interacción con el entorno a partir de la influencia del ambiente, tecnología, estructura y el comportamiento.	Tiene hacer una generalización empírica de factores que afectan la organización	William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence y Tom Burns (1,960)	Eficiencia organizacional.
Teoría del desarrollo Organizacional (DO)	Cambiar la cultura y el clima organizacional de la empresa	El cambio de la cultura y el clima organizacional, permite mayor eficiencia en la competitividad y productividad del negocio.	Cambio organizacional planeado. Enfoque de sistema abierto.	Es una estrategia gerencial. Énfasis al comportamiento humano. Transferencia de valores humanos. Los agentes de cambio comparten metas normativas.	lograr mayor eficiencia, competitividad, productividad y desarrollo integral de los individuos en las organizaciones	Énfasis en las personas. Desarrollo planificado de las organizaciones y desarrollo conjunto de ideas sobre la relación individuo-organización-ambiente.	Romper la resistencia al cambio del DO: La cultura (modo de vida, creencias y valores) y el clima organizacional de la empresa.	Warren Bennis Robert Blake y Herbert Shepard (1,958)	Cambio social que fortalece la vida organizacional.
Modelo	Gestión empresarial = f (Gci+ Gv + Ge + Gf + Td)								

2.2.2. Gestión empresarial.

2.2.2.1. Aspecto teórico y términos de empresa.

La empresa como organización jurídica, social y económica es una realidad conceptual teórica, en el ámbito del sector económico, considerando que crea, transforma, innova, mejora bienes o servicios por sus propios términos productivos y valor agregado que otorga a sus clientes. De acuerdo a Gil (citado por (Hernández, 2011)) los términos empresariales comprenden:

Tabla 2

Aspectos terminológicos de empresa

Termino	Definición
Institución del empresario	Unidad económica dirigida por un empresario, donde no encontramos diferencia entre el propietario de la empresa y el que la dirige.
Unidad de beneficio	Obtención de un excedente económico, para el logro de un superávit, solamente empresarios privados.
Explotación producción independiente	Cubrir la necesidad a terceros, independencia económica, necesidad de tomar decisiones.
Unidad jurídica y financiera	Aspectos de forma jurídica y financiero
Conocimiento de la economía Empresa	Criterio de beneficio y riesgo.
Diferenciando de explotación	Factores de producción, Máxima satisfacción con el mínimo coste, Equilibrio financiero
Combinación de factores	Realización de una actividad de producción o prestación de servicio.
Punto de vista instrumental	Unión de subsistemas económicos sociales.
Como organización	Objeto común, conjunto de personas y medios, esfuerzo combinado, dependencia y relaciones que aseguren la coordinación.
Como sistema	Formada por un conjunto de partes interrelacionada de forma directa o indirecta para conseguir una finalidad.
Vinculado a un orden económico	Principio de combinación de factores, economicidad y equilibrio financiero.

Fuente: Hernández, 2011

Los efectos más relevantes y constantes de la sociedad en el futuro, se refiere a un factor dominante que se relaciona al incremento de la población de más edad y la reducción de la generación joven. El conocimiento del personal joven es determinante en la población, ya que desafía de manera influyente con sus conocimientos a mejorar la sociedad y la economía futura de los sectores económicos. En el campo empresarial el joven empresario emprendedor genera sinergia, originando mejoras y cambios de paradigmas en la Gestión empresarial. La Gestión Empresarial se basará en la información más importante para la gestión de las instituciones productivas. Para existir y prosperar, toda organización tendrá que convertirse en un agente de cambio y desafiar el empleo de la tecnología será el principal agente para el cambio cultural de la empresa (Herrera, Betancourt, Herrera, Vega, & Vivanco, 2016) consideran que la gestión empresarial hace referencia a las medidas estratégicas llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable económicamente, la mismas que tiene en cuenta varios factores, desde lo financiero, pasando por las compras, lo productivo hasta la comercialización.

2.2.2.2. Gestión empresarial desde la perspectiva epistemológica.

La ciencia de la administración ha evolucionado a través del tiempo por diversos criterios u obstáculo epistemológico en la construcción de nuevos conceptos, teorías y conocimientos como lo enumera (Contreras, 2010) de la siguiente manera:

1. La ausencia y vacío del pensamiento teórico en el campo.
2. La práctica de metodologías de investigación bajo criterios de la ciencia, sin discutir sobre la pertinencia en los objetos de estudios.
3. Los niveles de jerarquías de la autoridad-responsabilidad de la estructura de poder académico, distribuidos piramidalmente por grados académicos, que reconocen o desconocen la autoridad, agrandan mayormente los problemas de la empresa e interrumpe la buena marcha del negocio.

4. La orientación profesionalizante de nuestras carreras.
5. El desconocimiento de las participaciones sociales implican que las aplicaciones de los paradigmas administrativos no se desarrollen adecuadamente.
6. La falta de fundamentos sólidos en la formación disciplinaria.
7. La ausencia de crítica y autocrítica como vigilancia epistemológica.
8. El empleo de los criterios teóricos del management no son usados adecuadamente.
9. La subordinación del campo académico al campo de los negocios.
10. El planteamiento y las acciones del ejercicio de la administración mayormente están atrapadas en la razón y no en la formulación de la eficiencia.
11. La fragmentación de saberes de las profesiones administrativas.
12. La falta de instrumentos canalizados a la formación científica en los planes de estudio.
13. Las condiciones problemáticas de los objetos de estudio y de las condiciones sociales y económicas en la periferia.

2.2.2.3. Tipo de empresa y su relación con gestión empresarial.

La tabla 3, evidencia la relación que existe entre el tipo de empresa y la manera como ellas practican la gestión empresarial para incrementar su participación en el mercado (Machado, 2009).

Tabla 3.

Tipo de organización y gestión empresarial

Tipos de empresa	Modalidad de gestión empresarial
Organización cerrada, se caracteriza por ser fuertemente centralizada y jerarquizada, principio de causalidad.	Gestión mecanicista y reactiva se privilegia la experiencia y el sentido común como formas de conocimiento.
Organización anticipativa pendiente la provisión de información que posibilita la determinación y control de las relaciones. Paradigmas aleatorios (estadístico)	Gestión proactiva que hace énfasis en la función y en el hecho para construir una imagen de la realidad. Los datos deben ser verificados y la información corroborada.
Organización como sistema abierto caracterizado por el desequilibrio, las relaciones no lineales y las propiedades emergentes. Paradigma de complejidad.	Gestión sistémica que debe ser creativa innovadora y estratégica a través del lenguaje que permite dar cuenta de relaciones. La actividad cotidiana y la gestión son objetos de control.

Fuente: Machado, 2009

2.2.2.4. Teorías administrativas y gestión empresarial.

Hace más de dos décadas estudiosos e investigadores del pensamiento administrativo provenientes de diferentes escuelas académicas determinaron algunos alcances sobre el conocimiento de la administración, en TCA, burocracia, relaciones humanas, comportamiento, sistemas sociales y otros. Estas escuelas conllevaron a un árbol de pensamiento administrativo confuso. En efecto Koontz (2000) determino que estas confusiones estuvieron ligados a los diversos significados de palabras comunes como organización, la aparición de diferentes definiciones de la administración como un cuerpo de conocimientos, desechar los hallazgos de los aportes de la administración por considerar que fueron estudiados por practicantes pioneros desarrollados desde el café en lugar de valorar el espacio donde realmente fueron resaltado la pericia y pensamientos de hombres y mujeres ligados a la percepción administrativa, la incomprensión de la naturaleza y el rol de los principios de la administración así como la falta de voluntad de muchos expertos para entenderse mutuamente.

Todo este árbol frondoso del pensamiento administrativo confuso y de críticas a lo largo el siglo XX, si bien es cierto que tuvo su influencia básicamente en la actividad productiva del sector industrial, no supo capitalizarse la gestión empresarial y los conocimientos de la fuerza laboral. Por ejemplo, en la TAC Taylor, consideraba que lo importante era la producción y enfocaba todo su esfuerzo por aumentar la eficiencia. ¿Qué hay del conocimiento en gestión empresarial? ¿Es más importante ser productivo que tener conocimiento en gestión empresarial? Al desarrollar un análisis que demuestra que las oportunidades sirven más que el tener un constante de producción, pues la falta de innovación y gestión del conocimiento indican que una organización corra el riesgo de perder todo en un gran cambio en el ambiente productivo. El conocimiento dinamiza la gestión empresarial y la existencia de sus recursos es

contrario a la producción de Taylor, donde solo un grupo de personas tiene este conocimiento y es el negocio que tiene facultad sobre este recurso. Para la gestión empresarial el conocimiento no es totalmente propiedad de la empresa sino del colaborador y su interacción laboral.

Mientras Taylor y su administración científica postulaban la eficiencia del trabajo ligado a la tecnología, la gestión empresarial y su base del conocimiento ayer y en pleno época posmoderna estudian todas las alternativas de la acumulación del conocimiento para ser aplicados en las organizaciones con mayor ventaja comparativa. Los tiempos posmodernos están cambiando el paradigma de gestionar la empresa y valorar la posición y conocimiento de la persona como principal capital de trabajo de la organización, contraria al planteamiento del pensamiento taylorismo, Henry Fayol y demás escuelas del pensamiento administrativo.

Los diversos sectores económicos y la sociedad actual del siglo XXI, no es igual al sector industrial del siglo XX, ahora se prioriza y da valor al conocimiento, debido a que somos una sociedad más exigente, reflexiva que cambia sus gustos y preferencias constantemente. Ante este escenario la sociedad demanda cambios en la manera de organizar las empresas y los conocimientos creando nuevas formas de gestión empresarial que dinamice de una manera diferente la actividad económica del negocio, teniendo en cuenta la práctica de valores, el bienestar e intereses de los empleados y que no sea el mismo método tradicionalista que traicione las perspectivas e ideales del capital humano.

2.2.2.5. Elementos de gestión empresarial.

2.2.2.5.1. Proceso administrativo.

Planificación

Louffat, (2015) la planeación es el inicio del proceso administrativo encargado de establecer las bases de la administración de las actividades programadas en el corto, mediano y largo plazo por la organización. La planeación guía y ofrece el camino que debe seguir la

empresa para alcanzar los objetivos del negocio. Por medio de la planeación la empresa diagnostica de qué modo participa en el mercado y diseña las mejores opciones administrativas para ser sostenibles y rentables en el tiempo.

Caldera, Ortega, & Sánchez, (2017) consideran que, para lograr una adecuada planeación en la empresa, se deben tomar en cuenta diversos elementos tales como la declaración de la misión y visión del negocio, análisis estratégico del FODA, diseño de reglamentos y manuales que permiten desarrollar buena gestión empresarial. Primero la misión muestra ¿qué hace?, ¿quiénes es?, ¿qué busca?, ¿para qué lo hace?, y ¿para quién trabaja? la empresa. Por su parte la visión muestra la imagen de lo que quiere ser en un futuro la organización. A estas estrategias de la administración se suma el FODA que una herramienta que sirve para identificar en qué condiciones se encuentra la empresa para influir positivamente o negativamente en la realización de la actividad económica del negocio. Finalmente, con reglas y manuales claras y explícitas en relación al rol que debe cumplir cada persona miembro de la empresa la administración será más transparente, eficiente y competitivo.

Organización

La organización de una empresa es vital para su eficiencia interna. Asimismo, la asignación de recursos y responsabilidades está íntimamente ligada al papel del empresario en una empresa. Tiene que ver con el principio de autoridad que posee la dirección. (Mora, Duran, & Zambrano, 2016) la organización juega un rol importante en diseñar la estructura de la empresa. Incluye la planificación de las tareas a realizar, quien, como y porque se deben realizar las actividades o tareas. El administrador deberá tomar decisiones para usar los recursos de una manera productiva y eficaz.

La organización como una herramienta de la función administrativa desempeña un rol importante para conseguir el éxito en cualquier gestión empresarial. Una eficiente organización de la empresa facilita los métodos para que las actividades se realicen de una

manera óptima, disminuyendo así los costos, obviando la lentitud, la duplicidad de funciones e integrando las responsabilidades de cada colaborador. Lozada y Arias (2014) mencionan que la organización actúa como un catalizador que integra el esfuerzo humano y la administración actúa como dinamizadora de la organización. Esta dualidad más allá de producción y conocimiento debe generar una cultura empresarial con influencias en una nueva gestión empresarial, diseño de responsabilidades y de competencias. Una organización eficiente administra los recursos y emplea métodos para que las actividades se desarrollen correctamente, evita la lentitud, reduce costos y duplicidad de esfuerzos del capital humano.

Dirección

La dirección, es otra herramienta del proceso administrativo que refleja las decisiones que toma la administración de la organización para cumplir con las metas propuestas. La dirección de un negocio, es la fusión del trabajo y de las relaciones humanas (Pautt, 2011). Además, la dirección está dirigida a la gestión del talento humano que están al frente de la organización. Los administradores y demás cuerpos directrices deben ayudar a las personas a cumplir con sus intereses personales y con los de la empresa, a fin de lograr un equilibrio entre lo que se quiere, se puede y se hace en el negocio, permitiendo una optimización de los recursos, del capital humano, la motivación, el liderazgo y la comunicación (Sánchez, Parra, & Naranjo, 2014).

Control

Dextre & Del Pozo, (2012) el control como función de la administración se encarga de asegurar que las actividades se desarrollen tal y como se ha planificado cumplir con los objetivos y metas propuestos. Las actividades al ser sujetos de riesgos tienen la probabilidad de no ser ejecutados, en este escenario el control disminuye los riesgos por medio de la prevención, detección o corrección con el fin de dar continuidad efectiva a lo planificado y

evaluar sus resultados. (González, 2017) el éxito de la corrección y evaluación de las actividades planificadas está en la gestión del control por ser una herramienta de gestión de formación del personal, comunicación y de toma de decisiones que mejora y revierte de manera eficaz la puesta en marcha del proyecto de la empresa.

2.2.2.5.2. Gestión del conocimiento e información.

Gestión del conocimiento

El conocimiento es considerado algo inherente a los seres humanos y reside solo en la mente de las personas. La relación humano conocimiento es muy fuerte debido que el capitalismo intelectual relaciona las tecnologías y el conocimiento con el rol del capital humano que genera valor agregado (Hernández, 2016). Cuando una empresa planifica la producción de bienes o servicios que satisfagan la necesidad del mercado con mayor valor agregado, lo trabaja con la finalidad de sacar ventaja competitiva ante la competencia y fidelizar a sus clientes en el tiempo. Además, aprovecha los activos intangibles para diversificar la producción, porque estos constituyen, entre otros, la principal fuente de valor de la organización que garantice una buena gestión empresarial. Actualmente, con la aparición de las nuevas tecnologías de información y comunicación, las compañías se esfuerzan por invertir y capacitar a su personal para estar en la vanguardia de la tecnología y de la competitividad; y dar respuesta a la demanda del mercado con productos de calidad y precios competitivos.

Ante el auge eminente de la tecnología y la relevancia creciente del capital humano las empresas son conscientes que para ser competitivos deben desarrollar nuevos enfoques de gestión empresarial e información que involucren a todos los recursos humanos, que directa o indirectamente participan en ciclo productivo, mercantil y distribución del producto. La administración de la empresa no debe escatimar de invertir en la incorporación de las nuevas

tecnologías de la información y la comunicación, porque en ella, está el cambio de la cultura organizacional y de la gestión del conocimiento (GC).

De acuerdo a (Pérez & Coutín, 2005) la gestión del conocimiento es un factor que planifica, organiza, dirige y controla los flujos del conocimiento que se producen en la empresa en relación con sus actividades productivas y con su entorno social con el propósito de crear ciertas competencias esenciales que dinamicen la actividad económica del negocio.

1. Enfoques de gestión de conocimiento

(Arias et al., 2007) existen dos grupos de investigadores interesados en la gestión del conocimiento:

Primero. Dinamismo. Corresponde al grupo de la inteligencia artificial. Este grupo de personas tratan de responder al problema de la gestión del conocimiento, considerando el empleo de los computadores. Estas tecnologías se constituyen en herramientas de trabajo; para unos, porque el escenario del conocimiento si bien es cierto que es complejo y cambiante, asume un rol importante en dinamizar la gestión del conocimiento. Para otros su interés radica en construir computadores que piensen como el hombre.

Segundo. Equilibrio. El conocimiento en el entorno de la gestión clásica. A sus seguidores les interesa la gestión de conocimientos por su característica de ser un activo empresarial e intenta dar una respuesta a partir de la gestión del conocimiento organizacional.

Estos enfoques presentan su interés en implementarlas ya que el manejo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación deben formar parte de la cultura organizacional del negocio, con base en la gestión del conocimiento.

2. Aportes de la gestión del conocimiento y del capital intelectual a los proyectos de investigación

Monagas, (2012) define al capital intelectual como la aplicación del conocimiento del capital humano en función de la gestión eficaz de la empresa. En esta óptica la gestión del

conocimiento se relaciona con la identificación de información y su transferencia, mientras que el capital intelectual se corresponde con la aplicación de estos conocimientos en función de la gestión de la empresa. Relaciona los conocimientos tangibles e intangibles que interactúan tanto en la gestión empresarial y productividad de la empresa.

El capital intelectual siempre ha estado presente desde que el hombre intercambia bienes y servicios en el mercado. Con el transcurrir del tiempo y la explosión del conocimiento, la tecnología, la comunicación e información, ha permitido que el capital humano sea empleado con mayor ventaja competitiva.

Hernández, Marulanda y López (2014) las organizaciones tienen la necesidad de emplear y fortalecer las ventajas competitivas sostenibles y sustentables en el tiempo y adaptarse a las exigencias del mercado competitivo basados en los enfoques, de la gestión del conocimiento, la incorporación a un clúster, las TIC e innovación. El enfoque de la innovación debe ser parte vital de todas las áreas de las empresas y en el marco de la gestión del conocimiento dinamizar la actividad económica de los sistemas productivos y externalidades (Hautala, 2011).

Estos enfoques están aportando beneficios intangibles que antes no ocurrían, hasta el punto de que el negocio no es viable sin ellas. Las características propias de estos enfoques proporcionan ventajas competitivas, activos tangibles y valor para la gestión del conocimiento. La ventaja competitiva y los activos tangibles duran hasta que la competencia lo superen. Para que duren en el tiempo y cambien según la cultura organizacional de la empresa, se debe emplear estrategias competitivas basados en el capital humano, prácticas en principios axiológicos o valor para administrar los recursos de manera más productiva.

El éxito de la administración de los recursos ante un mercado cambiante y exigente estará en función como los ejecutivos sean capaces de usar sus inteligencias, soportar las críticas, ser

abiertas a nuevas ideas, ser creativos en las mejoras continuas sin perder el norte de la misión y la razón de ser de la organización.

Las teorías de la estrategia dada por Mintzberg en la época de los 90s se tornan importante en el éxito del negocio toda vez que contribuyen con las teorías moderna de la administración. En este escenario el capital intelectual juega un rol trascendental en la riqueza de las empresas. Toda vez que identifica, crea, audita, mide, mejora y gestiona los activos intelectuales y dinamiza la actividad económica.

Gestión de la información

Cuando se refiere de organización económica o social productora de bienes y servicios, es de interés hablar de información. Sin información no es posible realizar ninguna gestión administrativa e intercambio mercantil que dinamice la actividad económica de la organización. Más aún, si el desarrollo de la actividad económica depende cada vez más de la tecnología de la información y comunicación, impulsado por la alta competencia que diversifican sus sistemas tecnológicos con el fin de producir productos altamente competitivos.

Pérez & Coutín, (2005) la información es “un mensaje valioso que se da de la fuente a los usuarios, es la manifestación material del conocimiento con objetos de uso. Un conocimiento que no se emplea no se convierte en información con ventaja competitiva, una información que se transmite se convierte en conocimiento con valor agregado.”

Vidal y Araña, 2,012 (citado por (Torres, 2014) definen gestión de la información (GI) como el proceso de planificar, organizar y evaluar la información presente, comparando los datos en un determinado tiempo y espacio con la calidad y veracidad que lo compete para aprovechar en mejores condiciones las oportunidades productivas que ofrece el mercado. La gestión de la información bien capitalizado genera mayor margen de rentabilidad.

Por su parte Rojas (2,014), refiere que la gestión de información es el procedimiento que permite utilizar los recursos necesarios como: Gestión del talento humano, económico y materiales para administrar la información desde sus inicios hasta su disposición final. Tiene como elemento básico, la gestión del ciclo de vida de este recurso y se desarrolla en cualquier organización. De esta manera el proceso de obtener la información parte desde su extracción, selección y distribución a los interesados. De manera particular, se desarrolla en unidades especializadas que administran estos recursos en forma intensiva, llamadas unidades de información.

GI tiene que ver con la relación de calidad y cantidad de empleo de la inteligencia competitiva, conocimientos, información y el empleo de datos (figura 2). **La inteligencia competitiva** es la práctica empresarial que reúne los conceptos y las técnicas que permiten articular el estudio del entorno organizacional. Esta intrínseca ligada a la gestión de información y conocimiento, considerando su importancia en cuanto a la búsqueda, obtención, procesamiento y almacenamiento de aquellas informaciones producidas dentro de la organización y en el ambiente que la rodea (Finardo, 2,010 citado por (Rodríguez, 2013)). **Conocimiento** dentro de la pirámide de la calidad-cantidad se constituye en el intelecto humano y en el activo intangible de datos del negocio. Utiliza a las personas, la tecnología de la información y los procesos administrativos como herramienta de gestión empresarial para mejorar la productividad, la capacidad de liderazgo y las oportunidades de negocio con el fin de dinamizar la ventaja competitiva de la empresa (Naranjo, González, & Rodríguez, 2016). **Información** se interconecta con la inteligencia, los conocimientos y los datos para gestionar mejor la calidad administrativa. **Los datos** son elementos que por sí solos no tienen relevancia. Se adquieren cuando son transformados en información, que es un elemento cognoscitivo más elaborado, cuando se relacionan con los otros tres elementos de la pirámide informacional.

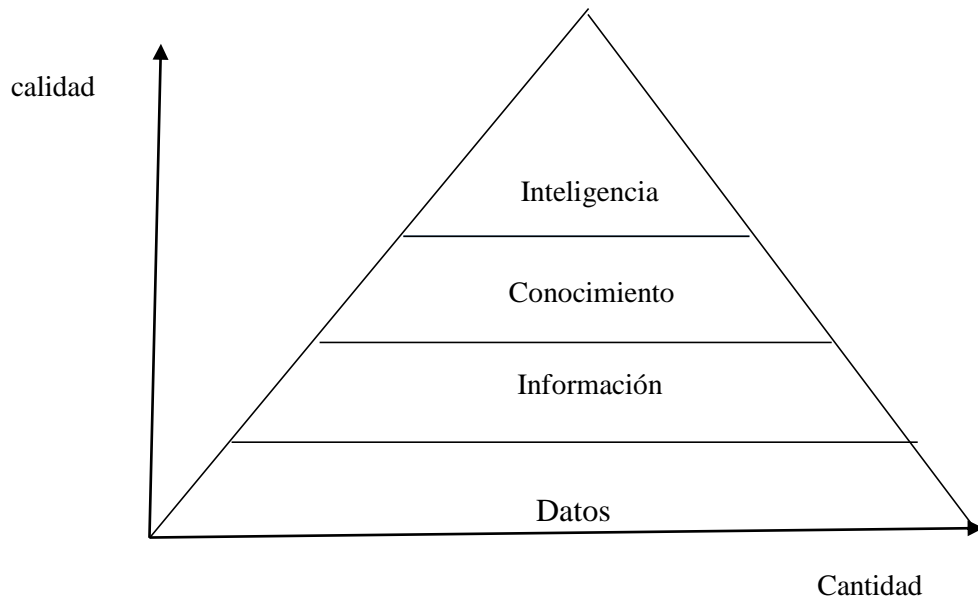


Figura 2. Pirámide de la información.

1. Funciones de la gestión de información

Pérez y Coutín, las funciones de GI comprenden:

- Determinar de manera consecuente las necesidades internas y externas de información, relacionadas a las actividades que realizan los colaboradores de la organización a fin de desarrollar una GI que satisfaga los intereses de la compañía.
- Perfeccionar el flujo de comunicación e información de la organización.
- Manejar eficientemente los recursos de inversión en información y viabilizar la gestión empresarial.
- Capacitar al capital humano de la organización en el manejo de las TICs y demás medios de comunicación de manera constante.
- Contribuir a través de la GI en la mejora del dinamismo de la gestión empresarial.
- Empleo transparente de la calidad de GI que garantice la toma de decisiones en mejorar los planes o proyectos de los medios de comunicación e información.

2.2.2.5.3. *Gestión por valores.*

La cultura organizacional hace referencia a un patrón de conductas, creencias, perspectivas, opiniones, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de la empresa (Hellriegel y Woodman, 1,999). Los valores culturales, personalizan las creencias, conjeturan y sentimientos colectivos sobre cosas que son buenas, normales y racionales. Los valores culturales son muy diferentes en compañía distintas, en algunas los empleados estarán muy interesados en el dinero, mientras que en otras lo estarán en la innovación tecnológica o el bienestar del empleado.

La Real Academia Española considera a los valores como las cualidades que albergan algunas sustentatividad, consideradas bienes, por lo cual son estimables. Los valores tienen polaridad debido a que son positivos o negativos y jerarquicos en cuanto son superiores o inferiores. Personajes como García y Dolan (1,997) toman una definición de Milton Rokeach, docente de la Universidad Michigan, quien considera que un valor es la creencia, estable en el tiempo de la conducta que tiene una persona perteneciente a un grupo social.

Para (Quemada, 2016), los valores son aquellos en lo que creemos y con arreglo a lo cual nos comportamos. No se crean en una reunión de estrategia, pues ya están en la organización; la clave es descubrirlos, expresarlos y vivirlos. Los valores refuerzan la misión de la empresa, debiendo ser coherentes y estar alineados con esta. Los clientes objetivos son aquellos que se identifiquen con los valores de la empresa, porque piensan que son los suyos. Apple y Walmart son claros ejemplo de esta práctica de valor. Estas compañías exitosas en el largo plazo viven marcadas por unos valores que no varían y un propósito que no cambian. El fundador de Walt Disney estableció como valores la imaginación y transmitir el bien a través de sus películas. Esto ha sido una guía central que ha marcado un rumbo para Disney en todos sus años de existencia. Google, tiene como valores la creatividad y la innovación. Como consecuencia, dedica ingentes recursos a desarrollar personas innovadoras y creativas, invita a

los empleados a dedicar un día a la semana a trabajar en lo que quieran, los anima a arriesgar y tiene el Google Founders Award para aquellos equipos que hayan hecho un trabajo extraordinario.

El reto de la gestión por valores comprende: La motivación lucida, comprendida es apto de valorar al sujeto para impulsarlo a partir de sus propios intereses. La empresa debe valorar a la persona que respeta los valores de su negocio y no tomarlos como objetos del negocio. Debe exigir un mayor compromiso a sus colaboradores, puesto que demanda que sus miembros tengan conocimiento profundo de sus valores y creencias y se alinean con los fines de la empresa. Por ello, el éxito en la aplicación de la dirección por valores esta dado en gran manera por lograr encontrar aquellos valores que aporten a las personas un sentido con el cual coincidan (Toniut et al., 2016).

1. La dirección por valores y gestión empresarial

Etimológicamente y desde un punto de vista empresarial, el término de dirección hace referencia a la acción y efecto de dirigir una actividad económica. Ahora bien, esta acción y efecto, tiene influencia en la gestión empresarial por valores. Citando lo antes dicho ¿qué se entiende por dirección por valores. "Es un modelo de gestión empresarial basado en desarrollo de los factores culturales de las organizaciones. Se adecua a los escenarios productivos altamente dinámicos y mutables en que se desarrollan las empresas e intenta lograr el compromiso y la autonomía responsable de todos los individuos que las componen en la búsqueda de la efectividad, eficacia y eficiencia que otorga una buena gestión empresarial".

Asimismo, se define a la dirección por valores como una filosofía de administración que concibe la gestión empresarial a partir del papel del elemento humano como factor esencial del desarrollo y crecimiento de la empresa, que investiga la colaboración del capital humano centrando su atención en valores organizacionales, como vía de alcanzar los retos planteados por la necesidad de adaptarse a las exigencias de un mercado exigente y cambiante, además,

de su rol social (Sarmenteros & Portuondo, 2009). Además, (S. García, 2011), resalta que la gestión por valores es la legitimación, diseño, puesta en práctica y evaluación de un proyecto empresarial que cuenta con la formulación de la visión, la misión y los valores instrumentales para alcanzar una gestión empresarial equilibrado en el campo económico, ético y moral.

Considerada la parte conceptual de la gestión por valores se convierte en un refuerzo de gestión empresarial que es capaz de dinamizar la actividad económica bajo el marco del cumplimiento de su visión, misión y valores morales. En la administración de las empresas productoras de bienes y servicios estos factores cada vez se están perdiendo debido a que la visión económica y social más está ligada a la usura, el robo, las coimas y malversación de fondos a expensas de una gestión empresarial racional y productiva. Las tareas cotidianas de administración de empresas quedan así enmarcadas en el esfuerzo de lograr un modelo de gestión empresarial basada en la gestión del valor, gestión de la información, gestión del conocimiento que dinamizara la actividad económica del negocio cual fuere su tamaño de planta y capacidad instalada.

2. Gestión por valores una mirada crítica sobre la gestión empresarial

Toniut et al., (2016), la ausencia de compromiso de los colaboradores es la cualidad que acostumbran a resaltar los gerentes cuando se les pregunta sobre el principal problema que tienen las organizaciones tanto económicas, sociales y políticas. La labor de gestión empresarial ha dejado de ser sencilla, no solo por la presencia de un mercado cuyos ofertantes y demandantes son cada vez más dinámicos y cambiantes, sino por la limitada practica de gestión de valores en el proceso administrativo, intercambio de bienes y servicios, transacciones financieras, contables, productivas y demás factores que tienen que ver con presencia o fracaso del negocio.

La Administración desde su aparición en el mundo empresarial, se ha preocupado por encontrar una respuesta para dinamizar la gestión empresarial en medio de los recursos

escasos y ausencia de valores. Las decisiones que toman los gerentes acerca de cómo afrontar estos problemas, tendrán influencia positiva o negativa en el cumplimiento de los objetivos y optimización de la productividad del negocio. En el siglo XX Frederick Taylor y su sistema de producción en serie o cadena de montaje no pudo integrar la gestión empresarial con su sistema de producción ocasionando malestares sociales en la división del trabajo.

Las empresas productoras de bienes y servicios del siglo XXI y sus líderes, indagan un modelo de gestión por valores basado en la confianza para desarrollar una gestión empresarial que enfrente los nuevos desafíos de la competencia, del mercado, de los consumidores, proveedores, del sistema financiero y demás actores económicos que reclaman cada vez honestidad en las transacciones mercantiles. Montilla y López (2,012), el contexto empresarial del siglo XXI demanda un nuevo tipo de gerente provisto de una multiplicidad de inteligencias expresadas en competencias que abarquen, además del intelecto para saber hacer, todo un conjunto de capacidades espirituales y emocionales que le permitan tener un desempeño eficiente en gestión empresarial. La tendencia a la globalización económica-cultural, en la cual emergen nuevos valores, formas de comportamiento social que cambie la forma de pensar de la cultura organizacional del negocio.

Toniut, afirma que el desarrollo de modelos de gestión por valores basadas en una visión que cambie la cultura organización desde los niveles inferiores hasta las esferas más altas de la dirección empresarial coloca en una posición central a las personas como factor dinamizador, alcance que tiene desde su génesis la dirección por valores.

La razón para comprender la práctica de las empresas está en comprender los valores que las gobiernan. Los valores son los encargados de la conducta de las personas, los negocios y la sociedad. (Quirós, 2015), dirigir una organización implica poseer la capacidad para comprender los patrones de conducta de los individuos, grupos y organizaciones. De esa forma, se predicen las respuestas conductuales a las acciones de la dirección y usar ese

entendimiento y predicciones para conseguir el control. De allí, la urgencia del empleo de la gestión por valores, concepto aplicado a la dirección de empresas que fue dado en España en 1,997 por los profesores Simón Dolan y Salvador García. Dolan y García, 1,997 (citado por (Toniut et al., 2016) el mismo año en que surgió la obra Administración por Valores de sus colegas norteamericanos Ken Blanchard y Michael O'Connor.

La Administración por valores establece su énfasis sobre el talento humano. Defiende la idea de que un grupo de trabajo actúa en base a una moral compartida, generando motivación que se traduce en una mejora en la productividad, propiciando la competitividad, paradigma que toma gran importancia en esta época de mercados saturados y complejos. La dirección basada en valores, construidos y proyectados desde el interior del individuo y el colectivo de trabajadores y dirigentes de la organización, es la requieren las empresas actualmente.

2.2.3. Dinamización empresarial.

Mastrapa, Vilariño, & Cañedo, (2013) activación del proceso de integración progresiva de las actividades de manera sucesiva y continuamente, con la prontitud deseada y el elevado nivel de participación, sin interrumpir lo que se ejecutara y alcanzar los resultados del compromiso adquirido en todos los niveles de la organización. (Vilariño, 2013) en las ciencias económicas la dinamización se da en el área de la comunicación y en la gestión empresarial como mecanismo integrador que demuestra el horizonte de transversalidad de cada sistema de gestión, siendo las personas o equipos de trabajo quienes generan mejoras, cambios e innovaciones en el negocio. Si se contempla la dinamización de la gestión empresarial de manera integral la administración de una organización toma decisiones sobre la base económica y financiera.

2.2.3.1. Gestión financiera.

Cabrera, Fuentes, & Cerezo, (2017) la gestión financiera es un procedimiento de gestión y gerencia de cada organización al margen de su tamaño y sector al que pertenezca la empresa. Se torna importante desarrollar y realizar el análisis, decisiones y acciones a procesos de evaluación, orientadas con la estrategia y medios financieros que sean importantes para mantener la operatividad del negocio y margen de utilidad para los accionistas. El propósito de la gestión financiera es hacer que lo planificado se cumpla con mayor eficacia, ya que se trata de propiciar un manejo técnico y transparente en el proceso de gestión empresarial y la asignación de los recursos financieros en las empresas.

2.2.3.2. Gestión económica.

De acuerdo a (Alizo & Escalona, 2012) gestión económica, emplea los recursos escasos para producir productos con mayor competitividad. Su competitividad está en el uso eficiente de los elementos del proceso de la administración y de sus subsistemas que activan el emprendimiento de la actividad económica de las organizaciones y diferencia su participación en el mercado globalizado (figura 3).

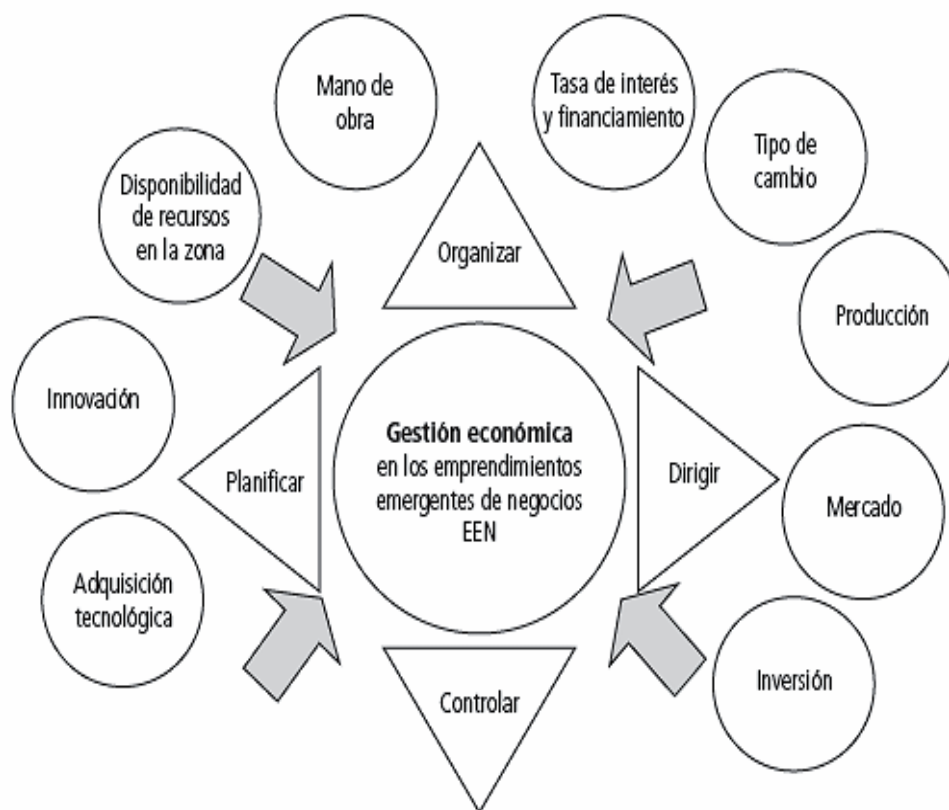


Figura 3. Gestión económica. Alizo y Escalona (2012)

2.2.3.3. Toma de decisiones.

La toma de decisiones se ha convertido en un tema de preocupación principal para las empresas modernas, porque es una actividad esencial y central en los negocios, de ahí que la misma se asume como una actividad empresarial primordial. (Acuña, Ortiz, Abad, & Naranjo, 2019) consideran que la toma de decisiones se halla en cada actividad que el hombre realiza, y dentro de las organizaciones sociales y económicas se ha convertido en un espacio de análisis e investigación. En este marco, la toma de decisiones se transforma en un instrumento organizacional que busca responder las preguntas ¿qué decisión se debe tomar?, ¿quién la debe tomar?, ¿cómo y qué recursos deben ser utilizados?. El liderazgo y la tenencia de información necesaria permitirá responder estas y otras preguntas, con el objeto que el negocio permanezca en el mercado a largo plazo.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Propiedades emergentes.

Desde la década de los 60s el pensamiento administrativo hasta la fecha ha existido una constante inquietud por desarrollar para las empresas una serie de teorías administrativas que garanticen su permanencia en un mercado cada vez más competitivo y globalizado. A raíz de esto han surgido y evolucionado las teorías del pensamiento administrativo, algunas con metodologías académicas y otras con un enfoque más práctico, pero todas con un objetivo común: proveer a las organizaciones el conocimiento que permita a las organizaciones ser más competitivas.

Sin embargo, el tiempo ha pasado y a estas teorías les cuesta desarrollar una gestión empresarial con ventajas competitivas que diferencie el empleo de los recursos (materia prima, mano de obra calificada, localización de planta, tamaño de planta, costos, tecnología, marca, etc.) con mayor acceso ventajoso en el mercado y en la práctica de los valores les haga más competitivos que los demás.

En la actualidad, las competencias prevalentes en el entorno empresarial, a nivel nacional e internacional, han forzado a las empresas con visión de futuro a encontrar soluciones que les permitan enfrentar los retos del mercado altamente competitivo.

La teoría administrativa son pensamientos de diversos autores que se esforzaron dar solución a los problemas que surgieron en las distintas organizaciones en cada etapa del desarrollo empresarial. Sin embargo, las teorías dadas por ejemplo por Taylor, Fayol, Mayo, Weber, aun muestran sus limitaciones y fallas para encontrar soluciones concretas en la práctica de gestión empresarial.

2.3.2. Gestión de mejora continua

Gestión empresarial requiere de mejoras continua a través del tiempo porque el mundo del negocio va cambiando por efectos del mercado e influencia de la competitividad. Los líderes que administran las MYPEs o grandes empresas como presidentes de compañías, directores, gerentes, administradores o consultores tienen el deber de cambiar la competitividad y productividad de sus negocios.

Actualmente los empresarios requieren tener conocimientos sobre gestión empresarial, para lograr eficiencia y rentabilidad con nuevos paradigmas de trabajo y dirección empresarial. Deben orientar el liderazgo empresarial tomando en cuenta, la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes para vincular la oferta de sus productos y servicios en el mercado. Los conocimientos de todos aquellos elementos que conforman gestión empresarial influyen en la gestión administrativa, finanzas, compras, ventas, crecimiento económico del negocio donde las teorías del pensamiento administrativo tienen poca participación y confusa.

Capítulo III

Metodología de la investigación

Por las características epistemológicas del estudio corresponde a una investigación con enfoque cuantitativo, debido que se trabajara con las variables que demanda el estudio y excluye aquellas que están presentes en la realidad pero que son determinantes para la investigación.

Además, la investigación usara el método deductivo debido que va contrastar la hipótesis con respuestas contundentes a los problemas que han sido formuladas en el presente informe de investigación.

Axiológicamente, la investigación se desarrolla en el marco de la práctica de los valores, ética y espiritual del investigador que garantizara el respeto del empleo de las fuentes de investigación que darán riqueza al estudio. Las características de los datos serán confiables y la validez de los resultados estadísticos reflejarán verdades reflejados en los valores del investigador.

3.1. Tipo de estudio

Por las particularidades de la investigación, el estudio es de tipo cuantitativo porque analizo la información en base a una muestra de la población a fin de obtener conclusiones a partir de sus resultados.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño metodológico fue descriptivo no experimental porque se basó en la observación de fenómenos tal como se dan en el contexto natural para después analizarlos. En el presente trabajo de investigación no se tuvo control en las variables intervinientes y no se manipuló las variables que no intervinieron en la investigación.

3.3. Población y muestra

La muestra es no probabilística por conveniencia debido a que la muestra se recogió en un proceso que brindó a todos los encuestados de la población iguales oportunidades de ser seleccionados.

3.4. Formulación de la hipótesis

3.4.1. Hipótesis general.

Un modelo de gestión empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo, dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del parque industrial de Ate-Vitarte, 2019.

3.4.2. Hipótesis específicas.

- La aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del conocimiento e información dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- La aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión del valor dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- La aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión financiera dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.
- La aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la gestión económica dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.

- La aplicación de las teorías críticas del pensamiento administrativo en la toma de decisiones dinamiza el desarrollo de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate Vitarte, 2019.

3.5. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Se obtuvo información de los propietarios y familias que tuvieron capacidad de decisión en las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate-Vitarte. Para la obtención de la información se utilizó el cuestionario. La primera variable Gestión Empresarial conto con 15 preguntas las cuales 10 preguntas correspondieron a la dimensión Gestión del Conocimiento e Información y 5 preguntas a la dimensión Gestión del Valor. Su alfa de Cronbach fue de 0.881. Para La segunda variable Dinamización del desarrollo de las MYPEs se empleó 11 preguntas de las cuales 5 preguntas correspondieron a la dimensión Gestión Financiera, 3 a la dimensión Gestión Económica y 3 preguntas a la dimensión Toma de Decisiones. Su alfa de cronbach fue de 0.827.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y análisis comparativo de los datos fueron a través de los programas informáticos de Excel y el paquete estadístico SPSS versión 22 con la aplicación del análisis de regresión lineal múltiple. Además, se realizó análisis descriptivo de las variables utilizando criterios estadísticos para variables cuantitativos.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Aspectos sociodemográficos.

En la tabla 4, se evidencia que la edad de los propietarios de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte, está comprendido por una edad joven. Un 38% tienen una edad menor a 45 años y un 15% son mayores de 56 años. La relevancia de la edad joven de los empresarios confeccionistas se enmarca en la generación de fuentes de empleo directo e indirecto, reducción del desempleo y la pobreza, impulsan el crecimiento económico y contribuyen en gran medida a la formación del PIB del país. En este escenario, resalta la participación de la mujer (76%) en el liderazgo empresarial, administrando los recursos escasos, produciendo prendas de vestir para niños y adultos con mayor ventaja competitiva en el mercado regional y nacional. Un 52% de la empresaria mujer que son mayormente procedentes de la sierra. Este resultado se explica por la crisis económica que vivió el Perú en la década de los 80s que se caracterizó fundamentalmente por tres factores: el shock externo, el estancamiento del sector exportador y la inestabilidad e incoherencia de la política económica que generó un proceso hiperinflacionario, recesión económica y desempleo. Además, generó una explosión de inmigración del campo a la ciudad aumentando el ejército de desempleados. En estas circunstancias la mujer asumió el rol de buscar los medios de subsistencia para cubrir el costo de canasta familiar como comerciante informal y posteriormente como empresaria. En cuanto al nivel de instrucción un 39% de los MYPEs confeccionistas cuentan con estudios de secundaria y un 17% universitarios. No obstante, de contar con conocimientos elementales se caracterizan por tener experiencia empresarial que garantizan su emprendimiento en el mercado. En relación al estado civil un 49% de los empresarios son solteros. Este estado le permite al empresario asumir mayor riesgo en la

inversión y producción de sus productos. Finalmente, un 43% de los empresarios originaron sus actividades productivas por iniciativa propia, un 58% cuentan con sus empresas por herencia de los padres y familiares lo que explica por qué permanecen en el mercado por más de 20 años.

Tabla 4
Aspectos sociodemográficos de los propietarios de las MYPEs

		Frecuencia	Porcentaje
Edad	De 17 a 25 años	17	16.8%
	De 26 a 35 años	31	30.7%
	De 36 a 45 años	21	20.8%
	De 46 a 55 años	17	16.8%
	De 56 años a más	15	14.9%
	Total	101	100.0%
Sexo	masculino	24	23.8%
	femenino	77	76.2%
	Total	101	100.0%
Lugar de procedencia	costa	39	38.6%
	sierra	52	51.5%
	selva	10	9.9%
	Total	101	100.0%
Nivel de instrucción	primaria	15	14.9%
	secundaria	39	38.6%
	técnico	30	29.7%
	universitario	17	16.8%
	Total	101	100.0%
Estado civil	soltero	50	49.5%
	casado	47	46.5%
	divorciado	3	3.0%
	viudo	1	1.0%
	Total	101	100.0%
Origen de la empresa	iniciativa propia	43	42.6%
	herencia de los padres	43	42.6%
	herencia familiar	15	14.9%
	Total	101	100.0%
Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado	1 - 5	9	8.9%
	6 - 10	19	18.8%
	11 - 15	17	16.8%
	16 - 20	28	27.7%
	más de 20 años	28	27.7%
	Total	101	100.0%

4.1.2. Prueba de normalidad.

En la tabla 5, se presenta la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov, caracterizada para prueba no paramétrica permitió verificar si las puntuaciones de la muestra siguieron o no una distribución normal. El estudio halló que las dimensiones de la Gestión Empresarial tuvieron un p valor menor a 0.05 ($p < 0.05$) y trabajar con la distribución no normal, debido a que los reactivos del instrumento fueron medidos a través de la escala Likert.

Tabla 5
Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

Dimensiones y variable	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Gestión de conocimiento e información	0.121	101	0.001
Gestión de valor	0.153	101	0.000
Gestión económica	0.136	101	0.000
Gestión financiera	0.151	101	0.000
Toma de decisiones	0.196	101	0.000
Gestión empresarial	0.135	101	0.000

4.1.3. Relación entre Gestión Empresarial sus elementos y características del pensamiento administrativo.

En la Tabla 6, se observa el análisis de correlación Rho de Spearman para distribuciones no normales. La relación entre la Gestión Empresarial (Ge) y la Gestión de Conocimiento e Información (Gci) fue de $r = 0.952$ ($p < 0.01$). La relación entre Ge y la Gestión de Valor (Gv) fue de $r = 0.856$ ($p < 0.01$). La relación entre Ge y Gestión Económica (Ge) fue de $r = 0.832$ ($p < 0.01$). La relación entre Ge y Gestión Financiera (Gf) fue de $r = 0.835$ ($p < 0.01$) y la relación entre Ge y la Toma de Decisiones fue de $r = 0.717$ ($p < 0.01$).

La relación entre la Ge y sus dimensiones es alta y significativa. La razón que explica este hecho se basa fundamentalmente que el proceso administrativo es aplicado en un entorno productivo ligado más a una experiencia empresarial practicado por iniciativa propia y

heredado de sus padres y familiares que conocimientos académicos. La gestión empresarial cuyos elementos administrativos vincula a la planeación, organización, dirección y control dados por Fayol (1841-1925) a pesar de ser empleados empíricamente lo usan como un instrumento empresarial para dinamizar su actividad económica. Resaltan la obtención de conocimientos e información como parte de su giro de negocio, valoran la práctica de los principios axiológicos como el valor para ganar la confianza de sus clientes y posicionamiento a largo plazo de sus productos en el mercado. Además, su inminente juventud de los propietarios de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte, les permiten tomar decisiones y asumir riesgos de inversión y financiamiento para producir las prendas de vestir en términos de calidad y a precios competitivos.

Tabla 6
Correlaciones de Gestión Empresarial y sus dimensiones

Gestión Empresarial	1	2	3	4	5	6
Gestión de conocimiento e información [1]	1.000					
Gestión de valor [2]	,756**	1.000				
Gestión económica [3]	,735**	,694**	1.000			
Gestión financiera [4]	,725**	,695**	,669**	1.000		
Toma de decisiones [5]	,574**	,654**	,631**	,609**	1.000	
	,952**	,856**	,832**	,835**	,717**	1.000

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

4.1.4. Gestión de Conocimiento e Información en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo

En la tabla 7, se evidencia que la dimensión de Gci se aplica en GE por medio de los modelos del pensamiento científico de la administración, de un modo empírico: Un 19% (10p) consideran que la planificación de Taylor (1856-1915) es importante para orientar a la empresa alcanzar sus objetivos, adquirir nuevos conocimientos para diseñar nuevos productos y racionalizar la producción con eficiencia en la gestión empresarial. Un 43% (22p)

manifestaron que planifican y organizan las actividades en base a sus conocimientos administrativos, técnicos, comerciales, financieras y contables de acuerdo a la teoría de Fayol (1841-1925). Un 19% (10p) cuentan con un presupuesto para invertir en publicidad de sus productos. Un 45% (23p) coordinan sus actividades administrativas y productivas para alcanzar sus objetivos. Un 56% (28p) delega autoridad a sus familiares con quienes comparte la administración de la empresa con el fin de compartir las tareas y dedicarse en asuntos que requiere mayor atención. Claro empleo de la teoría de las relaciones humanas de Munsterberg y Elton Mayo (1924-1932) e integración social. Un 43% (22p) verifica si toda la actividad ocurre de conformidad con el plan adoptado y de acuerdo al criterio de Fayol. Un 30% (15p) racionalizan el trabajo de sus obreros para mejorar la productividad poniendo en manifiesto la aplicación de la teoría de Taylor. Un 26% (13p) dividen el trabajo con la finalidad de especializar el trabajo por áreas específicas de acuerdo a Taylor. Un 20% (10p) interactúan en la comunidad satisfaciendo las necesidades de la sociedad y de los clientes internos relevando la participación de la teoría de Maslow y Douglas Mc Gregor (1908-1970). Un 48% (24p) satisfacen las necesidades de los trabajadores de acuerdo a la naturaleza y condiciones del trabajo.

La evaluación de estos resultados está dada sobre la base máxima de 50 puntos de la dimensión de Gci encuestadas. Lo que significa que las teorías del pensamiento administrativo que guardan relación con Gci se aplican en la Ge de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte. A pesar de contar con un nivel de instrucción primaria y secundaria entienden por experiencia propia y heredada de los padres y familiares que Gci es un proceso que les ha permitido ir acumulando conocimientos e información a través del tiempo y generar fuerte identidad con sus organizaciones y clientes. Además, se han adaptado a las exigencias de competitividad del mercado asegurando sus

inversiones con retornos a corto plazo y orientar sus negocios con nuevas perspectivas empresariales.

Tabla 7

Evaluación porcentual de Gestión de Conocimiento e Información

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Promedio	Desviación Estándar
Gestión de conocimiento e información (Promedio = 3.7)							
gci_1	5.9%	18.8%	16.8%	18.8%	39.6%	3.7	1.3
gci_2	5.9%	20.8%	17.8%	42.6%	12.9%	3.4	1.1
gci_3	8.9%	31.7%	10.9%	18.8%	29.7%	3.3	1.4
gci_5	0.0%	0.0%	6.9%	44.6%	48.5%	4.4	0.6
gci_6	0.0%	0.0%	7.9%	56.4%	35.6%	4.3	0.6
gci_7	0.0%	0.0%	5.9%	42.6%	51.5%	4.5	0.6
gci_8	5.0%	20.8%	33.7%	29.7%	10.9%	3.2	1.1
gci_9	5.9%	19.8%	38.6%	25.7%	9.9%	3.1	1.0
gci_11	7.9%	36.6%	25.7%	19.8%	9.9%	2.9	1.1
gci_13	0.0%	1.0%	23.8%	48.5%	26.7%	4.0	0.7

En la tabla 8, se muestra el coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.898 que guarda relación altamente significativa entre las dimensiones de Gci y GE.

Tabla 8

Análisis de regresión lineal múltiple de Gestión del Conocimiento e Información en la Gestión Empresarial

Gestión del conocimiento e información en la Gestión Empresarial [r cuadrado ajustado = 0.898]	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	p valor
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	30.815	4.134		7.454	0.000
gci_1	0.367	0.894	0.035	0.411	0.682
gci_2	2.574	0.988	0.206	2.607	0.011
gci_3	2.190	0.498	0.219	4.398	0.000
gci_5	1.552	1.566	0.068	0.991	0.324
gci_6	0.776	1.039	0.033	0.747	0.457
gci_7	2.880	1.897	0.124	1.518	0.132
gci_8	3.168	0.926	0.236	3.421	0.001
gci_9	1.902	0.947	0.140	2.008	0.048
gci_11	1.865	0.530	0.149	3.517	0.001
gci_13	2.173	0.687	0.114	3.161	0.002

La ecuación (1) según la tabla 8, representa el 90% de la variabilidad de la percepción de la Gestión Empresarial es explicado por los 10 indicadores de la dimensión Gci. Muestra una estimación o pronóstico de lo que podría alcanzar los indicadores de la variable en estudio.

$$GEmp = 30.815 + 0.367 (gci_1) + 2.574 (gci_2) + 2.190 (gci_3) + 1.552 (gci_5) + 0.776 (gci_6) + 2.880 (gci_7) + 3.168 (gci_8) + 1.902 (gci_9) + 1.865 (gci_11) + 2.173 (gci_13) \quad (1)$$

4.1.5. Gestión de Valor en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo

En la tabla 9, muestra que un 34% (9p) de los propietarios de las MYPEs del área de confecciones consideran que las actividades del negocio evidencian el compromiso que tienen los trabajadores en cumplir con la misión y búsqueda de metas de la empresa considerando la teoría de Douglas Mc Gregor. Un 17% (4p) están de acuerdo que al momento de contratar un trabajador asume el propietario la responsabilidad de desarrollo profesional de su personal. Un 75% (19p) opinaron que la transparencia es relevante por su énfasis en las personas y el cambio social que fortalece la vida organizacional; y por el posicionamiento de sus negocios en el mercado que postula la teoría de del Desarrollo Organizacional (DO) de Bennis, Blaki y Shepard (1958). Un 69% (17p) afirmaron que la confianza es un indicador que garantiza las operaciones comerciales con los clientes. Un 45% (11p) manifestaron que el mercado competitivo exige la identificación de los trabajadores con la empresa para generar ventaja competitiva.

Si se considera estos resultados sobre la base de un máximo de 25 puntos de la dimensión Gv encuestadas se aplican en la GE por medio del proceso administrativo constituyendo para los propietarios de las MYPEs en un insumo valioso, porque sumara a lo que ya están practicando establecer nuevas estrategias y políticas que garantizaran transacciones

comerciales con sus clientes y proveedores honestas y confiables. Además, la tenencia del valor será visto como una convicción, una creencia abordado como una intangibilidad servirá para que sus empresas orienten sus acciones productivas con mayor capacidad en GE y ventaja comparativa ante sus competencias.

Tabla 9
Evaluación porcentual de Gestión de Valor

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Promedio	Desviación Estándar
Gestión de valor (Promedio = 3.9)							
gv_1	0.0%	1.0%	9.9%	33.7%	55.4%	4.4	0.7
gv_3	16.8%	33.7%	5.0%	16.8%	27.7%	3.0	1.5
gv_6	0.0%	1.0%	5.0%	75.2%	18.8%	4.1	0.5
gv_7	0.0%	0.0%	4.0%	69.3%	26.7%	4.2	0.5
gv_8	0.0%	3.0%	33.7%	45.5%	17.8%	3.8	0.8

En la tabla 10, se muestra el coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.781 que guarda relación altamente significativa entre las dimensiones de Gv y GE.

Tabla 10
Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión de valor en la Gestión Empresarial

Gestión de valor en la Gestión Empresarial [r cuadrado ajustado = 0.781]	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	p valor
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	27.495	8.736		3.147	0.002
gv_1	5.329	1.045	0.269	5.099	0.000
gv_3	4.515	0.613	0.486	7.370	0.000
gv_6	-0.433	1.438	-0.016	-0.301	0.764
gv_7	4.220	1.611	0.152	2.620	0.010
gv_8	5.354	1.009	0.292	5.308	0.000

La ecuación (2) según la tabla 10, representa un coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.781 es decir, 78.1 % de la variabilidad de la percepción de la Gestión Empresarial

es explicado por los 5 indicadores de la dimensión Gv. Muestra una estimación o pronóstico de lo que podría alcanzar los indicadores de la variable en estudio.

$$GEmp = 27.495 + 5.329 (gv_1) + 4.515 (gv_3) - 0.433 (gv_6) + 4.220 (gv_7) + 5.354 (gv_8) \quad (2)$$

4.1.6. Gestión Económica en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo

En la tabla 11, se evidencia que un 37% (6p) de los propietarios de las MYPEs del área de confecciones, consideran que el capital de trabajo lo invierten para priorizar la tenencia de existencias considerando los criterios del proceso administrativo. La inversión para estas empresas es una Entropía (teoría de los sistemas de Ludwig Von Bertalanffy, 1950-1968) por carecer de orientación profesional en priorizar la inversión en capital de operaciones o capital fijo y por qué sus sistemas dependen más de sus criterios empresariales que de su estructura organizacional. Un 28% (4p) manifestaron que los costos de producción son trabajados con mano de obra calificada para lograr eficiencia en la productividad según la teoría de Taylor. Un 68% (10p) de los encuestados manifestaron que la tenencia de los inventarios facilita producir las prendas de vestir según los requerimientos de sus segmentos de mercado. El control como parte de los elementos de administración dado por Fayol se evidencia en el proceso de producción de las prendas de vestir que producen las MYPEs.

Si se considera estos resultados sobre la base de un máximo de 15 puntos de la dimensión Ge encuestadas significa que el proceso administrativo es aplicado en la gestión empresarial. Lo que influye en a las MYPEs dinamizar el aparato productivo de sus negocios, acumular ingresos y ser forjadores de fuentes de empleo directos e indirectos a pesar de sus limitados conocimientos de las teorías administrativas.

Tabla 11

Evaluación porcentual de Gestión Económica

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de			Promedio	Desviación Estándar
			acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Gestión económica (Promedio = 4.1)							
ge_1	0.0%	0.0%	4.0%	36.6%	59.4%	4.6	0.6
ge_3	4.0%	23.8%	9.9%	27.7%	34.7%	3.7	1.3
ge_4	0.0%	2.0%	12.9%	68.3%	16.8%	4.0	0.6

La tabla 12, se muestra el coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.679 que guarda relación significativa entre las dimensiones de Ge y GE.

Tabla 12

Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión económica en la Gestión Empresarial

Gestión económica en la Gestión Empresarial [r cuadrado ajustado = 0.679]	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	p valor
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	34.671	7.591		4.567	0.000
ge_1	4.379	1.485	0.178	2.948	0.004
ge_3	6.836	0.712	0.622	9.608	0.000
ge_4	5.405	1.436	0.236	3.765	0.000

La ecuación (3) de acuerdo a la tabla 12, representa un coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.679 es decir, 67.9 % de la variabilidad de la percepción de la Gestión Empresarial es explicado por los 3 indicadores de la dimensión Ge. Muestra una estimación o pronóstico de lo que podría alcanzar los indicadores de la variable en estudio.

$$GEmp = 34.671 + 4.379(ge_1) + 6.836(ge_3) + 5.405(ge_4) \quad (3)$$

4.1.7. Gestión Financiera en Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo

En la tabla 13, se evidencia que un 20% (5p) de las personas encuestadas manifestaron que los registros contables viabilizan las inversiones para la sostenibilidad de la empresa. La teoría clásica de la administración dada por Fayol resalta en este resultado, particularmente en el uso de los elementos de la administración. Un 52% (13p) indicaron que el uso de los activos corrientes a corto plazo les permite maximizar el soporte financiero del negocio. El pensamiento administrativo de Fayol se evidencia en este resultado por su característica de cumplir con la función financiera, seguridad y contable. Un 49% (12p) manifestó que la disponibilidad financiera cubre los pasivos corrientes de la empresa a pesar de contar con escasa diversificación en su estructura organizacional de tipo familiar no burocrática la que postula Max Weber (1864-1920) son eficientes y eficaces en su paradigma de participar en el mercado. Un 51% (13p) estuvieron de acuerdo que el ciclo productivo del negocio garantiza la rentabilidad del negocio a pesar de contar con escasa diversificación organizacional. ¿Es una Entropía?. Las MYPEs tienen una perspectiva más alta de mantener estructuras organizacionales más eficientes y técnicas como la que postula la teoría estructuralista de James Burnham (1950). Un 50% (13p) confirmo que la liquidez económica garantiza apalancar la obtención de nuevos recursos financieros debido al empleo de los elementos de la administración dados por Taylor y Fayol.

Al considerar estos resultados y tomando en cuenta un máximo de 25 puntos de la dimensión Gf encuestadas se concluye que el proceso administrativo se aplica en la Gf y con influencia en la GE que desarrollan los propietarios de las MYPEs de confecciones. Estos empresarios a pesar de contar con un limitado capital y limitado conocimiento en las ciencias

económicas utilizan la gestión financiera y sus fuentes de financiamiento de manera prudente y eficaz en sus respectivos gastos y costos de producción de sus productos.

Tabla 13

Evaluación porcentual de Gestión Financiera

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de			Promedio	Desviación Estándar
			acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		
Gestión financiera (Promedio = 4.0)							
gf_1	5.9%	20.8%	16.8%	19.8%	36.6%	3.6	1.3
gf_2	0.0%	7.9%	19.8%	52.5%	19.8%	3.8	0.8
gf_3	0.0%	0.0%	5.9%	49.5%	44.6%	4.4	0.6
gf_5	0.0%	0.0%	3.0%	51.5%	45.5%	4.4	0.6
gf_6	0.0%	5.9%	26.7%	50.5%	16.8%	3.8	0.8

La tabla 14, muestra el coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.737 que guarda relación significativa entre las dimensiones de Gf y GE.

Tabla 14

Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Gestión financiera en la Gestión Empresarial

Gestión financiera en la Gestión Empresarial [r cuadrado ajustado = 0.737]	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	p valor
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	28.463	8.024		3.547	0.001
gf_1	5.671	0.735	0.533	7.716	0.000
gf_2	2.595	1.092	0.153	2.376	0.020
gf_3	2.904	1.388	0.123	2.093	0.039
gf_5	2.566	1.482	0.101	1.732	0.087
gf_6	4.822	1.007	0.272	4.790	0.000

La ecuación (4) de acuerdo a la tabla 14, representa un coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.737 es decir, 73.7 % de la variabilidad de la percepción de la Gestión

Empresarial es explicado por los 5 indicadores de la dimensión Gf. Muestra un modelo de estimación de lo que podría alcanzar los indicadores de la variable de estudio.

$$G_{Emp} = 28.463 + 5.671 (gf_1) + 2.595 (gf_2) + 2.904 (gf_3) + 2.566(gf_5) + 4.822(gf_6) \quad (4)$$

4.1.8. Toma de Decisiones y Gestión Empresarial y su aplicación del pensamiento administrativo

En la tabla 15, se evidencia que un 34% (5p) de los propietarios de las MYPEs encuestados manifestaron que están de acuerdo que la toma de decisiones oportuna les permite alcanzar rentabilidad en sus respectivas empresas. Su base empírica está centrada en los criterios del pensamiento administrativo de Taylor, Fayol, Elton Mayo, Douglas Mc Gregor y de Bennis, Blake y Shepard. Un 45% (7p) manifestaron que la presentación de oportunidades de negocio toma decisiones considerando los criterios del proceso administrativo de Fayol. Un 48% (7p) consideraron que cuando identifican un problema en el desarrollo de sus actividades económicas selecciona alternativas de solución como parte de su gestión empresarial.

Con los resultados hallados y tomando en cuenta un máximo de 15 puntos de la dimensión Td encuestadas se concluye que, el proceso administrativo se aplica en la Td y con influencia en la GE que desarrollan los empresarios confeccionistas. Para ellos, la Td es considerado como una alternativa adecuada porque les permiten decidir día a día como deben hacer frente sus problemas administrativos, económicos, financieros, comerciales, logísticos, etc que en la mayoría de los casos imposibilitan su desarrollo dada sus limitaciones de recursos. Asimismo, son conscientes que sus soluciones no son de empresario económico,

sino de Micro y Pequeños empresarios administrativos que buscan soluciones satisfactorias que influyan en sus objetivos organizacionales.

Tabla 15

Evaluación porcentual de Toma de Decisiones

Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo			Promedio	Desviación Estándar
			De acuerdo	Muy de acuerdo			
Toma de decisiones (Promedio = 4.2)							
td_1	0.0%	0.0%	3.0%	33.7%	63.4%	4.6	0.5
td_2	0.0%	1.0%	27.7%	45.5%	25.7%	4.0	0.8
td_4	0.0%	1.0%	19.8%	48.5%	30.7%	4.1	0.7

La tabla 16, muestra el coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.495 que guarda relación significativa entre las dimensiones de Td y GE.

Tabla 16

Análisis de regresión lineal múltiple de los indicadores de la Toma de decisiones en la Gestión Empresarial

Toma de decisiones en la Gestión Empresarial [r cuadrado ajustado = 0.495]	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	p valor
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	19.150	9.511		2.014	0.047
td_1	5.281	2.004	0.205	2.636	0.010
td_2	7.139	1.397	0.385	5.110	0.000
td_4	7.207	1.569	0.376	4.594	0.000

La ecuación (5) de acuerdo a la tabla 16, representa un coeficiente de determinación r cuadrado ajustado = 0.495 es decir, 49.5 % de la variabilidad de la percepción de la Gestión Empresarial es explicado por los 3 indicadores de la dimensión Td. Muestra un modelo de estimación de lo que podría alcanzar los indicadores de la variable de estudio.

$$GEmp = 19.150 + 5.281 (td_1) + 7.139 (td_2) + 7.207 (td_4) \quad (5)$$

4.1.9. Modelo de Gestión Empresarial.

El modelo de Gestión Empresarial fue revisado a través de un Análisis Factorial Exploratorio (AFE), en el cual se comprobaron las 5 dimensiones, y sus respectivos indicadores. Sin embargo, al no tener todos los indicadores una correlación lineal alta y significativa, se trabajó con el software Amos V24 y el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), para evidenciar la validez del constructo y mejorar el modelo de GE. Se empleó las escalas tipo Likert con base en los índices χ^2 de razón de verosimilitud y RMSEA de $0.05 < 0.8$ que es un ajuste razonable. El número de factores o dimensiones inicialmente fueron con 39 preguntas (13p Gci, 8p Gv, 6p Ge, 6p Gf y 6p Td) al no encontrarse preguntas que no se correlacionaban entre sí se empleó el AFC con el fin de reducir las preguntas a 26 (10p Gci, 5p Gv, 3p Ge, 5p Gf y 3p Td) y se encontró grupos homogéneos con significado común que se correlacionaban evitando de esta manera trabajar con grupos independientes.

La figura 4, evidencia el modelo de análisis factorial ajustado de GE y su relación con la Gci. Esta dimensión resalta su importancia porque los propietarios de las MYPEs de Confecciones, emplean las teorías del pensamiento de la administración clásica de Fayol, haciendo uso de los elementos del proceso administrativo en la GE y la adquisición de conocimientos e información para diseñar en mejores condiciones sus productos y diferenciar la productividad con sus competencias. Además, emplean los criterios del razonamiento de la administración científica de Taylor y de su teoría de la productividad y eficiencia en el trabajo. Además, emplean el pensamiento administrativo de otros personajes de la administración como: Max Weber cuya teoría se orienta en la estructura funcional cerrada e importancia de la planeación y el control. Hugo Munterberg y Elton Mayo y su aporte sobre las relaciones interpersonales e integración social. Abram Maslow y Douglas Mc Gregor y la satisfacción de las necesidades. Benner, Blake y Shepard y sus énfasis en la relación entre las

personas y la organización y la práctica de la cultura organizacional en los negocios. Todas estas teorías también son empleados por los propietarios de MYPEs en la GE por experiencia empresarial que por conocimientos académicos.

En segundo lugar, la GE se relaciona con Gv en la medida que sean transparente e inspiren confianza en sus operaciones mercantiles que llevan a cabo con sus clientes y proveedores garantizaran la venta de sus producciones y posicionarse en el mercado a largo plazo. A la vez, cumplen con la misión de sus organizaciones y asumen relativamente con la responsabilidad de desarrollo profesional de sus trabajadores.

En tercer lugar, la GE se relaciona con Gef resaltando el empleo del capital de trabajo e inversión en la tenencia de las existencias y la disposición de los flujos de efectivo que garantizan a los propietarios de las MYPEs disponer del soporte financiero y cubrir sus pasivos corrientes a corto plazo, hacer uso del ciclo productivo, obtener utilidad y apalancar nuevos recursos para dinamizar con mayor contundencia sus actividades económicas en el largo plazo.

En cuarto lugar, la GE se relaciona con la Td porque consideran los propietarios de las MYPEs que es un instrumento que les abre espacios de aprendizaje y acumulación de informaciones para tomar decisiones adecuadas del que hacer empresarial y de permanencia

en el mercado.

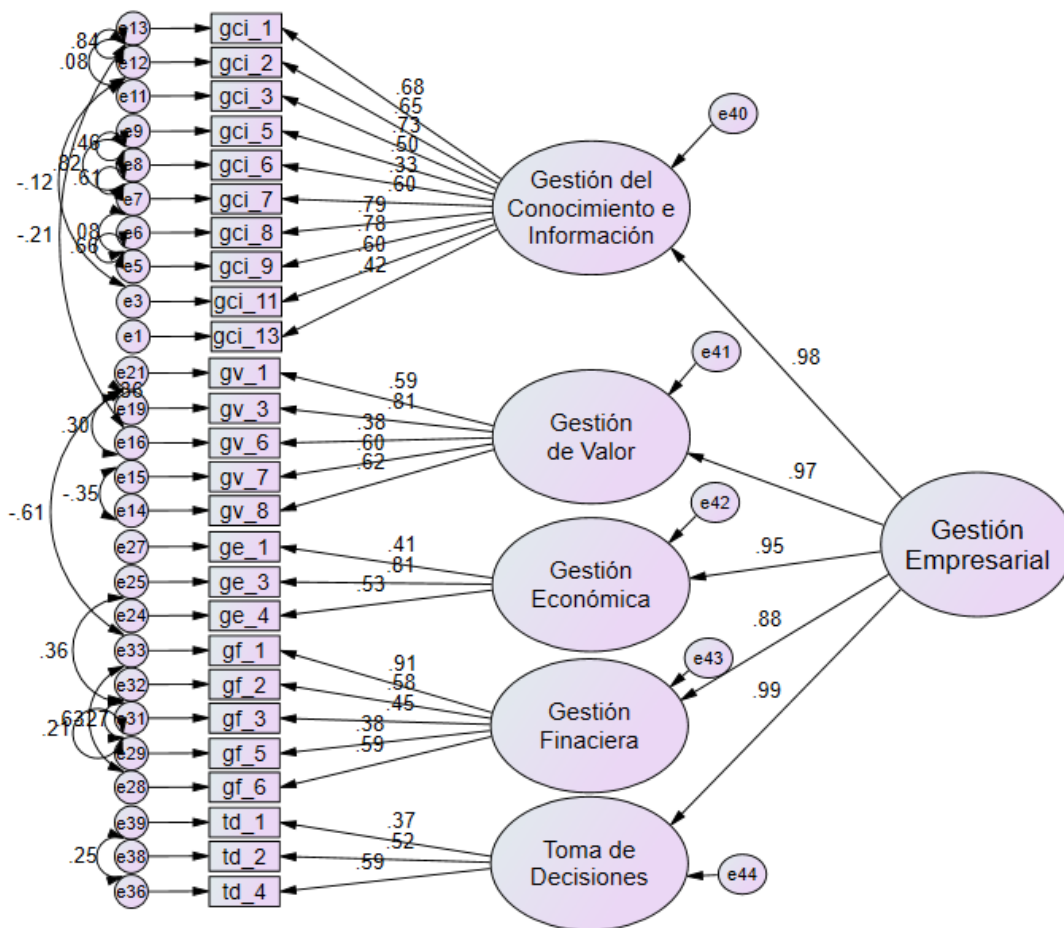


Figura 4. Modelo ajustado de Gestión Empresarial

Tomando en cuenta las ecuaciones 1 – 5 y la figura 4, también este modelo se puede expresar matemáticamente empleando la teoría del pensamiento administrativo de Henry Fayol y de su análisis del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) toda vez que estos elementos está integrada en todas las dimensiones de GE de la siguiente manera:

Considerando la función de varias variables del proceso administrativo (*PA*) representado por: $f: IR^4 \rightarrow IR$

$(Pa, Oo, Di, Co, \xi) \rightarrow Y = (Pa, Oo, Di, Co, \xi)$ cuya regla de correspondencia es definida por la siguiente ecuación:

$$f(Pa, Oo, Di, Co, \xi) = \beta_0 + \beta_1 Pa + \beta_2 Oo + \beta_3 Di + \beta_4 Co + \beta_5 \xi + U \quad (6)$$

En este modelo, la planificación (*Pa*), la organización (*Oo*), la dirección (*Di*) y el control (*Co*) es medido por el parámetro de Gestión Empresarial (*GE*) y por el parámetro de la variabilidad de otros factores (ξ) como la integración y demás elementos del pensamiento administrativo. Las variaciones de estas variables son explicadas por el cambio que pueden realizar los propietarios de las MYPEs de confecciones del parque industrial de Ate. Vitarte, a través de la práctica de una eficiente GE aun cuando podría existir otras variables o perturbaciones aleatorias (*u*) que podrían actuar aisladamente en ella.

Ahora bien, se estudia GE porque asume el rol de variable integrador que dinamiza el desarrollo de la actividad económica de las MYPEs cuya función está dada por:

$$GE: IR^5 \rightarrow IR$$

$(Gci, Gv, Ge, Gf, Td) \rightarrow Y = GE(Gci, Gv, Ge, Gf, Td)$ cuya regla de correspondencia es una función multivariada de potencias homogéneas de grado $a + b + c + d + e$ denotado por:

$$GE(Gci, Gv, Ge, Gf, Td) = A (Gci)^a (Gv)^b (Ge)^c (Gf)^d (Td)^e \quad (7)$$

$$Gci > 0, Gv > 0, Ge > 0, Gf > 0, Td > 0 \quad A, a, b, c, d, e = \text{Constantes}$$

En el modelo (7), la GE por su importancia de la viabilidad de la administración del negocio de las MYPEs depende de la capacidad emprendedora de sus propietarios para

emplear con mayor ventaja competitiva la gestión del conocimiento e información (*Gci*), gestión del valor (*Gv*), gestión económica (*Ge*), gestión financiera (*Gf*), y toma de decisiones (*Td*) en la organización. La *GE* al integrar la *Gci* y *Gv* desarrolla actividades nuevas y estratégicas basadas en la honestidad y confianza. Garantiza que la oferta satisfaga la demanda de las necesidades del consumidor con características competitivas ya que activa la *Gf*, las inversiones y *Td* a corto y largo plazo de las MYPs.

Así la *GE* se fundamenta en un modelo de regresión lineal múltiple definida en las en las ecuaciones (6) y (7), las cuales se orientan en una función multivariada definida por:

$$GE: IR^9 \longrightarrow IR$$

$$(Pa, Oo, Di, Co, \xi, Gci, Gv, Ge, Gf, Td) \longrightarrow Y = GE (Pa, Oo, Di, Co, \xi, Gci, Gv, Ge, Gf, Td)$$

cuya regla de correspondencia está compuesta por dos funciones definidas y positivas donde:

$$Y = PA = F (Pa, Oo, Di, Co, \xi) GE (Gci, Gv, Ge, Gf, Td)$$

Donde:

$$GE = [\theta_0 + \theta_1 Pa + \theta_2 Oo + \theta_3 Di + \theta_4 Co + \theta_5 \xi + U] [A (Gci)^a (Gv)^b (Ge)^c (Gf)^d (Td)^e] \quad (8)$$

La ecuación (8) es el modelo de GE del objeto de estudio que hipotéticamente ayudará dinamizar el desarrollo social y económico de las MYPEs de confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte.

4.2. Discusión

La teoría de Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth desarrollaron principios que se conocen como la teoría de la administración científica nace por la necesidad de aumentar la productividad y la eficiencia en el trabajo. Para que estos hechos se den era necesario que cada fuerza de trabajo debía de contar con un tiempo movimiento estándar basado en las posibilidades de trabajo de un trabajador calificado, la racionalización y división del trabajo. Esta teoría maquinista condujo a la reducción de los costos de producción y reducción salarial que ocasiono problemas sociales y económicos a los trabajadores (Hernández, 2011). Según los resultados de la investigación esta teoría es aplicada solo por un grupo de empresarios de las MYPEs de Confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte (tabla 8), debido a que producen prendas de vestir para el mercado internacional que exige que el productor cuente con maquinarias y equipos tecnológicos para diferenciar la producción de sus productos con mayor ventaja competitiva. La mayoría de los empresarios si bien emplean esta teoría solo lo hace por mantener productos competitivos en términos de calidad y precios competitivos en desmedro de no estar de acuerdo con la reducción de los sueldos (por reducción de los costos de producción) que atenta contra la satisfacción de las necesidades que postuló Abram Maslow. Consideran que el trabajador no es un individuo interesado solo en la parte económica, sino que tiene necesidades superiores que satisfacer y relaciones sociales que cumplir. Además, este postulado de la productividad y la ignorancia de los factores motivacionales conllevaría a la explotación de la fuerza laboral que no es política de los empresarios confeccionista.

La teoría clásica de Henry Fayol, planteó que toda organización para desarrollar una actividad productiva debe hacerlo considerando el proceso administrativo para desarrollar una administración efectiva. Considero que los principios de la administración son intangibles y de aplicarlos incorrectamente afecta a la conducta administrativa. Resalta que la empresa debe

regirse por una estructura organizacional y que cada uno de ellas debe cumplir una función. Cánovas, Loredó, & Martín, (2011) consideran que la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia debe ser de arriba hacia abajo, es decir, de la administración hacia los trabajadores y del todo hacia sus partes (de la organización hacia los departamentos) y la organización debe ser como sistema cerrado. La investigación evidencia en la tabla 7, que los empresarios de las MYPEs emplean el proceso administrativo como parte de sus funciones de trabajo y movidos por su experiencia empresarial heredado de sus familiares, y no porque disponen de conocimientos que emanan de la ciencia administrativa. Más aun, aplican implícitamente en las dimensiones de la GE diseñados en la tabla 9, 11, 13 y 15. Los principios de la administración es relativamente aplicable en las MYPEs por su reducido tamaño de planta, reducido capacidad instalada y por ser demasiado general su aplicación aun para las organizaciones complejas. De acuerdo a (Velásquez, 2002) la teoría clásica de Fayol, postuló la tenencia de una organización rígida y formal para las grandes empresas con grandes diversificaciones organizacionales. Con tenencias de jefes que asuman las responsabilidades de un grupo de trabajadores, jefes capaces de planear, organizar, dirigir y ejecutar sus actividades, jefes con sólidos conocimientos tanto de su área como de la práctica administrativa y con capacidad de autoridad. Todas estas bondades están lejos de ser aplicadas en las MYPEs de confecciones por su reducida tenencia de capital e inversión, reducida infraestructura, la planeación y dirección mayormente es llevada a cabo por sus propios propietarios que asumen al mismo tiempo responsabilidades administrativas, financieras, comerciales, logísticos y aun de operario. Es decir, la tarea administrativa y productiva es cargada por sus propios propietarios y es muy poco compartida con los subordinados. Ellos son los que determinan según el comportamiento que tengan en el mercado su nivel y estructura organizacional, las relaciones interpersonales con su personal,

establecer niveles de satisfacción de su personal y el desarrollo de sus organizaciones y trabajadores.

Capítulo V

Conclusión y recomendación

5.1. Conclusión

Las diferentes concepciones de la evolución de las teorías del pensamiento administrativo trajeron como consecuencia la aparición de organización formal, cerrada y estructuralmente compleja. Se suma a este sistema el dar respuesta a los problemas de productividad y eficiencia laboral desde un punto de vista de la ingeniería y del supuesto de que la única motivación de la fuerza de trabajo en las empresas es la motivación económica (*homo economicus*), las buenas relaciones interpersonales, integración social y el desarrollo organizacional.

Los resultados muestran que los supuestos enfoques del pensamiento de la administración se aplican en la Gci, Gv, Ge, Gf y Td de las MYPEs de Confecciones del Parque Industrial de Ate, Vitarte, basado más por sus experiencias empresariales que conocimientos de las teorías administrativas. Influyen en la práctica de la GE que dinamiza la actividad económica de cada uno de sus organizaciones según sus características productivas. Además, mediante el análisis de regresión múltiple se pudo obtener un r^2 ajustado significativo en cada una de las dimensiones de GE que va desde 0.495 a 0.898.

Los propietarios de las MYPEs comprenden de la relevancia de la Gci se va convirtiendo en instrumentos básicos del desarrollo económico de sus empresas, en elementos fundamentales del desarrollo y bienestar personal y social, construir conocimientos que les garanticen dar respuestas más contundentes ante las variaciones del ciclo económico que se presenten en el mercado para la cual se necesita de una información adecuada, sin la cual resulta imposible construir el conocimiento empresarial con efectos multiplicadores en su entorno social. La Gv para los confeccionistas guarda una relación entre la gestión de los

valores organizacionales con la gestión de los valores personales ya que ambos forman el núcleo de la cultura organizacional de cada negocio y la inspiración de confianza de sus proveedores y clientes con quienes realizan las transacciones de compra-venta de los productos. La Gef para los MYPEs es determinante la disposición de estos recursos, ya que a través de ellas obtiene rentabilidad y constituirse en generadores de fuentes de empleo, diversificar la actividad económica en su entorno empresarial e impulsar el crecimiento económico del país. Finalmente, la toma de decisiones para estos Micros y Pequeños empresarios es relevante porque a través de ella les permiten decidir las nuevas inversiones y asumir el riesgo del costo-beneficio y seguir permaneciendo en el mercado.

5.2. Recomendaciones

- Que los propietarios inviertan en capacitación del capital humano a fin de acumular nuevos conocimientos dada las exigencias del mercado globalizador que cada vez demanda en el empresario para esté preparado y así poder hacer frente con mayor ventaja competitiva las variaciones del ciclo económico.
- Que prioricen la tenencia del capital de trabajo con el objetivo de contar con existencias que garanticen la disposición de productos en proceso y productos terminados que cuenten con mayor margen siendo flujos de efectivo y liquidez.
- Que los propietarios inviertan progresivamente en activos fijos como: Tecnologías que capitalizará en mejores condiciones, la obtención de información comercial de la cadena productiva con mayor ventaja competitiva.
- Que la práctica de los valores sea incorporada en su cultura organizacional de cada MYPE a fin de darle relevancia al cumplimiento de la misión y visión de sus empresas.
- Que los propietarios de las MYPEs consideren prioritaria la gestión empresarial en su administración, teniendo en cuenta, el empleo de los elementos del proceso

administrativo: planificación, organización, dirección y control, los cuales son determinantes para dinamizar la gestión económica y gestión financiera con mayor valor agregado.

- Que la toma de decisiones en asuntos de inversión, producción, comercialización, adquisición de nuevos activos y mejoras de infraestructura sean asesorados por profesionales competentes.
- Que el directorio del Parque Industrial de Ate, Vitarte área de confecciones, llegue a consensuar convenios con Universidades para que impulsen la investigación y desarrollo y mejoren sus procesos productivos, sistemas administrativos, sistemas tecnológicos, perfeccionamiento del capital humano y demás particularidades que impulse la competitividad de las MYPEs.

REFERENCIA

- Acuña, C., Ortiz, J., Abad, M., & Naranjo, E. (2019). Toma de decisiones en las pymes ecuatorianas: industrias de pichincha y azuay. *Revista ESPACIOS*, 40(40), 18.
- Alizo, M., & Escalona, M. (2012). Factores de gestión económica estratégica del emprendimiento tipo pyme, vinculados al mercado en venezuela. *Cuadernos del Cendes*, 29(79), 34.
- Arias, J., Cruz, H., Pedraza, M., Ordoñez, A., & Herrera, L. (2007). Los escenarios de la gestión del conocimiento y el capital intelectual. *Signo y Pensamiento*, XXVI(50), 62-83.
- Beltán, L. (2020). Aportes del estructuralismo a la identificación del objeto de estudio de la comunicación 2008. *Revista Razon y Palabra*, 13(63), 12.
- Cabrera, C., Fuentes, M., & Cerezo, G. (2017). La gestión financiera aplicada a las organizaciones. *Rev. Cient. Dominio de las Ciencias*, 3(4), 220-232.
<https://doi.org/10.23857/dc.v3i4>
- Caldera, D., Ortega, M., & Sánchez, M. (2017). Planeación estratégica en organizaciones de la sociedad civil. un breve análisis para el estado de guanajuato. *Holos*, 2(2), 337.
<https://doi.org/10.15628/holos.2017.4762>
- Cánovas, G., Loredo, N., & Martín, C. (2011). Evaluación del grado de aplicación de las teorías de dirección en empresas perfeccionadas del territorio. *Observatorio de la Economía Latinoamericana- Revista académica de economía*, (144), 1-25.
- Contreras, R. (2010). Reflexiones en torno a la construcción científica en el campo de los estudios de las organizaciones, gestión y administración en México. *Revista Académica de Economía*, (127), 1-25.
- Dextre, J., & Del Pozo, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(4), 69-80.
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, (1), 53-62.
- García, S. (2011). Liderazgo y valores. *Liderazgo Y Valores*, 3-26.
- García, T., & Sotomayor, C. (2013). Modelo de mejora de la competitividad basada en indicadores críticos de gestión en las pequeñas empresas de servicios de mantenimiento

- de equipos pesados. *Industrial Data*, 16(1), 37-48.
<https://doi.org/10.15381/idata.v16i1.2947>
- González, R. (2017). La implementación de los sistemas de control de gestión en las empresas de nueva creación: una revisión de la literatura. *Contabilidad y Negocios*, 12(23), 78-95.
<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201701.006>
- Hernández, H. (2011). *La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*. 9(1), 38-51.
- Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., & Vivanco, E. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 153-161.
- Hodson, W. (2001). *Manual del ingeniero industrial I* (4ta edicio). Mc Graw Hill.
- Lora, J. (2004). Consideraciones sobre el pensamiento administrativo de porter y de senge. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (50), 41-53.
- Louffat, E. (2015). Administración: fundamentos del proceso administrativo. En *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo* (4ta edició). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Mastrapa, C., Vilarino, C., & Cañedo, R. (2013). Dinamización de la gestión ambiental con enfoque epidemiológico en la empresa de torcido de tabaco holguín. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 51(3), 348-354.
- Medina, A., & Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. una visión desde la psicología organizacional. *Rev. Cubana de Psicología*, 19(3), 262-272.
- Monagas, M. (2012). El capital intelectual y la gestión del conocimiento. *Ingeniería Industrial*, 33(2), 142-150.
- Mora, L., Duran, M., & Zambrano, J. (2016). Consideraciones actuales sobre gestión empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 511-520.
- Naranjo, S., González, D., & Rodríguez, J. (2016). El reto de la gestión del conocimiento en las instituciones de educación superior colombianas. *Administración Contemporánea. Revista de Investigación*, 2(44), 151-164.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17227/01234870.44folios151.164>

- Niebel, B. y, & Freivalds, A. (2009). *Ingeniería industrial: Métodos, estándares y diseño del trabajo* (Doudécima). México: Mc Graw Hill.
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista Facultad de ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, XIX(1), 213-228.
- Pérez, Y., & Coutín, A. (2005). La gestión del conocimiento : un nuevo enfoque en la gestión empresarial. *Acimed*, 13(6), 74.
- Ponjuán, G. (1998). Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones. *Investigación Bibliotecológica*, 12(24), 141-147.
- Quemada, E. (2016). *Estrategia, valor y precio: MAXimizar el verdadero valor de la empresa*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Quirós, F. (2015). *Análisis de las tendencias en gestión de los recursos humanos desde una perspectiva académica y empresarial*. Universidad de Sevilla.
- Rodríguez, G. (2013). *Red de inteligencia comparativa organizacional como soporte a la toma de decisiones*. Universidad de Granada, Universidad de la Habana.
- Saavedra, M., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las mipymes en latinoamérica: un estudio comparativo. *Actualidad Contable FACES*, 0(17), 122-134.
- Sánchez, D., Parra, Y., & Naranjo, Y. (2014). El proceso administrativo: factor determinante en las mipymes Colombianas del siglo XXI. *XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, pp. 1-18. México.
- Sarmenteros, I., & Portuondo, Á. (2009). Consideraciones sobre la aplicación de la dirección por valores en las organizaciones. *Harvard Deusto Business Review*, (179), 58-64.
- Stoner, j, Freeman, R., & Gilbert, D. (1992). Administración. En *Neonatology* (Vol. 62). <https://doi.org/10.1159/000327435>
- Toniut, H., del Valle, S., Dondero, M., Molina, D., Nivollet, D., Ordoñez, V., ... Sordo, J. (2016). La gestión por valores: una mirada crítica sobre la gestión de organizaciones. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 1(2), 2422-7609.
- Torres, Z. (2014). Teoría general de la administración. En *Teoría General de la Administración* (Segunda ed). <https://doi.org/10.2307/j.ctvbcd1sc>
- Velásquez, F. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. *Estudios*

Gerenciales, (83), 31-55.

Vilariño, C. (2013). Gestión ambiental empresarial: contribución a su dinamización desde el diseño estratégico. *Omnia*, 19(3), 11-19.

Zamora, M. (2018). El desarrollo organizacional como generador de un cambio significativo en las organizaciones de la sociedad civil. *Revista Extrameña de Ciencias Sociales «ALAMENARA»*, (10), 87-109.

Anexos

Anexo 1. Solicitud Permiso autorización de recopilación de información Parque Industrial de Ate, Vitarte



ESCUELA DE POSGRADO
Profesionales altamente confiables

Lima, 02 de marzo de 2020

Señores
CAMARA DE INDUSTRIA ATE, VITARTE

Presente

Estimados Señores:

Es un gusto saludarlos y comunicarles que el Magister **JESUS FERNANDO BEJARANO AUQUI**, tesista del programa Doctoral en Administración de Negocios está desarrollando el trabajo de investigación conducente a la obtención del grado de Doctor en Administración de Negocios, titulado: **“MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN LAS TEORÍAS CRÍTICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA DINAMIZAR LAS MYPES DE CONFECCIONES DEL PARQUE INDUSTRIAL ATE-VITARTE, 2019”**.

Para tal efecto, solicito el apoyo y facilidades para fines de la investigación.

Reconociendo su espíritu de cooperación reintegro mis saludos y estima personal.

Atentamente,



Rengifo
Dr. Julio César Rengifo Peña
**DIRECCIÓN
UPG CIENCIAS EMPRESARIALES**

*Recibido
07/03/20*



ESCUELA DE POSGRADO

Profesionales altamente confiables

Lima, 04 de marzo de 2020

Señores
PARQUE INDUSTRIAL DE HUAYCAN

Presente

Estimados Señores:

Es un gusto saludarlos y comunicarles que el Magister **JESUS FERNANDO BEJARANO AUQUI**, tesista del programa Doctoral en Administración de Negocios está desarrollando el trabajo de investigación conducente a la obtención del grado de Doctor en Administración de Negocios, titulado: **“MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN LAS TEORÍAS CRÍTICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA DINAMIZAR LAS MYPES DE CONFECCIONES DEL PARQUE INDUSTRIAL ATE-VITARTE, 2019”**.

Para tal efecto, solicito el apoyo y facilidades para fines de la investigación.

Reconociendo su espíritu de cooperación reintegro mis saludos y estima personal.

Atentamente,



RENGIFO
Dr. Julio César Rengifo Peña
DIRECCIÓN
UPG CIENCIAS EMPRESARIALES

Recibido 4/03/20



ESCUELA DE POSGRADO

Profesionales altamente confiables

Lima, 02 de marzo de 2020

Señores
ASOCIACIÓN MEGAPLAZA FOSFEL

Presente

Estimados Señores:

Es un gusto saludarlos y comunicarles que el Magister **JESUS FERNANDO BEJARANO AUQUI**, tesista del programa Doctoral en Administración de Negocios está desarrollando el trabajo de investigación conducente a la obtención del grado de Doctor en Administración de Negocios, titulado: **"MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN LAS TEORÍAS CRÍTICAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO PARA DINAMIZAR LAS MYPES DE CONFECCIONES DEL PARQUE INDUSTRIAL ATE-VITARTE, 2019"**.

Para tal efecto, solicito el apoyo y facilidades para fines de la investigación.

Reconociendo su espíritu de cooperación reintegro mis saludos y estima personal.

Atentamente,



Dr. Julio César Rengifo Peña
DIRECCIÓN
UPG CIENCIAS EMPRESARIALES



Anexo 2

Cuestionario

Estimado señor (a) el objetivo de este cuestionario es conocer acerca de la gestión empresarial y la actividad económica de las MYPEs de Confecciones. Su opinión se mantendrá en absoluta reserva y es anónimo.

I. Aspectos sociodemográficos

1. Edad.....
2. Sexo
 - a. Masculino
 - b. Femenino
3. Lugar de procedencia
 - a. Costa
 - b. Sierra
 - c. Selva
4. Nivel de instrucción
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Técnico
 - d. Universitaria
5. Estado civil
 - a. Soltero
 - b. Casado
 - c. Divorciado
 - d. Viudo
6. La empresa permanece en el mercado debido a:
 - a. Iniciativa propia
 - b. Herencia de los padres
 - c. Herencia familiar
7. Tiempo de permanencia (en años) de la empresa en el mercado
 - a. 1 – 5
 - b. 6 – 10
 - c. 11 – 15
 - d. 16 – 20
 - e. 20 a más año

Instrucciones: Lea cuidadosamente las preguntas que están diseñadas marque con una X según su opinión.

II. Gestión empresarial

Gestión de conocimiento e información	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Planifica la adquisición de nuevos conocimientos para diseñar nuevas prendas de vestir considerando los elementos del proceso administrativo.					
Organiza la adquisición de nuevos conocimientos para mejorar la competitividad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.					
Cuenta con presupuesto para publicidad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.					
Planifica las actividades empresariales a corto, mediano y largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.					
Coordina las actividades planificadas para alcanzar los objetivos del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.					
Delega autoridad para lograr la realización efectiva de todo lo planeado considerando los criterios del proceso administrativo.					

Verifica si toda la actividad ocurre de conformidad con el plan adoptado considerando los criterios del proceso administrativo.					
Racionaliza el trabajo de sus obreros para mejorar la productividad de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					
Divide el trabajo con la finalidad de especializar al trabajador en tareas específicas de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					
La producción de prendas de vestir garantiza la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					
La interacción en la comunidad satisface las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					
La cultura organizacional de las MYPEs internaliza la vivencia entre los miembros de la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					
La satisfacción laboral de los trabajadores está relacionado con la naturaleza y condiciones de trabajo que oferta la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.					

Gestión del valor	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la misión considerando los criterios del proceso administrativo.					
Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la visión considerando los criterios del proceso administrativo.					
Al momento de contratar un trabajador asume la responsabilidad de su desarrollo profesional y satisfacción laboral considerando los criterios del proceso administrativo.					
Construye la riqueza del país generando fuentes de ingreso considerando los criterios del proceso administrativo.					
Construye la riqueza del país generando fuentes de empleo considerando los criterios del proceso administrativo.					
La transparencia es importante para posicionar a la empresa en el mercado a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.					
Genera confianza las transacciones comerciales con los clientes considerando los criterios del proceso administrativo.					
El mercado competitivo exige la pertenencia de los trabajadores a la organización para generar ventaja comparativa a largo plazo. considerando los criterios del proceso administrativo.					

III. Dinamización empresarial de las MYPEs

Gestión económica	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
El capital de trabajo es invertido priorizando la tenencia de las existencias considerando los criterios del proceso administrativo.					
Considera relevante la innovación tecnológica en el largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.					
Los costos de producción es trabajado con mano de obra calificada considerando los criterios del proceso administrativo.					
La tenencia de los inventarios permiten compatibilizar mejor la producción de las prendas de vestir según los requerimientos del segmento del mercado considerando los criterios del proceso administrativo.					
La producción de las prendas de vestir satisface la demanda insatisfecha de su segmento de mercado considerando los criterios del proceso administrativo.					
Generalmente la comercialización de las prendas de vestir cubre los costos de producción con márgenes de ganancias considerando los criterios del proceso administrativo.					

Gestión financiera	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Los registros contables viabilizan las decisiones de inversiones necesarias para la sostenibilidad de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.					
El uso de los activos corrientes a corto plazo maximiza el soporte financiero de la organización considerando los criterios del proceso administrativo.					
La disponibilidad financiera cubre los pasivos corrientes de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.					
Los flujos de efectivo derivado de las ventas garantiza el ciclo productivo de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.					
El ciclo productivo de la empresa garantiza la rentabilidad del negocio en el tiempo considerando los criterios del proceso administrativo.					
La liquidez garantiza apalancar nuevos recursos del sistema financiero considerando los criterios del proceso administrativo.					

Toma de decisión	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Generalmente toma decisión para alcanzar la rentabilidad del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.					
Con la oportunidad de negocio toma decisión considerando los criterios del proceso administrativo.					
Es tan importante la toma de decisión para el posicionamiento de la empresa a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.					
Cuando identifica un problema en el desarrollo de la actividad económica de la empresa, selecciona una alternativa de acción entre varias existentes considerando los criterios del proceso administrativo.					
El proceso de toma de decisiones se constituye en un espacio de aprendizaje para su persona considerando los criterios del proceso administrativo.					
Toma decisión en base a la información disponible considerando los criterios del proceso administrativo.					

Anexo 3

Lima, 25 de febrero del 2020

Estimado

Dr : Julio Cesar Rengifo Peña

Presente:

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ (a) para validar el contenido de un instrumento correspondiente al informe de investigación que lleva por título: **“Modelo de Gestión Empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte, 2019”**.

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal de la operacionalización de variables involucradas en el estudio, y los dos formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo a sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, contexto y dominio de los contenidos de los diversos ítems de los cuestionarios.

Agradezco de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicos que forman parte del currículo académico de posgrado correspondiente al doctorado en Administración de Negocios en la UPEU.

Quedo a Ud. en espera de su atención al trabajo de investigación.

Atentamente:

Mg. Jesús Fernando Bejarano Auqui

Lima, 25 de febrero del 2020

Estimado

Dr : Alexander de la Cruz Vargas

Presente:

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ (a) para validar el contenido de un instrumento correspondiente al informe de investigación que lleva por título: **“Modelo de Gestión Empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte, 2019”**.

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal de la operacionalización de variables involucradas en el estudio, y los dos formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo a sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, contexto y dominio de los contenidos de los diversos ítems de los cuestionarios.

Agradezco de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicos que forman parte del currículo académico de posgrado correspondiente al doctorado en Administración de Negocios en la UPEU.

Quedo a Ud. en espera de su atención al trabajo de investigación.

Atentamente:

Mg. Jesús Fernando Bejarano Auqui

Lima, 25 de febrero del 2020

Estimado

Dr : Edwin Cisneros Gonzales

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ (a) para validar el contenido de un instrumento correspondiente al informe de investigación que lleva por título: **“Modelo de Gestión Empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones del Parque Industrial Ate-Vitarte, 2019”**.

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal de la operacionalización de variables involucradas en el estudio, y los dos formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo a sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, contexto y dominio de los contenidos de los diversos ítems de los cuestionarios.

Agradezco de antemano su receptividad y colaboración. Su apoyo permitirá adquirir habilidades y competencias profesionales y científicos que forman parte del currículo académico de posgrado correspondiente al doctorado en Administración de Negocios en la UPEU.

.

Quedo a Ud. en espera de su atención al trabajo de investigación.

Atentamente:

Mg. Jesús Fernando Bejarano Auqui

Anexo 4

**VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADO POR EL JUEZ**

1. ¿Está de acuerdo con las características, forma de aplicación y estructura del instrumento?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

Sugerencias:.....
.....
.....

2. ¿A su parecer, el orden de las preguntas es el adecuado?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

Sugerencias:.....
.....
.....

3. Existe dificultad para entender las preguntas del instrumento?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

Sugerencias:.....
.....
.....

4. Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del instrumento?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

Sugerencias:.....
.....
.....

5. Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del instrumento?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

Sugerencias:.....
.....
.....

6. Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece en el constructo?

SI ()

NO ()

Observaciones:.....
.....
.....

.....Sugerencias:.....
.....
.....

Anexo 5

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad diseñar un modelo de gestión empresarial el mismo será aplicado a propietarios de las MYPEs de Confecciones de prendas de vestir ubicadas en el Parque Industrial de Ate, Vitarte, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Gestión Empresarial basado en las teorías críticas del pensamiento administrativo para dinamizar las MYPEs de confecciones

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido. Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones hubiera.

Juez N°: _____ Fecha actual: _____

Nombres y Apellidos de Juez: _____

Institución donde elabora: _____

Años de experiencia profesional o científica: _____

Firma y Sello

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECIFICOS DE LA VALIDACION DE CONTENIDO

(JUICIO DEL EXPERTO)

N°	Ítems	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del Constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Planifica la adquisición de nuevos conocimientos para diseñar nuevas prendas de vestir considerando los elementos del proceso administrativo.									
2	Organiza la adquisición de nuevos conocimientos para mejorar la competitividad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.									
3	Cuenta con presupuesto para publicidad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.									

4	Planifica las actividades empresariales a corto, mediano y largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.									
5	Coordina las actividades planificadas para alcanzar los objetivos del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.									
6	Delega autoridad para lograr la realización efectiva de todo lo planeado considerando los criterios del proceso administrativo.									
7	Verifica si toda la actividad ocurre de conformidad con el plan adoptado considerando los criterios del proceso administrativo.									
8	Racionaliza el trabajo de sus obreros para mejorar la productividad de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									
9	Divide el trabajo con la finalidad de especializar al trabajador en tareas específicas de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									
10	La producción de prendas de vestir garantiza la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									
11	La interacción en la comunidad satisface las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									
12	La cultura organizacional de las MYPEs internaliza la vivencia entre los miembros de la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									

13	La satisfacción laboral de los trabajadores está relacionado con la naturaleza y condiciones de trabajo que oferta la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.									
14	Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la misión y visión considerando los criterios del proceso administrativo.									
15	Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la visión considerando los criterios del proceso administrativo.									
16	Al momento de contratar un trabajador asume la responsabilidad de su desarrollo profesional y satisfacción laboral considerando los criterios del proceso administrativo.									
17	Construye la riqueza del país generando fuentes de ingreso considerando los criterios del proceso administrativo.									
18	Construye la riqueza del país generando fuentes de empleo considerando los criterios del proceso administrativo.									
19	La transparencia es importante para posicionar a la empresa en el mercado a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.									

20	Genera confianza las transacciones comerciales con los clientes considerando los criterios del proceso administrativo.									
21	El mercado competitivo exige la pertenencia de los trabajadores a la organización para generar ventaja comparativa a largo plazo. considerando los criterios del proceso administrativo.									
22	Los registros contables viabilizan las decisiones de inversiones necesarias para la sostenibilidad de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.									
23	El uso de los activos corrientes a corto plazo maximiza el soporte financiero de la organización considerando los criterios del proceso administrativo.									
24	La disponibilidad financiera cubre los pasivos corrientes de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.									
25	Los flujos de efectivo derivado de las ventas garantiza el ciclo productivo de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.									
26	El ciclo productivo de la empresa garantiza la rentabilidad del negocio en el tiempo considerando los criterios del proceso administrativo.									
27	La liquidez garantiza apalancar nuevos recursos del sistema financiero considerando los criterios del proceso administrativo.									

28	El capital de trabajo es invertido priorizando la tenencia de las existencias considerando los criterios del proceso administrativo.									
29	Considera relevante la innovación tecnológica en el largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.									
30	Los costos de producción es trabajado con mano de obra calificada considerando los criterios del proceso administrativo.									
31	La tenencia de los inventarios permiten compatibilizar mejor la producción de las prendas de vestir según los requerimientos del segmento del mercado considerando los criterios del proceso administrativo.									
32	La producción de las prendas de vestir satisface la demanda insatisfecha de su segmento de mercado considerando los criterios del proceso administrativo.									
33	Generalmente la comercialización de las prendas de vestir cubre los costos de producción con márgenes de ganancias considerando los criterios del proceso administrativo.									
34	Generalmente toma decisión para alcanzar la rentabilidad del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.									
35	Con la oportunidad de negocio toma decisión considerando los criterios del proceso administrativo.									

36	Es tan importante la toma de decisión para el posicionamiento de la empresa a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.									
37	Cuando identifica un problema en el desarrollo de la actividad económica de la empresa, selecciona una alternativa de acción entre varias existentes considerando los criterios del proceso administrativo.									
38	El proceso de toma de decisiones se constituye en un espacio de aprendizaje para su persona considerando los criterios del proceso administrativo.									
39	Toma decisión en base a la información disponible considerando los criterios del proceso administrativo.									

Anexo 6. Operación de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Gestión empresarial	Es el proceso administrativo frente al empleo de los recursos de la organización para mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad económica y financiera del negocio.	Gestión del conocimiento e información	Es el proceso de planificación, organización y adquisición de conocimiento e información sobre la base de un presupuesto, proceso administrativo y uso de las teorías críticas del pensamiento administrativo.	<p>Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las declaraciones, siendo 1= totalmente en desacuerdo y 5 = totalmente de acuerdo.</p> <p>1. Planifica la adquisición de nuevos conocimientos para diseñar nuevas prendas de vestir considerando los elementos del proceso administrativo.</p> <p>2. Organiza la adquisición de nuevos conocimientos para mejorar la competitividad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>3. Cuenta con presupuesto para publicidad de las prendas de vestir considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>4. Planifica las actividades empresariales a corto, mediano y largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>5. Coordina las actividades planificadas para alcanzar los objetivos del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>6. Delega autoridad para lograr la realización efectiva de todo lo planeado considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>7. Verifica si toda la actividad ocurre de conformidad con el plan adoptado considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>8. Racionaliza el trabajo de sus obreros para mejorar la productividad de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p> <p>9. Divide el trabajo con la finalidad de especializar al trabajador en tareas específicas de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p>	<p>La sumatoria de puntos tiene un valor entre 13 y 65</p> <p>Muy de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Muy de acuerdo (5)</p>

				<p>10. La producción de prendas de vestir garantizan la satisfacción de las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p> <p>11. La interacción en la comunidad satisface las necesidades del cliente interno y externo de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p> <p>12. La cultura organizacional de las MYPEs internaliza la vivencia entre los miembros de la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p> <p>13. La satisfacción laboral de los trabajadores está relacionado con la naturaleza y condiciones de trabajo que oferta la organización de acuerdo al criterio del pensamiento administrativo.</p>	
		Gestión del valor	<p>Es el proceso para la práctica de valor como única forma de lograr un sostenido crecimiento en el largo plazo, reconociendo tres grandes componentes: responsabilidad, honestidad y pertenencia con la organización.</p>	<p>14. Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la misión considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>15. Las actividades del negocio evidencian de una manera u otra el compromiso con los colaboradores el cumplimiento con la visión considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>16. Al momento de contratar un trabajador asume la responsabilidad de su desarrollo profesional y satisfacción laboral considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>17. Construye la riqueza del país generando fuentes de ingreso considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>18. Construye la riqueza del país generando fuentes de empleo considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>19. La transparencia es importante para posicionar a la empresa en el mercado a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	<p>La sumatoria de puntos tiene un valor entre 8- 40</p> <p>Muy de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4)</p>

				<p>20. Genera confianza las transacciones comerciales con los clientes considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>21. El mercado competitivo exige la pertenencia de los trabajadores a la organización para generar ventaja comparativa a largo plazo. considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	Muy de acuerdo (5)
Dinamización de las MYPEs	activación del proceso de integración de las actividades de manera continua y coordinada entre los miembros de una organización para generar cambios y resultados óptimos en el negocio.	Gestión financiera	<p>Es el conjunto de acciones y procesos que asegura a la organización de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo.</p>	<p>22. Los registros contables viabilizan las decisiones de inversiones necesarias para la sostenibilidad de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>23. El uso de los activos corrientes a corto plazo maximiza el soporte financiero de la organización considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>24. La disponibilidad financiera cubre los pasivos corrientes de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>25. Los flujos de efectivo derivado de las ventas garantiza el ciclo productivo de la empresa considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>26. El ciclo productivo de la empresa garantiza la rentabilidad del negocio en el tiempo considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>27. La liquidez garantiza apalancar nuevos recursos del sistema financiero considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	<p>La sumatoria de puntos tiene un valor entre 6 - 30</p> <p>Muy de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Muy de acuerdo (5)</p>
		Gestión económica		<p>28. El capital de trabajo es invertido priorizando la tenencia de las existencias considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>29. Considera relevante la innovación tecnológica en el largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>30. Los costos de producción es trabajado con mano de obra calificada considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	<p>La sumatoria de puntos tiene un valor entre 6 - 30</p> <p>Muy de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4)</p>

			Es el conjunto de acciones y procesos que demanda inversión para activar las compras de materiales, producción y las ventas del negocio.	<p>31. La tenencia de los inventarios permiten compatibilizar mejor la producción de las prendas de vestir según los requerimientos del segmento del mercado considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>32. La producción de las prendas de vestir satisface la demanda insatisfecha de su segmento de mercado considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>33. Generalmente la comercialización de las prendas de vestir cubre los costos de producción con márgenes de ganancias considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	Muy de acuerdo (5)
		Toma de decisión	Es el proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas y dar solución a una situación u oportunidad de negocio que se presenta.	<p>34. Generalmente toma decisión para alcanzar la rentabilidad del negocio considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>35. Con la oportunidad de negocio toma decisión considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>36. Es tan importante la toma de decisión para el posicionamiento de la empresa a largo plazo considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>37. Cuando identifica un problema en el desarrollo de la actividad económica de la empresa, selecciona una alternativa de acción entre varias existentes considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>38. El proceso de toma de decisiones se constituye en un espacio de aprendizaje para su persona considerando los criterios del proceso administrativo.</p> <p>39. Toma decisión en base a la información disponible considerando los criterios del proceso administrativo.</p>	<p>La sumatoria de puntos tiene un valor entre 6 – 30</p> <p>Muy de acuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Muy de acuerdo (5)</p>

