

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



**Control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones
estructurales para la gestión organizacional de las Pymes textiles
del emporio Gamarra, Lima 2020**

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor (a) en
Administración de Negocios

Autora

Mg. Gloria Ivón Luy Medina

Asesora

Dra. Maritza Arana Rodríguez

Lima abril, 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Maritza Arana Rodríguez, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“CONTROL ORGANIZACIONAL APOYADO POR UN MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES PARA LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES TEXTILES DEL EMPORIO GAMARRA, LIMA 2020”** del (los) autor (autores) Mg. Gloria Ivón Luy Medina tiene un índice de similitud de 10 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 21 días del mes de noviembre del año 2023



Maritza Soledad Arana Rodríguez

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR

En Lima, Ñaña, Villa Unión, el día 14 del mes de setiembre del año 2023, siendo las 10:00 horas se reunieron en la sala virtual zoom <https://adventistas.zoom.us/j/84066180512> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Luis Eddie Cotacallpa Subia y los demás miembros siguientes:

Secretaria:	Dra. Melva Hernández García
Vocal:	Dr. Iván Apaza Romero
Vocal:	Dr. Guillermo Mamani Apaza
Vocal:	Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzalez
Asesora:	Dra. Maritza Soledad Arana Rodríguez

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: "**Control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales para la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020**"; de la egresada: Gloria Ivon Luy Medina, conducentes a la obtención del Grado Académico de Doctora en Administración de Negocios.

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado para su exposición (20'). Concluida la misma, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros 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 por UNANIMIDAD calificación: APROBADO CON ESCALA VIGESIMAL 18 ESCALA BUENO CON NOMINACIÓN MUY BUENO, CON NOMIACIÓN SOBRESALIENTE.

El Presidente del Jurado hizo alusión a la doctorando y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para 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

Secretaria

Candidato

Vocal

Vocal

Dedicatoria

A Dios, por guiarme y fortalecer mi vida, así como sostenerme en cada momento de la ejecución de este proyecto de investigación.

A mis familiares

A mis amigos quienes siempre estuvieron a lo largo de toda mi vida apoyando y motivando mi formación académica.

Agradecimiento

A la Universidad Peruana Unión, que nos abrió sus puertas y nos preparó para un futuro competitivo formándonos como personas de bien con bases sólidas en conocimientos, desarrollo de habilidades y destrezas que me permitieron obtener una adecuada formación profesional.

A los docentes posgrado Dr. Julio Rengifo

A mi asesora Dra. Maritza Arana Rodríguez por su asesoría, contribución con su experiencia y motivación para continuar y culminar con mi trabajo de investigación.

A nuestras familias, amigos por su apoyo incondicional, fueron ustedes quienes nos apoyaron y motivaron en todo momento a concluir con nuestro trabajo de investigación.

Tabla de Contenido

Dedicatoria.....	¡Error! Marcador no definido.
Agradecimiento.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla de Contenido	¡Error! Marcador no definido.
Resumen.....	¡Error! Marcador no definido.
Abstract.....	¡Error! Marcador no definido.
Introducción	¡Error! Marcador no definido.
Planteamiento del Problema	¡Error! Marcador no definido.
Identificación del Problema	¡Error! Marcador no definido.
Problema General.....	¡Error! Marcador no definido.
Problemas Específicos	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos	¡Error! Marcador no definido.
Objetivo General	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos Específicos.....	¡Error! Marcador no definido.
Justificación.....	¡Error! Marcador no definido.
Justificación Teórica	¡Error! Marcador no definido.
Justificación Metodológica	¡Error! Marcador no definido.
Justificación Social-Práctica	¡Error! Marcador no definido.
Presuposición Filosófica	¡Error! Marcador no definido.
Antecedentes del Estudio	¡Error! Marcador no definido.
Antecedentes Internacionales.....	¡Error! Marcador no definido.
Antecedentes Nacionales	¡Error! Marcador no definido.

Antecedentes nacionales y variables	¡Error! Marcador no definido.
Marco Histórico.....	¡Error! Marcador no definido.
Control Organizacional	¡Error! Marcador no definido.
Gestión Organizacional.....	¡Error! Marcador no definido.
Marco Teórico	¡Error! Marcador no definido.
Control Organizacional	¡Error! Marcador no definido.
Gestión Organizacional.....	¡Error! Marcador no definido.
Teorías sobre el Objeto de Estudio	¡Error! Marcador no definido.
Modelo Teórico de Control Correctivo.....	¡Error! Marcador no definido.
Teoría Organizacional como Unidad de Análisis dentro de los Estudios Organizacionales.....	¡Error!
Marcador no definido.	
Modelo Propuesto de Control de Gestión para la Pequeña Empresa Familiar en España	¡Error! Marcador no definido.
Modelo de Control Organizacional para la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda.....	¡Error! Marcador no definido.
Marco Conceptual	¡Error! Marcador no definido.
Diseño Metodológico.....	¡Error! Marcador no definido.
Tipo de Investigación	¡Error! Marcador no definido.
Población y Muestra.....	¡Error! Marcador no definido.
Método y Tipo de Muestreo	¡Error! Marcador no definido.
Criterios de Inclusión y Exclusión	¡Error! Marcador no definido.

Hipótesis de la investigación.....	; Error! Marcador no definido.
Variables de Estudio.....	; Error! Marcador no definido.
Instrumentos de Recolección de Datos	; Error! Marcador no definido.
Validación	; Error! Marcador no definido.
Metodología Estadística	; Error! Marcador no definido.
Regresión Lineal múltiple	; Error! Marcador no definido.
Resultados y Discusiones.....	; Error! Marcador no definido.
Discusión e Implicaciones, Conclusiones y Recomendaciones.....	; Error! Marcador no definido.
definido.	
Discusiones e Implicaciones	; Error! Marcador no definido.
Conclusiones	; Error! Marcador no definido.
Recomendaciones.....	; Error! Marcador no definido.
Referencias.....	; Error! Marcador no definido.
Anexos	; Error! Marcador no definido.

Índice de Tablas

Tabla 1. Tabla resumen de los antecedentes	15
Tabla 2. Antecedentes nacionales y variables.....	18
Tabla 3. Artículos seleccionados con el criterio de Mypes de la base de datos Scielo	21
Tabla 4. Artículos seleccionados de la base de datos Redalyc	22
Tabla 5. Artículos seleccionados en la base de datos de Emerald	24
Tabla 6. Artículos seleccionados en la base de datos de Scielo.....	25
Tabla 7. Artículos de la base de datos de REDALYC	32
Tabla 8. Artículos de la base de datos de Scielo.....	33
Tabla 9. Dimensiones del control organizacional.....	33
Tabla 10. Juicio de expertos.....	59
Tabla 11. Valoración Kaiser-Meyer-Olkin	75
Tabla 12. Fiabilidad del instrumento: Resultado	79
Tabla 13. Pruebas de normalidad de las variables	79
Tabla 14. Correlación de las variables	80
Tabla 15. Prueba de KMO y Bartlett	80
Tabla 16. Matriz de Correlación Anti-Imagen (diagonal principal)	81
Tabla 17. Varianza total explicada.....	82
Tabla 18. Matriz de factor rotado	86

Tabla 19. Interrelación de habilidades: Prueba de KMO y Bartlett.....	89
Tabla 20. Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor interrelaciona de habilidades	90
Tabla 21. Modelo de ecuaciones estructurales entre las dimensiones de la variable control organizacional y la variable gestión organizacional	89
Tabla 22. Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor interrelaciona de habilidades	89
Tabla 23. Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor Toma de decisiones.....	91
<i>Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor Toma de decisiones</i>	<i>91</i>
Tabla 24.Comportamiento de las personas: Prueba de KMO y Bartlett.....	91
<i>Comportamiento de las personas: Prueba de KMO y Bartlett.....</i>	<i>91</i>
Tabla 24Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor Comportamiento de las personas.	92
Tabla 25. Cumplimiento de objetivos: Prueba de KMO y Bartlett.....	92
Tabla 26. Cumplimiento de objetivos: Solución inicial.....	93
Tabla 27. Toma de decisiones: Prueba de KMO y Bartlett	93
Tabla 28. Organigramas: Solución inicial	94
Tabla 29. Manual de organización y funciones: Prueba de KMO y Bartlett.....	94
Tabla 30. Manual de organización y funciones: Solución inicial.....	944
Tabla 31. Reglamento de organización y funciones: Prueba de KMO y Bartlett.....	95
Tabla 32. Reglamento de organización y funciones: Solución inicial.....	96

Tabla 33. Cultura organizacional: Prueba de KMO y Bartlett.....	96
Tabla 34. Cultura organizacional: Solución inicial.....	97
Tabla 35. Factores del Análisis Factorial Confirmatorio.....	97
Tabla 36. Cargas de regresión por cada indicador	99
Tabla 37. Coeficiente omega y varianza extraída media de todos los factores.	100
Tabla 38. Tabla de correlación y el cuadrado de la correlación	100
Tabla 39. Análisis discriminante eliminando P8, P9, P29, P33 y P34.....	101
Tabla 40. Prueba Kolmogórov-Smirnov para una muestra.....	102
Tabla 41. Medidas de ajuste el modelo CFA	105
Tabla 42. Matriz de correlaciones.....	106

Índice de Figuras

Figura 1. Línea de tiempo control organizacional	19
Figura 2. Cantidad de artículo sobre control organizacional	20
Figura 3. Distribución porcentual de los artículos usados en control organizacional	20
Figura 4. Grado de relevancia en años de publicación- control organizacional	21
Figura 5. Artículos seleccionados en la base de datos de Emerald.....	24
Figura 6. Cantidad de artículos en las bases de datos Scielo	31
Figura 7. Porcentaje de participación de los artículos	31
Figura 8. Trascendencia del tema según los años	32
Figura 9. Principios de control organizacional según Ortega y Locano (2011)	37
Figura 10. Dimensiones de la Gestión organizacional.....	41
Figura 11. Modelo de control correctivo	43
Figura 12. Modelo Propuesto de Control de Gestión para la Pequeña Empresa Familiar en España.....	45
Figura 13. Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos	50
Figura 14. Esquema de hipótesis general.....	60
Figura 15. Esquema de las hipótesis específicas	61
Figura 16. Fases principales en la obtención de un modelo de ecuaciones estructurales según Fernández (2014)	64

Figura 17. Estructura de un modelo de regresión múltiple, según Camacho (2018).....	66
Figura 18. Ejemplo de diagrama path según Camacho y López (2018).....	68
Figura 19. Esquema del sistema estructural seguido	70
Figura 20. Modelo estructural del objeto de investigación: Dimensiones de la variable control organizacional y la variable gestión organizacional	71
Figura 21. Modelo de ecuaciones estructurales entre las dimensiones de la variable control organizacional y la variable gestión organizacional	72
Figura 22. Gráfica de sedimentación para análisis exploratorio.....	88
Figura 23. Modelo del Análisis factorial confirmatorio	98
Figura 24. Modelo Análisis factorial confirmatorio con los indicadores eliminados.....	104
Figura 25. Modelo SEM general.....	107
Figura 26. Modelo SEM específico	108

Resumen

El presente artículo de investigación tuvo como objetivo la medida en que el control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020. La metodología de la investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo de investigación explicativa, de diseño no experimental y de corte transversal. Con una población de 1000 estudiantes y una muestra de 277 encuestado. Llegando a un resultado de que existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, toda vez que el control organizacional predice en un 0.93 (93%) a la gestión organizacional. Concluyendo que existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en la que ambas variables tienen un coeficiente Rho de Spearman de 0.391, lo que indica una relación directa y positiva, y un p valor igual a 0.000 ($p < 0.05$), que expresa que es altamente significativa.

Palabras clave: control organizacional; gestión organizacional; toma de decisiones; emporio.

Abstract

The objective of this research article was the extent to which organizational control supported by a model of structural equations predicts the organizational management of the textile SMEs of the Gamarra emporium, Lima 2020. The research methodology is of a quantitative approach, of the type of explanatory research, non-experimental and cross-sectional design. With a population of 1000 students and a sample of 277 respondents. Reaching a result that there is a significant relationship between organizational control supported by a model of structural equations and the organizational management of the textile SMEs of the Gamarra emporium, Lima 2020, since organizational control predicts by 0.93 (93%) the organizational management. Concluding that there is a significant relationship between organizational control supported by a structural equations model and the organizational management of the textile SMEs of the Gamarra emporium, Lima 2020, in which both variables have a Spearman's Rho coefficient of 0.391, which indicates a direct relationship. and positive, and a p value equal to 0.000 ($p < 0.05$), which expresses that it is highly significant.

Keywords: organizational control; organizational management; decision making; emporium.

Introducción

El problema de estudio de la presente investigación surge de las conversaciones con los dueños de las PYMES textiles del emporio de gamarra de la provincia de Lima, mostrando una carencia de respuesta, frente al control y gestión organizacionales de los colaboradores de las empresas. Esta investigación, sostiene que el control organizacional es un proceso en el que se integran la inteligencia emocional y la inteligencia cognitiva, en acciones orientadas a alcanzar el logro en lo que el colaborador se propone.

Ante este escenario, Ordoñez y Arenas (2016a) afirman que la planificación y el control administrativo asume un rol relevante en activar la gestión organizacional de la empresa. Las organizaciones están cambiando su paradigma al contar con negocios cada vez más dinámico y diferenciar su participación en el mercado con mayor competitividad y valor. La gestión organizacional, en palabras de Prieto, (2013) define a la Gestión Organizacional como “una técnica gerencial cuyo desarrollo posibilita a la empresa ser dinámica en la formulación de sus escenarios futuros, para poder plasmar los más probables hechos y resultados a conseguir.

Por otro lado, Hellriegel y Jackson, (2017) explican que es un proceso que sirve para identificar o reducir las correcciones que se apartan de las normas establecidas de una organización, este proceso depende mucho de la retroalimentación de la información y de las respuestas a esta.

Por lo que, el presente trabajo de investigación permitirá Determinar la relación entre el control organizacional con la gestión organizacional para alcanzar el logro de los colaboradores de las PYMES textiles del emporio de Gamarra Lima, 2020.

La tesis ha sido estructurada en cinco capítulos, los cuales se desarrollaron de manera sencilla y de una fácil comprensión e interpretación de sus contenidos, como resultados y sus conclusiones.

En el capítulo I, se describe el planteamiento del problema, el problema, el alcance, así como los lineamientos filosóficos de la investigación.

El capítulo II, se explica los fundamentos teóricos de la investigación, como también se incluye los antecedentes, el marco conceptual que sustenta la gestión administrativa y la productividad. En el capítulo III, se evidencia la hipótesis, las variables de las cuales se trabajó. En el capítulo IV, aquí se evidencia la metodología, el diseño de la investigación, la población y la muestra. En el capítulo V, del trabajo de campo, aquí obtendremos los datos de confiabilidad y validez a los instrumentos de investigación, las formas de recolección, datos estadísticos, el cual está expresado en forma descriptiva, su discusión de los resultados, conclusiones y las sugerencias. Finalmente se encuentra la bibliografía y sus anexos que son los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación.

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

Los productores empresariales del primer mundo invirtieron en naciones con alto índice de desempleo, permitiéndoles exportar artículos a precios competentes; pero cuando estas naciones lograron un cierto desarrollo dejaron de proveer mano de obra barata. Caso de Japón entre los años 50 y 60 era un proveedor atractivo de mano de obra barata pero cuando alcanzó su desarrollo dejó de serlo. Entre los 80 y 90 sucedió casos similares en Taiwán y Corea, Malasia, India, Bangladesh, etc. En la actualidad China provee el 30% a 40% del empleo de mano de obra de prendas de vestir en el mundo.

Por otro lado, la industria de la confección nacional presenta una serie de dificultades que está debilitando su desempeño económico, entre ellas: alta competencia (tanto del sector formal como informal), altas tasas de interés, control cambiario, poco dinamismo de gestión empresarial en el desarrollo de sus actividades económicas.

Las Empresas Manufactureras de prendas de vestir en su ciclo de producción comprende distintos ciclos desde el tratamiento de las fibras para producir hilos, hasta la confección de prendas de vestir y otros artículos. En Lima Metropolitana (Perú), las organizaciones dedicadas a este rubro dan un plus de valor agregado a sus productos debido a que incluyen diversos procesos en su producción. La fina tradición textil en el Perú se remonta a la cultura preinca y se basa en la alta calidad de la fibra de alpaca y el algodón Pyma. La industria de prendas de vestir ha evolucionado en técnica y en diseños, razón por la cual gozan de una gran aceptación y valor internacional, no dejando de lado el control en los mismos.

El control es determinar que se está realizando; valorar el desempeño y, si es importante utilizar correcciones de acuerdo con los planes. El control puede considerarse

como la detección y corrección de las variaciones de importancia en los resultados obtenidos por las actividades planeadas. Si bien es cierto que el control no se separa de la planeación así también, la gestión organizacional no se separa del control organizacional porque en ella está incorporado la vigilancia, supervisión, la evaluación de las actividades que se desarrollarán en el corto, mediano y largo plazo por la organización.

El control organizacional en las Pymes, de acuerdo a Bernal y Sierra (2013), presentan dificultades en controlar no solo el proceso dentro de las organizaciones sino el de regular o medir las actividades tanto de las áreas de la empresa, como a las correcciones que se deberán hacer a la hora de decisiones que ayudarán al cumplimiento de las tareas y mejoras que se tengan que hacer, la cual será de importancia para evidenciar un mejor orden, cumplimiento y percepción de disciplina, calidad de lo que se ofrece en las Pymes textiles de Gamarra. Y cuando sucede lo contrario la gestión organizacional en relación con el desarrollo humano y productividad se debilitan y consecuentemente fracasan.

El control organizacional se focaliza en determinar los factores claves de éxito de cada proceso, esto involucra que sus integrantes reconozcan con diafanidad, lo que sus clientes intrínsecos y extrínsecos esperan de ellos: oportunidad, calidad, cumplimiento, etc.

El control organizacional se asegura de la obtención de recursos, y de la utilización óptima y eficiente de tales recursos en el logro de los fines empresariales.

En este escenario las Pymes textiles ubicadas en el Emporio de Gamarra, presentan la siguiente situación problemática que la investigación dará respuesta:

- ✓ Producen prendas de vestir con limitado capital e inversión que dificulta contar con el personal profesional competente que controle en mejores condiciones la parte administrativa y consecuentemente la gestión organizacional.
- ✓ No cuentan con personal capacitado en el diseño de prendas de vestir, en su gran mayoría lo han aprendido de propia experiencia.

- ✓ No cuentan con información en organizaciones por lo que se evidencia la escasez de estructura organizacional y la inexistencia de funciones establecidas por los trabajadores.
- ✓ El control organizacional es desarrollado mediante sus experiencias empresariales a expensas del carácter técnico limitando su participación en el mercado (Toniut et al., 2016).
- ✓ El empleo de sus experiencias empresariales no les permite generar valor agregado y sacar ventajas frente a la competencia.

Por otro lado, la función de la gestión organizacional es vital, puesto que de su competencia dependerán los resultados positivos. De allí que uno de los aspectos fundamentales en las empresas es la gestión organizacional porque busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios. Además, contar con las herramientas de gestión adecuadas será uno de los factores clave para alcanzar los objetivos de éxito.

Con respecto a los problemas que se han podido observar es que los micros y pequeños empresarios del sector textil en el distrito de La Victoria, afrontan una serie de dificultades relacionada con la falta de experiencia en competencia técnica y competencia gerencial. Así también, la existencia de la informalidad de las empresas, que actúan al margen de la ley u operan dentro de su ámbito, pero que esta no se aplica o no se cumple; o por la falta de conocimiento en los incentivos al régimen de las MYPE, en el acceso a las fuentes de financiamiento que ofrecen las entidades financieras.

Si bien es cierto las MYPES son parte de la fortaleza productiva del país, se han podido observar una serie de errores, originado muchas veces por una mala gestión en el negocio. Así también otro factor relevante que afecta el crecimiento de las MYPES es la falta de análisis de los riesgos intrínsecos y extrínsecos o de mercado por la carencia de la

planificación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos de la empresa, lo cual están contempladas en la Ley N° 28015 y que en más de una oportunidad le hacen caso omiso, trayendo consigo una serie de dificultades que no permite que la empresa siga en marcha correctamente.

Soldevila (2004), explica que la organización formal es la estructura de la organización, la informalidad es el sistema nervioso central que estimula los procesos de reflexión colectiva, acciones y reacciones de sus unidades empresariales.

Como vemos en Gamarra las empresas textiles aun cuentan con informalidad en sus estructuras, falta de capacitaciones, o un buen manejo de un manual de procedimientos organizacionales, pocas importancias le dan al trabajo en equipo, o a las mejoras en los procesos para sacar al mercado productos de buena calidad, o ampliar en forma adecuada su infraestructura con tecnología.

En la presente investigación, se estudió la variable control y gestión organizacional.

Problemática

Problema General

¿En qué medida el control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?

Problemas Específicos

¿En qué medida la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?

¿En qué medida la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?

¿En qué medida el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?

¿En qué medida el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?

Objetivos

Objetivo General

Determinar la medida en que el control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Objetivos Específicos

Determinar la medida en que la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Determinar la medida en que la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Determinar la medida del comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Determinar la medida el cumplimiento de los objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Justificación

Justificación Teórica

Se realizó el presente proyecto de investigación por que se deseaba crear un modelo de control administrativo que dinamice la gestión organizacional de las Mypes ubicadas en el emporio de Gamarra. Estas Mypes se tornan relevantes por su aporte al PIB del país, diversificación de las actividades productivas y con fuentes de empleos directos e indirectos. No obstante, que frente a ellos se encuentran las economías informales que atentan contra el normal funcionamiento de estas organizaciones.

Justificación Metodológica

Su valor teórico se centra en el empleo de definiciones, conceptos y teorías que garantizaran el valor científico de la investigación. Responderá categóricamente con argumentos teóricos extraídos de fuentes primarias la situación problemática de estudio. La utilidad metodológica se constituirá en una herramienta vital para la investigación toda vez que, inducirá emplear la encuesta. Al mismo tiempo servirá para que otras investigaciones lo utilicen o mejoren su contenido.

Justificación Social-Práctica

El beneficio de la investigación se verá plasmado en el desarrollo social y económico tanto de las Mypes como la sociedad y el estado. Debido a que el modelo de control administrativo permitirá emplear en mejores condiciones la planificación, organización y dirección de la producción y comercialización de los bienes y servicios con mayor ventaja competitiva y valor agregado.

Presuposición Filosófica

La creencia, perspectiva y conceptos de la existencia de Dios está en la aceptación que las existencias de los bienes tangibles e intangibles fueron creadas por un ser supremo ajena a la evolución y a la mano del hombre. Génesis 1:1 manifiesta que en el principio creó Dios los cielos y la tierra. Esto es una evidencia que acredita que todos los recursos materiales que nos rodea deben ser administradas y controladas de una manera racional y productiva.

Guevara et al. (2016) sostienen que siempre ha existido la necesidad de comprender al hombre toda vez que, desde su aparición, ha ido modificando la naturaleza, utilizando los recursos de una manera irracional. Esta irracionalidad tiene impacto negativo en el medio ambiente y en la existencia del hombre. Es necesario en estas circunstancias que las empresas tenedores de grandes capitales utilicen racionalmente los recursos disponibles y posibilite a la sociedad los medios de subsistencia de una manera más beneficiosa y rentable.

La investigación sobre el pensamiento de la administración y su respectivo origen ha sido motivo para que diversos investigadores (Chiavenato, Koonzt o Donnell, Taylor, Fayol y otros) presenten diversos criterios de la evolución e importancia de la administración en el que hacer empresarial. Además, enfatizaron que el desarrollo del negocio está basado en las actividades planificadas, su tamaño, estructura y formalización de sus actividades productivas y mercantiles (Ordoñez y Arenas, 2016b). Ante este escenario, la planificación y el control administrativo asume un rol relevante en activar la gestión organizacional de la empresa. Las organizaciones están cambiando su paradigma al contar con negocios cada vez más dinámico y diferenciar su participación en el mercado con mayor competitividad y valor. Para ello, están optando el empleo de estrategias de mercadotecnia y liderazgo en tecnología que minimiza los costos de producción con el propósito de cubrir la demanda insatisfecha de los

consumidores. El buen empleo de la gestión organizacional marcará la diferencia para las empresas permanezcan en el mercado a través del tiempo.

Fundamentos Teóricos de la Investigación

Antecedentes del Estudio

El capítulo 2 de la investigación muestra los distintos estudios, que llevaron a cabo el análisis del control y la gestión organizacional, así también muestra las principales teorías y definiciones de los términos, refuerza la ventana de observación y se muestra también la relación de las variables.

Antecedentes Internacionales

Ruiz y Hernández, (2007), en su artículo. *El control en las organizaciones: Un marco de estudio, de la Universidad de Jaén, España* tuvieron como objetivo presentar una visión integradora de la función de control organizacional que funcione como un marco teórico y como modelo de referencia para otros estudios en determinados entornos y principalmente en la gerencia de las empresas. Su metodología es descriptiva y explicativa. Llegó a la siguiente conclusión. La transformación que sufren las organizaciones cambia también el modo de comprender el control, siendo fundamental evaluar las consecuencias que estos cambios (envergadura de la empresa, inseguridad del ámbito, inclinación a la y conformación de uniones) ejercen en el control organizacional. Referente a lo expuesto se propone un modelo que comprende, hoy, los elementos esenciales que abarca la función de control organizacional. El objetivo es contar con un instrumento eficaz, para ejecutar el control en las mejores condiciones, y asegurar de esta manera una gerencia eficaz de la organización.

Soldevila (2004), en su tesis *el control de la gestión en las organizaciones no lucrativas: el caso de los colegios de economistas de España*, tuvo como objetivo identificar el sistema de control de gestión que utilizan los colegios de economistas de España como instrumento de información de la gestión que sus gestores están realizando. La metodología utilizada fue de revisión y la investigación contable de sistema de información como sistemas

de control de la gestión de las organizaciones. Llegó a la conclusión siguiente que podemos decir que las diferentes corrientes y líneas de investigación han concordado en la acepción de que las empresas requieren sistemas de información para el control de su gestión, siendo, por excelencia, los instrumentos de contabilidad de gestión, sobre todo cuando se puede medir cuantitativamente los resultados de la organización. La preferencia es aplicar sistemas formales con indicadores cuantitativos, si los objetivos son claros, cuando es posible medir el resultado y se reconoce fácilmente el resultado de una acción, y cuando las determinaciones son recurrentes. Conforme aumenta la incertidumbre ligada al dinamismo, la heterogeneidad y la hostilidad del entorno, es primordial que las empresas diseñen sistemas de control formal e informal, considerando variables extrínsecas e intrínsecas a la empresa, cualitativas, financieras y no financieras.

Maldonado (2015), en su tesis propuesta de mejoramiento al sistema de control organizacional y responsabilidad social de la empresa mecanizados industriales precisión ELTDA, Colombia. Tuvo como objetivo efectuar un plan de perfeccionamiento al sistema de control organizacional y responsabilidad social empresarial en Mecanizados Industriales Precisión Ltda. El método aplicado fue de tipo descriptiva. Concluyo en que se ha contribuido en determinar y reconocer de manera muy clara el sistema de control organizacional, como resaltar los puntos que afectan el desarrollo de la empresa, los cuales hay que rectificar y contemplar efectuar un para llevar a cabo un perfeccionamiento.

Arango (2007), en su artículo Control organizacional: sistema o agregado de elementos, España. Tuvo como objetivo explicar que los obstáculos sistémicos, conductuales y políticas que impiden el entendimiento íntegro del control organizacional. Su metodología fue descriptiva, concluyo que es primordial perseverar en la obligación de elaborar sistemas de control que obedezcan la característica de sistémicos. Además, esta calificación implica desarrollar una habilidad: reconocer relaciones donde aparente no existe.

Tabla 1

Tabla resumen de los antecedentes

Antecedentes	CS	PB	CO	GO	PB	CN	DL	SC
Berman (2012)	X				X			
Romero (2017)			X			X		
Marino (2014)			X				X	
Monsalve & Maldonado (2015)				X				X
Yáñez, (2016)	X		X					
Flores (2015)		X		X				
Campoverde (2016)				X			X	
Soldevila (2002)				X				
Guijarro (2015)			X	X				
Aldana (2020)				X			X	

La tabla 1, muestra los antecedentes internacionales que respaldan la presente investigación, los cuales fueron clasificados de acuerdo con el tema de investigación.

Antecedentes Nacionales

Chuquipoma (2017), en su tesis control organizacional y la gestión administrativa en los trabajadores de la oficina de Participación ciudadana del Congreso de la República, Lima – 2016. El objetivo central fue precisar la conexión existente entre el control organizacional y la gestión administrativa. La investigación se desarrolló en base a una investigación sustantiva, el nivel de investigación es cuantitativo, de alcance correlacional simple y el diseño que se utilizara es no experimental de corte transversal. Se concluye que el Control Organizacional se relaciona directamente con la Gestión Administrativa en los trabajadores, teniendo un nivel de significancia de 0.00, (menor que 0.01 - grado de significación estadística), que indica la aceptación de la hipótesis alterna y el descarte de la nula, cumpliendo con el objetivo general.

López et al. (2014) en su tesis *la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Iquitos – 2013*, tuvieron el objetivo central de determinar la conexión entre la Comunicación Interna y la gestión organizacional en la

Institución, el método utilizado fue de tipo correlacional. Los resultados mostraron que la C.I. en la Gestión Organizacional de 56 (100%) del Personal Directivo, Docentes, administrativos de la Institución Educativa Primaria y Secundaria de Menores N° 601050 “Micaela Bastidas”, del Distrito de Iquitos durante el año 2013 están de acuerdo con 16.3 (52.7%) por lo que se descarta la Hipótesis nula (H_0) y se admite la Alternativa (H_1) con una credibilidad del 99% cumpliendo con el objetivo general de la investigación.

Carrasco (2017) en su tesis *Gestión Organizacional y el Desarrollo Empresarial en la Empresa Jocema SAC en el 2015* tuvo el objetivo central fue precisar la conexión entre la Gestión Organizacional y el Desarrollo Empresarial. El método aplicado fue "Descriptivo-Relacional". Concluyó que, en referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman ($Rho = 0.000$; $p\text{-valor} = .000 < .05$), muestran una conexión relevante entre la Gestión Organizacional y el Desarrollo Empresarial sobre una muestra de 50 sujetos.

Arévalo (2018) en su tesis *la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014*, tuvo como objetivo analizar el grado de conexión entre el control interno y la gestión organizacional. El tipo de investigación es correlacional, descriptiva y cuantitativa. Se concluyó que existe relación directa y significativa (valor de $r = 0,493$ y $p = 0,000$) entre el logro de objetivos del área y la gestión organizacional, además el personal percibe que el nivel de control interno que caracteriza a la entidad es regular, siendo prioritario el fortalecer las capacidades del personal directivo sobre la importancia de la implementación de las recomendaciones de control.

Vélez (2017) en su tesis *Control organizacional en la satisfacción del cliente de la Barbería Rogelio Barber Shop, San Martín de Porres 2018*, tuvo como objetivo determinar el control organizacional que influye en la satisfacción a los clientes de la barbería Rogelio

Barber Shop, de San Martín de Porres, 2018. Su metodología que usó es explicativa, causal, transversal. Llegó a la siguiente conclusión. Como primera conclusión se determinó que el control organizacional influye en la satisfacción del cliente de la Barbería Rogelio Barber Shop, porque hay muy buena interrelación de habilidades por lo tanto se manifiesta una efectiva toma de decisiones y un excelente comportamiento de las personas que contribuyen al cumplimiento de objetivo, como el confort que siente el cliente al adquirir un servicio en la barbería.

Como segunda conclusión se determinó que la interrelación de las habilidades influye en la satisfacción del cliente, por que el personal seleccionado tiene buenas habilidades técnicas como en comunicación con el cliente efectivo y el buen uso de las nuevas tecnologías (maquinas), donde sus habilidades conceptuales resaltan con el trabajo en equipo y mantiene una excelente habilidad humana por lo mismo que está capacitado en atención al cliente y resaltar la aptitud positiva de aceptar críticas buenas o malas por el servicio brindado.

Machuca (2014) en su tesis *La influencia del modelo de gestión organizacional de excelencia (EFQM) en la gestión de la oficina de coordinación zonal de Huancavelica - Provías descentralizado*, tuvo como objetivo determinar la incidencia del Modelo de Gestión Organizacional de Excelencia (EFQM) en la Oficina de Coordinación Zonal Huancavelica de Provías Descentralizado. Su metodología fue inductivo, deductivo, descriptivo, explicativo. Llegó a la siguiente conclusión que el modelo EFQM de excelencia tiene como objetivo principal ayudar a las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas en términos que muestra las fortalezas y debilidades y así mismo da una especificación mínima en porcentaje como indicador de excelencia, a los fines que se puedan tomar acciones para mejorar cada día su funcionamiento.

Por otro lado no hay una evaluación constante de los resultados obtenidos a los fines de tomar acciones correctivas de carácter administrativo y operativo, las opiniones de los empleados no son usualmente comprendidas y tomadas en cuenta para buscar soluciones , sin embargo, los agentes facilitadores, como son: el estilo de liderazgo, la política y estrategia, los recursos y los procesos no se encuentran integrados en la Oficina de Coordinación, por lo que es percibido por la población como no ágil ni flexible debido al puntaje obtenido de 2.62.

Tabla 1

Antecedentes nacionales y variables

Antecedentes	CO	GA	CI	GO	DM	SC	SL	JA
Chuquipoma (2017)	X	X						
López et al (2014)			X	X				
Apac (2017)		X			X			
Arévalo (2018)			X	X				
Vélez (2018)	X					X		
Machuca (2014)				X				
García (2017)				X			X	
Quezada (2016)		X						X
Echevarría (2017)	X			X				
Beltrán (2016)	X			X				

La tabla 2 muestra el resumen de los antecedentes nacionales, donde se clasificaron de acuerdo con el tema de investigación y las variables sobresalientes.

Marco Histórico

Hofstede, (1978); Tosi & Slocum, (1984) mencionan los orígenes de la variable control organizacional en el proceso administrativo, donde no solamente se lo observaba como un proceso cibernético o un mecanismo de retroalimentación, dándole el concepto a la variable control organizacional como el proceso a través del cual se busca asegurar que las actividades y el comportamiento de los miembros de la organización se ejecuten de acuerdo a los planes Cardinal et al., (2004) es por esta conceptualización que se empieza a modificar la forma de trabajo dentro de la empresa y se ejecutan acciones como la vigilancia y los reportes de

actividades cumplidas Berry et al., (1995) considerándose a su vez normas que se relacionen en el ámbito de control, donde se caracterizó como los criterios de clasificación más utilizados y los cuales representaban el sentido de la ejecución de un control organizacional en la empresa (Antúnez et al., 2017).

Figura 1

Línea de tiempo control organizacional



La figura 1, hace referencia a la línea de tiempo de la variable control organizacional, la cual determina la forma en como la variable se utilizó en los distintos pensamientos, de diferentes autores, cada uno con una característica del control interno aplicada en sus tiempos.

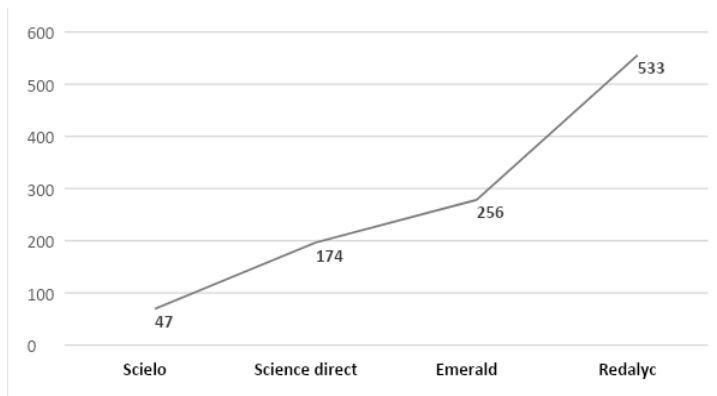
Ventana de Observación

Control Organizacional

En primer lugar, durante la búsqueda de artículos de investigación que están publicados en revistas como Redalyc, Scielo, Science Direct y Mendeley, se hallaron un total de 1010 artículos en el periodo 2016-2019. Estas publicaciones tienen la distribución en cantidad como: Redalyc 533, Scielo 47, Sciencedirect 174, Emerald 256 y Scielo 47 artículos.

Figura 2

Cantidad de artículo sobre control organizacional



Los resultados de la presente revisión (Figura 2), podemos observar que 25% de los artículos publicados fueron de la base de datos de Emerald obteniendo una cantidad de 256, el 52% de Redalyc con una cantidad de 533, Así también un 17% de la base de datos de Sciencedirect con 174 artículos y un 4% de la base de datos de Scielo con 47 artículos en su base de datos. A partir de ese hallazgo, se fue depurando de acuerdo con los años de publicación. Es así también que, partiendo de esto, se presentaron artículos para el uso de muestra de resultados, los cuales fueron tomados por medio de criterios que se excluyeron como: artículos a partir del año 2012, que manejaban con profundidad la información sobre control organización.

Figura 3

Distribución porcentual de los artículos usados en control organizacional

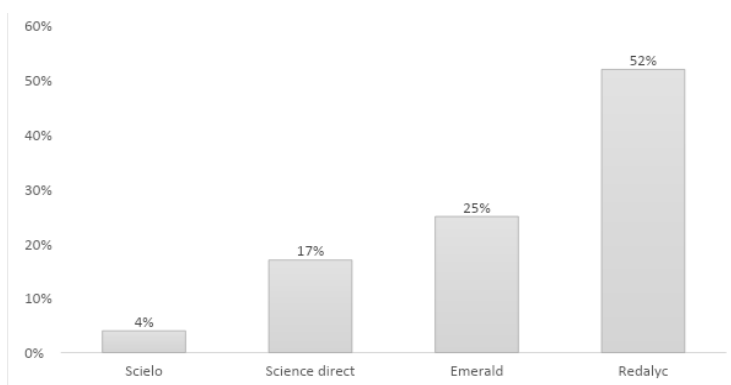
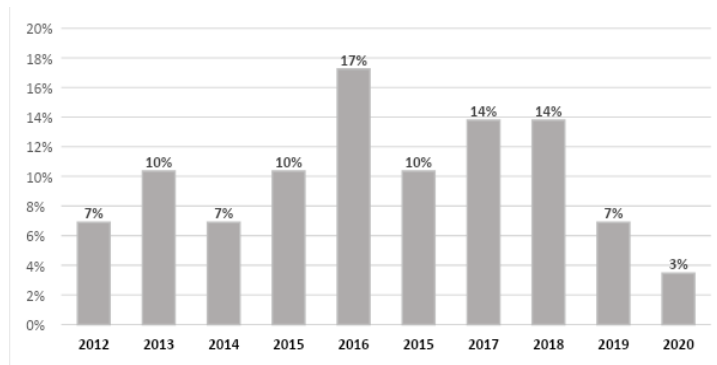


Figura 4

Grado de relevancia en años de publicación- control organizacional

**Tabla 3**

Artículos seleccionados con el criterio de Mypes de la base de datos Scielo

Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
Control organizacional de las Mypes, rubro centros turísticos recreacionales, Sullana, Piura-Perú, 2016	2016	Adolfo Antenor Jurado Rosas	Volumen 11- N. 1 páginas 93-103	Centros recreacionales, costo financiero, fenómeno de El Niño, financiamiento, flujo de caja, MYPE
Control organizacional: crowdfunding Para pequeños y medianos proyectos empresariales e iniciativas sociales	2012	Salvador García de León Ramón Garibay Ayala	Volumen 12-N 23 Páginas 27-52	Crowdfunding basado en donaciones, crowdfunding basado en recompensas, plataformas de micro financiación, proyectos de micro financiación.
Control interno en las organizaciones Un tema recurrente en las	2016	Marcia Nathaly Villavicencio;	Revista Publicando , 3(9). 2016, 716-	Pymes, financiamiento PYMEs, Pymes América Latina.

investigaciones sobre la Pequeña y Mediana Empresa.		Morejón, Yunion	725. ISSN 1390-9304	
Control y gestión organizacionales	2017	Ricardo Guillermo Díaz Rivas; Mayra Alejandra Cabanillas Beltrán	Volumen 21. Páginas 19	Financiamiento, no formal, emprendimiento
La financiación de nuevas empresas en Colombia, una mirada desde la demanda	2020	Francisco Javier Matíz B.; Germán Fracica Naranjo	Enero-Junio Bogotá, Pp. 118-131	Emprendimiento Creación de empresas Financiación de nuevas empresas Venture capital

La tabla 3, muestra la agrupación o lista de los artículos elegidos para la redacción del marco teórico respecto del variable control organizacional de la presente investigación, se debe señalar que los artículos de la tabla son netamente de la revista SCIELO, después de indagar en su base de datos o repositorio.

Tabla 4

Artículos seleccionados de la base de datos Redalyc

Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
Estudio del proceso de control organizacional de las pymes en los sectores de venta aglomerada.	2012	Botero, Sergio; López Martínez, Diego Fernando; Martínez Moreno, William Alberto	Dyna, vol. 74, núm. 152, julio, 2007, pp. 39-50	Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), Incubadora de Empresas, Empresas de Base Tecnológica, Instrumentos

			Financieros, Financiación
Control interno: comparación de las fuentes de financiación en Colombia y Chile	2013	Barona Zuluaga, Bernardo; Rivera Godoy, Jorge Alberto	Cuadernos de Administración, vol. 26, núm. 46, enero-junio, 2013, pp. 11-35 Estructura organizacional financiación, nuevas empresas, finanzas de emprendedores.
Gestión organizacional ¿existen diferencias en función del tamaño y la forma legal?	2016	Briozzo, Anahí; Vigíé, Hernán; Castillo, Natalia; Pesce, Gabriela; Speronie, M. Carolina	Estudios Gerenciales, vol. 32, núm. 138, enero- marzo, 2016, pp. 71-81 Palabras clave: Forma legal Responsabilidad limitada Tamaño ~ Decisiones de financiamiento Pequeñas y medianas empresas.
Gestión organizacional PYMES del Ecuador y su incidencia en la política de inversiones	2015	García T., Galo H.; Villafuerte O., Marcelo F.	Actualidad Contable Faces, vol. 18, núm. 30, enero-junio, 2015, pp. 49-73 PYMES, organizaciones, política de inversiones, crecimiento.
Determinantes de control organizacional externo de las Pymes del MERCOSUR	2017	Martínez, Lizana B.; Guercio, M. Belén; Corzo, Lilia J.; Vigier, Hernán P	Revista Venezolana de Gerencia, vol. 22, núm. 80, 2017 Pymes, financiamiento, MERCOSUR
Restricciones la gestión organizacional de la PYME en México: una aproximación empírica	2012	Gómez Martínez, Alicia; García Pérez de Lema, Domingo; Marín Hernández, Salvador	Análisis Económico, vol. XXIV, núm. 57, 2009, pp. 217-238 pyme, financiación bancaria, restricciones al financiamiento.

La tabla 4, agrupa los artículos escogidos de la base de Redalyc, de donde se eligieron 6 artículos relacionados al tema de investigación además de utilizar la población similar, a la presente.

Tabla 5

Artículos seleccionados en la base de datos de Emerald

Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
Capitales y decisiones sobre sustentabilidad en una organización ecocidio brasileña: un análisis narrativo basado en la sociología bourdieusiana	2021	Beatriz Lima Zannoni, Rafael Borim-de-Souza, Eric Ford Travis, Jacques Haruo Fukushigue Jan-Chiba	1536-5433	Sustentabilidad, Decisión, Sociología, Capitales, Ecocidio, Ecocidio, control organizacional.
Recursos organizacionales y supervivencia de empresas emergentes: un análisis cualitativo en el contexto peruano	2021	Jubalt Alvarez Salazar	1012-8255	Vista bajo recurso, empresas, economías emergentes, emprendimientos y control organizacional.
Un modelo alternativo para la comprensión de la transformación organizacional en economías emergentes	2019	Carmenza Gallego, Gregorio Calderón Hernández	1832-5912	Cambio organizacional, transformación organizacional, proceso de control organizacional, tipos de transformación organizacional.
El modelo de marco de valor competitivo de la cultura organizacional, la innovación y el desempeño	2017	Ali Zab, Fazal Akbar, Khawar Hussain, Adnan Safi, Muhammad Rabnawaz, Facheen Zeb	1463-7154	Cultura organizacional, Innovación, Actuación

Vínculos organizativos y creación de sentido en un sistema cooperativo de trabajo médico	2015	Natalia Peroni Pellín, Alex Wellmer, Leila Andrews Dissenha y Márcio André Leal Bauer	1746-5648	Vínculos organizativos, cooperativa médica, creación de sentido, identificación
--	------	---	-----------	---

La tabla 5 muestra la agrupación o lista de los artículos elegidos para la redacción del marco teórico respecto del variable control organizacional de la presente investigación, se debe señalar que los artículos de la tabla son netamente de EMERALD, después de indagar en su base de datos o repositorio.

Tabla 6

Artículos seleccionados en la base de datos de Scielo

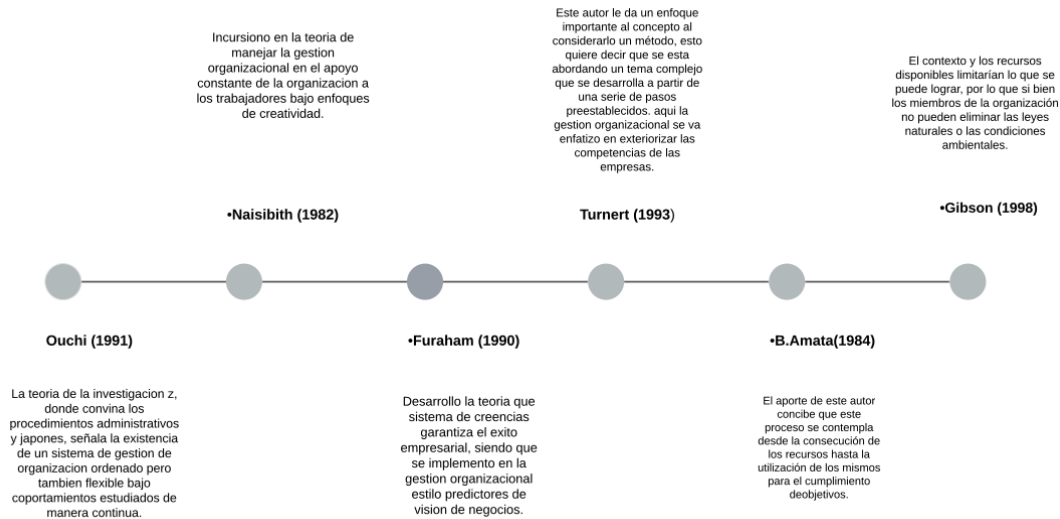
Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
El clima organizacional, un aspecto importante para tener en cuenta en los trabajadores del grupo de control de vectores	2016	Maria del Carmen Rodríguez Lorenzo Miriam Genoveva Herrera Barrueta	23-15	Clima, organización, desempeño, característica.
Situación organizacional de los Grupos de Control de Vectores en Ciudad de La Habana	2007	Vivian Noriega Bravo; Isora Ramos Valle; Lourdes Couterejuzón González; Libertad Martín Alfonso;	43-45	Situación organizacional, elementos organizacionales, clima organizacional, Grupos de Control de Vectores.

		Magdalena Mirabal Jean- Claude; Guillermo Díaz Llanes		
Control organizacional: de la vieja burocracia a la desafiante cultura cooperativa	2003	Marco Antonio Fernández	46-53	Autoridad, Reglas, Control social, Reclutamiento y ascensos
El efecto de las opciones estratégicas y los sistemas de control de gestión en el desempeño organizacional	2016	Emanuel Junqueira	27-72	Teoría de la contingencia; sistema de control de gestión; elecciones estratégicas
La influencia de la cultura organizacional en la relación entre estrategia y sistema de control gerencial	2019	Daiane Antonini Bortoluzzi	3.15	Sistema de control gerencial; Estrategia; Cultura.

La tabla 6 muestra la agrupación o lista de los artículos elegidos para la redacción del marco teórico respecto del variable control organizacional de la presente investigación, se debe señalar que los artículos de la tabla son netamente de SCIELO, después de indagar en su base de datos o repositorio, además de criterios de elección como la población y el enfoque del estudio.

Gestión Organizacional

Origen de la Variable Gestión Organizacional. De otro lado, Pericles (c. 495 a. C.-429 a. C.), uno de los más influyentes políticos griegos, planteó que la gestión es un elemento fundamental de estrategia. La gestión organizacional, en palabras de Prieto, (2013) es “una técnica gerencial cuyo desarrollo posibilita a la empresa ser dinámica en la formulación de sus escenarios futuros, para poder plasmar los más probables hechos y resultados a conseguir.” y “el aprendizaje organizacional es un importante catalizador para la supervivencia y el desempeño a largo plazo de cada organización” (Kyoungshin, 2016). Mientras que, los estudios de investigación aún son divergentes en cuanto a si el aprendizaje organizacional tiene un fuerte relación con la eficacia organizacional y si esto mejora la eficiencia operativa, mejora la capacidad de los empleados para cumplir con las tareas asignadas y si también mejora el desempeño de la gestión de la organización al contribuir a la efectividad organizacional y ganancias finales, especialmente en organizaciones consideradas estar bien estructurado Yang & Chen, (2007); Lantz et al., (2015); Kaminska & Borzillo, (2018); Reese & Sidani, (2020); Rose et al., (2020).

Figura 5*Línea de tiempo de la variable gestión organizacional*

La figura 5 muestra la línea de tiempo de la variable gestión organizacional donde resalta los principales pioneros de las teorías que sustentan su uso actual dentro de la organización, además de resaltar los puntos exactos de los pensamientos críticos sobre la gestión organizacional en cada época.

Definiciones de la Variable Gestión Organizacional. Generalmente la alta administración de las organizaciones en la tarea de ordenar su propia gestión comienza por definir su propia filosofía de trabajo empresarial, luego desarrolla los planes y políticas a emplear e implementar el control y evaluación de las actividades programadas en el tiempo.

Chávez y Muñoz (2000) consideran que la gestión y el control se encuentran en todo el proceso administrativo y en la toma de decisiones empresariales. Lo crítico en ellas, es el logro de los objetivos planificados y el logro de un equilibrio entre las oportunidades y riesgos generados en los cambios del personal, en el entorno y la competencia que conlleva que la empresa presente dificultades para alcanzar la eficiencia y la efectividad de los planes planificados con tiempo.

La aplicación de un sistema planificado es un paso importante dentro de la gestión empresarial, más aún si la óptica de la alta gerencia es controlar las actividades de una manera más productiva. D'Alessio, (2015) afirma que “las incidencias económicas de no contar con un sistema de control preventivo, concurrente y retroalimentación es eminentemente en la circulación de los flujos de efectivo correctivo y en la tenencia de bienes tangibles e intangibles de la compañía”.

Narváez et al., (2011) sostienen que la gestión organizacional requiere que sean dirigidas en el marco de procesos emergentes de: autoorganización, adaptación, innovación, aprendizaje permanente, simplificación, complementariedad y equilibrio sostenible entre empresa, hombre y ambiente. Desde esta perspectiva, el paradigma de la gestión empresarial se posiciona en favor de una ética empresarial sustentada en el diálogo entre individuos y colectivo organizacional, naturaleza y sociedad, autonomía y dependencia de la organización. La gestión organizacional descarta la visión empresarial utilitarista y propugna en su lugar el fortalecimiento de mecanismos de autoorganización y autorregulación, aprendizaje y diálogo, adaptabilidad y complementariedad, simplificación de procesos y cooperación, asumiendo la necesidad de esfuerzos globales basados en la solidaridad, interacción y equidad ambiental, buscando transformar los estándares organizacionales de los nuevos tiempos para alcanzar de ellas las mejores prácticas, rendimientos y satisfacciones, siempre cuestionando los factores culturales impuestos

La gestión organizacional, en palabras de Prieto, (2013) define a la Gestión Organizacional como “una técnica gerencial cuyo proceso permite a la empresa ser dinámica en la representación de sus escenarios futuros, para poder visualizar los más probables hechos y resultados a obtener”. Partiendo de esto debemos entender que una gestión organizacional, será próspera en cuanto sus colaboradores y/o miembros puedan identificar cuáles son sus objetivos, interiorizarlos y comprometerse al logro de estos. De otro lado, Pericles (c. 495 a.

C.- 429 a. C.), uno de los más influyentes políticos griegos, plantea que la idea de estrategia tiene que ver con una suerte de liderazgo, mando, comunicación verbal, poder y gestión.

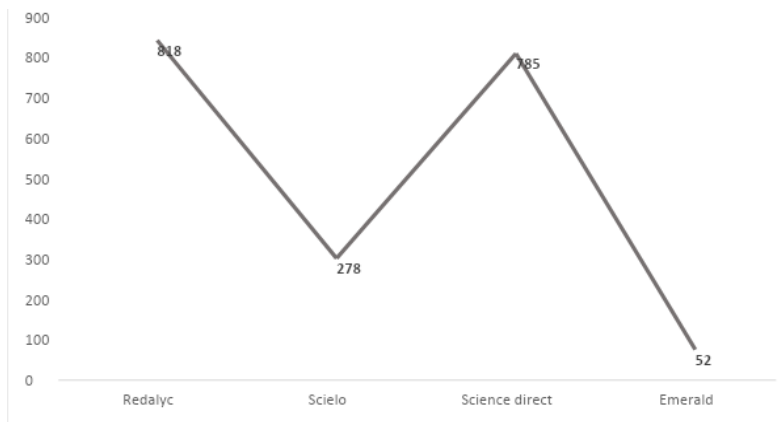
Dimensiones de Gestión Organizacional. Hanzon (1993), citado por Soldevilla & Rodriguez, (2020) explica que al interior de la organización podemos encontrar grupos formales e informales, que hacen que el actor organizacional le dé un sentido peculiar a la labor que efectúa de modo que el trabajador sienta que es más que un elemento en la planilla y exprese sentido de pertenencia y significado de su labor.

Así también, explica que la estructura formal es una organización planeada fundamentada en una división del trabajo en base a un criterio determinado por los que dirigen el proceso decisorio. Habitualmente aprobada por la dirección y difundida a toda la organización mediante las herramientas de gestión (ROF, MOF, etc.). A la vez que la Estructura informal, es la que surge espontánea y naturalmente a través de la interacción de los colaboradores que desempeñan cargos y posiciones dentro de la empresa. Representa una forma de actividad indiferente a la red de autoridad y al sistema de flujos de información regulados, son “centros de poder” carentes de reconocimiento oficial.

Revisión sobre Gestión Organizacional. En primer lugar, durante la búsqueda de artículos de investigación que están publicados en revistas como Redalyc, Scielo, Science Direct y Emerald, Se hallaron un total de 1933 artículos en el periodo 2016-2019. Estas publicaciones tienen la distribución distinta en cantidad como: Redalyc 818, Scielo 278, Sciencedirect 785, Emerald 52 artículos.

Figura 6

Cantidad de artículos en las bases de datos



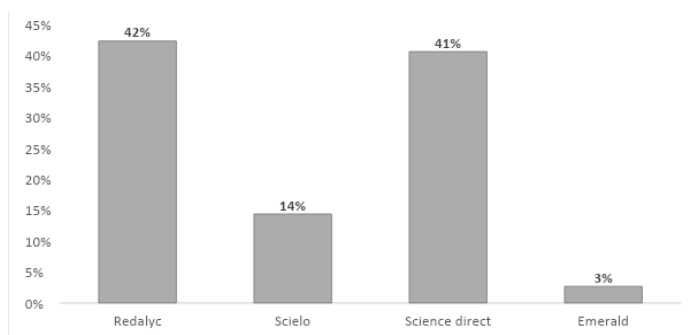
Los resultados de la presente revisión, podemos observar que 42% de los artículos publicados fueron de la base de datos de Redalyc obteniendo una cantidad de 818, el 41% de Science direct con una cantidad de 785, Así también un 14% de la base de datos de Scielo con 278 artículos y un 3% de la base de datos de Emerald con 52 artículos en su base de datos.

A partir de ese hallazgo, se fue depurando de acuerdo con los años de publicación.

Es así también que, partiendo de esto, se presentaron artículos para el uso de muestra de resultados, los cuales fueron tomados por medio de criterios que se excluyeron como: artículos a partir del año 2010, que manejaban con profundidad la información sobre gestión organizacional.

Figura 7

Porcentaje de participación de los artículos



El porcentaje de participación de artículos de dio según los criterios de exclusión por la antigüedad del año publicado.

Figura 8

Trascendencia del tema según los años

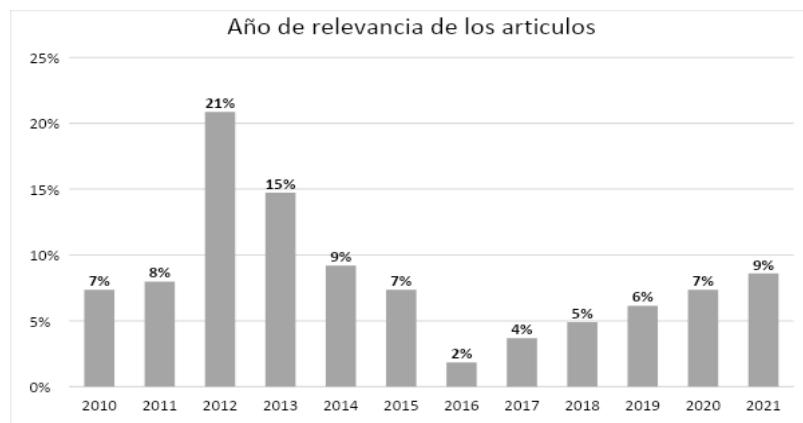


Tabla 7

Artículos de la base de datos de REDALYC

Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos	2014	Yesón Tamayo Salamanca	S2215-910X (14)700 21-7	Gestión organizacional, Desarrollo Humano, Condiciones Laborales, Productividad, Competitividad.
Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad	2011	Cárdenas Flores, Gonzalo	34.56	Gestión organizacional, complejidad, sistemas abiertos adaptativos, organización empresarial compleja, teorías administrativas.
Estrategia y conocimiento en la gestión organizacional	2007	Luis Antonio.	45-56	Empresa, calidad, gestión, organización, desarrollo.

Gestión organizacional para la innovación: caso sector petroquímico en Cartagena de Indias (Colombia)	2010	Mario López	56-78	Calidad, Innovación, Modelo organizacional.
Aportes Teóricos A La Gestión Organizacional: La Evolución En La Visión De La Organización	2017	María Nélica Sánchez Bañuelos	1-22	Cambio organizacional, Estrategia, Evolución.

La tabla 7 muestra los artículos que se eligieron de la base de datos de REDALYC para la variable gestión organizacional, donde se eligieron 5, analizando la población, el contenido y el objetivo que tenían, para así complementar el marco teórico de la presente investigación.

Tabla 8

Artículos de la base de datos de Scielo

Título	Año	Autor	Páginas	Palabras Clave
Gestión Organizacional En Entornos Complejos Por Parte De Las MiPymes Del Sector Servicios De La Ciudad De Sincelejo	2016	Del Rio Vásquez, Jorge Luis	45.57	Proceso, gestión, organización, competitividad.
Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano	2006	Salcedo, Irma Romero, Juan José	11.33	Cultura organizacional, filosofía de gestión, gestión de la calidad, estilo gerencial.

Evolución de la gestión organizacional en un centro cubano de la biotecnología	2017	Mayra M. Espinosa-Valdés, Agustín Lage-Dávila, Mercedes Delgado-Fernández	32-38	Gestión, alta tecnología, ciclo cerrado.
La gestión del conocimiento, una política organizacional para la empresa de hoy	2018	Érica Janet Agudelo Ceballos Alejandro Valencia Arias	32-56	Gestión del conocimiento; modelo gerencial; sociedad del conocimiento; organización
Inteligencia organizacional: necesario enfoque de gestión de información y del conocimiento.	2007	Rodríguez Cruz, Yunier And Galán Domínguez, Esther	45.67	Inteligencia organizacional; Inteligencia empresarial; Gestión de información; Gestión del conocimiento.

La tabla 8 muestra los artículos seleccionados de la base de datos de SCIELO, donde se identificaron 5 estudios, los cuales fueron seleccionados de acuerdo con el objetivo de investigación, además del aporte teórico, analizando sus resultados y la población sobre la cual se ejecutaron, todo eso con el objetivo de complementar la presente investigación.

Marco Teórico

Control Organizacional

El control organizacional supervisa las actividades administrativas que realizan los trabajadores de una organización, esta supervisión la hace observando el comportamiento del grupo, de las tareas que estos desarrollan como además si se ajustan a los planes de la empresa, no dejando de lado la visión y misión de esta. De acuerdo con Hernández (2017) el

control organizacional es aquel que dirige el comportamiento de los empleados a través de la organización de grupos e individuos, especificando cómo deben ser desempeñadas las tareas y cuáles comportamientos deben ser realizados o no.

El control organizacional es la función administrativa que consiste en medir y corregir el rendimiento individual y organizacional para asegurar que los hechos se adapten a los planes y objetivos de las organizaciones. Comprende la medición del desempeño contra las metas y los planes, refleja puntos de variación de los estándares y facilita su corrección. El control permite la consecución de los planes, aunque la planeación debe anticiparse al control. Los planes guían a los líderes en el empleo de los recursos y luego se comprueban las actividades para corroborar si se alinean a los planes (Armas, 2011).

Arango (2007) explica que el control organizacional, comprendido como un sistema, se encarga de la conexión de las habilidades, preceptos, decisiones, estructuras y dispositivos empleados para ordenar, ajustar, medir y evaluar el comportamiento de los sujetos y el uso que estos hacen de los recursos con la finalidad de asegurar la concreción de los objetivos de una empresa.

Bernal y Sierra (2013), indican que el control es el proceso que consiste en supervisar las actividades que se realizan en una organización o compañía para garantizar que se realice de acuerdo con lo planificado y rectificar posibles variaciones importantes. El control es medir y rectificar el rendimiento individual y organizacional para garantizar que los hechos estén conforme a los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, revelar la variación de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones.

Según Gil (2018) es encontrar los errores y corregirlos, es buscar las mejoras continuas con el fin que la organización avance con calidad y certeza en cada proceso administrativo. La implementación del control interno es importante por que como instrumento básico de la conducción de empresas provee a la alta dirección un sistema de

formación integrado, cuyo resultado y sugerencia posibilite y perfeccionen el proceso de la toma de decisiones.

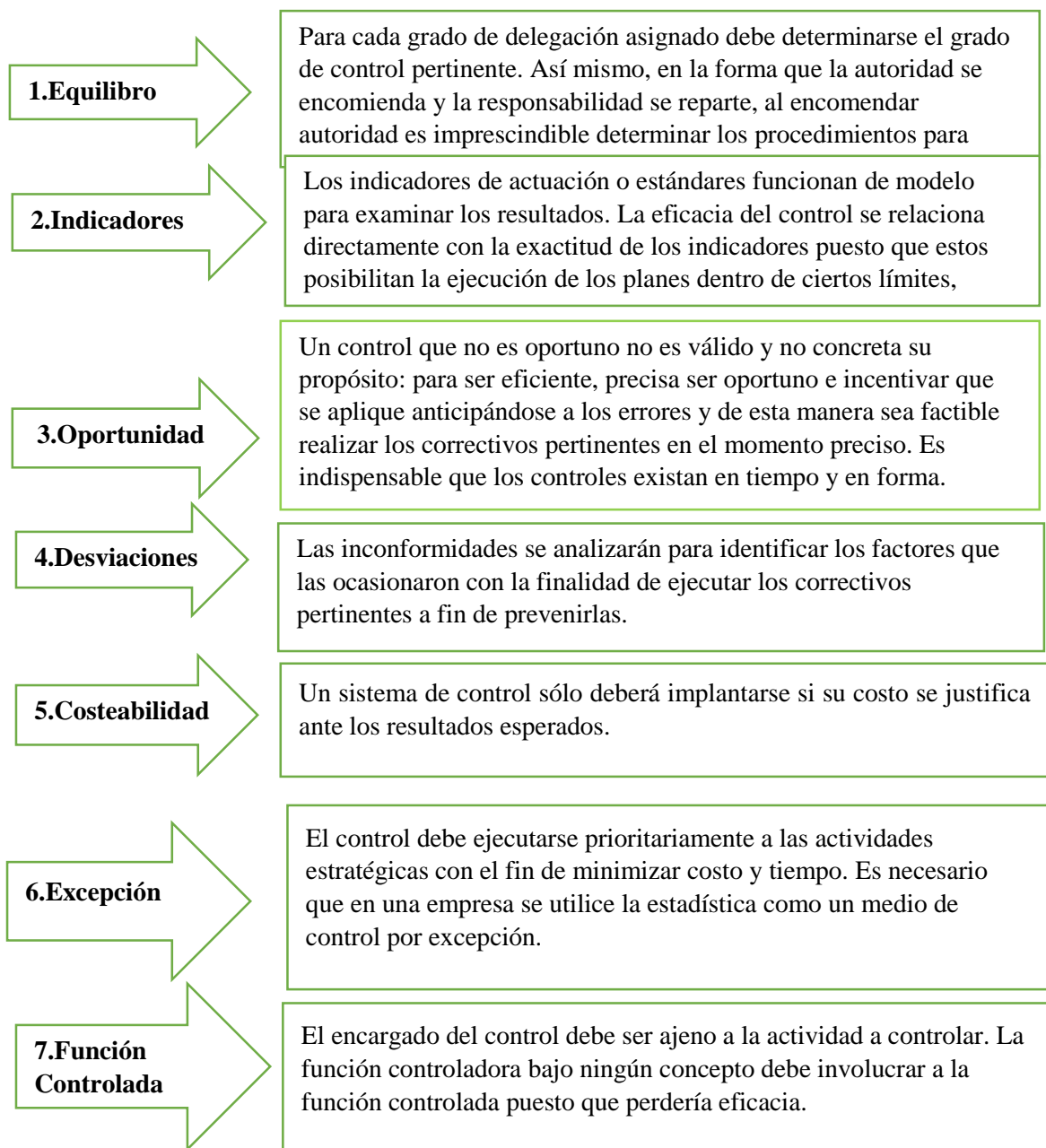
Finalmente, Martín y Mancilla (2010) explican que como sistema de control en la administración informa continuamente a la empresa de la gestión de sus labores, de la efectiva ejecución de acuerdo a las políticas planteadas, del cuidado y rendimiento de los recursos, y garantiza la consecución de los objetivos organizacionales.

Antúnez et al. (2017b) el fin del control es que las actividades que se desarrollan se cumplan de acuerdo con los planes y objetivos institucionales. Cada actividad es evaluada considerando las funciones que cumplan el capital humano. Según Chiavenato (2014), el control al ser ubicado en la cuarta función del proceso administrativo, trabaja de manera conjunta con la planeación, organización y dirección que posibilita a la administración de la empresa evaluar los resultados con criterios competitivos. Para entender la magnitud de la importancia del control en su fase inicial la presente investigación conceptualizara definiciones acerca del control y luego estudia las particularidades del control administrativo y gestión organizacional.

Principios del Control Administrativo de una Organización. La figura 9, muestra la delegación de la autoridad que delega la administración de una organización a las personas ejercen funciones administrativas. Estas funciones deben ser cumplidas con efectividad que requiere el control administrativo previamente planificadas por los ejecutivos de la empresa. A través de estos principios el control asume las evaluaciones de las actividades planificadas a fin de evitar desviaciones que pueden representar un costo alto si las actividades no son controladas debidamente.

Figura 9

Principios de control organizacional según Ortega & Locano, (2011)



Dimensiones de Control Organizacional. Control organizacional se asimila al marco administrativo que regula las acciones de la organización para direccionarla a la consecución de sus objetivos. así, el control tiene la responsabilidad de preservar la coherencia y la consistencia de las acciones organizacionales respecto a sus propósitos. Según Rocío y Restrepo, (2007) el control organizacional se puede definir a través de cuatro dimensiones:

interrelación de habilidades, toma de decisiones, comportamiento de las personas y concreción de los objetivos, donde los ítems pueden ser resueltos mediante escala de likert (nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4, siempre 5), asimismo el instrumento aplicable es el cuestionario y consta de 20 preguntas el cual permitió medir las dimensiones en los niveles de medición ordinal, no óptimo, óptimo, muy óptimo.

Tabla 9

Dimensiones de control organizacional

Dimensiones	Indicadores
Interrelación de habilidades	Habilidades Técnicas
	Habilidades Humanas
Toma de decisiones	Habilidades Conceptuales
	Conocimiento de los resultados
	Programabilidad
	Criterios para la toma de decisiones
Comportamiento de las personas	Nivel de impacto de la decisión
	Cultura organizacional
	Valores personales
Cumplimiento de los objetivos	La ética y la Moral
	Actitudes
	Verificación de las metas
	Fijar un plazo de tiempo
	Conciencia del objetivo

Gestión Organizacional

Origen de la Variable Gestión Organizacional. La gestión organizacional, en palabras de P. Prieto, (2013) define a la Gestión Organizacional como “una técnica gerencial cuyo desarrollo posibilita a la empresa ser dinámica en la formulación de sus escenarios futuros, para poder plasmar los más probables hechos y resultados a conseguir.” Partiendo de esto debemos entender que una gestión organizacional, será próspera en cuanto sus colaboradores y/o miembros puedan identificar cuáles son sus objetivos, interiorizarlos y

comprometerse al logro de estos. De otro lado, Pericles (c. 495 a. C.- 429 a. C.), uno de los más influyentes políticos griegos, plantea que la idea de estrategia tiene que ver con una suerte de liderazgo, mando, comunicación verbal, poder y gestión.

Definiciones de la variable Gestión Organizacional. Generalmente la alta administración de las organizaciones en la tarea de ordenar su propia gestión comienza por definir su propia filosofía de trabajo empresarial, luego desarrolla los planes y políticas a emplear e implementar el control y evaluación de las actividades programadas en el tiempo. Chávez y Muñoz (2000) consideran que la gestión y el control se encuentra en todo el proceso administrativo y en la toma de decisiones empresariales. Lo crítico en ellas, es el logro de los objetivos planificados y el logro de un equilibrio entre las oportunidades y riesgos generados en los cambios del personal, en el entorno y la competencia que conlleva que la empresa presente dificultades de alcanzar la eficiencia y la efectividad de los planes planificados con tiempo.

La aplicación de un sistema planificado es un paso importante dentro de la gestión empresarial, más aún si la óptica de la alta gerencia es controlar las actividades de una manera más productiva. D'Alessio (2015) afirma, “las incidencias económicas de no contar con un sistema de control preventivo, concurrente y retroalimentación es eminentemente en la circulación de los flujos de efectivo correctivo y en la tenencia de bienes tangibles e intangibles de la compañía”.

Narváez et al. (2011b) sostienen que la gestión organizacional requiere que sean dirigidas en el marco de procesos emergentes de: autoorganización, adaptación, innovación, aprendizaje permanente, simplificación, complementariedad y equilibrio sostenible entre empresa, hombre y ambiente. Desde esta perspectiva, el paradigma de la gestión empresarial se posiciona en favor de una ética empresarial sustentada en el diálogo entre individuos y colectivo organizacional, naturaleza y sociedad, autonomía y dependencia de la organización.

La gestión organizacional descarta la visión empresarial utilitarista y propugna en su lugar el fortalecimiento de mecanismos de autoorganización y autorregulación, aprendizaje y diálogo, adaptabilidad y complementariedad, simplificación de procesos y cooperación, asumiendo la necesidad de esfuerzos globales basados en la solidaridad, interacción y equidad ambiental, buscando transformar los estándares organizacionales de los nuevos tiempos para alcanzar de ellas las mejores prácticas, rendimientos y satisfacciones, siempre cuestionando los factores culturales impuestos

La gestión organizacional, en palabras de P. Prieto, (2013) se define como “una técnica gerencial cuyo proceso permite a la empresa ser dinámica en la representación de sus escenarios futuros, para poder visualizar los más probables hechos y resultados a obtener”. Partiendo de esto debemos entender que una gestión organizacional, será próspera en cuanto sus colaboradores y/o miembros puedan identificar cuáles son sus objetivos, interiorizarlos y comprometerse al logro de estos. De otro lado, Pericles (c. 495 a. C.- 429 a. C.), uno de los más influyentes políticos griegos, plantea que la idea de estrategia tiene que ver con una suerte de liderazgo, mando, comunicación verbal, poder y gestión.

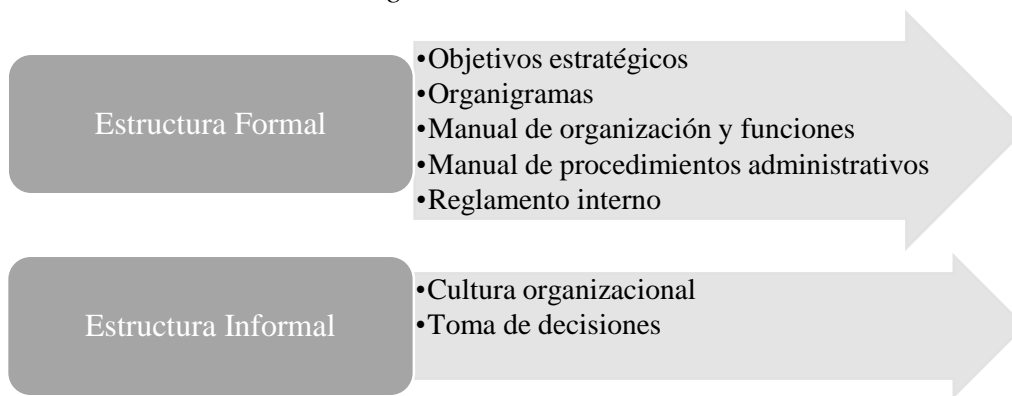
Dimensiones de Gestión Organizacional. *Hanzo (1993, citado por Soldevila, 2004)* explica que al interior de la organización podemos encontrar grupos formales e informales, que hacen que el actor organizacional le dé un sentido peculiar a la labor que efectúa de modo que el trabajador sienta que es más que un elemento en la planilla y exprese sentido de pertenencia y significado de su labor.

Así también, explica que la estructura formal es una organización planeada, fundamentada en una división del trabajo en base a un criterio determinado por los que dirigen el proceso decisorio. Habitualmente aprobada por la dirección y difundida a toda la organización mediante las herramientas de gestión (ROF, MOF, etc.). A la vez que la Estructura informal,

es la que surge espontánea y naturalmente a través de la interacción de los colaboradores que desempeñan cargos y posiciones dentro de la empresa. Representa una forma de actividad indiferente a la red de autoridad y al sistema de flujos de información regulados, son “centros de poder” carentes de reconocimiento oficial.

Figura 10

Dimensiones de la Gestión organizacional



Teorías sobre el Objeto de Estudio

Modelo Teórico de Control Correctivo

El control correctivo sirve para evaluar el proceso y hacer las correcciones pertinentes con el fin de ayudar a llegar al objetivo de la organización. Al respecto, Hellriegel y Jackson, (2017) explican que es un proceso que sirve para identificar o reducir las correcciones que se apartan de las normas establecidas de una organización, este proceso depende mucho de la retroalimentación de la información y de las respuestas a esta.. Este cuenta con seis fases interrelacionadas:

Definir el sistema (Un Individuo, un Departamento o un Proceso). Identificar las características claves que se medirán, establecer normas, recabar información, realizar comparaciones diagnosticar problemas y hacer correcciones.

En esta fase también se pueden crear y mantener los controles formales para un empleado, un equipo de trabajo, un departamento, un proceso o una organización completa. Los controles se pueden enfocar en los insumos, procesos de transformación o los productos, los controles de los insumos a menudo limitan la medida en que las materias primas que se emplean en la manufactura se puedan desviar de las normas de las organizaciones.

Identificar las Características Claves que se Medirán. Es preciso identificar los tipos de información clave que se debe obtener acerca de una persona, equipo, departamentos u organización. Para establecer controles correctivos formales es necesario determinar desde el principio cuales son las características que se medirán, los costos y los beneficios que se derivan de la obtención de información acerca de cada característica y si es probable que cada una de las características afecte o no el desempeño. Una vez que los gerentes han identificado las características, deben elegir aquellas que medirán el principio de selección (también llamado principio de Pareto) Sostiene que un número pequeño de características siempre explica un número importante de efectos.

Establecer las Normas. Las normas son los criterios que se emplean para examinar las características cualitativas y cuantitativas, además es preciso establecer para cada una de las características que se medirán como las ISO., también hay que tener en cuenta que las influencias y culturales hacen la diferencia de las normas.

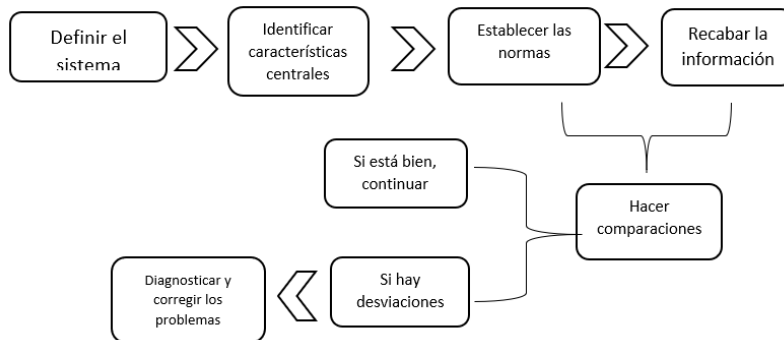
Recabar Información. Se puede recabar de forma manual o automática, por lo que se sugiere que se valide la información y también la norma

Realizar Comparaciones. Las comparaciones son necesarias para establecer si lo que ocurre es lo que debería estar ocurriendo. Es decir, la información acerca de los resultados reales se debe comparara con las normas de desempeño. Estas comparaciones permiten que los gerentes y los miembros de equipos se concentren en las desviaciones o las excepciones.

Identificar y Corregir los Problemas. Diagnosticar implica evaluar los tipos, montos y causas de las desviaciones que se alejan de las normas. Se pueden tomar medidas para terminar con tales desviaciones y corregir los problemas.

Figura 11

Modelo de control correctivo



Teoría Organizacional como Unidad de Análisis dentro de los Estudios Organizacionales.

En esta teoría se muestra cuán importante es el uso de las tecnologías o sistematización en el control organizacional, puesto que ayudaría a hacer más eficaz en su desarrollo y ejecución. Así, Sánchez (2017) sostiene que como producto del desarrollo en el conocimiento tecnológico surge una nueva etapa, de sistematización de procesos, donde la gestión organizacional se concibe desde antes de la era posmoderna con las tendencias de la comentada “sociedad postindustrial”.

En esta etapa se hace referencia a la sociedad de las computadoras e información, conocimiento científico y a nuevos avances en ciencia y tecnología. El conocimiento, la visualización o percepción de las empresas se centra en sistemas abiertos que pueden ser afectados por las de estas con el ámbito externo de la organización. Según Gil (2018), la teoría de la organización permite ver a la gestión organizacional como un sistema social dentro y fuera de su administración empresarial enmarcado bajo la lógica de su eficiencia y eficacia.

Mediante esta teoría se pretende evitar analogías brindando definiciones que resalten la importancia que tiene la gestión organizacional en el que hacer empresarial. Ver la visión de la organización como un sistema vivo, que existe en un entorno del cual dependen para satisfacer sus diversas necesidades. Sin duda los cambios de paradigmas en las organizaciones, abre una nueva brecha para la gestión organizacional para interactuar con un medio ambiente con mayor ventaja competitiva.

Modelo de control de Gestión Organizacional para la Pequeña Empresa Familiar en España

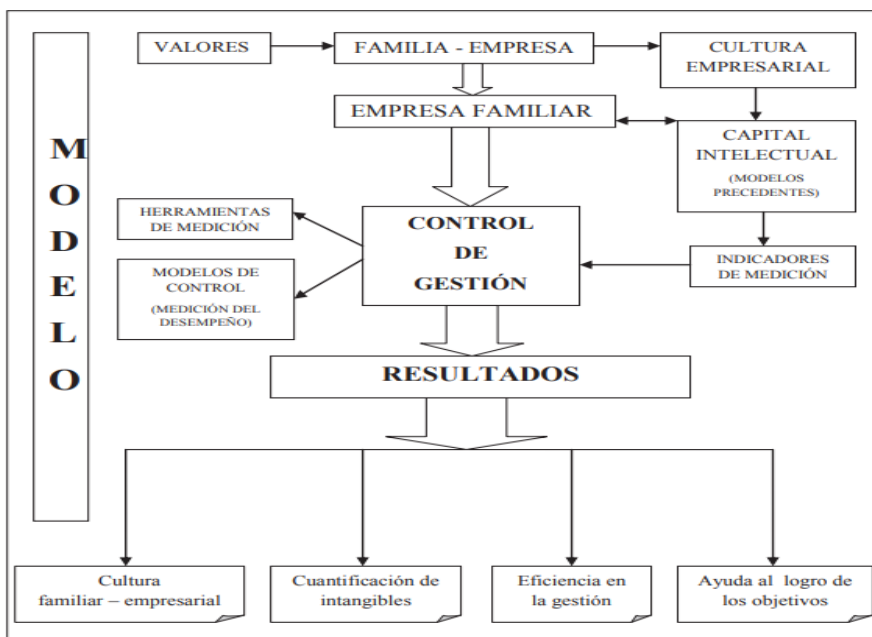
Según Hernando, (2014) este modelo aporta una formalización de la gestión de los costes de la pequeña empresa familiar que posibilita “planificar la planificación”, tanto en su gestión empresarial como en su continuidad generacional. Para ello, su metodología se estructura sobre pilares fundamentales como: el compromiso de los miembros familiares en la empresa, el conocimiento del entorno de esta, los factores estratégicos definidos y el modelo propuesto a seguir. Así, podemos afirmar que:

1. Los componentes iniciales del Control de Gestión están basados en la definición de la planificación estratégica y en la definición del control de gestión en sí mismo. Siendo ambos cimentados sobre la cultura de la empresa y la valoración del capital intelectual.
2. Los elementos de este modelo formalizado, como las herramientas de control de gestión y la incorporación de los indicadores de medición de capital intelectual, cubren las necesidades de un sistema de información eficiente.
3. Este modelo permite la selección y adecuación de los puestos de trabajo con mayor objetividad. La valoración de las cualidades y habilidades de los miembros familiares de la empresa ofrece la posibilidad de que los empleos y las actividades a ejecutar sean designadas formalmente y bajo criterios objetivos.

4. Los resultados obtenidos, tras la implantación del modelo, crean la base para el diseño de un Sistema de Control de Gestión formalizado eficiente.
5. La evaluación de los componentes permite identificar aquellos factores considerados más eficientes en el modelo, un diagnóstico de los resultados, una corrección de las posibles desviaciones y un diseño mejorado del modelo en sí.

Figura 12

Modelo Propuesto de Control de Gestión para la Pequeña Empresa Familiar en España



El Modelo del Control de Gestión hacia el Aprendizaje Organizacional

Ortega & Locano, (2011) sugieren un modelo de control de gestión debe comprender la obligación de satisfacer los requerimientos de las organizaciones sobre su desempeño. Es a través del autocontrol que se asegura el efectivo desarrollo de un proceso de evaluación en el cual coexiste un alto control con un alto empoderamiento en las personas de la organización. Sin este precepto al generarse un mayor control coarta las capacidades de tomas de decisión de las personas para su buena gestión (dirección autocrática), o entre mayor empoderamiento los niveles de control tendrían que ser demasiados bajos generando una dirección anárquica.

La dirección dictatorial se da cuando la alta dirección controla con mucho rigor tan solo algunos aspectos de la organización dejando de lado muchos otros aspectos a controlar y no permite la toma de decisión de su personal sino la centra en solo uno o unos cuantos directivos.

El control de gestión intenta evaluar el seguimiento de los planes estratégicos de la empresa y cuantificar el nivel de impacto en la obtención de los objetivos estratégicos.

Una evaluación de la gestión de la organización tiene al menos cuatro escenarios que muestran el estado o desempeño de la gestión, el primer escenario es el deseado, donde los planes se desarrollan de acuerdo a lo programado y se logran los objetivos planteados, el otro escenario posible es que la evaluación del seguimiento de la estrategia de la organización no genere los resultados esperados que en un tiempo conveniente de la evaluación y control permitiría ajustar los planes o estrategias que permitan tener nuevas variables o alterar la toma de decisión para que acercarse al logro de los objetivos, otro de los escenarios menos complicados de analizar es que los programas planteados no se ejecuten y valorando los objetivos no se han dado, esto llevaría a la organización a una revisión de los programas para ajustar a los tiempos y tratar de lograr los objetivos en el tiempo especificado.

El cuarto escenario, es un síndrome que sufren muchas organizaciones donde se logran los objetivos sin haber desarrollado la estrategia definida en la organización, esto suele suceder por variables del sistema que se encuentra la organización que son demasiado favorables como son un negocio altamente productivo o contar con recursos altamente productivos o efectivos, el control de gestión indicaría este tipo de escenario que es muy complicado de analizar puesto que toda organización fija su horizonte en el logro de los objetivos, pero este tipo de organización no tiene un aprendizaje organización ni identidad puesto que no ha definido una estrategia para ello, y cuando ¿no cuenta con las variables que

le favorecen no tiene reacción, puesto que nunca previó las situaciones posibles que podría llegar a enfrentar.

El modelo de control de gestión debe facilitar a la organización desarrollar sus actitudes que le posibiliten determinar las acciones para la consecución de los objetivos. Estas actitudes son: la reacción, que es la capacidad de indicar a la empresa lo que está sucediendo (inmediatez) en un momento determinado, la pro-acción, que es la cualidad de revelar los eventos que se están preparando o prever los riesgos para la empresa en un momento determinado, y la pro-acción, que es la competencia que posee la empresa de generar sus propios eventos para la consecución de sus objetivos (visión).

La organización requiere de un sistema de control de gestión que le permita aprender, y así generar conocimiento a través del análisis de las variables y las consecuencias de sus decisiones. El aprendizaje no es un proceso con un acuerdo tácito entre los individuos que la conforman, pero le permite la continuidad y el desarrollo de su potencial. La organización podrá contar con herramientas de tecnología que le permitan un desarrollo en sus habilidades operativas, pero es necesario también contar con herramientas administrativas que le permita aprender de los resultados de sus decisiones, como también que le permita vigilar el comportamiento de las variables del sector o mercado para hacerla viable, como también que le oriente hacia el desarrollo de los objetivos con lo cual, su logro la hace una organización viable.

La elaboración de un modelo de control de gestión orientado hacia los sistemas complejos orienta a la organización en el mundo de lo incierto, lo induce al análisis de todo el sistema, a través de sus interrelaciones, orienta a los individuos hacia el logro de objetivos tanto personales como de la misma organización.

Modelo de Control Organizacional para la Empresa Mecanizados Industriales Precisión Ltda

Monsalve & Maldonado, (2015), fundamentándose en métodos de investigación como la observación, el análisis y las encuestas, reconocieron los fundamentales temas a tratar, posibilitando realizar un examen minucioso de cada aspecto en particular que facilite la construcción de un sólido modelo de control organizacional y responsabilidad social empresarial.

La propuesta, para la empresa, incluye el diseño de acciones para asegurar la existencia de cada elemento de control y para posibilitar el proceso de diseño o mejoramiento de cada componente y/o elemento de su Sistema de Control organizacional.

La Teoría de Sistemas es un conjunto de hipótesis, postulados, enunciados que tienen una relación lógica o semántica, la cual se relaciona con la empresa MECANIZADOS INDUSTRIALES PRECISION LTDA. dedicada al diseño y fabricación de piezas, mecanismos, dispositivos y máquinas para la industria en general; mantenimiento, reparación.

La plataforma de Talento Humano de la organización está centrada en alcanzar la excelencia cumplimiento estrictamente los procedimientos establecidos, innovando y desarrollando productos y servicios de calidad, de forma que les facilite posicionar la marca de manera sostenible.

El subsistema de la empresa es el control organizacional, el cual está fundamentado en la teoría general de sistemas bajo el cual se concibe la interacción de todos sus subsistemas, componentes y elementos alineados íntegramente posibilitando que se efectúe un control competente transversalmente en toda la empresa.

La organización es un sistema integrado por la intercomunicación de sus departamentos, dependencias y grupos de interés; cuya finalidad es alcanzar el éxito en sus operaciones, por lo tanto, necesita de una integra sincronización de las partes mencionadas y es el sistema de control organizacional el que permitirá que se de esta armonía entre sus diversos componentes.

Para ejecutar el análisis al control organizacional se vale del apoyo de la teoría general del control, la cual, se percibe como el conjunto de hipótesis, postulados, premisas que trata de conocer, comprender, explicar; como instrumento conceptual y de análisis derivada de la teoría de sistemas, los sistemas de control organizacional.

La Teoría está diseñada para sistemas en marcha, que necesitan regular su operación con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos.

En la organización no se cuenta con un programa de control que funcione para sus actividades en cuanto a su parte administrativa, no obstante, cuentan con políticas claras (prácticas indirectas de control) respecto a la calidad productiva, lo cual hace viable la ejecución de los procesos.

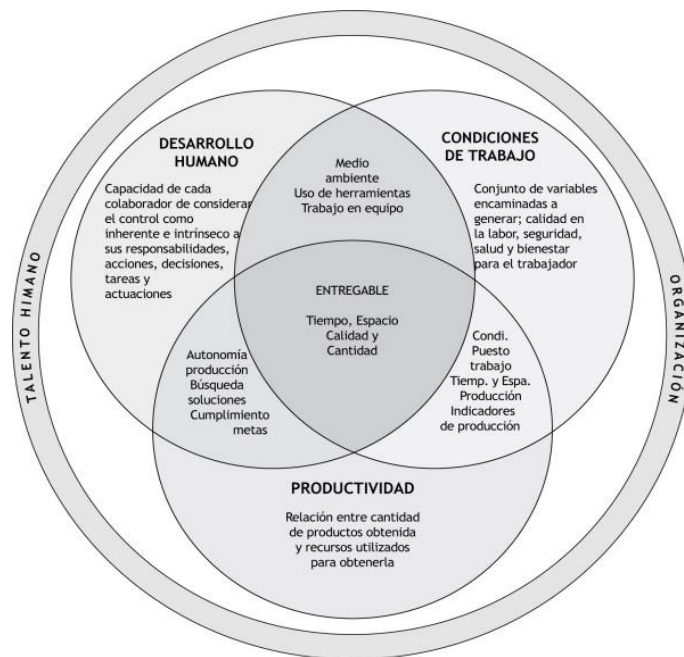
El objeto de control de este sistema son todas las operaciones ejecutadas con la finalidad de garantizar que estas se direccionen a la consecución de la planeación estratégica de la empresa. Por este motivo, la organización expone unas políticas reguladoras y manuales con información relacionada a la calidad de los procesos de operación, para efectuar el control pertinente a los estos, estos procesos son: proceso de diseño y desarrollo, Proceso de gestión administrativa, Proceso de gestión comercial, proceso de producción, políticas de calidad, Manuales de procedimientos, Supervisión, Software informático., Reglamento interno de trabajo.

Modelo de Gestión Organizacional basado en el Logro de Objetivos. Según Salamanca et al., (2014) el modelo es comprendido como una red de relaciones orientadas en

el estudio de los entregables organizacionales, sean estos, tangibles y/o intangibles, finales y/o intermedios, Teniendo en cuenta, en el estudio de los entregables, las condiciones de tiempo, espacio, cantidad, y, finalmente la calidad como eje central, con el fin de obtener la eficiencia empresarial. esto, a partir de las interrelaciones de las diferentes dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo, y productividad, que se ven expuestas en la eficiencia de los entregables.

Figura 13

Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos



Modelo Organizacional por Resultados. Según, ProOptim, (2020) este tipo de gestión se basa en las metas y objetivos de la empresa, que deben concordar con la planificación estratégica y deben ser definidos para cada nivel organizacional. El propósito de este modelo es implicar a la gerencia y los empleados en el establecimiento y búsqueda de resultados previamente establecidos los cuales deben ser revisados continuamente.

Periódicamente se realiza una revisión del desempeño de los equipos en la se incluye una comparativa entre los resultados planificados y los obtenidos lo que posibilita aplicar los correctivos pertinentes.

Los colaboradores implicados son conscientes de lo que se espera de ellos lo cual incrementa su motivación y compromiso e impide que se despisten de los objetivos establecidos.

Modelo de Gestión Organizacional Democrática. ProOptim, (2020) afirma que, en este modelo de gestión, los colaboradores participan en los procesos de toma de decisiones y activamente en la definición de estrategias para lo cual la organización debe estar convencida de las competencias técnicas y de juicio de estos.

Este modelo se emplea comúnmente en empresas cooperativas o en las que cuenten con alto nivel de desarrollo humano, debido a que valora el capital intelectual y persigue un acercamiento más sólido con los trabajadores. En este tipo de gestión, los colaboradores lidian con diversos problemas y precisan hallar una solución creativa en función de la misión, la visión y los valores de la empresa. En este modelo de gestión la comunicación y la transparencia son factores imprescindibles que resaltan el sentimiento de pertenencia e incrementan su motivación.

Modelo de Gestión Organizacional Basada en Procesos. De acuerdo ProOptim, (2020) este modelo de gestión se enfoca en la optimización continua de los procesos organizacionales. Aquella que implante este modelo buscará evaluar y monitorear el desempeño de los procesos y estandarizarlos, asimismo identificar e implementar habitualmente las mejores prácticas. En este modelo se busca optimizar la interrelación entre los diferentes sectores de la organización, sistematizar los flujos de trabajo y reducir los costos.

El propósito del mapeo y el suministro de información determinante sobre los procesos es hacerlos más eficientes, fluidos, transparentes, y alineados apropiadamente con los objetivos de la empresa. Con una orientación en optimización constante de los procesos la organización será capaz de ofertar productos y servicios de calidad superior.

Modelo de Gestión Organizacional Centralizada. En este modelo de gestión, al contrario del anterior, la toma de decisiones se centra en el líder. El gerente es el que decide todo; define los objetivos, delega responsabilidades, controla el rendimiento y proporciona pautas. Este modelo es recomendado en el caso que el equipo de trabajo este integrado por profesionales inexpertos o con baja cualificación y se puede decir que se adoptaba antes, mas no en la actualidad (ProOptim, 2020).

Marco Conceptual

Control Organizacional

Es un sistema cuya finalidad es asegurar la concreción de los objetivos de una empresa. Se comprende por sistema al grupo de factores, intercomunicados, en busca de un objetivo establecido. Al fusionar estas dos definiciones se puede decir que es un sistema que se encarga de la conexión de las habilidades, preceptos, decisiones, estructuras y dispositivos empleados para ordenar, ajustar, medir y evaluar el comportamiento de los sujetos y el empleo que hacen de los recursos con la finalidad de asegurar la concreción de los objetivos de una empresa.

Interacción de Habilidades

Es la forma como la empresa busca generar estrategias en las empresas para formar empatía en los colaboradores, además que buscan la mejor manera de poner en acción las estrategias planteadas, dentro de la cual busca mejorar la comunicación lo que ayudará manejar conflictos y solucionarlos por medio de la palabra.

Toma de Decisiones

Es un proceso que pasan las organizaciones o las áreas de una empresa cuando deben elegir entre distintas opciones, ya que en forma diaria hacen hincapié en conflictos que se presentan y a los cuales hay que tomar decisiones.

Comportamiento de la Persona

El comportamiento de una persona es un reflejo de su mundo interior. Nadie puede acceder a lo más hondo de la conciencia de otro ser humano, sin embargo, cualquier persona puede conocer mejor a otra a través de sus hechos. En este caso, se trata de recordar que para conocer el comportamiento de otra persona es fundamental ser observador para valorar sus hechos no de una forma puntual sino a lo largo del tiempo.

Cumplimiento de Objetivos

Son los resultados o fines que se ha logrado y hacia los cuales se encaminaron los esfuerzos y para mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de la entidad en un periodo de tiempo especificado. Por ello, una empresa no puede ignorar los intereses de sus empleados, clientes, proveedores, etc. así como los intereses de la sociedad en su conjunto. Por lo tanto, ningún negocio puede salir adelante si la marca no se fija unos objetivos mínimos de calidad en sus servicios, o un salario justo de cara a sus trabajadores.

Diseño Metodológico

La presente corresponde a la metodología de la investigación, la cual determina la forma en cómo se irá desarrollando el trabajo, además de mostrar el enfoque, diseño, tipo de investigación sobre la cual esta sostenida la presente investigación

Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva porque a través de los resultados se pretende describir las realidades de hechos y sus características (Grajales, 2000), en donde se hace la descripción de ambas variables. Es de tipo correlacional “por qué mide el grado de relación que eventualmente puede haber entre dos o más definiciones o variables” (Casau, 2006, p. 27, citado por Loor, 2014). De acuerdo con ello se analizarán la relación de la variable modelo de control administrativo con la variable gestión organizacional, además de medir la relación de la variable predictora: Control administrativo con las dimensiones de como interrelación de habilidades, toma de decisiones, comportamientos de las personas y cumplimiento de objetivos con la variable gestión organizacional

Para este trabajo de investigación, el cuestionario será tomada a los trabajadores de las Pymes textiles del emporio de Gamarra – Lima 2019. Serán trabajadores que desempeñan tareas de gestión en las pymes textiles.

Diseño de la Investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental, pues los datos serán procesados acorde a lo respondido por los encuestados. Fuentes (2014) menciona que las investigaciones no experimentales generalmente son aquellas con más transparencia en los datos a procesar pues no se manipulan los datos a conveniencia del autor, además de no tener

la necesidad de ser alterados. Tiene corte transversal pues se direcciona a la realización en un solo periodo, este concepto está respaldado por (Yserm, 2016), quien menciona que las investigaciones que limitan o determinan un periodo exacto en el cual van aplicar el instrumento son las que usan un corte transversal. En el presente caso se analizará las variables inteligencia emocional y toma de decisiones para el éxito en el logro de metas.

Población y Muestra

Población

Para Levin & Rubin, (2004) “Una población es un conjunto finito o infinito de sujetos u objetos que representan todos los elementos en estudio, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. Las poblaciones son muy extensas y es posible monitorear a cada elemento, por ello se trabaja con muestras o subconjuntos de esa población” (p.30). La población fueron los trabajadores de las pymes textiles de Gamarra de la ciudad de Lima.

Tamaño de Muestra

El tamaño de muestra se calculará con la siguiente fórmula:

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

Así:

$$n = \frac{1000 * 1.96^2 0.50(1 - 0.50)}{0.05^2(1000 - 1) + 1.96^2 0.50(1 - 0.50)}$$

$$n = \frac{960}{3.4575}$$

$$n = 277.46$$

Donde:

Relación de asociaciones de empresas textiles del Emporio DE Gamarra	Cantidad de Textileros
Textiles Chavín SAC	100
Toldos Campamentos Cayetano	80
Toldos y Carpas Israel	50
Alterna Soluciones EIRL	100
Confecciones Shantal	47
Total	277

Donde:

Z=1.96 (para el nivel de confianza del 95%)

he=0.05 (error de estimación)

N=1000 (tamaño de población)

p=0.50

Método y Tipo de Muestreo

Para Spiegel, (1995) “se llama muestra a una colección de elementos de la población a estudiar que sirve para representarla, de modo que las conclusiones obtenidas del estudio representan a una alta posibilidad a las que se obtendrían de hacer un estudio sobre la totalidad de la población”

Criterios de Inclusión y Exclusión

Criterios de Inclusión

Fueron encuestados los trabajadores de las textiles del emporio de Gamarra

Criterios de Exclusión

Quedaron excluidos los clientes de la empresa.

Hipótesis de la investigación

Hipótesis General

Hi: Existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020

Ho: No existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020

Hipótesis Específicas

Hi: Existe relación significativa entre la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Ho: No existe relación significativa entre la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Hi: Existe relación significativa entre la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Ho: No existe relación significativa entre la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Hi: Existe relación significativa entre el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Ho: No existe relación significativa entre el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Hi: Existe relación significativa entre el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Ho: No existe relación significativa entre el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.

Variables de Estudio

De acuerdo con lo dicho por (Cazau, 2006, p. 2, citado por Loor, 2014), se analizaron la relación de la variable modelo de control administrativo con la variable gestión organizacional, además de medir la relación de la variable predictora: Control administrativo con las dimensiones de como interrelación de habilidades, toma de decisiones, comportamientos de las personas y cumplimiento de objetivos con la variable gestión organizacional.

Instrumentos de Recolección de Datos

Instrumento Variable X o Independiente

Arango (2007) explica que el instrumento, que corresponde a la variable Control organizacional, está compuesto por cuatro dimensiones como son: Interrelación de habilidades(6ítems) Toma de decisiones(5ítems) Comportamiento de las personas (4 ítems), y cumplimiento de objetivos (5ítems), el cual se medirá con una escala de Likert como nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Instrumento Variable Y o Dependiente

Prieto, (2013) define a la Gestión Organizacional como “una técnica gerencial cuyo desarrollo posibilita a la empresa ser dinámica en la formulación de sus escenarios futuros, para poder plasmar los más probables hechos y resultados a conseguir”. El instrumento de la variable gestión organizacional, el cual cuenta con 6 dimensiones las cuales son: Objetivo estratégico (2 ítems), Organigramas (3 ítems), Manual de organización y funciones (5 ítems), Manual de procedimientos(2 ítems), Reglamento de organización y funciones (4 ítems), Cultura organizacional (13 ítems), el cual se medirá con la escala de Likert de totalmente en desacuerdo(1 ítems),, desacuerdo(2 ítems), ni de acuerdo ni en desacuerdo(3 ítems), de acuerdo(4) ítems), muy de acuerdo(5 ítems).

Validación

De acuerdo con Sierra, (1994) la validez permite explicar que existe una relación verdadera y la cual se tiene que analizar, también se relaciona con los ítems que contiene el cuestionario, también analiza la coherencia de las dimensiones con la variable y escala que se utilizaría para dicho fin, cuando ya es validado, el investigador podrá ejecutar la encuesta.

Respecto a la validación de los instrumentos se necesitó de tres especialistas en la materia, docentes de la Universidad Peruana Unión, y son: Dr. Iván Apaza Romero, Dr. Edwin Cisneros Gonzáles, Dr. Mario Siles Nates, quienes evaluaron el contenido del cuestionario y la relación respecto a la investigación, así como la realización de una prueba piloto.

Tabla 10

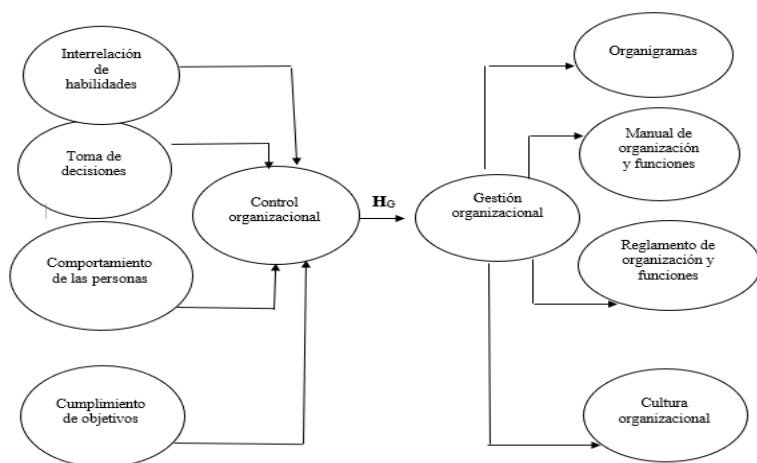
Juicio De Expertos	Criterio	Porcentajes
Dr. Iván Apaza Romero	bueno	90%
Dr. Edwin Cisneros	bueno	90%
Dr. Jesús Bejarano	bueno	100%

Modelos de Ecuaciones Estructurales a Probar

En la figura 14, se observa la hipótesis general (H_G) de este trabajo la cual se ha contrastado con la recta de regresión lineal del modelo de ecuaciones estructurales.

Figura 14

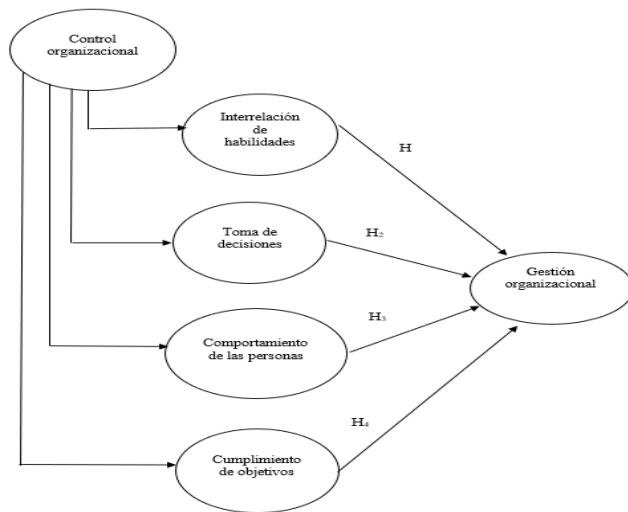
Esquema de hipótesis general



En la figura 15, se muestran las hipótesis específicas que se han contrastado con la recta de regresión lineal del Modelo de ecuaciones estructurales.

Figura 15

Esquema de las hipótesis específicas



Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM)

En este trabajo se utilizará como modelo estadístico las ecuaciones estructurales conocido por su sigla en inglés SEM (Structural Equation Model). Este modelo se define como un conjunto de ecuaciones lineales que se usan para describir los fenómenos que se suscitan entre las variables bajo la forma de causa y efecto. Este conjunto constituye un conjunto de procedimiento que consiste en analizar las covarianzas y las correlaciones entre las variables.

Algunos de estos procedimientos o técnicas pueden ser: las relaciones estructurales lineales, el análisis factorial confirmatorio, el análisis de estructuras de covarianza, etc. El SEM usa variables no observables directamente también llamadas variables latentes o constructos, pueden ser medidas únicamente a través de otras variables que son observables directamente. así pues, el modelo de ecuaciones estructurales se desarrolla en el uso de las variables observadas y las variables latentes.

Escobedo et al., (2016) menciona el origen de las ecuaciones estructurales tienen sus raíces en la estadística y la teoría de modelos en la década de 1920 y 1930. Su desarrollo se atribuye principalmente a Sewall Wright, un genetista y estadístico estadounidense. Wright

estaba interesado en comprender las relaciones complejas entre variables en la genética y propuso modelos matemáticos para representar estas relaciones.

Uno de los modelos fundamentales en ecuaciones estructurales es el modelo de ecuaciones simultáneas, que Wright utilizó para representar y estudiar las interacciones entre múltiples variables. A través de estos modelos, Wright intentó comprender cómo las variables genéticas influían en los rasgos observables. Posteriormente, otros investigadores y estadísticos, como Karl Jöreskog y Dag Ulf Liske, ampliaron y refinaron estas técnicas, lo que condujo al desarrollo de lo que hoy se conoce como análisis de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés). El SEM se ha convertido en una herramienta poderosa en diversas disciplinas, permitiendo analizar relaciones complejas entre variables observables y no observables, así como evaluar modelos teóricos en términos de su ajuste a los datos observados.

M. A. Ruiz et al., (2010) en su investigación, sobre las ecuaciones estructurales son un conjunto de técnicas estadísticas utilizadas para examinar las relaciones entre variables observables y no observables. En esencia, permiten comprender y modelar las relaciones entre distintas variables, como cómo una variable puede influir en otra y cómo se relacionan en un sistema más amplio. Este enfoque se utiliza en diversos campos, como la psicología, la sociología, la economía y la biología, entre otros, para analizar y comprender relaciones complejas entre variables.

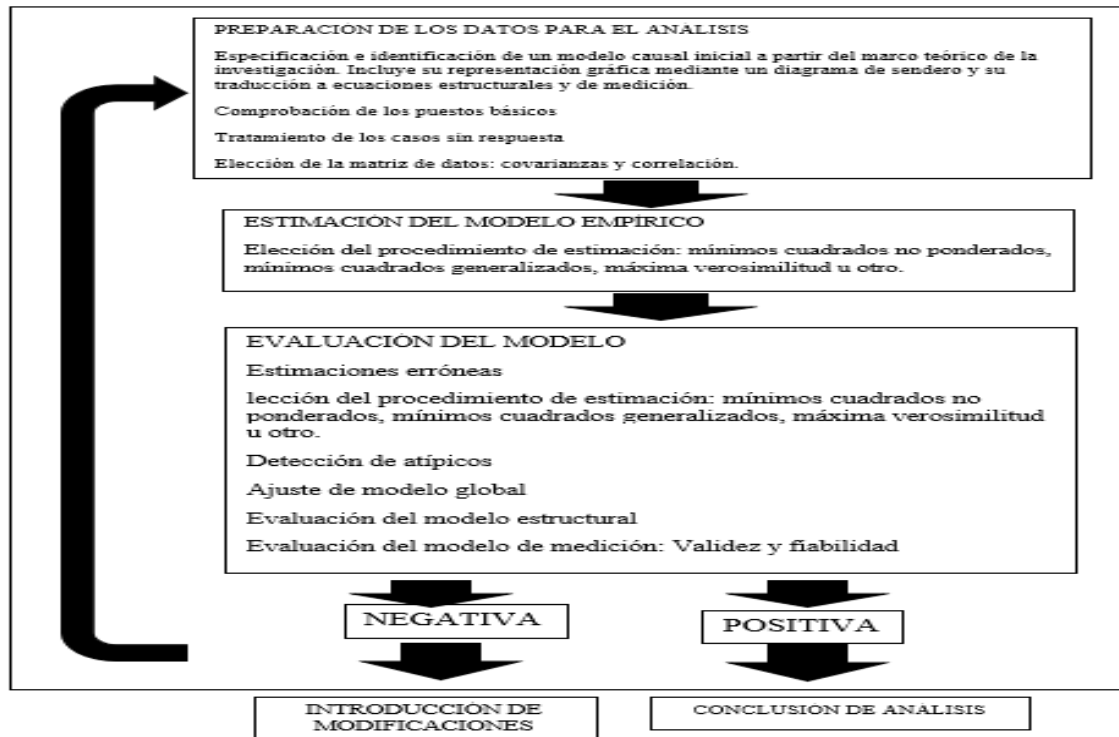
M. A. Ruiz et al., (2010) menciona el origen de las ecuaciones estructurales tienen sus raíces en la estadística y la teoría de modelos en la década de 1920 y 1930. Su desarrollo se atribuye principalmente a Sewall Wright, un genetista y estadístico estadounidense. Wright estaba interesado en comprender las relaciones complejas entre variables en la genética y propuso modelos matemáticos para representar estas relaciones. En este sentido, uno de los modelos fundamentales en ecuaciones estructurales es el modelo de ecuaciones simultáneas,

que Wright utilizó para representar y estudiar las interacciones entre múltiples variables. A través de estos modelos, Wright intentó comprender cómo las variables genéticas influían en los rasgos observables. Posteriormente, otros investigadores y estadísticos, como Karl Jöreskog y Dag Ulf Liske, ampliaron y refinaron estas técnicas, lo que condujo al desarrollo de lo que hoy se conoce como análisis de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés). El SEM se ha convertido en una herramienta poderosa en diversas disciplinas, permitiendo analizar relaciones complejas entre variables observables y no observables, así como evaluar modelos teóricos en términos de su ajuste a los datos observados.

Mejía, (2019) menciona las fases de un modelo de Sistemas de Ecuaciones Estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) consta de varias fases: **Especificación del modelo:** Aquí se establece la teoría que respalda el modelo y se define la estructura conceptual del mismo. Se identifican las variables observadas y no observadas, así como las relaciones entre ellas, **Estimación del modelo:** Se utiliza un método estadístico para estimar los parámetros del modelo. Esto implica encontrar los valores que mejor se ajusten a los datos observados. **Evaluación del modelo:** Se evalúa qué tan bien se ajusta el modelo a los datos. Se utilizan diferentes métricas y pruebas estadísticas para evaluar la bondad de ajuste del modelo y determinar si las relaciones propuestas son significativas y válidas. **Ajuste del modelo:** Si el modelo no se ajusta bien a los datos, se pueden realizar modificaciones, como agregar o eliminar relaciones entre variables o modificar la estructura del modelo. Este proceso se repite hasta obtener un modelo que se ajuste adecuadamente a los datos y sea teóricamente sólido. **Interpretación de resultados:** Una vez que se ha obtenido un modelo que se ajuste bien, se interpreta para comprender las relaciones entre las variables y cómo estas contribuyen al fenómeno estudiado. Estas fases son iterativas y pueden requerir ajustes y refinamientos a lo largo del proceso para obtener un modelo que sea válido y útil para explicar los datos y fenómenos observados.

Figura 16

Fases principales en la obtención de un modelo de ecuaciones estructurales según Fernández (2014)



Para calcular y analizar las relaciones existentes entre variables por medio de parámetros estadísticos, se han diseñado muchos como el AMOS (Analysis of Moment Structures, Análisis de estructuras de momento), el cual describe las actitudes y percepciones entre variables y grafica los modelos de las ecuaciones estructurales. Este Software funciona bajo la plataforma del SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), que es un sistema global para el análisis estadístico de datos. Otro programa que es predecesor del SPSS es el LISREL (Lineal Structural Relations) creado por Jöreskog y Sörborn, el cual proporciona una amplia diversidad de métodos de estimación y cuenta con una interfaz gráfica que posibilita crear el modelo (path diagram) automáticamente, una vez que se corre el análisis estadístico de los datos y finalmente el EQS (Abreviatura de Equations), creado por Bentler (1985), es el de mayor preferencia entre los que trabajan con modelos de ecuaciones estructurales.

Metodología Estadística

En este trabajo se usará el método de análisis regresión lineal múltiple o multivariante que tiene como modelo las ecuaciones estructurales.

Regresión Lineal múltiple

La regresión lineal múltiple se utiliza para predecir el valor de una variable dependiente conociendo el valor y la influencia de las variables independientes incluidas en el análisis.

Cuando existe una posible relación entre diversas variables independientes y dependiente se hace primordial el empleo de la regresión múltiple. De acuerdo con Barón & Téllez, (2004) la regresión múltiple se utiliza comúnmente en las publicaciones de las investigaciones cuando se precisa crear un modelo donde se seleccionan variables que pueden incidir en el resultado, excluyendo las que no proporcionan información, cuando se requiere detectar la correlación entre variables independientes que perjudican a la variable y cuando se precisa reconocer las confusas.

De acuerdo con Carmona, (2003) la regresión lineal se aplica en estadística para examinar la correlación o sujeción que hay entre las variables analizadas. Para cuantificar la magnitud de la referida conexión lineal entre las variables mediante un coeficiente de correlación lineal se le designara con la letra “r” también conocido como coeficiente de Pearson.

Gráficamente todo esto se puede plasmar mediante un diagrama de dispersión o nube de puntos con su correspondiente recta ajustada. Agregamos a esto la determinación del coeficiente de determinación (R^2) o bondad del ajuste. Lo cual muestra la proporción del ajuste que se ha logrado con el patrón lineal. A mayor porcentaje mejor es nuestro modelo para predecir el comportamiento de la variable y. De tal manera que se refiere a una medida de la proximidad o de ajuste de la recta de regresión a la nube de puntos.

El modelo de regresión lineal múltiple es idéntico al modelo de regresión lineal simple, con la única diferencia de que aparecen más variables explicativas:

Modelo de regresión simple:

$$y = b_0 + b_1x + u$$

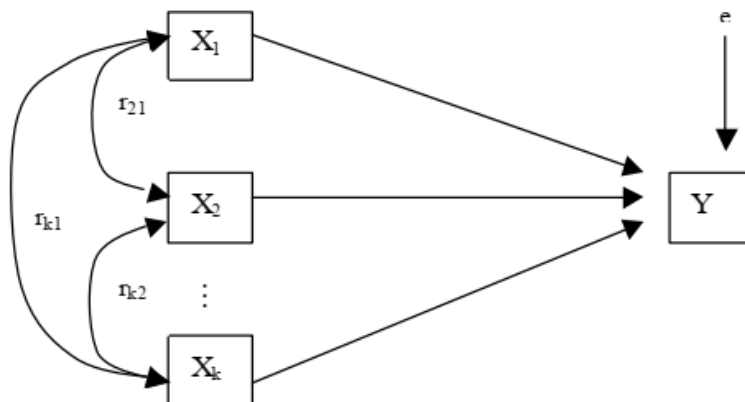
Modelo de regresión múltiple:

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k + u$$

Cuya estructura de relación es:

Figura 17

Estructura de un modelo de regresión múltiple, según (C Camacho, 2006)



En esta gráfica se puede observar que existen k variables independientes y una única variable dependiente.

La variable Y queda revelada por las diversas variables X, como se muestra en la flecha unidireccional, mientras que las X revelan flechas bidireccionales, denotando que las correlaciones entre ellas muestran tan sólo covariación o concomitancia y no el sentido de explicación o producción. Aunque este tipo de modelos es comúnmente empleado, adolece de cierta sencillez en su estructura. Más realista resultan otros planteamientos

donde se entremezclan variables dependientes e independientes, donde ciertas variables que explican son a su vez, explicadas por otras, constituyéndose de esta forma cadenas de causa-efecto que se amoldan mejor a la naturaleza de los fenómenos (C Camacho, 2006).

La regresión múltiple se emplea para la predicción de respuestas a partir de variables explicativas.

Nos facilita crear un patrón donde se seleccionen variables que puedan repercutir en el resultado, eliminando las que no proporcionen información. Identificación de variables confusas. Su identificación es complicada, pero de interés en investigación no experimental, debido a que el investigador comúnmente no tiene control sobre las variables independientes” (Sampieri Hernández et al., 2006).

Aplicaciones de la Regresión Múltiple. Aunque la regresión lineal se utiliza en la predicción de respuestas a partir de variables explicativas, sin embargo, de acuerdo con Barón & Téllez, (2004) en el campo de la investigación los usos más frecuentes que se han dado son:

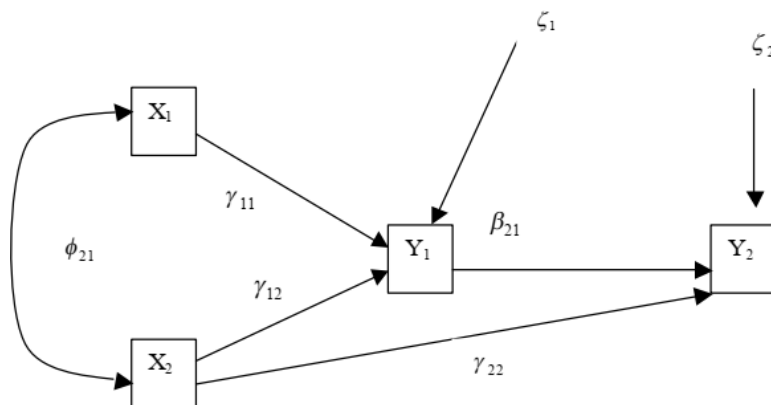
1. En la identificación de variables explicativas, que permite crear un patrón donde se seleccionen las variables que puedan repercutir en el resultado, eliminando las que no proporcionen información.
2. En la identificación de interacciones entre variables independientes que perjudiquen a la variable respuesta. Un ejemplo de interacción clásico es el de estudiar la respuesta de un paciente: al alcohol y a un barbitúrico y observar que cuando se ingieren ambos el efecto es mucho mayor del esperado como suma de los dos.
3. En la identificación de variables confusoras.

Expresión Matricial de las Ecuaciones Estructurales. En la parte estadística usaremos el programa AMOS 7.0 Arbuckle, (2009) para analizar las correlaciones y

covarianzas de las regresiones multifactoriales por medio de la generación de modelos estadísticos estructurales haciendo diagramas causales o también llamados diagramas path. En la gráfica siguiente se tiene un modelo de diagrama path propuesto por Camacho & Ana, (2018) donde se muestran las variables exógenas o independientes (X_1 y X_2), (las variables endógenas o dependientes (Y_1 y Y_2), el efecto entre la relación de las variables endógenas (β_{21}), el efecto de las variables exógenas sobre las endógenas (γ_{11} , γ_{12} , γ_{22}) y la covarianza entre las variables exógenas (Φ_{21}).

Figura 18

Ejemplo de diagrama path según Camacho & Ana, (2018)



Las ecuaciones que corresponde a este modelo son las siguientes:

$$y_1 = \gamma_{11}x_1 + \gamma_{12}x_2 + \zeta_1$$

$$y_2 = \beta_{21}y_1 + \gamma_{22}x_2 + \zeta_2$$

Además, al agregar todas las variables al sistema y no solo las que presentan enlaces la ecuación puede escribirse como sigue:

$$y_1 = 0y_1 + 0y_2 + \gamma_{11}x_1 + \gamma_{12}x_2 + \zeta_1$$

$$y_2 = \beta_{21}y_1 + 0y_2 + 0x_1 + \gamma_{22}x_2 + \zeta_2$$

Por lo tanto, en notación matricial tenemos que:

$$\begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0 & 0 \\ \beta_{21} & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{12} \\ 0 & \gamma_{22} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \zeta_1 \\ \zeta_2 \end{bmatrix}$$

Esto significa que, si tenemos p variables endógenas y q variables exógenas, podremos expresar en forma compacta, la estructura de relación como: $y = By + \Gamma x + \xi$

Donde:

$y_{(p*1)}$: vector constituido por las p variables endógenas

$B_{(p*p)}$: matriz de coeficientes β

$x_{(q*1)}$: vector constituido por las q variables exógenas

$\Gamma_{(p*q)}$: matriz de coeficientes γ

$\varepsilon_{(q*1)}$: vector constituido por los p términos de error

Además de estas matrices, la matriz Φ (Phi) describe las correlaciones entre las variables exógenas y la matriz Ψ (Psi), que expresa las correlaciones entre los términos de error. De modo que las matrices relevantes del modelo propuesto por Camacho Y López (2018), serían:

$$B = \begin{bmatrix} 0 & 0 \\ \beta_{21} & 0 \end{bmatrix}$$

$$\Gamma = \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{12} \\ 0 & \gamma_{22} \end{bmatrix}$$

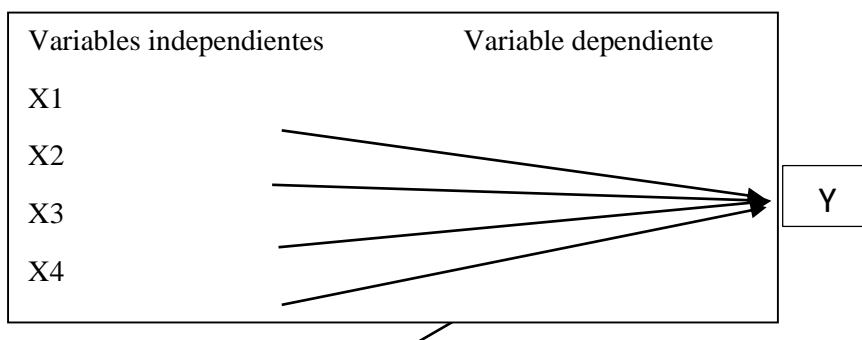
$$\Gamma = \begin{bmatrix} \phi_{11} & \\ \phi_{21} & \phi_{22} \end{bmatrix}$$

$$\Gamma = \begin{bmatrix} \psi_{11} & 0 \\ 0 & \psi_{22} \end{bmatrix}$$

En el presente trabajo se analizarán las variables bajo la forma del sistema estructural descrito anteriormente. El primer caso que se presenta en desarrollo consiste en conocer la influencia que ejercen las dimensiones de la variable control organizacional, que son: “control organizacional”, “interrelación de habilidades”, “toma decisiones”, “comportamiento de las personas” y “cumplimiento de objetivos” sobre la variable “gestión organizacional en la empresa”, el modelo de regresión lineal múltiple es el adecuado para aplicar a los datos obtenido. Este método es útil para analizar esquemas del siguiente tipo:

Figura 19

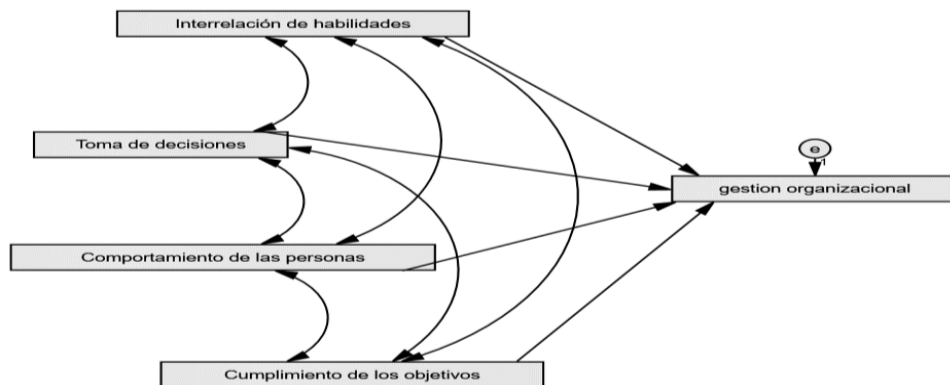
Esquema del sistema estructural seguido



Por lo tanto, la estructura de relación es la que se muestra en la figura 19. Donde las flechas rectas señalan el efecto γ_{ji} de las cuatro variables exógenas que corresponde a las dimensiones de la variable control organizacional (Interrelación de habilidades, Toma de decisiones, comportamiento de las personas y cumplimiento de los objetivos) sobre la variable endógena (gestión organizacional) y las flechas curvas, las covarianzas ϕ_{ji} entre las variables exógenas.

Figura 20

Modelo estructural del objeto de investigación: Dimensiones de la variable control organizacional y la variable gestión organizacional



Determinación de las Ecuaciones Estructurales. Basado en el diagrama del modelo de la figura 2, la ecuación de la primera estructura será:

$$y_1 = \gamma_{11}x_1 + \gamma_{12}x_2 + \gamma_{13}x_3 + \gamma_{14}x_4 + \zeta_1$$

Donde:

En notación matricial:

$$\Gamma = [\gamma_{11} \quad \gamma_{12} \quad \gamma_{13} \quad \gamma_{14}]$$

$$\Phi = \begin{bmatrix} \phi_{11} & & & \\ \phi_{21} & \phi_{22} & & \\ \phi_{31} & \phi_{32} & \phi_{33} & \\ \phi_{41} & \phi_{42} & \phi_{43} & \phi_{44} \end{bmatrix}$$

$$\Psi = [\Psi_{11}]$$

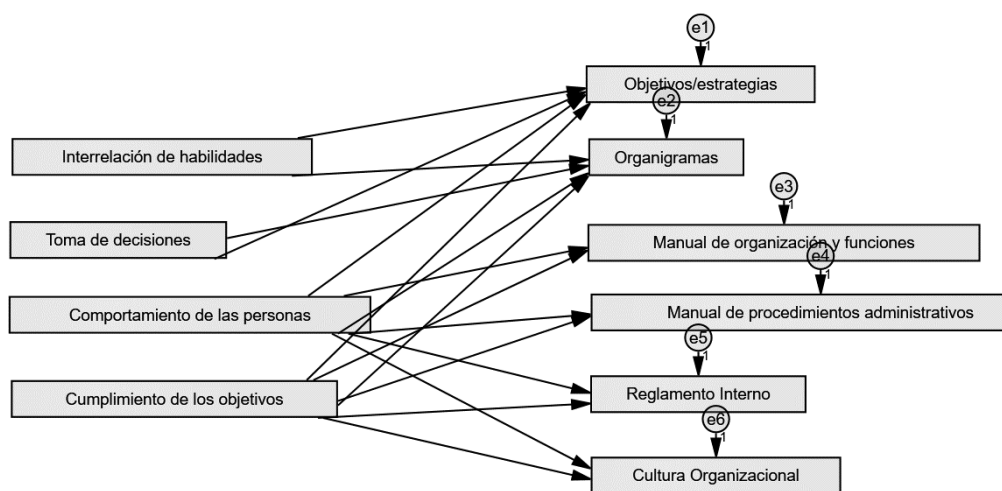
$$y_1 = \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{12} & \gamma_{13} & \gamma_{14} \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \\ x_4 \end{bmatrix} + \zeta_1$$

Por lo tanto, la ecuación vectorial se describe como: $y_1 = \Gamma x + \zeta_1$

El siguiente caso que se presenta en desarrollo consiste en conocer la influencia que ejercen las dimensiones de la variable control organizacional sobre las dimensiones de la segunda variable que es gestión organizacional. Para este análisis, el modelo de regresión lineal múltiple es el adecuado para aplicar a los datos obtenido como se ve en la figura 20.

Figura 21

Modelo de ecuaciones estructurales entre las dimensiones de la variable control organizacional y la variable gestión organizacional



Determinación de las Ecuaciones Estructurales. La ecuación de la segunda estructura que se propone en este trabajo analizar es el siguiente:

$$y_1 = \gamma_{11}x_1 + \gamma_{21}x_2 + \gamma_{31}x_3 + \gamma_{41}x_4 + \zeta_1$$

$$y_2 = \gamma_{12}x_1 + \gamma_{22}x_2 + \gamma_{32}x_3 + \gamma_{42}x_4 + \zeta_2$$

$$y_3 = \gamma_{13}x_1 + \gamma_{23}x_2 + \gamma_{33}x_3 + \gamma_{43}x_4 + \zeta_3$$

$$y_4 = \gamma_{14}x_1 + \gamma_{24}x_2 + \gamma_{34}x_3 + \gamma_{44}x_4 + \zeta_4$$

$$y_5 = \gamma_{15}x_1 + \gamma_{25}x_2 + \gamma_{35}x_3 + \gamma_{45}x_4 + \zeta_5$$

$$y_6 = \gamma_{16}x_1 + \gamma_{26}x_2 + \gamma_{36}x_3 + \gamma_{46}x_4 + \zeta_6$$

Donde x_1, x_2, x_3 y x_4 representan las dimensiones de la variable control organizacional y las dimensiones de la variable gestión organizacional se representan por y_1, y_2, y_3, y_4, y_5 y y_6 .

Donde en notación matricial tenemos que:

$$\Gamma = \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{21} & \gamma_{31} & \gamma_{41} \\ \gamma_{12} & \gamma_{22} & \gamma_{32} & \gamma_{42} \\ \gamma_{13} & \gamma_{23} & \gamma_{33} & \gamma_{43} \\ \gamma_{14} & \gamma_{24} & \gamma_{34} & \gamma_{44} \\ \gamma_{15} & \gamma_{25} & \gamma_{35} & \gamma_{45} \\ \gamma_{16} & \gamma_{26} & \gamma_{36} & \gamma_{46} \end{bmatrix}$$

$$\Psi = \begin{bmatrix} \psi_{11} & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & \psi_{22} & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & \psi_{33} & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & \psi_{44} & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & \psi_{55} & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & \psi_{66} \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ y_3 \\ y_4 \\ y_5 \\ y_6 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \gamma_{11} & \gamma_{21} & \gamma_{31} & \gamma_{41} \\ \gamma_{12} & \gamma_{22} & \gamma_{32} & \gamma_{42} \\ \gamma_{13} & \gamma_{23} & \gamma_{33} & \gamma_{43} \\ \gamma_{14} & \gamma_{24} & \gamma_{34} & \gamma_{44} \\ \gamma_{15} & \gamma_{25} & \gamma_{35} & \gamma_{45} \\ \gamma_{16} & \gamma_{26} & \gamma_{36} & \gamma_{46} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \\ x_4 \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \zeta_1 \\ \zeta_2 \\ \zeta_3 \\ \zeta_4 \\ \zeta_5 \\ \zeta_6 \end{bmatrix}$$

Por lo tanto, el vector constituido por 6 variable endógenas queda definida como:

$$y = \Gamma x + \zeta$$

Prueba de Contraste de Esfericidad de Bartlett. A través del método factorial es posible determinar el grado de multicolinealidad de los datos y cierta correlación entre las variables a medir, para evaluar esta correlación se aplica la prueba llamada contraste de esfericidad de Barlett. Cuando no es posible determinar esta correlación la matriz de los datos

será una matriz identidad cuya diagonal principal es 1. La prueba de hipótesis de la esfericidad de Barlett es la siguiente:

H_0 : Los datos no se pueden resumir para información por medio de la técnica de análisis factores.

$H_0: R = I$

H_a : Los datos si se pueden resumir para información por medio de la técnica de análisis factores.

$H_a: R \neq I$

Los criterios que deben tenerse en cuenta para rechazar la hipótesis nula consisten en que el chi cuadrado calculado debe ser mayor al chi cuadrado de la tabla, es decir:

$$X_c^2 > X_{\alpha,t}^2$$

Donde: $X_c^2 = - \left[n - 1 - \frac{1}{6}(2m + 5) \right] \ln|R|$

Para calcular el grado de libertad (t) del chi cuadrado de la tabla se debe tener en cuenta que $t = 0.5(m^2 - m)$, donde m es el número de variables, n es el número de datos y R , la matriz de correlación.

La prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). La prueba de Kaiser-Meyer-Olkin es una medida estadística que se usa para determinar qué tan adecuados son los datos de una investigación para el análisis factorial, es decir de cada variable en el modelo y todo el modelo. La prueba KMO asume valores entre 0 y 1, donde los valores satisfactorios son aquellos que son mayores a 0,6. De acuerdo con evaluación de Kaiser, (1974) los valores la tabla de valoración es la siguiente:

Tabla 11*Valoración Kaiser-Meyer-Olkin*

MASg	Evaluación
Evaluación De 0.90 en adelante	Valoración Excelente
Entre 0.80 a 0.90	Valoración Bueno
Entre 0.70 a 0.80	Valoración Aceptable
Entre 0.60 a 0.70	Valoración Regular
Entre 0.50 a 0.60	Valoración Bajo
Menor a 0.50	Valoración Inaceptable

Nota. Datos tomados de Kaiser, (1974) y Hair Jr et al., (1999).

Adecuación Individual por Ítems. Antes de aplicar el análisis factorial a las variables o ítems, es necesario antes, eliminar la menor carga de la matriz de correlación anti-imagen que se hallan en la diagonal principal de la matriz. Se eliminan aquellas variables con una correlación menor a 0.6.

Confiabilidad Compuesta o Coeficiente Omega. En este trabajo se usará el coeficiente de confiabilidad compuesta o conocida también como coeficiente Omega, propuesta inicialmente por Fornell & Larcker, (1981) al igual que la varianza media extraída (AVE). Debido que el coeficiente alfa de Cronbach: “está afectado por el número de ítems, el número de alternativas de respuesta y la proporción de la varianza de la prueba” (Domínguez-Lara & Merinos Oto, 2015a). Como se puede observar en la fórmula: $\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$,

donde α es el símbolo del alfa de Cronbach, K es el número de ítems, $\sum S_i^2$ es la suma de las varianzas de cada ítem y S_T^2 es la varianza total. En cambio, en el coeficiente de confiabilidad compuesta se puede calcular en función de la suma de varios indicadores según sus cargas estandarizadas. Como se observa en la fórmula siguiente:

$$\text{FC o Coeficiente omega} = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\varepsilon_i)}$$

Donde λ_i son los indicadores representados por sus cargas estandarizadas y $var(\varepsilon_i) = 1 - \lambda_i^2$ es la varianza del error de medida.

La valoración del coeficiente omega se sugiere como suficientes cuando los valores superan a 0.6 (Bagozzi & Yi, 1988).

Varianza Media Extraída (AVE). Es una medida de precisión o confiabilidad, aunque inicialmente fue propuesta como una prueba de validez convergente de variables latentes. Es la varianza promedio explicada por el factor latente. Se mide mediante la siguiente fórmula:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum var(\varepsilon_i)}$$

Donde: λ_i son los indicadores representados por sus cargas estandarizadas y $var(\varepsilon_i) = 1 - \lambda_i^2$ representa la varianza del error de medida.

De acuerdo con Fornell & Larcker, (1981) el AVE de los indicadores dentro del constructo deben arrojar un valor mayor a 0.5 para ser confiables, esto significa que la varianza debe ser mayor que el 50%.

Resultados y Discusiones

El capítulo IV detalla los resultados de los hallazgos que responden a los objetivos de la investigación, usando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El capítulo comprende varios aspectos. La primera sección muestra cómo se analizaron los datos a través de un análisis exploratorio para determinar la precisión de los datos, los valores atípicos, la normalidad, la linealidad y la multicolinealidad.

Análisis e Interpretación de los Resultados

La metodología por medio de ecuaciones estructurales usadas se inició desde el análisis de fiabilidad del instrumento Alfa de Cronbach, con el análisis factorial exploratorio (EFA), y culmina con el análisis factorial confirmatoria (CFA) donde se presentan dos modelos de acuerdo con las hipótesis planteadas: Un modelo general y otro específico. Para desarrollar cada uno de estos modelos se realizaron las pruebas de normalidad univariada y multivariante. A partir de las dimensiones encontradas se hizo el contraste de las hipótesis por cada dimensión y el análisis descriptivo de los mismos.

Fiabilidad del Instrumento de Investigación

Para determinar la fiabilidad del instrumento usado se obtuvo un coeficiente de fiabilidad para los 2 elementos calculado por Alfa de Cronbach de 0.904 y un alfa de 0.911 para elementos estandarizados. Estos valores aseguran una confiabilidad excelente de los instrumentos de ambas variables (George & Mallery, 2010) ya que se halla entre 0.9 y 1. Los valores resultantes del análisis de fiabilidad de los 49 indicadores se presentan en la tabla 12.

Tabla 12*Fiabilidad del instrumento: Resultado*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,904	,911	49

Prueba de la Normalidad de las Variables

Para determinar la normalidad de las variables, para una muestra superior a los 50 sujetos, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, el cual nos proporciona un p-valor inferior al 5% por lo tanto se demuestra que las variables control y gestión organizacional no se distribuyen de manera normal o que son no paramétricos (ver Tabla 13).

Tabla 13*Pruebas de normalidad de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Control	0.101	277	0.000	0.972	277	0.000
Gestión	0.059	277	0.020	0.979	277	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Resultados de la Correlación de las Variables

La tabla 13, muestra que las variables control y gestión organizacionales tienen una correlación directa, positiva, moderada con p-valor inferior al 5% por lo tanto se evidencia una correlación estadísticamente significativa entre las variables.

Tabla 14

Correlación de las variables

	Rho de Spearman	Control	Gestión
Control organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	,391**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	277	277
Gestión organizacional	Coefficiente de correlación	,391**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	277	277

Sig. ** (p<,01)

Resultados de la Evaluación del Análisis Factorial

Usando el programa SPSS 26, se realizaron tres pruebas para determinar si es aplicable efectuar el análisis factorial, la prueba de esfericidad de Bartlett, el análisis Kaiser-Meyer – Olkin (KMO) y la matriz de correlaciones anti-imagen.

Prueba de Esfericidad de Barlett de los Datos

En la tabla 15 se muestra un valor de Sig.=0.00, por lo que es inferior a 0.05, esto indica que la matriz de correlaciones de todos los 49 indicadores, de acuerdo con la prueba de Barlett, no se asemejan a la matriz de identidad, por lo cual es posible aplicar el análisis factorial.

Tabla 15

Prueba de KMO y Bartlett

Pruebas		Estadísticos
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,871
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	4496,412
	gl	1431
	Sig.	0,00

Análisis Kaiser-Meyer-Olkin

Para determinar la factibilidad del uso del análisis factorial se evaluó los datos mediante la prueba KMO en el programa SPSS el valor fue de 0.871, por lo que es aceptable (ver Tabla 15).

Análisis de Adecuación Individual

El último modo que se ha usado para evaluar el uso del análisis factorial es la matriz de correlaciones anti-imagen, presentado en la tabla 6, donde observamos que todos los ítems superaron el valor de 0.5, por lo que se determina que es factible el uso del análisis factorial (ver Tabla 16).

Tabla 16

Matriz de Correlación Anti-Imagen (diagonal principal)

Pregunta	Coficiente	Pregunta	Coficiente	Pregunta	Coficiente	Pregunta	Coficiente
P1	0.856	P15	0.889	P29	0.855	P43	0.878
P2	0.834	P16	0.815	P30	0.859	P44	0.879
P3	0.821	P17	0.846	P31	0.856	P45	0.869
P4	0.858	P18	0.956	P32	0.812	P46	0.881
P5	0.868	P19	0.810	P33	0.883	P47	0.922
P6	0.878	P20	0.808	P34	0.872	P48	0.835
P7	0.873	P21	0.826	P35	0.877	P49	0.853
P8	0.845	P22	0.822	P36	0.856		
P9	0.825	P23	0.801	P37	0.842		
P10	0.815	P24	0.809	P38	0.849		
P11	0.889	P25	0.848	P39	0.851		
P12	0.859	P26	0.858	P40	0.866		
P13	0.878	P27	0.836	P41	0.812		
P14	0.977	P28	0.965	P42	0.925		

Análisis Factorial Exploratorio (AFE)

Se aplicó la reducción de dimensiones usando el Análisis factorial confirmatorio (AFE), con el uso del modelo factorial de máxima verosimilitud y la rotación Varimáx. Para simplificar la carga factorial de matriz rotada, se eliminaron los valores menores a 0.3. Los resultados del AFE se muestran mediante el análisis de la varianza total explicada, la gráfica de sedimentación y la matriz de factor rotado.

Varianza Total Explicada

Si se analiza con detalle la tabla 17, se podrá notar que en la columna auto valores iniciales del porcentaje de varianza, los factores 7, 8, 9, 10, 11,12 y 13 tienen una carga similar a 3. Vemos además que sólo los factores 1,2,3,4,5 y 6 poseen una carga factorial acumulada en la varianza de 56.339% mientras el total de los 13 factores se explican en un 79,031%. Frente a esta observación es conveniente realizar el Análisis Factorial confirmatorio para determinar si los indicadores que forman cada factor existen convergencia o divergencia.

Tabla 17

Varianza total explicada

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de	%	Total	% de	%	Total	% de	%
	varianza	varianza	acumulado	varianza	varianza	acumulado	varianza	varianza	acumulado
1	7,887	16,096	16,096	3,210	6,552	6,552	5,038	10,282	10,282
2	5,312	10,841	26,937	5,568	11,363	17,915	4,359	8,896	19,178
3	4,780	9,754	36,691	3,398	6,935	24,850	4,037	8,238	27,416
4	3,517	7,178	43,869	2,114	4,313	29,163	2,755	5,622	33,038
5	3,485	7,112	50,981	1,103	2,250	31,413	2,704	5,519	38,557
6	2,625	5,358	56,339	2,556	5,217	36,630	2,556	5,217	43,774
7	2,362	3,221	61,160	2,717	4,544	42,175	2,392	4,882	48,655
8	2,027	3,136	65,297	3,326	3,787	48,961	2,309	4,713	53,368
9	1,631	3,328	68,624	3,209	3,549	55,510	2,223	4,538	57,906
10	1,407	3,271	71,495	2,708	4,526	61,036	1,949	3,979	61,884
11	1,397	3,452	74,347	1,996	4,073	65,109	1,625	3,316	65,201

12	1,231	3,311	76,858	1,713	3,497	68,606	1,464	2,987	68,188
13	1,065	3,173	79,031	1,154	3,355	70,960	1,359	2,773	70,960
14	,902	1,841	80,872						
15	,840	1,714	82,586						
16	,808	1,648	84,235						
17	,740	1,510	85,745						
18	,678	1,384	87,128						
19	,644	1,315	88,443						
20	,587	1,197	89,640						
21	,537	1,097	90,737						
22	,502	1,025	91,762						
23	,447	,913	92,675						
24	,378	,770	93,446						
25	,360	,735	94,181						
26	,320	,653	94,834						
27	,277	,564	95,398						
28	,249	,508	95,907						
29	,241	,492	96,398						
30	,213	,435	96,833						
31	,199	,407	97,240						
32	,183	,374	97,614						
33	,170	,347	97,961						
34	,143	,292	98,252						
35	,134	,273	98,526						
36	,127	,258	98,784						
37	,099	,201	98,985						
38	,088	,180	99,165						
39	,069	,141	99,306						
40	,066	,134	99,441						
41	,054	,110	99,551						
42	,050	,102	99,653						
43	,040	,082	99,734						
44	,034	,068	99,803						
45	,025	,051	99,853						
46	,022	,045	99,899						
47	,021	,042	99,940						
48	,015	,031	99,972						
49	,014	,028	100,000						

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Componentes Rotados: Cargas Factoriales

En la tabla 18 se puede visualizar los resultados obtenidos por la técnica de reducción de dimensiones del AFE, en donde se presentan las cargas factoriales. Se muestran por cada indicador su carga factorial rotada correspondiente. Para mejor visualización se decidió optar en el paquete estadístico no presentar aquellas cargas que son menores a 0.30.

Analizando los ítems de la tabla, los elementos P33, P34, P35, P36, P37, P38, P39, P40 y P41 con una carga factorial correspondiente de 0.743, 0.702, 0.474, 0.521, 0.519, 0.852, 0.831, 0.893 y 0.672 forman el Factor F1, observándose que P35 posee una carga tanto del factor F1 como del factor F6, sin embargo, posee una mayor carga en F6. Además, P36 y P37 poseen una carga del factor F1 como del factor F12, sin embargo, poseen una mayor carga en F12.

Los indicadores que pertenecen a F2 son P43, P44, P45, P46, P47, P48 y P49 con sus cargas correspondientes 0.807, 0.862, 0.731, 0.753, 0.724, 0.788 y 0.623.

Del mismo modo los indicadores de F3 son P1, P2, P3, P5, P6, P7, P8, P19 y P24 con sus cargas correspondientes 0.612, 0.625, 0.535, 0.428, 0.839, 0.786, 0.694, 0.313 y 0.428. Observándose que P3 posee una carga del factor F3 como del factor F7, poseyendo una carga mayor en este último factor. Además, P19 posee una carga del factor F3 como del factor F10, poseyendo una carga mayor en este último factor. Por último, se observa que P24 posee una carga factorial en F3, F7, F9 y F10, poseyendo carga mayor en este último factor.

El factor F4 se forma con los ítems P16, P17, P18, P20 y P27 y sus cargas factoriales respectivas son 0.728, 0.950, 0.608, 0.367 y 0.353. Donde P20 tiene una carga factorial en F4 y en F10, poseyendo una carga mayor en este último. Se observa además que P27 posee una carga factorial en F4, F6 y F13, poseyendo una carga factorial mayor en este último.

El factor F5 se forma con los ítems P29, P30, P31 y P32 y sus cargas factoriales respectivas son 0.501, 0.568, 0.925 y 0.752. Donde P29 tiene una carga factorial en F5, F7 y en F11, poseyendo una carga mayor en F7.

El factor F6 se forma con los ítems P11, P14, P15, P27, P33, P34 y P35 y sus cargas factoriales respectivas son 0.406, 0.596, 0.774, 0.302, 0.458, 0.417 y 0.567. Donde P11 tiene una carga factorial en F6 y en F8, poseyendo una carga mayor en este último. Se observa además que P14 posee una carga factorial en F6 y F7, poseyendo una carga factorial mayor en F6.

El factor F7 se forma con los ítems P3, P4, P14, P24, P28 y P29 y sus cargas factoriales respectivas son 0.577, 0.520, 0.402, 0.334, 0.798 y 0.530. Donde P24 tiene una carga factorial en F3, F7, F9 y en F10, poseyendo una carga mayor en este último. Se observa además que P29 posee una carga factorial en F5, F7 y F11, poseyendo una carga factorial mayor en F7.

El factor F8 se forma con los ítems P10, P11, P12 y P13 y sus cargas factoriales respectivas son 0.341, 0.577, 0.771 y 0.906. Donde P11 tiene una carga factorial en F6 y en F8, poseyendo una carga mayor en este último.

El factor F9 se forma con los ítems P23, P24, P25 y P26 y sus cargas factoriales respectivas son 0.435, 0.400, 0.720 y 0.849. Donde P24 tiene una carga factorial en F3, F7, F9 y en F10, poseyendo una carga mayor en este último.

El factor F10 se forma con los ítems P19, P20, P22, P23 y P24 y sus cargas factoriales respectivas son 0.402, 0.374, 0.912, 0.347 y 0.431. Donde P23 tiene una carga factorial en F9, F10 y en F13, poseyendo una carga mayor en este último y P24 tiene una carga factorial en F3, F7, F9 y F10 poseyendo una carga mayor en este último.

P4	,62
9	3

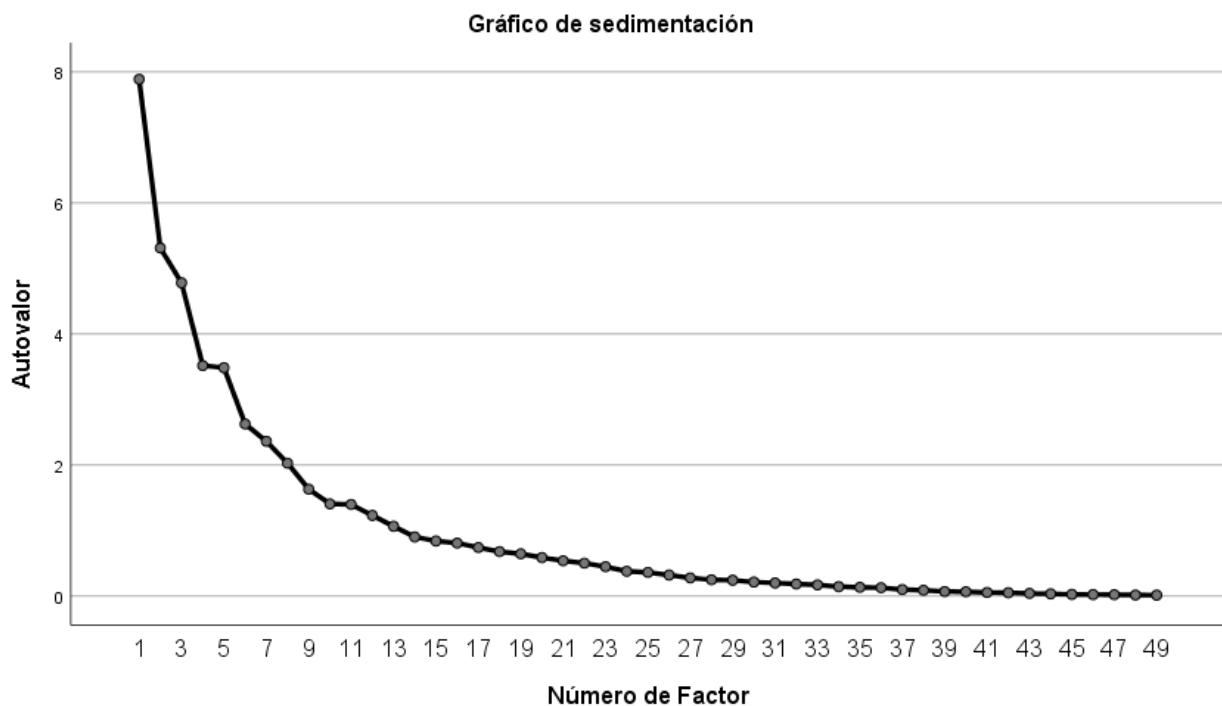
Método de extracción: máxima verosimilitud.
 Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.
 a. La rotación ha convergido en 14 iteraciones.

Gráficas de Sedimentación

En la figura 22 se muestran los factores sedimentados. Se observa que a partir del decimotercer factor la curva empieza a tener más suavidad que al comienzo de los primeros factores, y esto es debido a que las cargas factoriales no son muy significativa. Como el método resulta ser algo subjetivo, es recomendable realizar un análisis confirmatorio de los factores.

Figura 22

Gráfica de sedimentación para análisis exploratorio



Análisis Factorial Confirmatorio de los Ítems (CFA)

El análisis factorial confirmatorio fue realizado a través de la adecuación individual para cada una de las dimensiones por la confiabilidad compuesta. De modo que, para cada

uno de los factores encontrados, se realizará primero el análisis de adecuación individual para entonces realizar la adecuación de un análisis confirmatorio.

Análisis de Unidimensionalidad

Para realizar el análisis factorial confirmatorio, a cada análisis de unidimensionalidad de factores se aplicó el método de máxima Verosimilitud, la prueba de esfericidad de Bartlett y la prueba Kaiser Meyer Olkin (KMO).

Control Organizacional

Interrelación de Habilidades: Unidimensionalidad. En la tabla 19 se puede observar que la medida KMO es de 0.779, (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P1, P2, P3, P4, P5 y P6 de la dimensión evidencias físicas.

Tabla 19

Interrelación de habilidades: Prueba de KMO y Bartlett

Pruebas		Estadísticos
Medida Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) de adecuación de muestreo		0,779
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	674,151
	Grados de libertad	15
	Significancia	0,000

En la tabla 20, se observa que los 6 ítems P1, P2, P3, P4, P5 y P6 del factor Interrelación de habilidades no son unidimensionales, tienen dos factores y explican, aproximadamente, 47. 564% y 59. 945% de la varianza total.

Se puede confirmar los resultados del análisis factorial exploratorio por medio de un análisis factorial confirmatorio. En este punto los indicadores P1, P2 y P3 se llamará Interrelación de habilidades e interrelaciones culturales para los indicadores P4, P5 y P6.

Tabla 20

Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor interrelaciona de habilidades

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado ^a
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total
	1	3,265	54,421	54,421	2,854	47,564	47,564
2	1,075	17,922	72,343	,743	12,380	59,945	2,182
3	,645	10,748	83,091				
4	,403	6,723	89,815				
5	,329	5,492	95,306				
6	,282	4,694	100,000				

Toma de Decisiones: Unidimensionalidad. En la tabla 21 se puede observar que la medida KMO es de 0.667 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P7, P8, P9 y P10 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 21

Toma de decisiones: Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,667
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	216,612
	gl	6
	Sig.	0,000

En tabla 23, los indicadores P7, P8, P9 y P10 forman un solo factor con una carga del 37.7957% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 23

Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor Toma de decisiones

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,109	52,731	52,731	1,518	37,957	37,957
2	,923	23,086	75,817			
3	,518	12,943	88,760			
4	,450	11,240	100,000			

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Comportamiento de las Personas: Unidimensionalidad. En la tabla 23 se puede observar que la medida KMO es de 0.861 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P11, P12, P13 y P14 de la dimensión comportamiento de las personas.

Tabla 23

Comportamiento de las personas: Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,861
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3351,63
	gl	6
	Sig.	0,000

En tabla 24, los indicadores P11, P12, P13 y P14 forman un solo factor con una carga del 98.710% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 24

Análisis del posible comportamiento unidimensional del factor Comportamiento de las personas

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	3,963	99,078	99,078	3,948	98,710	98,710
2	,020	,488	99,566			
3	,012	,306	99,872			
4	,005	,128	100,000			

Método de extracción: máxima probabilidad.

Cumplimiento de Objetivos: Unidimensionalidad. En la tabla 25 se puede observar que la medida KMO es de 0.828 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P15, P16, P17, P18 y P19 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 25

Cumplimiento de objetivos: Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,828
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1974,620
	gl	10
	Sig.	0,000

En la tabla 26, los indicadores P15, P16, P17, P18 y P19 forman un solo factor con una carga del 78.515% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 26

Cumplimiento de objetivos: Solución inicial

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	4,192	83,833	83,833	3,926	78,515	78,515
2	,493	9,860	93,693			
3	,212	4,237	97,930			
4	,083	1,670	99,599			

Método de extracción: máxima probabilidad.

Gestión Organizacional

Organigramas: Unidimensionalidad. En la tabla 27 se puede observar que la medida KMO es de 0.652 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P20, P21 y P22 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 27*Toma de decisiones: Prueba de KMO y Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,652
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	152,165
	gl	3
	Sig.	0,000

En tabla 28, los indicadores P20, P21 y P22 forman un solo factor con una carga del 45.508% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 28*Organigramas: Solución inicial*

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	1,884	62,788	62,788	1,365	45,508	45,508
2	,655	21,821	84,608			
3	,462	15,392	100,000			

Método de extracción: máxima probabilidad.

Manual de Organización y Funciones: Unidimensionalidad. En la tabla 29 se puede observar que la medida KMO es de 0.669 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P23, P24, P25, P26 y P27 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 29*Manual de organización y funciones: Prueba de KMO y Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,669
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	410,646
	gl	10
	Sig.	0,000

En tabla 30, los indicadores P23, P24, P25, P26 y P27 forman un solo factor con una carga del 41,481% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 30

Manual de organización y funciones: Solución inicial

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,602	52,037	52,037	2,074	41,481	41,481
2	,883	17,666	69,703			
3	,703	14,064	83,767			
4	,570	11,393	95,159			
5	,242	4,841	100,000			

Método de extracción: máxima probabilidad.

Reglamento de Organización y Funciones: Unidimensionalidad. En la tabla 31 se puede observar que la medida KMO es de 0.803 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P28, P29, P30 y P31 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 31

Reglamento de organización y funciones: Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,803
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	590,960
	gl	6
	Sig.	0,000

En tabla 32, los indicadores P28, P29, P30 y P31 forman un solo factor con una carga del 63,796% de la explicación de su varianza según el análisis factorial efectuado. Esto demuestra que los ítems referidos al cuestionario forman una dimensión.

Tabla 32*Reglamento de organización y funciones: Solución inicial*

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,870	71,745	71,745	2,552	63,796	63,796
2	,592	14,805	86,549			
3	,335	8,380	94,929			
4	,203	5,071	100,000			

Método de extracción: máxima probabilidad.

Cultura Organizacional: Unidimensionalidad. En la tabla 33 se puede observar que la medida KMO es de 0.785 (superior a 0.6) además la significancia igual a 0.000 (< 0.05), que indican que es posible realizar el análisis de unidimensionalidad de los indicadores P32, P33, P34, P35, P36, P37 y P38 de la dimensión toma de decisiones.

Tabla 33*Cultura organizacional: Prueba de KMO y Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,785
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	490,152
	gl	21
	Sig.	0,000

En la tabla 34, se muestra que los indicadores P32, P33, P34, P35, P36, P37 y P38 no son unidimensionales, sino que tienen dos factores y explican, aproximadamente, 17.285% y 47.

133% de la varianza total. A los elementos P32, P33 y P34 que se llamará Cultura organizacional y a los elementos P35, P36, P37 y P38, Capacidad de organización.

Tabla 34

Cultura organizacional: Solución inicial

Factor	Varianza total explicada						Sumas de rotación de cargas al cuadrado ^a
	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	
1	2,610	37,279	37,279	1,210	17,285	17,285	1,231
2	1,410	20,142	57,420	2,089	29,847	47,133	2,128
3	,925	13,220	70,640				
4	,794	11,341	81,981				
5	,611	8,733	90,714				
6	,397	5,678	96,391				
7	,253	3,609	100,000				

Método de extracción: máxima probabilidad.

a. Cuando los factores están correlacionados, las sumas de las cargas al cuadrado no se pueden añadir para obtener una varianza total.

Resumen de Ajuste en Escala de Medidas. En la tabla 35 se muestran los factores encontrados en el análisis unidimensional modelados y etiquetado según como se muestra en la figura 1.

Tabla 35

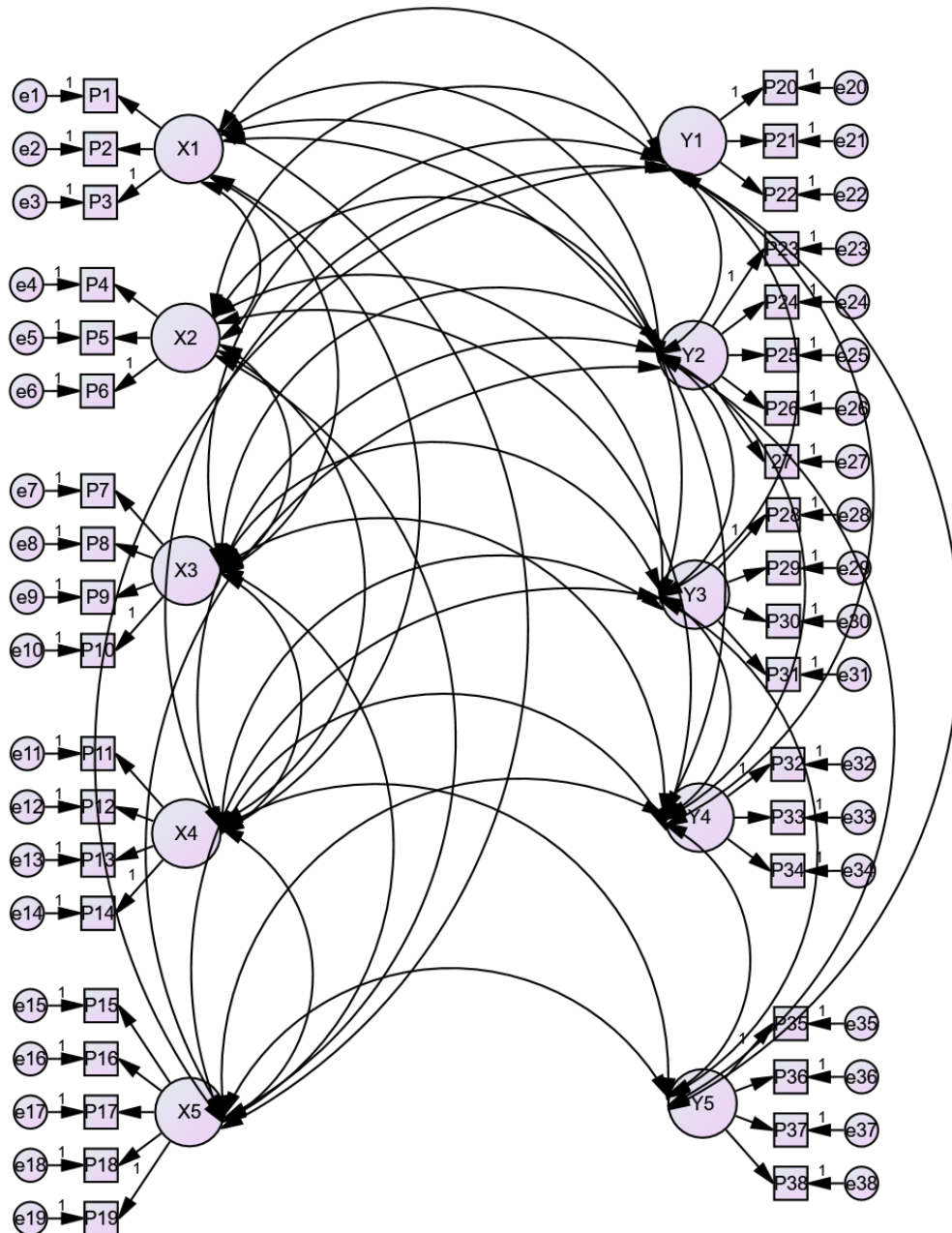
Factores del Análisis Factorial Confirmatorio

Etiqueta	Factor
X1	Interrelación de habilidades
X2	Interrelaciones culturales
X3	Toma de decisiones
X4	Comportamiento de las personas
X5	Cumplimiento de objetivos
Y1	Organigramas
Y2	Manual de organización y funciones
Y3	Reglamento de organización y funciones

Y4	Cultura organizacional
Y5	Capacidad de organización

Figura 23

Modelo del Análisis factorial confirmatorio



Ajuste de Medida. En la tabla 36 se muestra los coeficientes lambda λ de las cargas de regresión para cada uno de los indicadores.

Tabla 36

Cargas de regresión por cada indicador

ítem		Variable latente	λ	ítem			λ
P1	<----	X1	0.689	P20	<----	Y1	0.697
P2	<----	X1	0.797	P21	<----	Y1	0.754
P3	<----	X1	0.746	P22	<----	Y1	0.778
P4	<----	X2	0.633	P23	<----	Y2	0.678
P5	<----	X2	0.778	P24	<----	Y2	0.667
P6	<----	X2	0.765	P25	<----	Y2	0.875
P7	<----	X3	0.743	P26	<----	Y2	0.485
P8	<----	X3	0.646	P27	<----	Y2	0.519
P9	<----	X3	0.667	P28	<----	Y3	0.749
P10	<----	X3	0.498	P29	<----	Y3	0.806
P11	<----	X4	0.658	P30	<----	Y3	0.688
P12	<----	X4	0.789	P31	<----	Y3	0.457
P13	<----	X4	0.653	P32	<----	Y4	0.695
P14	<----	X4	0.537	P33	<----	Y4	0.863
P15	<----	X5	0.679	P34	<----	Y4	0.632
P16	<----	X5	0.792	P35	<----	Y5	0.636
P17	<----	X5	0.696	P36	<----	Y5	0.781
P18	<----	X5	0.508	P37	<----	Y5	0.664
P19	<----	X5	0.431	P38	<----	Y5	0.459

En la tabla 37 se muestra además el cálculo del coeficiente de confiabilidad compuesta y varianza media extraída de las variables latentes. Los indicadores que se eliminaron son P10, P14, P18, P19, P26, P27, P31 y P38 por tener una menor carga.

Además, se puede observar en la tabla 19 que todos los demás factores aceptados poseen un coeficiente omega mayor a 0.6 y una varianza media extraída superiores a 0.51.

Tabla 37

Coefficiente omega y varianza extraída media de todos los factores

Factor	Coefficiente omega	Varianza extraída media
X1	0.79	0.53
X2	0.83	0.52
X3	0.77	0.54
X4	0.78	0.52
X5	0.76	0.55
Y1	0.82	0.56
Y2	0.78	0.58
Y3	0.88	0.53
Y4	0.75	0.55
Y5	0.77	0.57

Validez Discriminante.

Tabla 38

Tabla de correlación y el cuadrado de la correlación

		Estímata		Estimate ²				Estímata		Estimate ²	
X1	↔	X2	0.52	0.27	X3	↔	Y5	0.27	0.07		
X1	↔	X3	0.47	0.22	X4	↔	X5	0.37	0.14		
X1	↔	X3	0.46	0.21	X4	↔	Y1	0.48	0.23		
X1	↔	X4	0.33	0.11	X4	↔	Y2	0.51	0.26		
X1	↔	X4	0.58	0.34	X4	↔	Y3	0.49	0.24		
X1	↔	X4	0.45	0.20	X4	↔	Y4	0.56	0.31		

X1	↔	X5	0.43	0.18	X4	↔	Y5	0.62	0.38
X1	↔	X5	0.46	0.21	X5	↔	Y1	0.45	0.20
X1	↔	X5	0.57	0.32	X5	↔	Y2	0.65	0.42
X2	↔	X5	0.49	0.24	X5	↔	Y3	0.63	0.40
X2	↔	Y1	0.58	0.34	X5	↔	Y4	0.61	0.37
X2	↔	Y1	0.61	0.37	X5	↔	Y5	0.39	0.15
X2	↔	Y1	0.63	0.40	Y1	↔	Y2	0.25	0.06
X2	↔	Y1	0.37	0.14	Y1	↔	Y3	0.34	0.12
X2	↔	Y2	0.49	0.24	Y1	↔	Y4	0.49	0.24
X2	↔	Y2	0.42	0.18	Y1	↔	Y5	0.33	0.11
X2	↔	Y2	0.36	0.13	Y2	↔	Y3	0.28	0.09
X3	↔	Y2	0.38	0.14	Y2	↔	Y4	0.37	0.14
X3	↔	Y2	0.31	0.10	Y2	↔	Y5	0.42	0.18
X3	↔	Y2	0.27	0.07	Y3	↔	Y5	0.55	0.30
X3	↔	Y4	0.54		Y4	↔	Y3	0.59	0.35
X3	↔	Y3	0.38		Y4	↔	Y5	0.61	0.37
X3	↔	Y5	0.28						

En la tabla 38 se realizó la validez discriminante de las variables Control y gestión organizacionales de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020. Se calculó los coeficientes de correlación por cada variable latente y su respectivo valor elevado al cuadrado. Se puede observar en la tabla 28 que se realizó una vez más el análisis discriminante eliminando los indicadores P10, P14, P18, P19, P26, P27, P31 y P38 por lo que se podrá notar que los valores de la varianza extraída media de todos los factores son menores que la correlación al cuadrado de todas las variables latentes. Con esto se concluye que los datos son aprobados por la validez discriminante.

Tabla 39

Análisis discriminante eliminando P8, P9, P29, P33 y P34

	X1	X2	X3	X4	X5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
X1	0.45	0.32	0.21	0.33	0.25	0.35	0.36	0.48	0.41	0.16
X2		0.29	0.41	0.38	0.26	0.27	0.11	0.24	0.39	0.22
X3			0.08	0.31	0.18	0.25	0.35	0.14	0.30	0.15
X4				0.27	0.32	0.47	0.38	0.13	0.28	0.34
X5					0.38	0.25	0.26	0.39	0.42	0.46
Y1						0.45	0.41	0.47	0.49	0.33
Y2							0.09	0.18	0.23	0.14
Y3								0.35	0.51	0.38
Y4									0.41	0.29
Y5										0.45

Pruebas de Normalidad Univariada y Multivariadas. En la tabla 40 observamos la normalidad en los datos según la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Se observa además los p-valores para cada uno de los 38 ítems que son menores a 0.05, por lo tanto, se rechazaron las Hipótesis nulas que afirma que los datos de cada pregunta se distribuyen normalmente.

Tabla 40*Prueba Kolmogórov-Smirnov para una muestra*

Hipótesis nula	decisión
P1~N ($\mu=4$, $\sigma= 0.886$)	No aceptar Ho
P2~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.975$)	No aceptar Ho
P3~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.946$)	No aceptar Ho
P4~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.799$)	No aceptar Ho
P5~ N ($\mu=4$, $\sigma= 1.012$)	No aceptar Ho
P6~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.896$)	No aceptar Ho
P7~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.837$)	No aceptar Ho
P8~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.855$)	No aceptar Ho
P9 ~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.794$)	No aceptar Ho
P10~ N ($\mu=4$, $\sigma= 0.863$)	No aceptar Ho

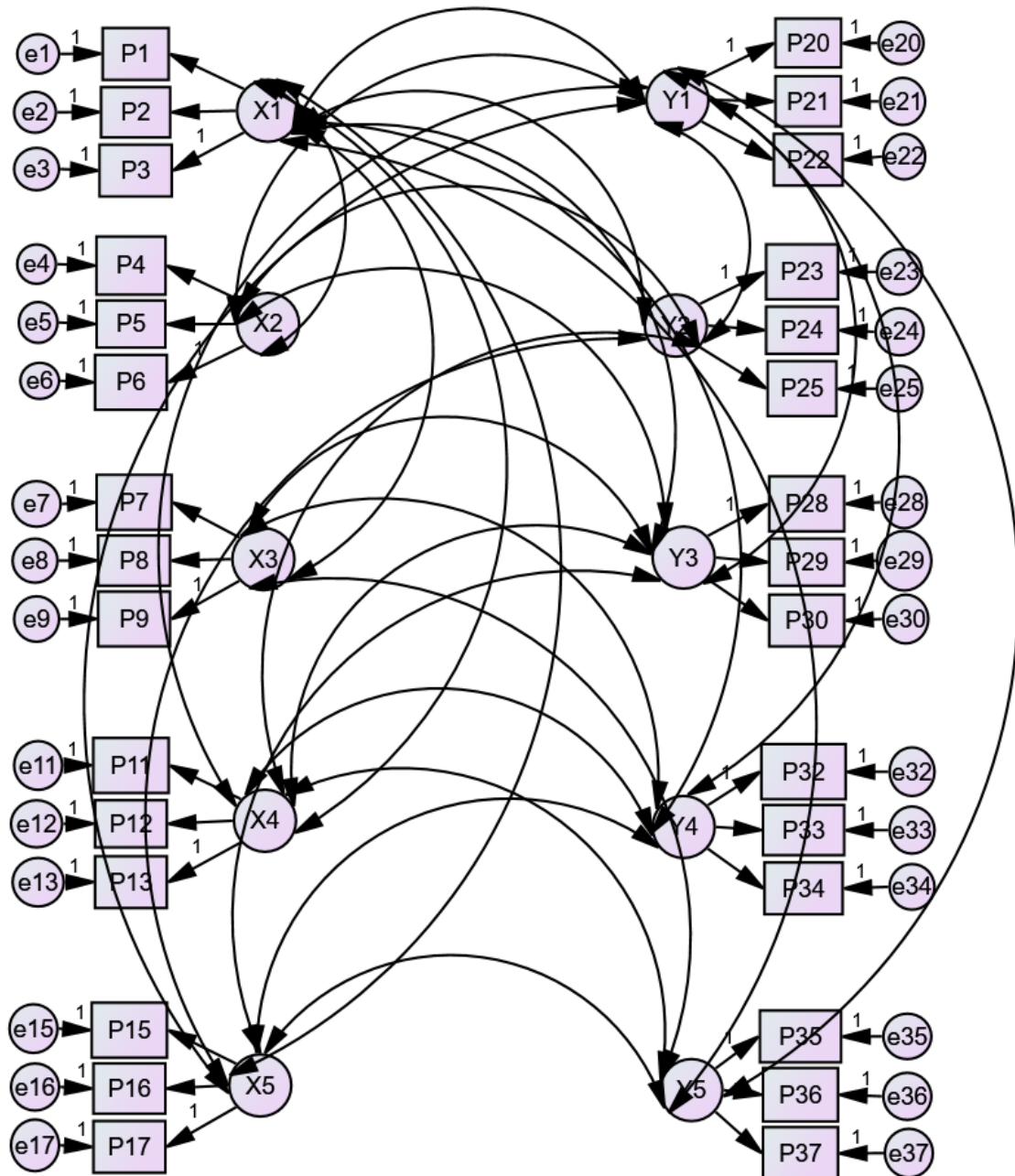
P11~ $N(\mu=4, \sigma= 0.842)$	No aceptar H_0
P12~ $N(\mu=4, \sigma= 0.809)$	No aceptar H_0
P13~ $N(\mu=4, \sigma= 0.813)$	No aceptar H_0
P14~ $N(\mu=4, \sigma= 0.953)$	No aceptar H_0
P15~ $N(\mu=4, \sigma= 0.996)$	No aceptar H_0
P16~ $N(\mu=4, \sigma= 0.908)$	No aceptar H_0
P17~ $N(\mu=4, \sigma= 0.915)$	No aceptar H_0
P18~ $N(\mu=4, \sigma= 0.977)$	No aceptar H_0
P19~ $N(\mu=4, \sigma= 0.875)$	No aceptar H_0
P20~ $N(\mu=4, \sigma= 0.822)$	No aceptar H_0
P21~ $N(\mu=4, \sigma= 0.854)$	No aceptar H_0
P22~ $N(\mu=4, \sigma= 0.916)$	No aceptar H_0
P23~ $N(\mu=4, \sigma= 0.903)$	No aceptar H_0
P24~ $N(\mu=4, \sigma= 0.970)$	No aceptar H_0
P25~ $N(\mu=4, \sigma= 0.892)$	No aceptar H_0
P26~ $N(\mu=4, \sigma= 0.954)$	No aceptar H_0
P27~ $N(\mu=4, \sigma= 0.994)$	No aceptar H_0
P28~ $N(\mu=4, \sigma= 0.961)$	No aceptar H_0
P29~ $N(\mu=4, \sigma= 0.872)$	No aceptar H_0
P31~ $N(\mu=4, \sigma= 0.994)$	No aceptar H_0
P32~ $N(\mu=4, \sigma= 0.988)$	No aceptar H_0
P33~ $N(\mu=4, \sigma= 0.798)$	No aceptar H_0
P34~ $N(\mu=4, \sigma= 0.875)$	No aceptar H_0
P35~ $N(\mu=4, \sigma= 0.993)$	No aceptar H_0
P36~ $N(\mu=4, \sigma= 0.949)$	No aceptar H_0
P37~ $N(\mu=4, \sigma= 0.909)$	No aceptar H_0
P38~ $N(\mu=4, \sigma= 0.881)$	No aceptar H_0

Para comprobar los ajustes del modelo es necesario evaluar si los datos de cada dimensión cumplen con la normalidad multivariante. Se ha calculado la normalidad multivariante mediante el programa estadístico AMOS.

De acuerdo con Bagozzi y Yi (1988) si el valor absoluto del ratio crítico supera a 1.96 para un nivel de significancia del 5%, entonces los datos no provienen de una distribución normal.

Figura 24

Modelo Análisis factorial confirmatorio con los indicadores eliminados



Resultados de Ajustes de Escala de Medida. En la tabla 41 Se observa que GFI (= 0.92), AGFI (=0.90); CFI (=0.90), IFI (=0.90), TLI (= 0.90), son todos mayores a 0.90, además tanto RMR (= 0.049), como RMSEA (= 0.04) son menores a 0.05 y el valor del X^2 (= 3.51) ese halla entre los estándares de 2 y 5. Los resultados de las medidas de ajuste del

modelo del análisis factorial confirmatorio de las variables estudiadas que se muestran, indican que los datos presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 41

Medidas de ajuste el modelo CFA

Estadísticos de indicadores de ajuste de medida	
Medidas de Ajuste de Absoluto	
X ²	1504.63
GFI	0.94
RMSEA	0.01
NCP	1223.25
RFI	0.82
ECVI	1.58
RMR	0.00
Medidas de Ajuste incremental	
AGFI	0.93
CFI	0.94
IFI	0.92
TLI	0.91
NFI	0.90
Medidas de Ajuste par simonía	
X ²	4.55
PNFI	0.87
PGFI	0.81

Nota. Valor de la Discrepancia (X²), Índice de bondad de ajuste (GFI), Índice de ajuste ponderado (AGAFI), Índice residual de la raíz cuadrada media (RMR), Error cuadrático media de aproximación (RMSA), Índice de ajuste normalizado (NFI), índice de ajuste relativo (RFI), índice de bondad de parsimonia (PGFI), Parsimonia normada de índice de ajuste (PNFI)

Análisis del Modelo SEM General. En base a los resultados obtenidos mediante el análisis factorial confirmatorio se ha formado, como se observa en la figura 24, una variable latente de orden 2 que se llama interrelación organizacional (=X₆) que pertenece a la variable independiente control organizacional y está conformado por dos variables latentes

interrelación de habilidades (=X₁) e interrelaciones culturales (=X₂); del mismo modo se ha creado una nueva variable latente de orden 2 llamada cultura y capacidad organizacional (=Y₆) que pertenece a la variable Gestión organizacional y está conformado por dos variables Cultura organizacional (= Y₄) y Capacidad organizacional (= Y₅). Además, se evidencia que, el control organizacional predice a partir de la ecuación estructural a la gestión organizacional con un valor estimado de 0.93. Asimismo. Por otro lado, la figura 25, se modela de manera específica los factores de la variable independiente que predicen a partir del modelo propuesto la gestión organizacional tal como se muestra en la tabla 42.

Tabla 42

Matriz de correlaciones

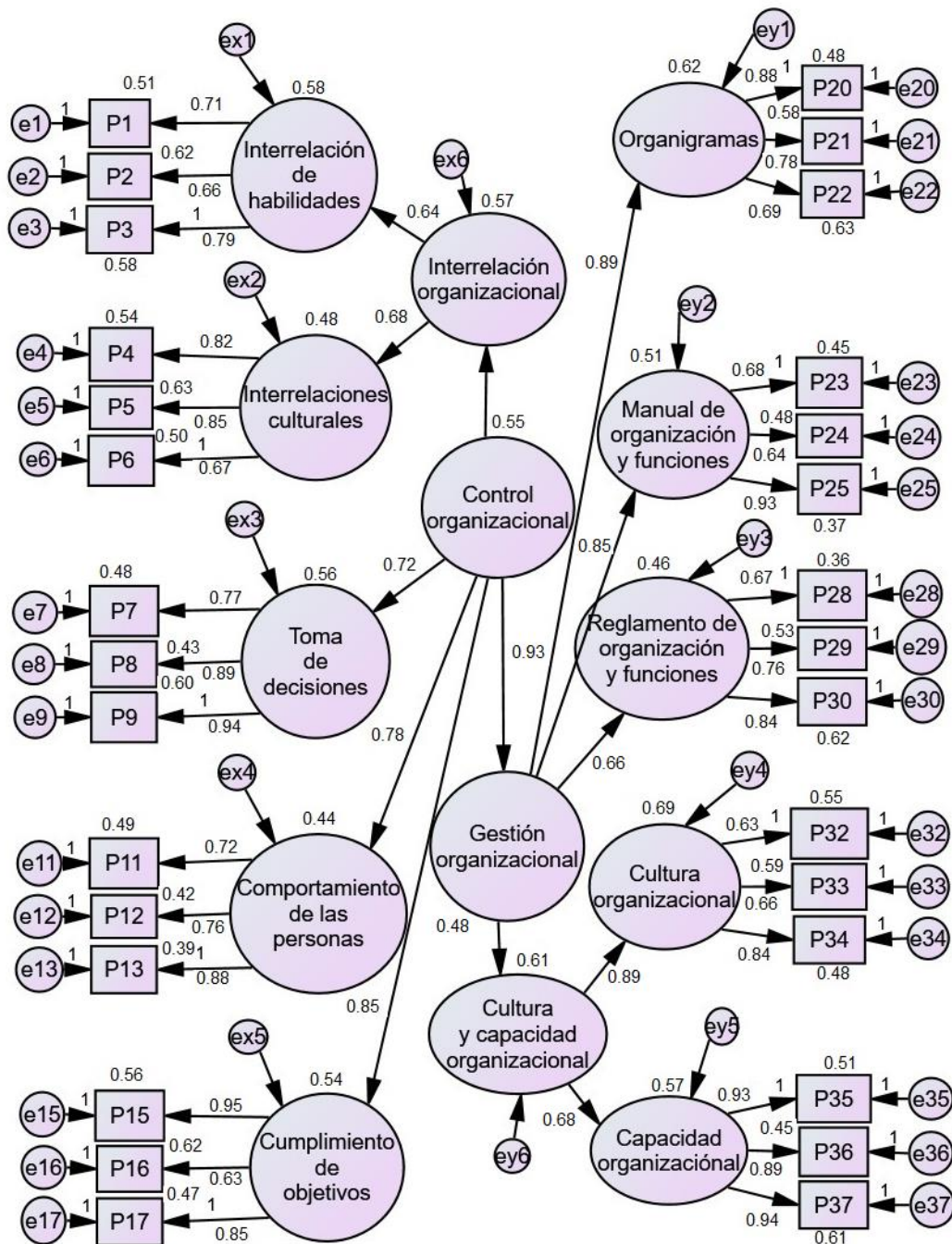
Factor 1	Factor 2	Estimaciones	Sig
Control organizacional	Gestión organizacional	0.93	**
Interrelaciones de habilidades	Gestión organizacional	0.64	**
Interrelaciones culturales	Gestión organizacional	0.68	**
Toma de decisiones	Gestión organizacional	0.66	**
Comportamiento de las personas	Gestión organizacional	0.67	**
Cumplimiento de objetivos	Gestión organizacional	0.67	**
Interrelación organizacional	Gestión organizacional	0.76	**

**sig (p<,01)

Donde se evidencia que la interrelación de habilidades con un 64%, las interrelaciones culturales 68%, toma de decisiones 66%, comportamiento de las personas 67%, cumplimiento de objetivos 67% e interrelaciones organizacionales con 76% predicen a la gestión organizacional.

Figura 25

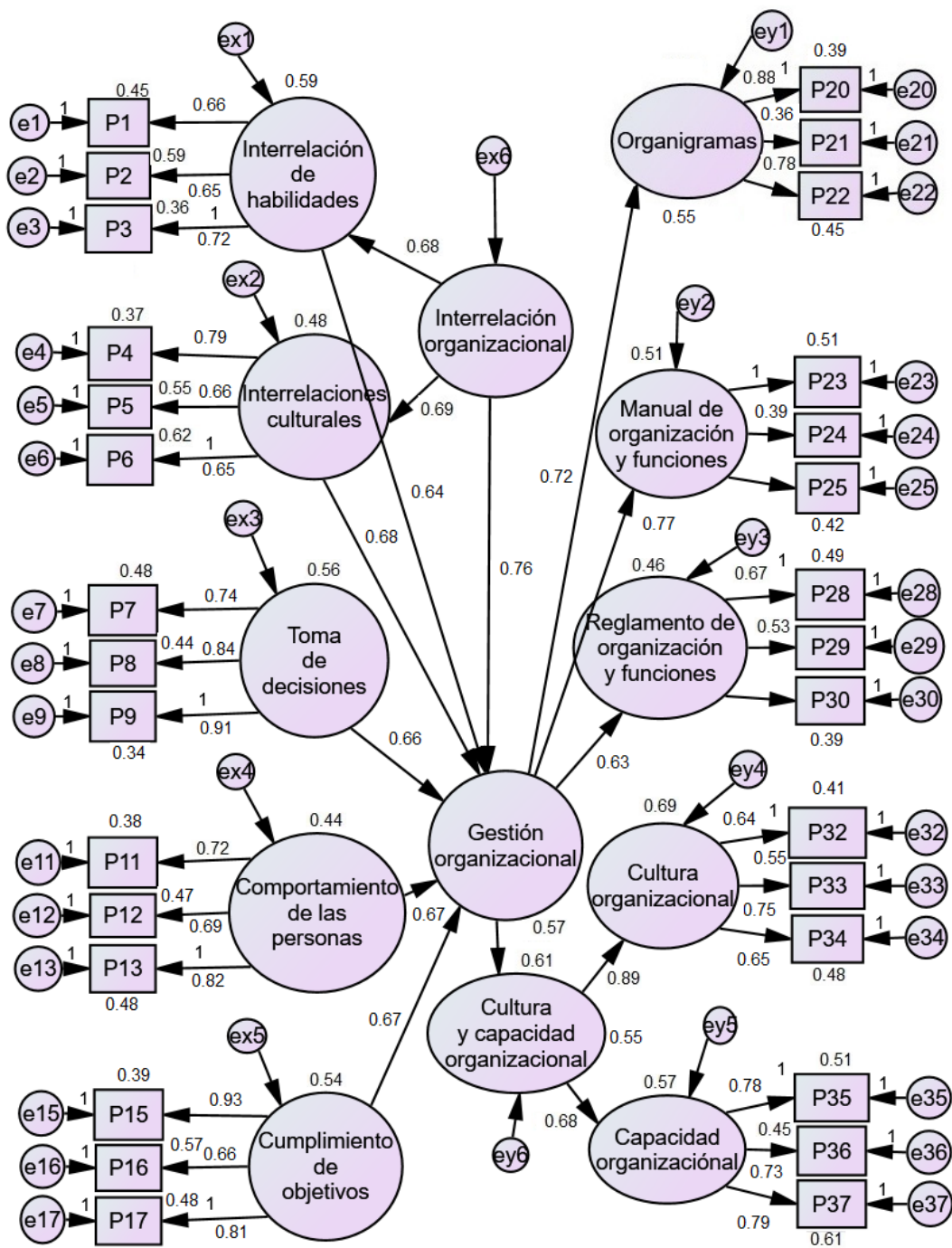
Modelo SEM general



Análisis del Modelo SEM Específico. En este análisis se ha modelado de manera específica todos los factores de la variable independiente (dimensiones del control organizacional) que predicen a la variable dependiente (gestión organizacional).

Figura 26

Modelo SEM específico



Discusión e Implicaciones, Conclusiones y Recomendaciones

Discusiones e Implicaciones

En cuanto a la fiabilidad del instrumento que consta de 49 ítems, el alfa de Cronbach es de 0.904, para el Control organizacional es igual a 0,901 asimismo para la Gestión organizacional es igual a 0,911 en los empresarios de las pymes textiles del emporio Gamarra, Lima –2020. Por tanto, dichos instrumentos presentan excelente confiabilidad por estar en la escala de 0,90 a 0,10, por lo tanto, presenta alta consistencia interna (George & Mallery, 2003).

En cuanto a la prueba de esfericidad de Barlett se obtuvo un p valor igual a 0,00 menor a 0,0 por lo que la matriz de correlaciones de los 49 indicadores no se asemeja a la matriz de identidad, entonces es posible aplicar el análisis factorial, respecto al resultado de la prueba de Kaiser – Meyer – Olkin fue de 0,871, por lo que la factibilidad del uso del análisis factorial es aceptable.

En cuanto al análisis de adecuación individual para evaluar el uso el análisis factorial. La matriz de correlaciones anti-imagen de todos los ítems son mayores a 0,5 por lo que es factible el análisis factorial. En cuanto análisis factorial confirmatorio. A fin de probar la unidimensionalidad de los factores se aplicó el método de máxima verosimilitud, la prueba de esfericidad de Barlett y la prueba de Kaiser – Meyer – Olkin, tal como lo refiere Fornell & Larcker, (1981) para los indicadores dentro del constructo deben arrojar un valor mayor a 0.5 para ser confiables, esto significa que la varianza debe ser mayor que el 50%.

Por otro lado, en la dimensión interrelación de habilidades del control organizacional se encontró que no son unidimensionales por lo que tienen dos factores que explican el 47,564% y el 59,945% de la varianza total. De este modo los indicadores p1, p2 y p3 se llama interrelación de habilidades, mientras los indicadores p4, p5 y p5 se llama interrelaciones

culturales. En la dimensión toma de decisiones se encontró que los indicadores p7, p8, p9 y p10 forman un solo factor con una carga del 37,957%.

Así también, en la dimensión comportamiento de las personas se obtuvo que los indicadores p11, p12, p13 y p14 forman un solo factor con una carga 98,71% de la explicación de su varianza.

En cuanto a la dimensión cumplimiento de objetivos se encontró que los indicadores p15, p16, p17, p18 y p19 forman un solo factor con una carga del 78,515% de la explicación de su varianza.

En cuanto dimensión de organigramas de la gestión organizacional se encontró que los indicadores p20, p21 y p22 forman un solo factor con una carga del 45,508% de la explicación de su varianza.

En cuanto a la dimensión manual de organización y funciones se obtuvo que los indicadores p23, p24, p25, p26 y p27 formen un solo factor con una carga del 41,481% de la explicación de su varianza.

En cuanto a la dimensión reglamento de organización y funciones se obtuvo que los indicadores p28, p29, p30 y p31 forman un solo factor con una carga del 63, 796% de la explicación de su varianza.

En cuanto a la dimensión cultura organizacional se encontró que los indicadores p32, p33, p34, p35, p36, p37 y p38 no son unidimensionales por lo que tienen dos factores que explican el 17,285% y el 47,133%.de la varianza total. De este modo los indicadores p32, p33 y p34 se llama cultura organizacional, mientras los indicadores p35, p36, p37 y p38 se llama capacidad de organización.

Se realizó el ajuste de medidas obteniéndose la carga de regresión por cada indicador por medio de la confiabilidad compuesta y la varianza media extraída de las variables latentes de donde los indicadores que se eliminaron por tener carga menor a 0,5 siguiendo el criterio

del análisis de acuerdo a Fornell & Larcker, (1981) el AVE de los indicadores dentro del constructo deben arrojar un valor mayor a 0.5 para ser confiables, esto significa que la varianza debe ser mayor que el 50%, y una varianza media extraída inferiores a 0,50 son p10, p14, p18, p19, p26, p31 y p38.

Para probar la normalidad de los datos se usó la prueba de Kolmogorov- Smirnov de una muestra donde se observa que los p valores para cada uno de los 38 ítems son menores a 0,05 por lo tanto se rechazaron las hipótesis nulas que afirman que los datos de cada pregunta se distribuyen normalmente. Además, se evaluó si los datos de cada dimensión cumplen la normalidad multivariante para la primera variable control organizacional en la dimensión interrelación de habilidades se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 19,268 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de interrelaciones culturales se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 26,348 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de toma de decisiones se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 27,664 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de comportamiento de las personas se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 28,268 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de cumplimiento de objetivos se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 36,766 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante.

Para la dimensión organigramas se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 12,603 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de manual de organización y funciones se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 32,348 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de reglamento de organización y funciones se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 24,311 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de

cultura organizacional se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 15,694 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante. En la dimensión de capacidad de organización se encontró que el ratio crítico de la kurtosis es de 24,461 ($>1,96$) por lo que este constructo no pasó la prueba multivariante.

En base a los datos donde fueron eliminadas las preguntas con menor carga factorial y después de utilizar el método de máxima verosimilitud se construyó un modelo con los valores ajustados, cuyos resultados obtenidos mediante el análisis factorial confirmatorio se ha formado un modelo para la hipótesis general, donde la variable latente de orden 2 se llama interrelación organizacional ($=X_6$) que pertenece a la variable independiente control organizacional, está conformado por dos variables latentes interrelación de habilidades ($=X_1$) e interrelaciones culturales ($=X_2$). Del mismo modo se ha creado una nueva variable latente de orden 2 llamada cultura y capacidad organizacional ($=Y_6$) que pertenece a la variable **Gestión organizacional** y está conformado por dos variables Cultura organizacional ($=Y_4$) y Capacidad organizacional ($=Y_5$). También se ha modelado un esquema de ecuaciones estructurales para las hipótesis específicas donde todos los factores de la variable independiente influyen sobre los factores de la variable dependiente. Observando que el modelo cumple con los parámetros de adecuación como el GFI ($=0.92$), AGFI ($=0.90$); CFI ($=0.90$), IFI ($=0.90$), TLI ($=0.90$), son todos mayores a 0.90, además tanto RMR ($=0.049$), como RMSEA ($=0.04$) son menores a 0.05 y el valor del X^2 ($=3.51$) ese halla entre los estándares de 2 y 5. Los resultados de las medidas de ajuste del modelo del análisis factorial confirmatorio de las variables estudiadas que se muestran, indican que los datos presentan un buen ajuste del modelo siguiendo con lo propuesto por Anderson, J., & Gerbing, D. (1988) un modelo de ecuaciones estructurales debe llevarse en cuatro fases: La especificación, la identificación, la estimación y la evaluación e interpretación de dicho modelo.

De acuerdo con la hipótesis general que afirma: Existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en la que ambas variables tienen un coeficiente Rho de Spearman de 0.391, lo que indica una relación directa y positiva, y un p valor igual a 0.000 ($p < 0.05$), que expresa que es altamente significativa. Asimismo, se evidencia que el control organizacional predice en un 93% a la gestión organizacional según las estimaciones de la ecuación estructural. Estos resultados son similares a los encontrados por Chuquipoma (2017) en su tesis donde relaciona al control organizacional y la gestión administrativa, reportando una correlación altamente significativa; lo mismo ocurre con Carrasco (2017) en su tesis la Gestión Organizacional y el Desarrollo Empresarial en la Empresa Jocema SAC en el 2015, donde se evidencia relación significativa y relevante entre las variables estudiadas, así también Arevalo (2018) En su tesis la relación entre el control interno y la gestión organizacional que caracteriza a la Municipalidad Distrital de Lagunas - Provincia de Alto Amazonas- Región Loreto, año 2014.

De acuerdo con la hipótesis específica 1 que se afirma que existe relación significativa entre la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020. Dicha relación fue comprobada en base a los resultados obtenidos; además, la dimensión interrelación e habilidades de la variable control organizacional predice en un 64% (0.64) a la gestión organizacional.

Así también, la hipótesis específica 2 afirma que existe relación significativa entre la interrelación cultural apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, ha sido comprobada,

en donde, dimensión interrelación cultural predice en un 68% (0.68) a la gestión organizacional.

Se aceptó también la hipótesis específica 3 se afirma que existe relación significativa entre la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, siendo la dimensión toma de decisiones predictora de la gestión organizacional en un 66% (0.66).

La a hipótesis específica 4 también fue aceptada, demostrándose que existe relación significativa entre el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, donde la dimensión comportamiento de las personas predice en un 67% (0.67) a la gestión organizacional.

En cuanto a la hipótesis específica 5, los resultados demostraron que existe relación significativa entre el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en el cual el la dimensión cumplimiento de los objetivos predice en un 67% (0.67) a la gestión organizacional.

Finalmente, la hipótesis específica 6 fue corroborada en base a los resultados, demostrando que existe relación significativa entre la interrelación organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020 y que la dimensión relación organizacional predice en un 76% (0.76) a la gestión organizacional.

5.2 Conclusiones

De acuerdo con el objetivo general se concluye que, existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, toda vez que el control organizacional predice en un 0.93 (93%) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico 1 se concluye que, existe relación significativa entre la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en la que control organizacional en su dimensión interrelación de habilidades predice en un 64% (0.64) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico2 que afirma: Existe relación significativa entre la interrelación cultural apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en la que control organizacional en su dimensión interrelación cultural predice en un 68% (0.68) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico 3 que afirma: Existe relación significativa entre la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en la que control organizacional en su dimensión toma de decisiones predice en un 66% (0.66) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico 4 que afirma: Existe relación significativa entre el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, donde el

control organizacional en su dimensión comportamiento de las personas predice en un 67% (0.67) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico 5 que afirma: Existe relación significativa entre el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, en el cual el control organizacional en su dimensión cumplimiento de los objetivos predice en un 67% (0.67) a la gestión organizacional.

De acuerdo con el objetivo específico 6 que afirma: Existe relación significativa entre la interrelación organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020, toda vez que el control organizacional en su dimensión interrelación organizacional predice en un 76% (0.76) a la gestión organizacional.

Recomendaciones

Se recomienda dado que hay una relación directa y positiva entre el control y la gestión organizacionales de las Pymes textiles, sería prudente enfocarse en fortalecer las prácticas de control dentro de estas empresas. Esto podría incluir la implementación de sistemas de seguimiento y supervisión más efectivos, así como la definición clara de roles y responsabilidades.

Asimismo, considerar, capacitación y desarrollo: Dado que la relación entre el control y la gestión organizacionales es altamente significativa, podría considerarse invertir en capacitación y desarrollo para los líderes y empleados de las Pymes textiles. Esto ayudaría a mejorar sus habilidades en gestión y aseguraría una implementación efectiva de las estrategias de control.

Se recomienda considerar, mejora de procesos: Utilizar la información obtenida de tu estudio para identificar áreas específicas en las que se pueda mejorar la gestión organizacional. Esto podría incluir la optimización de procesos internos, la reducción de costos, la mejora de la calidad del producto o servicio, y la gestión eficiente de recursos.

Asimismo, comunicación y colaboración: Una gestión efectiva a menudo se beneficia de una comunicación clara y una colaboración sólida entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos dentro de las Pymes textiles. Fomenta un ambiente de trabajo en el que la comunicación sea abierta y se promueva la colaboración entre equipos.

Se recomienda, monitoreo continuo: Mantener un monitoreo constante de la relación entre el control organizacional y la gestión. Los entornos empresariales son dinámicos y están en constante cambio, por lo que es esencial seguir evaluando la efectividad de las estrategias implementadas y realizar ajustes según sea necesario.

Asimismo, dado que hay una relación directa y positiva entre la interrelación de habilidades y la gestión organizacional de las Pymes textiles, es importante invertir en el desarrollo de habilidades tanto de los líderes como de los empleados. Esto podría incluir la formación en áreas relevantes como gestión de equipos, comunicación efectiva, resolución de problemas y toma de decisiones. Realizando una evaluación detallada de las habilidades actuales de tu personal.

Se recomienda, que en la toma de decisiones claros: Dado que hay una relación directa y positiva entre la toma de decisiones y la gestión organizacional, asegúrate de que los procesos de toma de decisiones estén bien definidos y comunicados en la organización. Esto puede mejorar la calidad de las decisiones y su impacto en la gestión general de la organización. Considerando, la participación de Stakeholders, involucrando a las partes interesadas relevantes en el proceso de toma de decisiones. Esto puede incluir a empleados, líderes de equipo y otros actores clave que puedan aportar perspectivas valiosas8

Asimismo, mejorar, la cultura organizacional positiva, dado que hay una relación directa y positiva entre el comportamiento de las personas y la gestión organizacional, trabajar en la promoción de una cultura organizacional positiva. Fomentar valores como la ética, la colaboración y la responsabilidad entre tus empleados.

Se recomienda, el establecimiento de objetivos claros es fundamental establecer objetivos claros y alcanzables para la organización y para cada equipo. Como también, la planificación estratégica. Desarrollar una estrategia sólida que guíe a la organización hacia la consecución de sus objetivos. Asegurando que cada objetivo esté alineado con la visión y la misión de la empresa.

Asimismo, deben asegurarse de tener una estructura de comunicación efectiva en toda la organización. Esto puede mejorar la coordinación y la colaboración entre equipos. Esto puede lograrse a través de proyectos conjuntos, reuniones interdepartamentales y la compartición de información. Generando, equipos multidisciplinarios para abordar proyectos y desafíos complejos.

Referencias

- Antúnez, A., Ramírez, A., & Díaz, E. (2017). El control administrativo. *La Contaduría General de la República. Visión Jurídica*, 12, 177-199.
- Arango, M. (2007). Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? *Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? AD-minister*, 0(11), 80-96.
- Arbuckle, J. L. (2009). Amos 18 User's Guide. En *Amos 18 User's Guide*. Amos Development Corporation.
https://www.sussex.ac.uk/its/pdfs/Amos_18_Users_Guide.pdf
- Arevalo, R. (2018). *Diagnóstico Del Control Interno Y La Municipalidad Distrital De Lagunas - Provincia De Alto Amazonas - Región*.
- Armas, K. (2011). *Diseño de un sistema de control de talento humano de la matriz del ministerio de industrias y productividad en Quito* [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito].
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5028/1/UPS-QT01955.pdf>
- Barón, F., & Téllez, F. (2004). *Apuntes de Bioestadística: Tercer Ciclo en Ciencias de la Salud y Medicina*. Universidad de Málaga.
<https://www.bioestadistica.uma.es/baron/apuntes/ficheros/cap01.pdf>
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrative para las organizaciones del siglo XXI* (1.ª ed.). Editorial Pearson.
- Berry, A. J., Broadbent, J., & Otley, D. (1995). *Management control : theories, issues, and practices*. Mac Millan. https://archive.org/details/managementcontro0000unse_g0x6
- Camacho, C. (2006). *Regresión lineal simple*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2wk71sb.8>
- Camacho, Carlos, & Ana, L. (2018). *Path Analysis*. <https://personal.us.es/vararey/Path-analysis.pdf>
- Cardinal, L. B., Sitkin, S. B., & Long, C. P. (2004). Balancing and rebalancing in the creation and evolution of organizational control. *Organization Science*, 15(4), 411-431.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0084>
- Carmona, F. (2003). Modelos Lineales. En *Pub. Univ. de Barcelona, Barcelona*. Universitat de Barcelona. <https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/modeloslineales.pdf>
- Carrasco, B. (2017). "LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LA EMPRESA JOCEMA SAC EN EL 2015". *TESIS para obter el titilo profecional deUniversidad Autonoma Del Perú*, 1-115.

<https://doi.org/10.1007/s40092-015-0126-6>

- Chávez Cedeño, W., & Muñoz Gutiérrez, S. (2000). Control de gestión y gestión tecnológica. En *Ensaio e Ciência: Ciências Biológicas, Agrárias e da Saúde* (Vol. 4, Número 3). Kroton Educacional S.A.
- Chiaventato, I. (2014). *Administración de recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones* (9.ª ed.). Editorial Mc Graw-Hill.
- Chuquipoma Ojeda, R. (2017). Control organizacional y gestión administrativa en los trabajadores de la oficina de participación ciudadana del Congreso de la República, Lima - 2016. *Universidad César Vallejo*.
- D'Alessio, F. (2015). *Administración de las operaciones productivas: Un enfoque en procesos para la gerencia* (1.ª ed.). Editorial Pearson.
- Escobedo Portillo, M. T., Hernández Gómez, J. A., Estebané Ortega, V., & Martínez Moreno, G. (2016). Modelos de Ecuaciones Estructurales: Características, Fases, Construcción, Aplicación y Resultados. *Revista Ciencia y trabajo*, 18(55), 16-22.
<https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v18n55/art04.pdf>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. [https://doi.org/https://doi.org/10.2307/3151312](https://doi.org/10.2307/3151312)
- Fuentes, Y. S. (2014). *Manejo de la inteligencia emocional como factor determinante para lograr un alto nivel de desarrollo social en los niños*. 1-127.
- George, & Mallery. (2003). *Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Valencia].
https://www.academia.edu/14555316/Alfa_de_Cronbach_y_consistencia_interna_de_los_ítems_de_un_instrumento_de_medida
- George, & Mallery. (2010). *SPSS for Windows Step by Step Simple Eleventh Edition*. 231.
- Gil, M. (2018). Sistemas de Control Administrativos: el uso del Stage-Gate Process en un ambiente de innovación. *Contabilidad y Negocios*, 13(25), 70-81.
<https://doi.org/10.18800/contabilidad.201801.005>
- Grajales, T. (2000). Tipos de Investigación. *Revista de Educación on*, 4.
https://www.academia.edu/9373954/TIPOS_DE_INVESTIGACION_Por_Tevni_Grajales_G
- Guevara Romero, M. L., Téllez Morales, M. B. R., & Flores Lucero, M. de L. (2016). Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales desde la visión de las comunidades indígenas: Sierra Norte del Estado de Puebla. *Nova Scientia*, 7(14), 511.

<https://doi.org/10.21640/ns.v7i14.94>

- Hair Jr, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. I., & Black, W. C. (1999). *Análisis Multivariante*. Prentice Hall Iberia. <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2023/03/3226.-Analisis-multivariante---Hair-y-otros.pdf>
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., Slocum, J. W., Edwin, J. L., Yfarraguerry Villarreal, L., García Álvarez, C., Benjamín Franklin Fincowsky, E., Jackson John W Slocum, S. E., Presidente de Cengage Learning Latinoamérica, J., & Arellano Gutiérrez, J. (2017). *Un enfoque basado en competencias Pilar Mascaró Sacristán Traductora profesional*.
- Hernández Madrigal, M. (2017). Sistemas de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación. *Ciencia y Sociedad*, 42(1), 115. <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i1.pp115-128>
- Hernando Vivar, M. del C. (2014). *Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles* [Tesis Doctoral. Universidad de Alcalá]. [https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25744/Tesis Carmen Hernando Vivar.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/25744/Tesis%20Carmen%20Hernando%20Vivar.pdf?isAllowed=y&sequence=1)
- Hofstede, G. (1978). Poverty of Management Control Philosophy European Institute for Advanced Studies in Management. *The Academy of Management Review*, 3(3), 450-461. <https://www.jstor.org/stable/257536?origin=crossref>
- Kaiser, H. F. (1974). Analysis of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31-36. https://jaltcue.org/files/articles/Kaiser1974_an_index_of_factorial_simplicity.pdf
- Kaminska, R., & Borzillo, S. (2018). Challenges to the learning organization in the context of generational diversity and social networks. *The Learning Organization*, 25(1), 144-156. <https://doi.org/10.4324/9780203465653-19>
- Kyoungshin, K. (2016). *The impact of learning organizations on knowledge performance, adaptive performance, and financial performance* (p. 163). Universidad de Georgia. https://getd.libs.uga.edu/pdfs/kim_kyoungshin_201612_phd.pdf
- Lantz, A., Hansen, N., & Antoni, C. (2015). Participative work design in lean production: A strategy for dissolving the paradox between standardized work and team proactivity by stimulating team learning? *Journal of Workplace Learning*, 27(1), 19-33. <https://doi.org/10.1108/JWL-03-2014-0026>
- Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía* (R. I. Levin & D. S. Rubin (eds.); Séptima ed). Pearson Educación. https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/ebooks/Estadisti

ca para administracion y economia Levin et al.pdf

- Loor De Tamariz, M. (2014). Introducción - Investigación en ciencias sociales. *Alternativas*, 15(3), 83.
- López Fernández, D., Alarcón Caverro, P. P., Rodríguez Sánchez, M., & Casado Fuente, M. L. (2014). Motivación en estudiantes de ingeniería: Un caso de estudio con teorías e instrumentos para su medida y desarrollo. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 12(4), 343. <https://doi.org/10.4995/redu.2014.5627>
- MACHUCA PARI ROSARY. (2014). *La Influencia Del Modelo De Gestion Organizacional De Excelencia (Efqm) En La Gestion De La Oficina De Coordinacion Zonal De Huancavelica - Provias Descentralizado*.
- Maldonado, M. y. (2015). PROPUESTA DE MEJORAMIENTO AL SISTEMA DE CONTROL ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA EMPRESA MECANIZADOS INDUSTRIALES PRECISIÓN LTDA. DEISY. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 16(2), 39-55. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.2013.0625>
- Martín G., M. A., & Mancilla R., M. E. (2010). Control en la administración para una información financiera confiable. *Management Control for Reliable Financial Information.*, 5(9), 68-75.
- Mejía Trejo, J. (2019). *De cuestionario a escala* (Primera ed). Universidad de Guadalajara. https://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos_pagina/exposicion_de_trabajos_en_las_ciencia_de_la_administracion_como_base_para_la_innovacion_2020.pdf
- Monsalve, D., & Maldonado, E. (2015). Propuesta de mejoramiento al sistema de control organizacional y responsabilidad social en la empresa Mecanizados Industriales Pricision LTDA [Tesis de grado, Universidad Pefagógica y tecnológica de Colombia]. En *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis* (Vol. 16, Número 2). <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/1546/TGT-283.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Narváez, M., Gutiérrez, C., & Senior, A. (2011). Gestión organizacional. Una aproximación a su estudio desde el paradigma de la complejidad. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVII(2), 27-48.
- Ordoñez Santos, M. L., & Arenas Pérez, L. S. (2017). El saber administrativo: Entre teorías y modas. *Espacios*, 38(13), 15.
- Ortega, F. F., & Locano, F. (2011). Un modelo de control de gestion hacia el aprendizaje

- organizacional. *Dimensión empresarial*, 9(1), 17-27.
- Prieto, J. (2013). *Gestión estratégica organizacional*. ECOE EDICIONES.
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gestión-estratégica-organizacional-5ta.pdf>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* [Tesis de grado, Universidad de Medellín].
[https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal.pdf?sequence=1](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retención%20del%20personal.pdf?sequence=1)
- ProOptim. (2020). *Modelos de gestión organizacional: ¿Cuál es el más adecuado para tu empresa?* Blog.Pro-Optim.Com. <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestion-organizacional-cual-es-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>
- Reese, S. R., & Sidani, Y. (2020). Learning organization thought leaders interview series: Interim synthesis of commonalities and differences. *Learning Organization*, 27(2), 163-171. <https://doi.org/10.1108/TLO-10-2019-0158>
- Rocío, M., & Restrepo, A. (2007). Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? Control organizacional: ¿sistema o agregado de elementos? *AD-minister*, 0(11), 80-96.
- Rose, A. L., Dee, J., & Leisyte, L. (2020). Organizational learning through projects: a case of a German university. *Learning Organization*, 27(2), 85-99.
<https://doi.org/10.1108/TLO-11-2018-0200>
- Ruiz, C., & Hernández, M. (2007). El Control En Las Organizaciones : Un Marco De Estudio Conceptual Control. *Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro*, 3366-3382.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Palaios*, 31(1), 34-35. <https://doi.org/10.2307/3514607>
- Salamanca, Y. T., Río Cortina, A. Del, & Ríos, D. G. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77.
[https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70021-7)
- Sánchez Bañuelos, M. N. (2017). Aportes teóricos a la gestión organizacional: la evolución en la visión de la organización. *Ciencias Administrativas*, 10, 65-74.
<https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e013>
- Sierra Bravo, R. (1994). *Técnicas de investigación social - teorías y ejercicios* (p. 349). Editorial PARANINFO. <https://abcproyecto.files.wordpress.com/2018/11/sierra-bravo->

tecnicas-de-investigacion-social.pdf

- Sierra, V., & Álvarez, C. (1998). *Metodología de la investigación científica*. Instituto Superior de Diseño. <https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA UNIVERSITARIA DEL ISDI/COLECCION DE LIBROS ELECTRONICOS/LE-1353/LE-1353.pdf>
- Soldevila García, P. (2004). El control de Gestión en organizaciones sin ánimo de lucro: el caso particular de los colegios economistas de España. En *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales* (Número 61).
- Soldevilla, C., & Rodríguez, J. (2020). *Análisis correlacional entre las variables gestión de personas y desempeño laboral en el personal administrativo de un call center* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653118/Soldevilla_UC.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Spiegel, M. (1995). Teoría y problemas de probabilidad y estadística. En M. Spiegel (Ed.), *La Plata*. Mc Graw Hill. https://www.cimat.mx/ciencia_para_jovenes/bachillerato/libros/%5BSpiegel%5DProbabilidad_y_Estadistica.pdf
- Toniut, H., del Valle Ricci, S., Dondero, M., Molina, D., Nivellet, D., Ordoñez, V., Pacheco, X., Quintana, A., & Sordo, J. (2016). La gestión por valores: una mirada crítica sobre la gestión de organizaciones. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 1(2), 57-69.
- Tosi, H. L., & Slocum, J. W. (1984). Contingency Theory: Some Suggested Directions. *Journal of Management*, 10(1), 9-26. <https://doi.org/10.1177/014920638401000103>
- Velez, A. (2017). CONTROL ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCION DEL CLIENTE DE LA BARBERIA ROGELIO BARBER SHOP, SAN MARTIN DE PORRES 2018. *Normas Tributarias*, 84.
- Yang, C., & Chen, L. C. (2007). Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior? *Journal of Information Science*, 33(1), 95-109. <https://doi.org/10.1177/0165551506068135>
- Yserm, L. (2016). *relacion entre la inteligencia emocional recursos y problemas psicologicos, en la infancia y adolescencia*.

Anexo 1 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿En qué medida el control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?	Determinar la medida en que el control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Existe relación significativa entre control organizacional apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020	Control organizacional	Interrelación de habilidades	Correlacional
¿En qué medida la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?	Determinar la medida en que la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Existe relación significativa entre la interrelación de habilidades apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.		Toma de decisiones	
¿En qué medida la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?	Determinar la medida en que la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Existe relación significativa entre la toma de decisiones apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Gestión organizacional	Comportamiento de las personas	Transversal
¿En qué medida el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?	Determinar la medida del comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Existe relación significativa entre el comportamiento de las personas apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.		Cumplimiento de objetivos	
¿En qué medida el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020?	Determinar la medida del cumplimiento de los objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales predice la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.	Existe relación significativa entre el cumplimiento de objetivos apoyado por un modelo de ecuaciones estructurales y la gestión organizacional de las Pymes textiles del emporio Gamarra, Lima 2020.		Estructura formal	
				Estructura informal	

Anexo 2 Instrumentos para recoger datos

Estimado (a) colega:

Estimado encuestado(a), la siguiente encuesta tiene como objetivo recoger información sobre su punto de vista acerca de la efectividad del modelo de control administrativo de las pymes textiles del emporio gamarra, para lo cual su opinión es de vital importancia. Le aseguramos que las respuestas son confidenciales y le agradecemos de antemano su colaboración.

I. DATOS GENERALES

- a. Edad:
- b. Sexo: Masculino () Femenino ()
- c. Cargo actual: Empleado manual () Empleado administrativo ()
- d. Categoría laboral: Empleado () Contratado ()
- e. Años de servicio:
- f. Estudios concluidos:
Primaria () Secundaria () Técnico () Bachiller () Licenciado () Otros títulos.....

II. DATOS SOBRE CONTROL ORGANIZACIONAL

Instrucciones: Marca un aspa (X) en una sola alternativa la que considera se acerca más a su criterio o grado de información. Por lo que agradeceré que sea muy sincero (a) en las respuestas.

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

	ITEMS	Marca un casillero				
		1	2	3	4	5
	Interrelación de habilidades					
1	Al personal se les capacita sobre los procesos técnicos y tecnológicos de sus áreas					
2	El jefe del área mantiene buena comunicación con los trabajadores					
3	El jefe del área maneja los conflictos interpersonales que se pueden suscitar en el día a día en la pyme textil					
4	Las relaciones humanas y el trabajo en equipo se dan eficientemente					
5	El personal recibe capacitaciones para las relaciones personales con los usuarios externos (atención al público)					
6	Los administradores aceptan las críticas positivas o negativas de sus compañeros de trabajo					
	Toma de decisiones					
7	Las decisiones que se toman se realizan de manera horizontal					
8	Las decisiones que se toman son programadas de acuerdo al tema en estudio					
9	Las decisiones tomadas de alto riesgo afectan las políticas y procedimientos					

10	Las decisiones que se toman son respetadas por todo el personal que labora en las diferentes áreas				
11	Las decisiones que se toman en el área textil siempre son bajo presión				
Comportamiento de las personas					
12	Frente a una situación emocional Usted siempre reacciona de manera impulsiva				
13	Considera que sus dirigidos se encuentran motivados para realizar las tareas asignadas con responsabilidad				
14	Los administradores realizan actividades para fortalecer valores éticos y morales				
15	Frente a una situación de riesgo percibe usted que las personas involucradas toman siempre actitudes positivas.				
Cumplimiento de los objetivos					
16	Existe un manual de funciones para el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
17	Existe información confiable y razonable respecto al logro del cumplimiento de metas y objetivos				
18	El jefe de área de la pyme textil le dio a conocer los objetivos de la organización				
19	Percibe usted que los trabajadores se esfuerzan por cumplir con los objetivos de la organización.				
20	Se exige el cumplimiento de plazos para la presentación de informes respecto a las tareas asignadas				

III. DATOS SOBRE GESTION ORGANIZACIONAL

Instrucciones: Marca un aspa (X) en una sola alternativa la que considera se acerque más a su criterio o grado de información. Por lo que agradeceré que sea muy sincero (a) en las respuestas.

	1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

	ITEMS	Marca un casillero				
		1	2	3	4	5
Objetivos/estrategias						
1	Se determinan los objetivos y estrategias en el marco de la misión y valores institucionales					
2	Se elaboran planes y proyectos anuales con especificaciones de recursos, tiempo y responsables					
Organigramas						
3	La estructura organizativa es adecuada para lograr los objetivos institucionales, así como el clima laboral					
4	La organización cuenta con organigrama definido, aprobado y vigente					
5	La forma como está estructurado el sistema jerárquico es adecuado					
Manual de organización y funciones						
6	La organización cuenta con manual de organización y funciones					

	definido, aprobado y vigente					
7	Las funciones y atribuciones de cada cargo están definidas en documentos como manuales y resoluciones					
8	En la selección del personal para integrar determinados cargos, se considera las competencias de los trabajadores					
9	El manual contempla la delegación de las responsabilidades y promoción de la autonomía					
10	Es conocido por todos las tareas y funciones específicas que se debe realizar					
	Manual de procedimientos administrativos					
11	Los procesos y procedimientos administrativos están explicitados en el manual					
12	Percibe usted que los trabajadores conocen el manual de procedimientos administrativos					
	Reglamento interno					
13	Es necesario que el Reglamento interno se estudie de manera participativa					
14	Es necesario que cada trabajador tenga una copia de reglamento interno					
15	Las sanciones y estímulos de los administrativos y trabajadores están expuestos en el Reglamento interno en concordancia con las leyes vigentes					
16	Las reglas de control de personal son adecuadas					
	Cultura organizacional					
17	Se promueve la cultura organizacional al interior de la empresa					
18	La cultura organizacional encamina al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa					
19	En la empresa se percibe un ambiente de camaradería y lealtad					
20	En general se percibe un buen ambiente de trabajo					
21	El sistema de estímulos y recompensas es equitativo y acorde a los logros					
22	La organización favorece el trabajo en equipo					
23	Existe una buena comunicación interpersonal entre jefe y empleado					
24	Existe una buena comunicación interpersonal entre compañeros					
25	Las disputas o conflictos internos son manejados de manera coordinada y comprendiendo las partes					
26	Se cultivan valores de empatía, respeto, tolerancia, y otros valores mas					
27	Frente a dificultades se aplica técnicas de negociación y resolución de conflictos					
28	Consideramos que el ambiente laboral es motivador					
29	El liderazgo y dirección es justo, empático y valora al trabajador					

Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos.

Instrumento variable x o independiente

Arango, R (2007) explica que el instrumento, que corresponde a la variable Control organizacional, está compuesto por cuatro dimensiones como son: Interrelación de habilidades(6ítems) Toma de decisiones(5ítems) Comportamiento de las personas (4 ítems), y cumplimiento de objetivos (5ítems), el cual se medirá con una escala de Likert como nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)

Instrumento variable y o dependiente

Prieto, (2013) define a la Gestión Organizacional como “una técnica gerencial cuyo desarrollo posibilita a la empresa ser dinámica en la formulación de sus escenarios futuros, para poder plasmar los más probables hechos y resultados a conseguir.” El instrumento de la variable gestión organizacional, el cual cuenta con 6 dimensiones las cuales son: Objetivo estratégico (2 ítems), Organigramas (3 ítems), Manual de organización y funciones (5 ítems), Manual de procedimientos(2 ítems), Reglamento de organización y funciones (4 ítems), Cultura organizacional (13 ítems), el cual se medirá con la escala de Likert de totalmente en desacuerdo(1 ítems),, desacuerdo(2 ítems), ni de acuerdo ni en desacuerdo(3 ítems), de acuerdo(4) ítems), muy de acuerdo(5 ítems).

Validación de expertos

De acuerdo con Sierra & Álvarez, (1998), la validez permite explicar que existe una relación verdadera y la cual se tiene que analizar, también se relaciona con los ítems que contiene el cuestionario, también analiza la coherencia de las dimensiones con la variable y escala que se utilizaría para dicho fin, cuando ya es validado, el investigador podrá ejecutar la encuesta.

Respecto a la validación de los instrumentos se necesitó de tres especialistas en la materia, docentes de la Universidad Peruana Unión, y son: Dr. Iván Apaza Romero, Dr. Edwin Cisneros, Dr. Jesús Bejarano, Dr. Mario Siles Nates, quienes evaluaron el contenido del cuestionario y la relación respecto a la investigación, así como la realización de una prueba piloto.

Juicio de expertos

JUICIO DE EXPERTOS	CRITERIO	PORCENTAJES
Dr. Iván Apaza Romero	bueno	90%
Dr. Edwin Cisneros	bueno	90%
Dr. Jesús Bejarano	bueno	100%
DR Mario Siles Nates	bueno	100%
Total		95%

Prueba de confiabilidad del instrumento **Control organizacional**.

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	25	100,0
Excluido ^s	0	,0
Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas

las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	20

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	72,73	41,827	,430	,912
P2	72,77	40,755	,450	,872
P3	72,73	39,636	,736	,903
P4	72,73	41,065	,534	,869
P5	72,82	41,584	,364	,875

P6	72,82	39,680	,658	,914
P7	72,91	40,087	,458	,872
P8	72,73	40,017	,593	,866
P9	73,00	42,190	,344	,911
P10	72,82	39,680	,658	,864
P11	72,91	41,134	,438	,872
P12	72,73	41,541	,469	,871
P13	72,95	39,474	,664	,913
P14	72,91	40,372	,530	,914
P15	72,82	40,251	,584	,867
P16	72,95	40,998	,472	,871
P17	73,00	41,329	,385	,874
P18	72,79	43,411	,224	,878
P19	73,84	40,251	,584	,867
P20	72,85	40,998	,472	,871

Prueba de confiabilidad del instrumento **Gestión organizacional**

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluidos ^s	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en

Todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	29

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	73,86	30,790	,252	,828
P2	73,82	27,680	,661	,805
P3	73,86	31,552	,133	,833
P4	73,91	29,610	,388	,821

P5	73,95	30,807	,221	,830
P6	73,91	29,039	,474	,816
P7	73,91	28,753	,517	,814
P8	73,91	30,372	,329	,824
P9	73,64	31,195	,233	,828
P10	73,77	29,327	,410	,820
P11	73,77	28,851	,555	,812
P12	73,95	29,093	,418	,820
P13	73,91	29,515	,473	,817
P14	73,73	30,970	,268	,826
P15	74,09	28,468	,499	,815
P16	73,65	28,712	,539	,813
P17	74,14	26,123	,720	,799
P18	72,29	29,515	,473	,817
P19	73,84	40,251	,584	,867
P20	72,85	40,998	,472	,871
P21	73,91	41,211	,385	,874
P22	73,66	43,429	,232	,878
P23	72,73	41,541	,469	,871
P24	72,95	39,474	,664	,863
P25	72,91	40,372	,530	,868
P26	72,82	40,251	,584	,867
P27	72,95	40,998	,452	,871
P28	73,88	42,239	,385	,874
P29	72,79	43,441	,232	,878

En la tabla 8 se muestra el coeficiente de confiabilidad de instrumento (escala) que mide el nivel de confiabilidad del instrumento a través de prueba piloto mediante el alfa de Cronbach donde se obtuvo un coeficiente de 0, 827 la cual refleja una consistencia interna muy buena aceptable. En la tabla también se observa que los ítems tienen una medición similar al instrumento y por lo tanto no requiere ninguna modificación ni la eliminación de ningún elemento.