

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL EMPRENDIMIENTO EN EL MUNICIPIO  
DE MANAURE, LA GUAJIRA**

**LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**



**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MAESTRÍAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
RIOHACHA, LA GUAJIRA, 2020**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL EMPRENDIMIENTO EN EL MUNICIPIO  
DE MANAURE, LA GUAJIRA**

**LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**

Trabajo presentado como requisito para optar al título de  
Magister en Administración de Empresas

Directora  
**YOLEIDA VEGA MENDOZA**  
Magister en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo



**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MAESTRÍAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
RIOHACHA, LA GUAJIRA, 2020**

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, **YOLEIDA VEGA MENDOZA**, identificada con la cédula de ciudadanía No. 27.004.816, expedida en San Juan del Cesar, departamento de La Guajira, por medio del presente hago constar que el trabajo de grado, presentado por **LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**, identificada con la cédula de ciudadanía No. 56.070.748, expedida en Uribia, departamento de La Guajira, titulado **Gestión administrativa para el emprendimiento en el municipio Manaure, La Guajira**, para optar por el título de Magister en Administración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a consideración del jurado evaluador que se designe, para su posterior sustentación en presentación pública.

Dado en Riohacha, DETC, departamento de La Guajira, el 14 de agosto de 2020.

---

**YOLEIDA VEGA MENDOZA**  
Director del Trabajo de Grado



## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de La Guajira, identificado con cédula de ciudadanía No. 56.070.748, expedida en Uribia, La Guajira, autora del trabajo de grado titulado: **Gestión administrativa para el emprendimiento en el municipio Manaure, La Guajira**; declaro bajo la gravedad del juramento que:

1. El presente trabajo de grado es de mi autoría;
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada parcial ni totalmente;
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad de La Guajira y el país.

Dado en Riohacha DETC, departamento de La Guajira, el 14 de agosto de 2020.

---

**LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**

## DERECHOS DE AUTOR

Yo, **LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**, identificado con cédula de ciudadanía No. 56.070.748, expedida en Uribia, La Guajira, autor(a) del trabajo de grado titulado: **Gestión administrativa para el emprendimiento en el municipio Manaure, La Guajira**, autorizo a la Universidad de La Guajira, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y aporte a los procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando respeten mis derechos de autor (a).

Dado en Riohacha DETC, departamento de La Guajira, el 14 de agosto de 2020

---

**LOLIMAR MARIANELA FRÍAS ROBLES**

## **DEDICATORIA**

Le doy gracias a Dios y a mis padres, por ser mi ejemplo para seguir adelante y enfrentar retos futuros.

A mis preciosas hijas por su comprensión en los ratos de ausencia para alcanzar esta meta.

Lolimar Marianela Frías Robles

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por todas sus bendiciones, guía, acompañamiento y sabiduría a lo largo de este proceso, llenándome de la fortaleza necesaria para superar los momentos de debilidad, los cuales estuvieron llenos de aprendizajes, experiencias y nuevos conocimientos.

Así mismo, agradezco la confianza, apoyo y dedicación de mi directora de tesis Yoleida Vega Mendoza, y al cuerpo docente, de esta maestría por haber compartido sus conocimientos, el apoyo brindado y respeto a mis ideas y sugerencias.

A mis amigos y compañeros, por los momentos compartidos en esta nueva etapa de formación de alto nivel y porque juntos hemos hecho realidad este sueño, permitiendo fortalecer mis conocimientos y experiencia.

A la Universidad de La Guajira y al Dr. Edgar Bonilla Blanchar por la organización, compromiso y responsabilidad al frente de este programa de Maestría en Administración de Empresas.

**Lolimar Marianela Frías Robles**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>XV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XVI</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>17</b>
<b>1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>19</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	19
1.1.1. Formulación del problema .....	25
1.1.2. Sistematización del problema.....	25
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
1.2.1. Objetivo general .....	26
1.2.2. Objetivos específicos .....	26
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
1.4.1. Delimitación temática .....	27
1.4.2. Delimitación espacial.....	28
1.4.3. Delimitación temporal.....	28
<b>2. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>29</b>
2.1. MARCO TEÓRICO .....	29
2.1.1. Antecedentes investigativos .....	29
2.1.2. Fundamentos teóricos.....	45
2.1.2.1. Gestión administrativa .....	45
2.1.2.1.1. Planeación administrativa .....	47
2.1.2.1.2. Organización administrativa .....	54
2.1.2.1.3. Dirección administrativa .....	59
2.1.2.1.4. Control administrativo.....	67

2.1.2.2. Emprendimiento.....	72
2.1.2.2.1. Tipos de emprendimiento.....	74
2.1.2.2.2. Factores claves del emprendimiento.....	78
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	83
2.3. MARCO LEGAL.....	85
2.4. MARCO INSTITUCIONAL.....	86
2.4.1. Reseña histórica.....	86
2.4.2. Descripción general del municipio de Manaure.....	87
2.4.2.1. Ubicación del municipio de Manaure.....	87
2.4.2.2. Límites del municipio.....	88
2.4.2.3. Economía.....	88
2.4.2.4. Ecología.....	89
2.4.2.5. Vías de comunicación.....	89
2.4.2.6. Localización geografía.....	89
2.4.3. Cadenas de valor de principales productos.....	90
2.4.4. División político-administrativa.....	90
2.5. SISTEMA DE VARIABLES.....	91
2.5.1. Conceptualización de las variables.....	91
2.5.2. Operacionalización de la variable.....	91
<b>3. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>94</b>
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	94
3.2. TIPO DE ESTUDIO.....	95
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	96
3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	98
3.4.1. Fuentes den información primaria.....	99
3.4.2. Fuentes de información secundaria.....	100
3.5. POBLACIÓN.....	101
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	102
3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....	104

3.7.1. Validez del instrumento de recolección de datos .....	104
3.7.2. Confiabilidad del instrumento .....	105
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	107
3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS .....	109
<b>4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>111</b>
4.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	112
4.1.1. Planeación administrativa .....	112
4.1.2. Organización administrativa .....	117
4.1.3. Dirección administrativa .....	121
4.1.4. Control administrativo.....	125
4.2. EMPRENDIMIENTO .....	129
4.2.1. Tipos de emprendimiento.....	129
4.2.2. Factores claves del emprendimiento.....	132
4.3. COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES .....	135
4.4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS .....	138
4.4.1. Presentación de la propuesta.....	138
4.4.2. Justificación.....	139
4.4.3. Objetivo .....	139
4.4.4. Formulación de lineamientos.....	139
4.4.4.1. Lineamiento estratégico 1 .....	140
4.4.4.2. Lineamiento estratégico 2.....	141
4.4.4.3. Lineamiento estratégico 3.....	141
4.4.4.4. Lineamiento estratégico 4.....	142
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>144</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>150</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables .....	93
Tabla 2. Caracterización de la población .....	102
Tabla 3. Valores establecidos escala Likert. ....	103
Tabla 4. Matriz de evaluación de expertos.....	105
Tabla 5. Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach .....	106
Tabla 6. Categoría de análisis para la interpretación de la media .....	110
Tabla 7. Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar .....	110
Tabla 8. Análisis de los indicadores sobre planeación administrativa .....	113
Tabla 9. Análisis de los indicadores sobre organización administrativa .....	118
Tabla 10. Análisis de los indicadores sobre dirección administrativa .....	121
Tabla 11. Análisis de los indicadores sobre control administrativo .....	126
Tabla 12. Análisis de los indicadores sobre tipos de emprendimiento.....	130
Tabla 13. Análisis de los indicadores sobre factores claves del emprendimiento.....	132
Tabla 14. Variable emprendimiento gestión administrativa .....	135
Tabla 15. Variable emprendimiento .....	136

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Indicadores de la planeación administrativa.....	47
Figura 2. Ubicación del municipio de Manaure .....	87
Figura 3. Límites del municipio de Manaure.....	88
Figura 5. División político-administrativa.....	90
Figura 6. Funciones de la gestión administrativa para generar emprendimiento.....	140

## LISTA DE ANEXO

Anexo A. Matriz de operacionalización de las variables .....	156
Anexo B. Cuestionario definitivo .....	157
Anexo C. Matriz de validación de instrumento por expertos .....	160
Anexo D. Cálculo del Alfa Cronbach.....	161

FRÍAS ROBLES, Lolimar Marianela. Gestión administrativa para el emprendimiento en el municipio Manaure, La Guajira. Maestría en Administración de Empresas. Universidad de La Guajira. Riohacha, La Guajira 2020.

## RESUMEN

Esta investigación se realizó con el objetivo de Analizar la gestión administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del Municipio, Manaure, La Guajira. Permitiendo así el desarrolló dos variables, como son la gestión administrativa y el emprendimiento; las cuales se conceptualizaron y sustentaron según los postulados teóricos de los autores: Koontz y Weihrich, (2013), Hernández y Pulido (2015), Munch y García (2017), Bateman y Snell (2016), Chiavenato (2016), Curto (2012), Alemany, Álvarez, Planellas y Urbano (2011), Alcaraz (2015).

Teniendo en cuenta los enfoques de investigación, el presente estudio se sitúa dentro del enfoque cuantitativo, de acuerdo a las características específicas y las predicciones de la problemática objeto de estudio, por su nivel de profundidad es descriptiva, porque se analiza y describe la realidad del problema a través de la observación y la encuesta para la obtención de la información. La población estuvo conformada por dos grupos de emprendedores, ubicados uno en Manaure arriba y otro en Manaure abajo, para la recolección de la información se utilizó como técnica la encuesta, como instrumento un cuestionario conformado por 42 ítems, tipo escala de Likert, el cual se consideró validó según el juicio de expertos en el área administrativa y emprendimiento y la confiabilidad se determinó mediante el coeficiente de Alfa-Cronbach, con una confiabilidad de 0.91.

De acuerdo al análisis y discusión de resultados se midieron las variables objeto de estudio y analizaron utilizando estadísticas descriptivas a través de frecuencias absolutas y relativas, obteniendo hallazgos significativos que permitirán proponer alternativas de soluciones para los grupos de emprendedores.

**Palabras clave:** Gestión administrativa, Emprendimiento, Emprendedores.

FRÍAS ROBLES, Lolimar Marianela. Administrative management for the enterprise in the Manaure municipality, La Guajira. Masters of Business Administration. University of La Guajira. Riohacha, La Guajira 2020.

### **ABSTRACT**

This research was carried out with the aim of analyzing the administrative management for entrepreneurship in the entrepreneur groups of the Municipality, Manaure, and La Guajira. Thus, allowing the development of two variables, such as administrative management and entrepreneurship; which were conceptualized and supported according to the theoretical postulates of the authors: Koontz and Weihrich, (2013), Hernández and Pulido (2015), Munch and García (2017), Bateman and Snell (2016), Chiavenato (2016), Curto (2012), Alemany, Álvarez, Planellas and Urbano (2011), Alcaraz (2015).

Taking into account the research approaches, the present study is situated within the quantitative approach, according to the specific characteristics and predictions of the problematic object of study, due to its level of depth it is descriptive, because it analyzes and describes the reality of the problem through observation and survey to obtain the information. The population was made up of two groups of entrepreneurs, located one in Manaure above and the other in Manure below, for the collection of information the survey was used as a technique, the instrument was developed a questionnaire made up of 42 items, Likert scale type, which was considered validated according to the judgment of experts in the administrative and entrepreneurship area and the reliability was determined using the Alpha-Cronbach coefficient, with a reliability of 0.91.

According to the analysis and discussion of results, the variables under study were measured and they analyzed using descriptive statistics through absolute and relative frequencies, obtaining significant findings that will allow proposing alternative solutions for groups of entrepreneurs.

**Keywords:** Administrative management, Entrepreneurship, Entrepreneurs.

## INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa es una de las acciones humanas más significativas, para garantizar la coordinación de los esfuerzos tanto individuales como grupales, (Matos, 2000). En este orden de ideas, la gestión administrativa de cualquier organización requiere el estudio, análisis y comprensión de los diferentes supuestos teóricos de las ciencias administrativas.

Desde esta perspectiva, según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, (2018), explica que la administración es la acción de administrar, la cual se realiza para la consecución de objetivos, dado que es la acción o efecto de administrar. En otras palabras, es “la capacidad de definir, alcanzar y evaluar los propósitos empresariales y el adecuado uso de los recursos disponibles”. Así como también, permite “Coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. Teniendo en cuenta elementos principales de la gestión administrativa, como son: la planeación, la organización, los recursos humanos y la dirección y control.

En este orden de ideas, la definición del emprendedor expuesta por Schumpeter, (2012), en su Teoría del desarrollo económico, el emprendedor es capaz de llevar a cabo una vinculación permanente con la empresa y en consecuencia se dedica a operar un negocio establecido, debido a que el emprendedor debe considerarse como un auténtico líder, en la medida en que es capaz de resolver los nuevos problemas que debe enfrentar en un sentido estricto, sin olvidar que un emprendedor es un innovador capaz de llevar a cabo “una nueva combinación” de los elementos que condicionan el proceso productivo de nuevos productos o servicios, permitiendo la introducción de nuevos métodos de producción, para la apertura de nuevos mercados.

Dentro de este contexto, la presente investigación tiene como objetivo principal Analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio, Manaure La Guajira. Con el propósito de dar cumplimiento a los planteados, para ello se dispusieron cuatro (4) capítulos, subdivididos de la siguiente manera:

Capítulo 1. El Problema de investigación: presenta el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la justificación y la delimitación de la investigación.

Capítulo 2. Marco Referencial: contiene aspectos relacionados con los antecedentes de investigación, coherentes con las variables de estudio, las bases teóricas, donde se definen los conceptos y términos básicos, marco conceptual, institucional y sistematización de las variables con su el desarrollo de su respectiva matriz de Operacionalización, evidenciando dimensiones e indicadores a tratar.

Capítulo 2. Marco de Metodológico: define el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas de recolección y análisis de datos, la validez, confiabilidad y procedimiento de la investigación.

Capítulo 4: en él cual expone el análisis y discusión de los resultados, de acuerdo con los hallazgos en la investigación, los cuales son expresados teniendo en cuenta la frecuencia absoluta (FA) y frecuencia relativa (FR).

Finalmente, se realizaron las conclusiones, teniendo en cuenta los objetivos planteaos, y se proponen acciones futuras a través de las recomendaciones propuestas para que los grupos de emprendedores puedan tomar decisiones acertadas para mejorar sus negocios.

## **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Durante el transcurso de la historia los administradores han afrontado los mismos hechos y vicisitudes que los profesionales deben solucionar en la actualidad, cerca del año 110 A.C. en china se practicaban las actividades administrativas, posteriormente en los años 350 y 450 A.C. en Grecia reconocían la administración como el arte independiente, de esta forma beneficiando un esquema científico del trabajo. Tiempo después, los romanos disgregaron el planteamiento administrativo en su gran imperio, de igual manera, en la era medieval en Venecia se estandarizaron las producciones utilizando una línea de ensamble, la creación de almacenes y la utilización de un método de inventario para supervisar el mismo (Bateman & Snell, 2016).

Para tal efecto, culminando el siglo XIX la limitación de medios de transporte y las comunicaciones dificultaron el crecimiento de los negocios incipientes, donde las técnicas administrativas adoptadas para la época no mejoraban el desempeño en forma trascendental. Aunque después, con la aparición de la revolución industrial modificaron esa circunstancia, a medida que crecían las organizaciones, las funciones se hacían más complejas, mejorando considerablemente las técnicas en la administración motivando un acrecentamiento de la producción.

De lo antes expuesto, surgió la oportunidad de la producción en masas mejor conocidas como economías de escala, promovidas con la aparición de la revolución industrial dieron paso al nacimiento de un nuevo pensamiento vinculado a problemas de índole administrativo específicamente en lo referente a eficiencia, mejora en los procesos y baja de costos.

Dentro de ese marco, Bateman & Snell (2016) afirman que la evolución del pensamiento administrativo en décadas recientes se presenta en dos secciones importantes: en enfoques clásicos y contemporáneos. El periodo clásico comprende desde mediados del Siglo XIX a la década de 1950, dando apertura a diversos enfoques importantes que surgieron en el transcurso de dicho periodo como la administración científica, el proceso administrativo, administración sistemática, la burocracia y las relaciones humanas.

Desde esta perspectiva, considerando la teoría clásica también llamada corriente fayolista de la administración en honor a Henry Fayol su creador, la cual fue distinguida por su orientación sistémica integral, es decir, estudio las divisiones de la empresa, al entender la importancia de producir y vender, asegurando financieramente los bienes de la empresa. En síntesis, la organización y sus unidades se establecen como un sistema interdependiente, incluyen los clientes internos y externos (Hernández & Pulido, 2011).

En este sentido, para Hernández & Pulido (2011) indican que el trabajador y el gerente de igual manera son seres humanos, por lo cual, se debían tomar en consideración para establecer una sola energía, un espíritu de equipo. Es así, como la teoría clásica fue resultado del interés de fundar una doctrina científica administrativa con el propósito de estructurar una ciencia, un conocimiento sólido para ser educada más tarde los diferentes niveles de formación.

Se hace imprescindible tener jefes en las empresas, que tuviesen como principal cualidad asimilaran las responsabilidades de sus trabajadores, que supieran planear sus actividades y dirigir un grupo, con soporte de conocimientos de prácticas administrativas y que contaran con conductas y juicios de valor. Por otra parte, entre los enfoques contemporáneos se menciona la administración cuantitativa, la teoría de sistemas, del comportamiento organizacional y perspectiva de contingencia, estas disposiciones se han desarrollado en apartados momentos del Siglo XX como fue el caso en la segunda guerra mundial, la cual se constituyó

como la piedra angular de la escuela de la administración moderno (Bateman & Snell, 2016).

En relación, a estas perspectivas históricas que han hecho aportes significativos tanto a la gestión administrativa como al emprendimiento, dejando un legado que influye en el pensamiento de la administración, debido que sus teorías siguen circulando, incluso en concordancia con los diferentes cambios que dan en el contexto empresarial, logrando que las empresas se adapten a las fluctuaciones del mercado, para evitar desaparecer.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, todas estas razones, implican el surgimiento de nuevos enfoques administrativos, que se denominaron calidad total, reingeniería de los procesos, estrategia organizacional. De igual manera, aparecen teorías direccionadas hacia las organizaciones que aprenden, la administración del conocimiento y las peculiaridades de la cultura corporativa.

Según Hernández & Pulido (2011), la gestión es el proceso intelectual creativo donde un individuo diseña y ejecuta las normas de un procesos estratégicos y tácticos en una unidad productiva de la empresa, corporación o negocio, a partir de la conceptualización, comprensión y conocimiento de los atributos de su quehacer, y de igual manera, coordinar los recursos económicos o capitales, humanos, tecnológicos, relaciones sociales, comerciales y políticas para alcanzar sus objetivos.

A este respecto, la administración y la gestión guardan una relación cercana, la primera, por un lado, se refiere a poseer conocimiento del entorno y generar las directrices estratégicas; de otra parte, es indispensable que la administración favorezca a la organización tanto en los procesos interna como loa que desarrolla externamente.

Por otra parte, Hernández & Pulido (2011) dicen que la administración es una disciplina que estudia validez, eficacia y certeza de las colectividades socialmente productivas por medio del uso del proceso administrativo como es planear,

organizar, vigilar y dirigir. De igual forma, valora el trabajo y los resultados de la empresa mediante los informes del sistema de producción, distribución, comercialización y finanzas, así como de la conveniencia de las capacidades humanas, para forjar sus productos o servicios.

En consecuencia, las teorías antes discernidas como la administrativas clásicas y la contemporánea aún son vigentes, por lo que conducen aproximarse en los procesos administrativos presentes, como son, el planear, organizar, dirigir y controlar, asociado a la esencia de la gestión, lo cual es ser diligentes al dirigida un negocio o deseo cualquiera al logro esperado, involucrando la rentabilidad para el crecimiento de la organización y la gratificación justa a sus inversionistas propiciando su mejora continua.

De lo anterior, es destacable, el nivel de importancia que posee la gestión administrativa para el emprendimiento en un mundo tan vulnerable y con mayores regulaciones, en la búsqueda del bienestar de los emprendedores, para ser más eficiente y puedan buscar un crecimiento sostenido, que les permita encontrar condiciones de vida adecuadas, asimismo para los emprendedores involucrados, tanto de Manaure arriba como de Manaure abajo.

En términos generales, la iniciativa emprendedora encierra el estudio de las oportunidades presentes, procesos de descubrimiento, estimación y aprovechamiento de las mismas, donde, los individuos que las descubren, valoran y explotan obtienen los beneficios de sus esfuerzos. Además, aunque no lo demande, envuelve la creación de un naciente negocio (Shane & Venkataraman, citado por Alemany y otros, 2011).

Un dato interesante, es que el trabajo independiente a nivel mundial, tiene un comportamiento positivo frente al emprendimiento, tomando en consideración la situación del entorno, la palabra clave, desde la visión estratégica es oportunidades, sin embargo, en Latinoamérica donde las fluctuaciones de la economía y burbujas financieras las mismas son mínimas, donde el emprendedor decide crear su negocio por necesidad o por oportunidad.

Para Peter Drucker, no es condicionante empezar un negocio para ser emprendedor. De otra parte, para Gregory Dees el ser emprendedor no implica ser inventor, sino que ello depende de adoptar una visión creativa al momento de desarrollar la práctica para una invención, donde, la incubación de productos o servicios transformadores desplazan a los que previamente se encontraban en el mercado, un emprendedor no motiva cambio, sino que fructifica las oportunidades que el cambio ofrece. Asimismo, se destaca las cualidades de estos no solo para aprovechar las oportunidades, sino también de enfrentar los retos que soporta la falta de recursos necesarios para desarrollarlo (Curto, 2012).

Según la Revista Dinero (2017), a través del Informe *Global Entrepreneurship Monitor* (GER, 2016) el emprendedor en potencia en la población colombiana se aproxima al 80%, por su parte, el promedio potencial en Latinoamérica es del 71% y el potencial a nivel mundial es del 43%. En relación a Norteamérica, el indicador muestra un 47%, para Asia llega al 50% y en Europa el potencial emprendedor promedio es del 39%.

Por otro lado, la revista señala que en una investigación en la Universidad de Múnich (Alemania), desarrollada utilizando entrevistas cara a cara y de manera telefónicas a 50.861 individuos en 41 países, reveló que las motivaciones principales de las personas para emprender destacan que en Colombia los factores como la independencia, la realización personal, la compatibilidad con la familia, obtener varias fuentes de ingresos y la búsqueda de generar su propio empleo.

Por lo anteriormente expuesto, si todas estas cifras son alentadoras que sucede con los emprendedores que no concretan sus proyectos, situación observable en todo el país, donde existe una población que tiene potencial para aprovecharlo, donde el talón de Aquiles del emprendimiento en Colombia, es no encontrar fuentes de financiación y la falta de confianza de inversionista, ocasionando que los proyectos queden archivados, olvidados en una gaveta de escritorio.

Donde, es menester que el Estado colombiano, garante de los derechos económicos de los ciudadanos, a través de las instituciones apoderadas de fomentar la actividad empresarial les corresponde desarrollar acciones que lleven a cristalizar la diversidad de proyectos emprendedores de los interesados, donde las iniciativas individuales o independientes, se pierden por la falta de financiamiento y orientación.

Continuando, con el Informe *Global Entrepreneurship Monitor* (AGER, 2016), la financiación empresarial en Colombia fue valorada por expertos con una calificación de 2.2 en la escala de 0 a 5, lo cual deja en manifiesto que los emprendedores que el estado no cuenta con instrumentos claros y suficientes de financiación para estimular el emprendimiento como ángeles inversionistas, subsidios públicos, créditos bancarios, capital de riesgo, oferta pública de venta y crowdfunding y el emprendedores carece de capital propio.

No solamente, en la totalidad del país, los emprendedores presentan barreras, según la Asociación de Emprendedores de Colombia ASEC (2017), existen varias barreras para emprender en cualquier localidad, como es la una deficiente formación dirigida al emprendimiento, dificultad de tipo legal, donde gran parte de los emprendedores no conocen la manera de empezar a establecer su negocio formalmente. También, la falta de apoyo estatal, las altas cargas impositivas y particularmente para una empresa en incubación y crecimiento, los indicadores presentan un panorama difícil del progreso económico.

Otras limitaciones, las pocas entidades de apoyo que apalanquen el inicio y el crecimiento de una nueva empresa, insuficientes recursos e incentivos, lento crecimiento y sostenibilidad, uso anticuado de recursos tecnológicos, por último, concepto errado del emprendedor colombiano, donde, se deben focalizar todos los esfuerzos buscando recursos y apoyos a los emprendimientos en la conquista de sus clientes de una manera objetiva.

Por lo antes reseñado, al analizar la gestión administrativa para los grupos de emprendedores del municipio Manaure La Guajira, permitirá tomar las indicaciones

necesarias que conlleven de forma acertada a concretar los proyectos de emprendedurismo, con el objetivo de brindarles condiciones de vida digna a los involucrados, así como los grupos de interés.

### **1.1.1. Formulación del problema**

En este sentido se planea la siguiente interrogante:

¿Cómo es la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cómo es el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cuál es el proceso de organización administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cómo es el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cómo es el proceso de control administrativo para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio Manaure, La Guajira?
- ¿Cuáles son los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cuáles son los factores claves para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cuáles son los lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Describir el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Determinar el proceso de organización administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Describir el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Representar el proceso de control administrativo para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Identificar los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Establecer los factores clave del emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.
- Formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo, es justificado teóricamente porque proporcionará sustentos teóricos en las diferentes áreas donde es aplicable la administración de empresas, específicamente la variable gestión administrativa y emprendimiento, donde

permitirá complementar los postulados teóricos que fundamentan las variables objeto de investigación.

Por otra parte, metodológicamente se sustenta, al contribuir en el desarrollo de investigaciones que aborden variables y/o contextos similares a la elaboración de la presente investigación, utilizando para la recolección de datos un instrumento, válidos y confiables, así como la aplicación de procedimientos estadísticos para la tabulación y presentación de la información.

Desde una visión práctica, la investigación ofrece una explicación de cómo es la gestión administrativa para el emprendimiento, que posibles soluciones permitirán los proyectos emprendedores para los grupos interesados, con el fin de financiar y ejecutar dichos planes en función de generar condiciones de vida dignas del grupo de interés considerado en el estudio.

Desde lo social, la presente investigación es necesario resaltar que la Guajira y Manaure requieren con urgencia una intervención desde lo académico - empresarial que influya en el mejoramiento del sector productivo. Por lo cual, el estudio brindará aportaciones mediante lineamientos de gestión positiva que repercutirá en actividades comerciales de emprendedores puestos en marcha buscando alcanzar los objetivos calificados, por ende, influirá directamente en la generación de empleos, para obtener una rentabilidad que permita a los nuevos emprendedores realizar acciones de responsabilidad social en pro del bien común de la sociedad.

## **1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Delimitación temática**

La presente investigación se estructura teniendo en cuenta de variables principales como fueron la gestión administrativa y el emprendimiento; de allí, la presente investigación es encaminada en la línea de investigación emprendimiento y empresarismo. A lo anteriormente expuesto, la variable de gestión administrativa

esta teóricamente sustentada, en base a los postulados por Koontz y Weihrich (2013), Hernández y Pulido (2011), Munch y García (2009), Bateman y Snell (2016). Siguiendo el orden, la variable emprendimiento, se desarrolló en base a los constructos de: Curto (2012), Alemany y Otros (2011) y Alcaraz (2015), entre otros.

#### **1.4.2. Delimitación espacial**

Desde lo espacial, la investigación es efectuada en el Municipio de Manaure, departamento de La Guajira, Colombia.

#### **1.4.3. Delimitación temporal**

Desde el aspecto temporal, esta tesis es desarrollada en el lapso comprendido de marzo 2018 a julio 2019

## **2. MARCO REFERENCIAL**

El soportar metodológico del estudio se representa en primera instancia marco teórico integrado por los antecedentes de investigación, así como también los fundamentos teóricos, el cual está soportado por diversos autores versados en la temática, hallándose una serie de libros y documentos de investigación que orientan las variables objeto de análisis, finalmente, se muestra el marco conceptual, legal, contextual y el sistema de variables.

### **2.1. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.1. Antecedentes investigativos**

Para sustentar la presente investigación y argumentar los antecedentes de investigativos, relacionados con las variables de gestión administrativa y emprendimiento, se cumplió mediante la revisión de trabajos de investigación, cuyos temas guardan una aproximación o similitud en su desarrollo, y construir nuevo conocimiento a partir de los distintos puntos de vistas concernientes con las variables de estudio con vigencia de cinco años.

Primeramente, se tiene en cuenta el estudio realizado por Pedrera (2019), titulado: *Diseño de un modelo de gestión administrativo estratégico enfocado en las condiciones culturales, sociales y económicas de las microempresas del sector de elaboración de alimentos para consumo humano del Distrito Metropolitano de Quito*. Para optar el título de Magister en Administración de Empresas (MBA), en la Universidad Andina Simón Bolívar, con sede en la ciudad de Quito, Ecuador, Área de gestión. Esta investigación tuvo como objetivo general diseñar un modelo de gestión administrativa estratégica, aplicable a las microempresas registradas en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, del sector elaboración de

alimentos para consumo humano activas del DMQ, considerando sus condiciones culturales, sociales y económicas.

En este sentido, el trabajo tiene como objeto fomentar la adopción de modelos de gestión estratégicos por parte de las microempresas permitiéndoles competir desde una posición diferenciada, sólida y sustentable, para conocer los efectos se analiza, a partir de una revisión bibliográfica, referente a los modelos de gestión de la administración estratégica planteadas por múltiples autores de la teorías clásicas como modernos, permitiendo comparar las variables relevantes sobre el pensamiento y las metodologías de aplicación de los modelos mencionados. Respaldado en los siguientes autores: Fayol (1998), Taylor (1985), Porte (2009), Porter (2011), Lana (2008), Hernández & Pulido (2011), Martínez (2015), BID (2006), Lago (2013), entre otros.

Por otra parte, se muestra que el tipo de investigación propuesto es de carácter descriptivo, considerando que se refieren los rasgos o características del fenómeno o situación objeto del estudio (Bernal, 2006). Lo cual, es compatible con la investigación en curso, detallando en esta las características de las microempresas del sector de alimentos para el consumo humano del DMQ, los mecanismos estratégicos usados para identificar su gestión.

Los resultados reconocieron el análisis de la información, utilizando entrevistas semiestructuradas y encuestas llevadas a cabo a microempresarios del sector de alimentos de consumo humano localizadas en el DMQ. Las cuales fueron aplicadas a cuatro microempresarios del sector de elaboración de alimentos para consumo humano localizadas en el DMQ, permitiendo así, conocer la dinámica del sector y la opinión sobre la aplicación del proceso de administración estratégica en sus emprendimientos.

De otra parte, las entrevistas, permitieron también levantar información sobre las características culturales, sociales y económicas de las microempresas. Los principales criterios que se destacaron fueron que los microempresarios procuran incorporar las carencias de los clientes en el desarrollo de sus productos,

garantizando que el mismo cubra sus necesidades, también destacan que procuran la calidad e innovación en los productos que desarrollan, los entrevistados.

Las conclusiones de la investigación están relacionadas con el análisis realizado en el presente estudio, estableciendo a partir de este la sustentabilidad de las empresas se ha observado desde la perspectiva interna, en la cual se ha evaluado la rentabilidad de la empresa; donde los propietarios consideran que estas son rentables, debido a que las mismas cubren sus gastos principalmente en una pequeña cantidad. Por otra parte, las empresas se han evaluado mediante el impacto que la misma genera principalmente en empleo y medioambiente. Finalmente destacan que el principal impulso para iniciar la empresa fue la necesidad de generar ingresos, siendo el principal criterio de selección la importancia para el cliente de la creación de las mismas.

El aporte del estudio, está orientado tanto a la variable gestión administrativa como emprendimiento, dado que sus resultados orientan claramente el proceso para fortalecer las microempresas o los emprendimientos y la formalización de los mismos. Identificando con claridad las particularidades de los bienes o servicios ofertados, con la finalidad de contemplar las necesidades del cliente, de esa manera, genera aportes para orientar a los emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.

Seguidamente otro antecedente relacionado con la línea de investigación fue el artículo científico desarrollado por Carrión, Zula, Palacios, Castillo (2016), titulado: *“Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Riobamba, Ecuador”*. Su objetivo primordial es mejorar la operatividad de pequeñas y medianas empresas (Pymes) de catering del sector de economía solidaria en Riobamba, con la aplicación de este modelo de gestión administrativa en las pequeñas empresas, se pretende mejorar las ofertas de servicios que den respuesta a cubrir las necesidades de los clientes; basándose en las teorías de Pérez (2003), Pérez et al. (2009), Prieto (2012), así mismo propone que las pymes consigan ganancias

mejorando su condición financiera apoyado en autores como De la Garza y Neffa (2011), Molina et al. (2013), Armas (2014), sin dejar a un lado los principios que comprende la Economía Popular y Solidaria.

Referente a la metodología, se aplicó en la investigación basado en el paradigma cuantitativo, de tipo descriptivo, con población compuesta por los gerentes de las pymes de servicios de catering en el sector de economía solidaria en la ciudad de Riobamba, se utilizó como técnicas la encuesta y de instrumento el cuestionario, compuesto por 8 preguntas establecidas para valorar estos elementos, cada interrogación valorado en escala de 0 a 4, la estimación del modelo se hizo por criterio de expertos en gestión administrativa de compañías de catering, la docencia en programas consonantes al manejo de procesos de supervisión de la actividad, para efectuar el análisis de las contestaciones de los expertos referente al cuestionario empleando la metodología ANOCHI. Dichas respuestas de expertos, de cada pregunta realizadas con la tabla de diferenciación de rangos máximos. El factor de correspondencia conseguido fue de 0,895 lo cual se clasifica como muy bueno o elevado.

Los resultados, incluyen la confiabilidad del método para la evaluación, los criterios cuantitativos y cualitativos expresados por los expertos, se aprecia el modelo como pertinente, útil, sólido, adecuadamente fundamentado, con relación al enfoque sistémico, sostenible, factible y con posibles de beneficiar a las organizaciones usuarias.

A modo de conclusión, la gestión administrativa es un modelo que permite mejorar los resultados en pequeñas empresas del sector del catering que pertenecen a la industria, de tal manera que generen u optimen sus beneficios y utilidades, el modelo de gestión administrativo presentado cubre vacíos al gestionar pequeñas empresas de catering de economía solidaria en la localidad de Riobamba, dado que facilita una herramienta para su progreso como organización.

De lo antes expuesto, discurren los aportes de esta investigación, sustentada en las teorías expuestas que el autor construyo de la revisión de literatura,

aportando los términos y conceptos necesarios para fundamentar teóricamente el presente estudio con relación a la variable gestión administrativa. Apropiándose de los aspectos teóricos más relevantes para la construcción del enfoque aplicado en la investigación.

Del mismo modo se relaciona el trabajo realizado por Flores (2015), en su tesis titulada: "*Proceso administrativo y gestión empresarial en COPROABAS*", para optar al título de Magister en Gerencia empresarial, de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Esta investigación se realizó con el objeto de analizar los procesos administrativos y gestión empresarial en la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos RL, en el periodo 2010-2013. En este orden de ideas, esta investigación se desarrolló con el análisis de las variables, gestión empresarial y proceso administrativo, las cuales son conceptualizadas a través de funciones de la gestión empresarial y proceso administrativo.

En consideración de la metodología empleada por el autor, la investigación por su nivel de profundidad fue considerada de tipo descriptiva, analizando el desempeño del gestión empresarial y proceso administrativo, por su espacio en el tiempo es transversal, al ser realizó entre el periodo 2010-2013, con un enfoque cualitativo y elementos cuantitativos, empleando métodos empírico y teórico, conformado por un universo de 15 colaboradores, 2 Jefes de dependencia y 1 Gerente, se utilizaron instrumentos de revisión documental, entrevista y observación directa.

A partir de los resultados, se realiza un análisis con el propósito de medir las variables en estudio, el autor expresa que las conclusiones más importantes de la investigación fueron determinadas por los proceso administrativo y gestión empresarial en las cooperativa productoras de alimentos básicos, llevado a cabo de forma parcial, dado que no se presentó un buen funcionamiento en los proceso de dichas empresas, esto se observó limitadamente por los bajos conocimientos administrativos de los directivos y del poco compromiso de ellos, además, se

refirieron planteamientos alternativos de soluciones que permitieran mejorar la gestión administrativo de las cooperativa.

Como conclusión, el autor pretendiendo dar respuesta sobre la aplicación continua y adecuada de sus conceptos, que los llevara a la administrar productivamente y eficiente de las cooperativas. Verifica que efectivamente el manejo administrativo de los procesos no es el adecuado, debiendo implementarse una revisión auditada de la parte administrativa con el propósito de aplicar los correctivos necesarios permitiendo la mejora del desempeño de cada gerente dentro de la misma.

Esta investigación sirvió como referencia para el procedimiento de recopilación teórica sobre la gestión administrativa, variable similar a la investigada. Al igual de la revisión de sus antecedentes se pudo extraer los constructos referenciales de los objetivos específicos de este estudio, en relación a la definición de la variable procesos administrativos.

Siguiendo el orden de ideas, se referencia la investigación realizada por Estupiñán (2015), titulada: “*Evaluación de la Gestión administrativa de la distribuidora de agua FONTBELLA en el cantón Atacames*”, elaborada con el fin de optar al grado de magister en Administración de Empresas mención Planeación, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Esmeraldas, Ecuador. La cual, tuvo como objetivo principal, evaluar la gestión administrativa de la distribuidora de agua purificada FONTBELLA del cantón de Atacames, para mejorar el proceso administrativo de la empresa, cabe resaltar que las dimensiones objeto de estudio fueron gestión administrativa, estructura orgánica funcional, componentes del modelo de gestión administrativa, basándose en los planteamientos de Terry (2001), Tambarís & Calderón (2011), Galván (2009).

Los métodos utilizados para brindar el sustento metodológico al trabajo fueron teóricos y científico, entre ellos, observación, experimentación e inducción. De igual manera. se utilizó el método analítico sintético, como procesos cognoscitivos en esta investigación que permitió establecer la sistematización de la misma,

posteriormente, se unieron los componentes y se obtuvo el propósito: Desarrollar un modelo para la gestión administrativa que aporte mejoras de la rentabilidad, la población está constituida por los 16 empleados y los 27.536 cantónanos dentro del ámbito global, que serían los demandantes de las parroquias de Atacames y Tonsupa, quienes distribuyen el producto de agua purificada. La muestra, es representada por los clientes internos, por considerarse una población censal, las entrevistas fueron aplicadas a los trabajadores de FONTBELLA.

En este mismo contexto, para establecer en cifras los clientes externos se tomó una muestra probabilística simple, para la información primaria se diseñaron instrumentos como cuestionarios y fichas de observación mientras que para la información secundaria se diseñaron como instrumentos fichas nemotécnicas, la información obtenida se plasmó en el trabajo final de grado de forma clara, concisa y organizada por temas soportado con tablas y gráfico relevantes lo cual consolidó el desarrollo de los objetivos definidos en los distintos capítulos, utilizando información compilada con la aplicación de técnicas e instrumentos.

Por otra parte, son analizados e interpretados los resultados con la aplicación del instrumento elaborado para tal efecto, fue necesario realizar una constatación empírica del uso de información desde un enfoque local teniendo en cuanto los demás elementos globales. En este sentido, se logró conocer el desenvolvimiento de las autoridades y trabajadores vinculados a la organización y se obtuvo información empírica de base que permitió alimentar los procesos relacionados con la gestión de actual de la empresa.

Finalmente, el investigador concluye que la empresa FONTBELLA tiene dificultades administrativas originadas principalmente por la falta de lineamientos que luego del análisis planeado se considera necesario estructurar con base científicas y técnicas de gestión administrativa conllevando a las empresas, tomar decisiones acertadas y ser más eficientes a través del control adecuado de los procesos involucrando al personal vinculado.

Dicha investigación, fue beneficiosa para la variable gestión administrativa objeto de esta investigación considerando sus aportes para el mismo, el cual se realizó a partir de consulta de sus bases teóricas, la metodología e instrumentos empleados, dado que son confiables y sirven de apoyo para la formulación del cuestionario de este estudio.

Por último, como cierre de la variable gestión administrativa se relaciona la tesis de Redondo (2015), titulada: “*Gestión administrativa en el departamento contable en las instituciones públicas de preservación y conservación del medio ambiente colombo – venezolanas*”. Para optar al título de Magister en gerencia empresarial, en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín. Este trabajo, tuvo como propósito analizar la gestión administrativa en el departamento contable en las instituciones públicas de preservación y conservación del medio ambiente colombo – venezolanas, Basadas en los enfoques teóricos de Chiavenato (2006), Welsh, Hilton y Gordon (2005), Robbin y Coulter (2007), López (2007), entre otros.

En los aspectos metodológicos, la investigación por la naturaleza de los objetivos a alcanzar, fue un estudio aplicado de tipo descriptivo, diseño no experimental, transversal y decampo. Población constituida por los gerentes del departamento contable en las instituciones públicas de preservación y conservación del medio ambiente colombo – venezolanas, las cuales fueron catorce (14). La técnica utilizada fue un cuestionario seleccionado como instrumento de recolección, con alternativas de respuestas cerradas, tipo escala, el cual estará conformado respectivamente por (93) noventa y tres ítems, validado por cinco (05) expertos, utilizando como confiabilidad Alfa de Cronbach proyectando un resultado de 0,96.

Entre los resultados obtenidos, con respecto a la planificación administrativa, se encontró que en algunas ocasiones en las instituciones el departamento contable establece las directrices y determinar las aspiraciones fundamentales de tipo cualitativo y proporcionan los pasos para diseñar un plan estratégico. Evidenciando las necesidades de mejorar en parte los procesos administrativos, sobre todo aquellos donde exista control y seguimiento.

En cuanto a las conclusiones, el autor señala que deben prepararse programas de formación administrativas en el personal directivo, porque esa fue la mayor debilidad encontrada en la gestión administrativa, una debilidad de conocimientos y capacidades que obstaculizan las buenas prácticas en el desempeño de la gerencia. Existen divergencias en cuanto a las órdenes a seguir, no hay un camino señalado en diversos procesos que hace que se presenten problemas de índole administrativos.

Refiriendo el aporte a la presente investigación, la misma estuvo en el hecho de como el autor desarrollo la orientación de la gestión administrativa, teniendo una coincidencia con el actual estudio, pues se busca dejar un camino a seguir para las directivas organizacionales que permitan mediante eficientes procesos administrativos impulsar propuestas exitosas dentro del emprendimiento de las comunidades indígenas.

En ese sentido, se obtuvieron aportes significativos de trabajo de investigación relacionados con la variable emprendimiento, referenciando primeramente la realizada por Agramonte (2017), titulada *“Clima social familiar y actitud emprendedora en estudiantes del instituto de educación superior tecnológico público “Bagua”*. Tesis presentada para obtener el título de Magíster en Educación con mención en Investigación y Docencia Universitaria, en la ciudad de Lima, Perú, el objeto principal fue determinar la medida del clima social familiar relacionado con la actitud emprendedora, en los jóvenes estudiantes de la Institución de Educación Superior Tecnológico Público “Bagua”. En la cual se analizaron dos variables, actitud emprendedora y clima social familiar, basándose en teóricos como: Kemper (2000), Holahan (2004), Flores (2002), Rodríguez (1991), Pastor (2000), entre otros.

La metodología investigativa se efectúa bajo el paradigma cuantitativo, de tipo descriptivo, correlacional y transversal, población constituida por 183 estudiantes del I, II y V de la Institución de Educación Tecnológico Público Bagua, con una muestra para esta investigación es de 183 estudiantes a encuestar, en esta tesis, la

información se recolecto mediante la encuesta como técnica y el cuestionario restringido como instrumental.

El cuestionario se utilizó en dos instrumentos estandarizados: el escalafón de clima social familiar y el nivel de actitud emprendedora. De la misma manera, se aplicó el paquete estadístico SPSS versión 22 calculando: tendencias centrales, dispersión y agrupamiento (percentiles) de los aspectos descriptivos, en cuanto al análisis inferencial se presenta el estadístico R Spearman dada la naturaleza de cada variable y la estimación de los ítems con enfoque dicotómico y ordinal con la intención de analizar adecuadamente la estadística.

En referencia a los resultados, la investigación presenta un análisis estadístico bajo el coeficiente de correlación Spearman, obteniendo un resultado de 0,078 y una p valorada igual a 0,292, donde ( $p$  valor  $> 0.05$ ); aceptando la hipótesis nula y rechazada la hipótesis alterna; por consiguiente, el clima social familiar presenta relación nula con los hábitos emprendedores, mostrando referido al clima social familiar no afecta las rutinas emprendedores de los jóvenes estudiantes de la Institución de Educación Superior Tecnológico “Bagua”.

Al concluir esta investigación del clima social familiar y del emprendedurismo en los escolares del IESTPB, refiriendo el clima social familiar corresponde con la capacidad de riesgo, revelando que el clima social familiar en estudiantes es afectado por dicha capacidad, con razón a la capacidad emprendedora en los alumnos de la Instituto antes referida.

Del trabajo antes referenciado, se sustraen aporte que son de provecho para la variable emprendimiento objeto de investigación, su aporte es dado por la consulta de bases teóricas pertinentes, la metodología practicada e instrumentos utilizados, considerados confiables y que servirán de sostén en la preparación del cuestionario de este estudio.

Seguidamente, el aporte investigativo de la investigación realizada por Cardozo, Correa, Salazar y Torres (2017), titulada: “*Cultura del Emprendimiento*”,

Trabajo de desarrollado para optar al título de Magister en Educación, en la Universidad Pontificia Bolivariana, (UPB), Puerto Carreño, Vichada, Colombia, la cual tuvo como objetivo principal formar a los estudiantes del primer grupo de graduados en las instituciones educativas Eduardo Carranza y Escuela Normal Superior Federico Lleras Acosta, en las competencias para promover una cultura del emprendimiento, teniendo como dimensiones concepciones sobre emprendimiento y cultura del emprendimiento, basándose en las teorías de González y Cueto (2014), Ministerio de Educación Nacional (2012), Jaramillo (2008), Rodríguez (2010), Sioli, (2002), entre otros.

La metodología aplicada es de enfoque cualitativo, población conformada por estudiantes de los grados primero, segundo y tercero de la institución educativas Eduardo Carranza y Normal Superior Federico Lleras Acosta de la localidad de Puerto Carreño Vichada con edades entre seis, siete y ocho años, de familias multiculturales y pluriétnica de diversas regiones del país y diferentes estrato social, con la propósito de encausar una cultura emprendedora de los alumnos del primer grupo de la básica primaria. Se citan para la muestra los participantes involucrados en el proceso diez (10) estudiantes, tres (3) padres de familia, tres (3) docentes IEEC y tres (3) de la Normal.

En este sentido, se conformaron grupos, por edad para interpretación de las preguntas, la muestra son los estudiantes de primer, segundo y tercero grado con edades entre seis, siete y ocho años, dieciocho (18) escolares, seis (06) docentes y seis (06) padres de familia de las instituciones educativas, la técnica e instrumento implementados en la recolección, se aplicó el método más adecuado, para el proyecto, como es la Investigación Acción Participación (IAP), dado que permite recolectar los datos para obtener los objetivos formulados, y como instrumento se utilizó árbol de problemas.

Los resultados arrojados durante la investigación fueron que estudiantes considerados en la muestra escogida, pueden encontrar los valores esenciales requeridos para instaurar una cultura de emprendimiento institucional y es necesario

que el escolar identifique los modelos positivos de conducta de las hormigas y razone como debería actuar, es decir, su autónoma para ayudar a UGA; esta observación del estudiante, ofrece la posibilidad de evaluar la capacidad que tiene para establecer los estándares y valores de creatividad, autonomía y liderazgo en otros individuos.

De esta manera, se aprecia que el conocimiento por parte del docente acerca del emprendimiento, no es considerable para generar una cultura de este en la Institución educativa base de la investigación, puesto que hacen falta elementos formativos que contribuyan y permeen una cultura emprendedora, en las instituciones educativas antes mencionada, las cuales deben de apropiarse de las herramientas necesarias para formar a sus estudiantes, para que desde temprana edad participen en actividades y proyectos emprendedores. Así mismo, se observa un desconocimiento frente al contenido establecido en la guía 39 del MEN, de parte del grupo docente focalizado, que les permita un amplio conocimiento para generar una cultura emprendedora en los estudiantes en dichas instituciones educativas.

De acuerdo a lo antes expreso, el aporte generado desde esta investigación para la presente tesis es a nivel metodológico, así como también la referencia de algunos postulados estudiados para abordar las dimensiones presentadas y los instrumento tomados en consideración como modelo para el diseño del cuestionario presente estudio, considerando el alto nivel de confiabilidad que muestra.

Del mismo modo, la investigación realizada por García (2015), titulada: *“Emprendimiento empresarial juvenil como respuesta a la crisis de empleo”*, tesis presentada para obtener el grado de Maestro en Administración, en la Universidad Politécnica del Valle de México, Tultitlán, estado de México, su objetivo esencial es analizar el emprendimiento empresarial como opción para los jóvenes estudiantes universitarios como mecanismo para enfrentar el desempleo vivido en la actualidad de México, las categorías estudiadas fueron concepto de juventud, crisis de empleo, emprendimiento empresarial, basándose en las teorías de Hernández (2013), Heller (2010), López y Salas (2009), Delgado (2008), entre otros.

Metodológicamente, se enmarca bajo el paradigma cuantitativo y cualitativo, sin embargo, para el cálculo muestral se acudió a una herramienta cuantitativa, lo cual permitió obtener los objetivos enmarcados en esta investigación, es decir, se realizó una estrategia de investigación combinada donde se mezclan métodos cualitativos y cuantitativos para llegar al análisis e inferencias pertinentes, la población estudiada fueron estudiantes universitarios del programa Licenciatura de Administración y Gestión de Pymes.

En ese orden, los jóvenes universitarios, al momento de cometer esta investigación que se encontraban inscritos en Licenciatura en Administración y Gestión de Pymes en la UPVM, fue la muestra representativa estratificada, la cual se integró por 197 hombres y 249 mujeres. En correspondencia al grado de confianza arrojó 95% con error muestral de 5%. Para recolectar los datos fue usada como técnica la encuesta y se diseñó como instrumento un cuestionario manejado para recoger la información, tomando en consideración las diferencias en relación a sexo y edad. De acuerdo con la variable intención emprendedora, es conocidos por parte del sujeto analítico de las opciones estructuradas (gobierno, cámaras empresariales, universidad) ofertadas para impulsar el emprendimiento empresarial.

Los resultados arrojados durante la investigación fueron los datos presentados en respuesta a las preguntas integradas en la encuesta, para obtener la percepción sobre las intenciones de los jóvenes estudiantes universitarios referente al emprendimiento empresarial, así también su conocimiento y aprovechamiento de las opciones brindadas desde el gobierno, cámaras empresariales y la escuela ofertadas para promover esta actividad económica. Como se aprecia, los jóvenes participantes en la investigación tienen el interés de iniciar sus emprendimientos empresariales, corroborando con la información obtenida que la crisis de empleo docente es identificada al aplicar la encuestados, cuestión que es un condicionante que impulsa los anhelos, deseos y esperanzas para iniciar un negocio propio.

En conclusión, los estudiantes universitarios encuestados, consideraron como principal problemática: (1) las adicciones, (2) el desempleo y (3) la inseguridad. Obviamente estas problemáticas identificadas por los jóvenes encuestados se muestran directamente vinculadas al contexto en el cual están inmersos, por ello, son problemáticas que transgreden de manera directa la construcción de sus proyectos de vida, expectativas a futuro y de las acciones que pueden ejercer de forma individuales o grupales de forma inmediata.

El trabajo consultado, contribuye en esta investigación al proporcionar lineamientos metodológicos que pueden ser aplicados para el desarrollo del estudio, representando parámetros y guías a tener en cuenta como técnica de recolección requerida para obtener la información y medir el nivel de emprendimiento en el municipio Manaure, La Guajira.

En este mismo contexto, Martínez (2018), en su investigación titulada: *“Factores de orden personal y familiar en el emprendimiento de mujeres microempresarias de la ciudad de Sincelejo, Sucre”*. Tesis presentada a la Universidad del Norte para optar al grado de Magíster en Desarrollo Social, la cual estuvo orientada al análisis de los factores de orden personal y familiar en el nivel de resultados de las unidades de emprendimiento de las mujeres microempresarias de la ciudad de Sincelejo, Sucre. Sus dimensiones fueron factores de orden personal y familiar, emprendimiento y mujeres microempresarias; fundamentadas en los postulados teóricos de: (Banco Mundial, 2012), (Heller, 2010), (Olvera, 2015), (Espino, 2015), (CEPAL, 2012), (DANE, 2018), (Ley 905, 2004), (Zambrano-Carbonell, 2016), (Portafolio, 2017), (Herrera, Estrada y Denegri, 2011) entre otros.

Utilizando la metodología descriptiva comparativa, con una muestra de 120 mujeres, aplicándose principalmente seis (6) instrumentos para recolectar la información: Una encuesta de datos sociodemográficos, basada en la escala de autoeficacia general fundada en los planteamientos de (Bandura, 1977), en la versión en español de (Bäbler, Schwarzer y Jerusalem, 1996); una entrevistas de socialización económica, usando para ello la guía que adaptó Marianela Denegri

(Amar, et al., 2005); basados en la escala de evaluación del nivel de alfabetización económica TAE-A, para evaluar el nivel de comprensión de conceptos y prácticas necesarios para un desempeño económico eficiente; el escalafón de conductas de consumo y de actitudes hacia el endeudamiento.

Encontrándose en los resultados que para el grupo de mujeres emprendedoras los factores de orden personal y familiar en el nivel de resultados de sus unidades de emprendimiento no tuvieron diferencias significativas entre los de bajo y alto resultados. Así mismo, al analizar el factor educación de las mujeres emprendedoras de la ciudad de Sincelejo, se pudo evidenciar que no han culminado su formación de bachiller formal, por lo tanto, no tienen la formación básica elemental para el emprendimiento y desarrollo empresarial. En lo relacionado a la actividad económica de los emprendimientos, se encontraron bajos resultados en el desarrollo de sus emprendimientos en el área comercial, es decir dichas mujeres comercializan con distintos productos a través de tiendas y abarrotes, venta de muebles, galerías y variedades en general.

Referente a los resultados obtenidos, es posible concluir que las mujeres emprendedoras del presente estudio en el municipio de Sincelejo, se encuentran con características socioeconómicas muy parecidas, y no es relevante el criterio en este caso, que presenten altos o bajos resultados de sus unidades productivas, las cuales no solo contribuyen al sustento personal, sino también al sostenimiento del hogar; dado que las mujeres emprenden como opción de generación de ingresos y en gran medida porque no cuenta con posibilidades de acceder a un trabajo formal atendiendo a su nivel educativo y edad.

El aporte de esta investigación fue muy significativo, dado que la metodología utilizada es pertinente para la presente tesis, al encontrar que sus instrumentos poseen un alto nivel en confiabilidad, lo cual será base de apoyo en el diseño del cuestionario, asimismo el grado de similitud con las variables asumidas en la investigación, contribuyendo al logro de la misma.

Para finalizar, la investigación realizada por Gallego (2014), titulada: “*El emprendimiento en estudiantes de la institución educativa Manuel Quintero Penilla del municipio de Cartago-Valle. Relatos de sueños y vivencias*”, trabajo para optar el título de Magister en Educación en la universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia, como objetivo principal fue develar los sentidos fenomenológicos del emprendimiento a través de las narrativas de los estudiantes de la Institución Educativa Manuel Quintero Penilla en el municipio de Cartago, Valle, sus dimensiones fueron estructuras de emprendimiento, estructuras de sentido recurrente, sentidos y líneas teóricas a futuro sobre el emprendimiento, basándose en las teorías de Osorio y Pereira (2011), Libro Verde en Elósegui (2010), El Banco Mundial (2010), Rodríguez (2009), Correa y Mejía (2009), entre otros.

El diseño de investigación es cualitativo, con un enfoque fenomenología hermenéutica, una población conformada por estudiantes que han demostrado iniciativa y realizan emprendimientos, ya sea colaborando en las empresas familiares que poseen e incluso se presenta que estudiantes que no han culminado el estudio de bachiller, colocaron a marchar su propia empresa. Para obtener la información, cimiento de la investigación, se acude a dos métodos: la narrativa biográfica para estudiar la relación de la docente con el área de emprendimiento, explicado a partir de la entrevista para obtener la información del sentido de los estudiantes sobre el emprendimiento.

Por ende, los resultados aportados en la investigación revelan los posibles lineamientos para configurar el espíritu emprendedor en la Institución Educativa, constituyéndose en un gran desafío, dado que explica su quehacer profesional como compartir sus vivencias desde el área al estudiante, y la exploración de un horizonte, combinando ambas perspectivas hasta obtener una óptica incluyente, ética y respetuosa del proceso enseñanza aprendizaje.

El investigador concluye, que el círculo hermenéutico que posibilita inmersiones profundas en las narrativas del sujeto investigado, reflejándose en un sentido de la interpretación realizada en la presente investigación, lo cual

comprende la subjetividad e intersubjetividad humana de los jóvenes de la Institución Educativa Manuel Quintero Penilla, ocasionando factores desencadenantes que acontecen en el proceso pedagógico brindada en el área de emprendimiento; por ello, es un gran error desconocer la importancia de esta al no incluirlas en la organización de los currículos.

El trabajo consultado, permite ser de gran ayuda, dado que mostró lineamientos metódicos que son utilizables en la presente investigación, representando un modelo guía que contiene parámetros a tener en cuenta como técnica en la recolección, requeridos para medir el emprendimiento en el municipio de Manaure, La Guajira.

### **2.1.2. Fundamentos teóricos**

Los fundamentos teóricos se encuentran basados en el desarrollo de ideas concernientes a las variables en estudio, dimensiones e indicadores las cuales son tratados en la investigación, por medio de revisiones bibliográficas, aportes teóricos y peculiaridades de diferentes puntos de investigación, sirviendo de apoyo para la realización de este proceso, para tener mayor conocimiento de los conceptos tratados.

#### **2.1.2.1. Gestión administrativa**

Al referirse a la gestión administrativa es reconocer que existe un acumulado de proceso para planear, integrar, controlar y dirigir para obtener los objetivos empresariales, en aras de encontrar un equilibrio que optimice los recursos humanos, financieros, logísticos, entre otros, para alcanzar los resultados esperados; concibiendo los requerimientos del mercado y los consumidores finales. Teniendo en cuenta, que no existen técnicas o mecanismos específicos direccionados para que las empresas aprovechen las oportunidades enfrentando a los competidores, dado que ella, provee los conocimientos necesarios sobre los cuales desarrollan sus propias tareas en base a los objetivos empresariales.

Según Sánchez (2013), la gestión administrativa en las empresas es asociada a las prácticas, organización y procedimientos que proporcionan un flujo de indicadores al instante de tomar una decisión, controlar, evaluar y direccionar las estrategias del negocio. Asimismo, marca que el concepto de gestión es asociado a términos como gerencia, administración y control de gestión.

Así mismo, Hernández & Pulido (2015) manifiestan que la gestión es un proceso cognitivo, permanente y creativo que permite a una persona, preparada con habilidades y competencias gerenciales y laborales, administrar una organización socialmente productiva en circunstancias generadas en el entorno altamente cambiante donde operan las empresas del sector industrial correspondiente, adaptándolo y guiándolo por medio de estrategias a largo plazo y de políticas establecidas.

En este sentido, el autor afirma que gestión y administración guardan lazos estrechos, la primera, implica conocer el entorno, conceptualizarlo, así como generar directrices estratégicas, asimismo, requiere que los procesos administrativos contribuyan a la organización interna. Este vínculo de ambos elementos permite que las empresas productivas consigan el aprovechamiento sus recursos y alcancen sus objetivos con eficacia.

De acuerdo con Robbin & Coulter (2014), la gestión administrativa se conceptualiza como la unión de las actividades en el trabajo de manera que se realice eficientemente con otras personas partiendo de la colaboración de los empleados, desde otra óptica, es la unificación de funciones para la obtener los objetivos organizacionales. Para los autores, la conceptualización de gestión administrativa relacionada con el emprendimiento converge en un común denominador, que es, la toma de decisiones afectiva, fundamentada en datos y hechos, que respalda la ejecución de la estrategia propuesta.

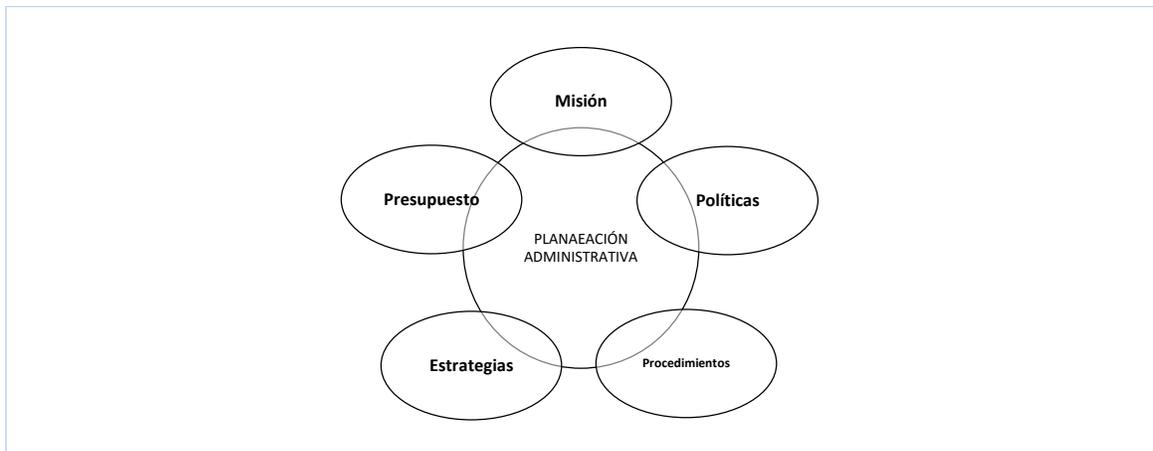
Desde esta perspectiva, teniendo en cuenta los postulados de Sánchez (2013), sobre la gestión administrativa en las organizaciones, se puede considerar una herramienta indispensable al tomar una decisión, proponer estrategias para el

desarrollo efectivo de las actividades que llevan alcanzar los objetivos y metas planteados por la empresa; los cuales requieren de la vinculación de recurso humano capacitado, que garantice un buen desempeño en el área, de tal forma que se garantice la sostenibilidad de la empresa.

#### 2.1.2.1.1. Planeación administrativa

La planeación administrativa, exige la configuración de un entorno donde los colaboradores tengan desempeño adecuado, la labor principal de un administrador es estar atento a que sus trabajadores entiendan la misión, estrategias, procedimientos, las políticas y presupuesto, para conseguir los objetivos, como lo manera de alcanzarlo, de esa manera el esfuerzo de todo fructifica, cuando el trabajador concibe que se espera de él, esbozándose la función básica de la administración la planeación.

**Figura 1. Indicadores de la planeación administrativa**



Fuente: Elaboración propia (2020).

En este orden de ideas, de acuerdo con Koontz & Weihrich (2013), la planeación permite programar acciones futuras, ayuda a comprender y seleccionar las misiones y objetivos, en aras de establecer las acciones necesarias para tomar decisiones acertadas, donde la planeación es una herramienta básica de las funciones importantes del proceso administrativo en la organización, ella da las directrices para la toma de decisiones, formulación de estrategias para posicionarse en el

mercado o conquistar nuevos, así mismo aprovechar los recursos utilizables de la compañía para afrontar retos y hacer frente a los competidores, así mismo permite llegar efectivamente a los objetivos concretados.

De este modo la planeación provee un enfoque racional de la obtención de objetivos preestablecidos, requiere la innovación administrativa, resguarda la brecha entre lo presente y el estado futuro esperado, para lo cual, es importante señalar que es inherente al proceso de control, porque guardan una relación estrecha en la administración. Cualquier ensayo por ejercer el control sin una debida planeación se hace sin sentido, dado que el individuo está falto de un norte a dónde pretende llegar, si no sabe inicialmente a dónde quiere ir.

Por otra parte, Hernández & Pulido (2015) señalan que la planeación es la prospección impresa de las labores en breve, mediano y largo plazos de la empresa para operar con éxito en el entorno donde influye, permitiendo administrar recursos, organizarlas internamente, gerenciar y controlar, este proceso comienza con la enunciación de los objetivos simultáneamente con la estrategia general.

En ese orden, la planeación una vez establecida, genera que los miembros se comprometan para conducirse por la senda marcada por ella, lo cual sirve para la unidad de dirección de toda la organización. Este ejercicio se define por consumir una parte considerable de recursos, pero de igual manera facilita el reasignarlos donde se identifican factores generadores de valor agregado, direccionándolos hacia donde son rentable, incrementando por este conducto la operatividad, la valoración de la empresa, sus beneficios, entre otros.

Al respecto, Bateman & Snell (2016) definen la planeación como el proceso consciente y sistemático de tomar decisiones relacionado con las metas y actividades que una persona, un grupo, una dependencia u organización efectuaran en el futuro, este componente no establece una respuesta improvisada o informal a una crisis, por el contrario, es un esfuerzo con la intención de alcanzar un objetivo bajo el direccionamiento y el control del administrador, además, sirve a los colaboradores de manera conjunta en sus unidades de trabajo ofreciendo un mapa

claro que orienta una actividades futuras, asimismo, brinda cabida a los escenarios individuales y situaciones cambiantes.

Por tanto, se considera entonces que el proceso de planeación administrativa constituye acciones que permite dilucidar las situaciones provenientes de lo externo, que guíen a las unidades estructurales de las organizaciones conformadas por personas para señalar el rumbo correcto empresarial, con el indicio de hacer valer las oportunidades y priorizar la utilización de recursos y minimizar los riesgos.

Finalmente, los postulados teóricos anteriormente expuestos por autores como Bateman & Snell (2016), muestran que la planeación administrativa demanda de un conjunto de labores y estrategias coherentes para que las empresas puedan conseguir los objetivos y metas formuladas, para que se puedan desarrollar e implementar mejoras continuas, aprovechar oportunidades del entorno, asimilar sus fortalezas y debilidades, puntualizando hacia donde quiere direccionar su propósito.

Cabe resaltar entonces, que la planeación es la principal estrategia de la gestión administrativa, la que orienta a los gerentes sobre el direccionamiento de la compañía, de acuerdo a su misión, así como también establece políticas claras para tomar decisiones, estableciendo procedimientos para la operatividad de sus acciones, las cuales deben responder al presupuesto de la empresa para avanzar en sus planes y proyectos futuros.

#### **a. Misión**

La misión, responde a indicadores establecidos en la planeación administrativa de una organización, indistinto de su naturaleza, la orientación de su finalidad debe ser clara, al igual que sus funciones o tareas básicas, con este argumento, la misión es la hoja de ruta razonada de cualquier ente social. Bajo esta perspectiva, Koontz & Weihrich (2013) la definen como el medio para identificar el propósito, función o tarea de una empresa, debe estar inmersa en todo tipo de operación organizada o sistema social.

Así mismo, Hernández & Pulido (2015) señalan que la misión de una empresa, representa la finalidad que cumplen sus productos o servicios en los clientes, es una herramienta estratégica que indica donde debe estar definida y en qué términos, es la razón que da sentido a la existencia de la organización, en tal sentido que debe indicar a los usuarios o clientes la función, principios y valores de la empresa, en fin, expresa en el tiempo tanto presente como futuro cual es el norte a seguir.

De igual manera, Bateman & Snell (2016) afirman que la misión está elaborada por los valores organizacionales y objetivo básico, así como, por su trascendencia operativa, es un dogma de la razón, de existencia de la misma, frecuentemente está redactada en términos comprensibles dirigidos hacia los clientes a los cuales generalmente la empresa les sirve.

En virtud a lo anteriormente expuesto, la misión es donde se concentra el quehacer de la empresa, establece el motivo real para el cual fue creada, así mismo establece las funciones y metas propuestas para el desarrollo de su propósito final, impregnando en la mente del cliente la información concerniente con las acciones que ejecuta la empresa.

## **b. Procedimientos**

Los procedimientos establecen la secuencia para cometer las actividades habituales y específicas dentro de la organización, dado que ellos permiten establecer orden a cada proceso a desarrollar o cada situación que la empresa deba afrontar, de acuerdo a su estructura organizacional, así como también, indican la clase de producto o servicio, la disponibilidad de equipos e incentivos, entre otros. En este sentido, Munch & García (2017) señalan que los procedimientos instituyen el orden encadenado de las actividades que deben hacerse en un trabajo repetitivo.

Desde esta perspectiva, según Koontz & Wehrich (2013), los procedimientos son un método de actuación de planes establecidos para orientar actividades futuras, son sucesiones cronológicas de labores requeridas, son esquemas de acción para el pensamiento, y puntualizan la manera en que deben cumplirse las

actividades. Es decir, el paso a paso, que indican de manera clara el orden para desarrollo de actividades de manera correcta.

De igual forma, Hernández & Pulido (2015) definen los procedimientos como la planeación operativa de flujo permanente y continuo para alcanzar un producto o servicio explícito, donde, expresan cronológicamente la secuencia de las operaciones, de igual manera, los requisitos a cumplir, en la parte intermedia como en el proceso final, para conseguir su objetivo y función.

De este modo, un procedimiento determina la sucesión cronológica en que se debe ejecutarse unas actividades, es decir, el conjunto de operaciones entrelazadas dentro de un área determinada. Puesto que, involucra tareas desarrollada por el personal, tiempo de trabajo, utilización eficiente de recursos materiales, uso de tecnología, aplicación de instrumentos de control para lograr de manera eficiente la finalidad de la organización.

Finalmente, en relación a este estudio, se fija la posición de acuerdo a los postulados teóricos de Munch & García (2017) que los procedimientos son requeridos por los grupos de emprendedores, dado que se debe conocer y seguir la secuencia de actividades a realizar en la empresa o lugar de trabajo, donde este se requiere, dando las pautas o el paso a paso de manera clara para crear o fortalecer los emprendimientos en los grupos involucrados.

### **c. Estrategia**

La definición de estrategia se refiere al cimiento fundamental de los caminos que deben transitar una organización, indistinto de su naturaleza, sea privada, pública o comunitaria, por consiguiente, Koontz & Weihrich (2013) la definen como la manera de fijar objetivos a largo plazo para una empresa y la implementación de líneas de acción, al igual que la asignación necesarios de los recursos para la obtención de esas metas.

De ahí que, el plan central de una organización es la estrategia, otras corrientes teóricas consideran también que es una sistematización singular de

acciones correctas y congruentes que responden a las necesidades exigidas del mercado. Es así, que Hernández & Pulido (2015), establece que el término estrategia, tiene sus principios en el lenguaje militar, en épocas de guerra se requería calcular las acciones, esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos.

Desde esta perspectiva, Bateman & Snell (2017) argumentan que una estrategia es un esquema de acciones y asignación de recursos trazado para obtener las metas organizacionales, poner en práctica, teniendo un propósito consolidado de sus fortalezas en espacios que satisfagan los gustos, necesidades del cliente y de los actores principales involucrados en su contexto.

En ese sentido, Munch & García (2017) plantean que se refiere militarmente a forma de elegir las actividades adecuadas para guiar los esfuerzos y vencer al enemigo o para reducir las derivaciones negativas de una derrota, empleando este concepto, a la esfera administrativo, la estrategia en la empresa nacen como respuesta al afrontar los desafíos que conlleva la competencia, y la vida organizacional en sí, mantienen que son acción generales o alternativas, que revelan la dirección, uso de recursos y esfuerzos, para alcanzar los objetivos en ambientes favorables.

En resumidas cuentas, los autores anteriormente mencionados coinciden en que la estrategia de una organización reside en el desarrollo de labores, independiente del enfoque, sea militar o adaptada al ámbito empresarial, en la ruta para obtener una ventaja competitiva, la creación de la misma permite lograr los resultados planeados, donde es el medio para obtener el fin. Luego de observar los referentes teóricos, la investigadora fijó posición, con Bateman & Snell (2016), quienes manifiestan que la estrategia es un conjunto de ejercicios que permitirán alcanzar los objetivos.

#### **d. Presupuesto**

Los presupuestos, son programas donde se asignan valores numéricos a las actividades, refiriendo el flujo de dinero en una organización, implica una estimación

de los costos, del capital, de las unidades requeridas y de los ingresos para lograr los objetivos. Desde esa óptica, Munch & García (2017) lo precisan como un plan de algunas o todas de las fases realizadas en la empresa indicando en términos monetarios (económicos), contiguo con la compensación al ejecutar dicho plan.

Asimismo, los autores conciben el presupuesto como un mecanismo indispensable, que permite planear de manera coherente y precisa los recursos de la empresa, al proyectarlos de manera cuantificada y operativa, los aspectos que necesita la compañía para cumplir los objetivos, su finalidad consiste en determinar la forma de asignación y utilización de los recursos como apoyo al control de las actividades de la firma en términos financieros.

Para Koontz & Wehrich (2013), el presupuesto es la elaboración de planes numéricos para una fase futura determinada, como tal, son resultados anticipados desde lo financiero, es decir, representan la monetización de los planes. En este sentido, presupuestar siempre ha estado en la vida empresarial y cotidiana del individuo, se puede decir que es como una hoja de ruta para la planificación de los objetivos.

Por su parte, Hernández & Pulido (2015) definen el presupuesto como el cálculo adelantado de ingresos y egresos de una empresa en su operación financiera durante un espacio de tiempo, generalmente de forma anual. Este se obtiene de los objetivos y metas por conseguir conforme al plan orientado y a las necesidades de las dependencias de la organización para su operación anual y proyecciones futuras de manera eficiente y eficaz.

Por otra parte, este autor considera que el presupuesto en algunos casos abarca mayor disposición de tiempo y debe estar conectado al plan estratégico empresarial, atendiendo de manera planificada las necesidades y operaciones económicas de las áreas de la organización, dado que el presupuesto hace forma parte integral del proceso administrativo, permitiendo así articular y proyectar el presente y futuro.

De esta manera, se evidencia en las posiciones de los autores, que el presupuesto como elemento dentro de la planeación son las acciones cuantitativas plasmadas en lenguaje financiero, desarrollado en un periodo preestablecido y tiene un alcance tanto general como específico dentro de la empresa, en otra definición, es un plan de gasto estimado que pretende ejecutar en un horizonte de tiempo futuro estipulado.

#### **2.1.2.1.2. Organización administrativa**

Con respecto al proceso de la organización, Koontz & Weihrich (2013) se refieren a una estructura intencional de funciones o puestos, consiste en el trabajo que desempeñan realizando ciertas tareas y debe diseñarse intencionalmente para que realicen las actividades requeridas, articulándose para que los individuos colaboren de manera efectiva en grupos. Dado que el periodo del proceso administrativo a surtido cambios durante los últimos años, debido a las fluctuaciones del entorno es la fase de organización, donde los líderes tienen el desafío de diseñar estructuras orgánicas, que permiten a los individuos realizar su trabajo de forma efectiva, conduciendo al ente social por el camino de la competitividad.

Desde esta perspectiva, según Hernández & Pulido (2015), la organización es la instancia del proceso administrativo donde se aplican técnicas administrativas en la empresa para estructurarla u organizarla, definiendo funciones por dependencias, áreas o puestos, fundando la autoridad en materia de forma de decisiones el nivel de responsabilidades de los colaboradores que permanecen en dichas unidades, al igual que las líneas de comunicación, participación del grupo de trabajo, con el propósito de lograr las estrategia.

En este sentido, los autores afirman que a partir del proceso de organización una empresa o institución está bien delineada cuando los colaboradores saben cuál es su oficio, responsabilidades, facilitación para tomar decisiones, nivel jerárquico y canales de comunicación formal, evitando duplicidad en las actividades, de igual

manera, permite la comprensión emocional del talento humano sobre la misión de la organización.

De lo anterior, se visiona la organización como una estructura o edificio de construcción, donde se establecen disposiciones y correlación de tareas que resuelven los trabajadores para llegar a los objetivos, previendo la estructura adecuada a fin de coordinar eficientemente los recursos. En este mismo contexto, Munch & García (2017) emiten una definición de organización como esquema ordenado de los recursos, a partir de la definición de correlación, jerarquías, agrupación de actividades y disposición, con la intención de realizar simplificada los quehaceres del grupo social.

Por su parte, Massie (citado en Munch & García (2017) define el proceso de organización como la estructura y asociación de un grupo solidario de personas, que estipulan las labores de cada miembro, estableciendo las relaciones entre actividades focalizando un objetivo común. Dice que este tipo de estructura son las que se asemejan a aquellas organizaciones que buscan el bienestar social. Dado, que existen diferentes formas para referirnos a lo que es el concepto de organización administrativa, algunas suelen ser más complejas que otras, pero todas conllevan a un mismo objetivo, definen una misma estructura para coadyuvar al buen desempeño organizacional.

En este orden, se evidencia desde la percepción de los autores, referente al proceso organizacional que está fundamentado en la agrupación de funciones, actividades, procesos, procedimientos y planificación y control de las tareas que los individuos deben realizar o desempeñar de una manera articulada y coordinada, para conseguir los objetivos y metas determinadas por la empresa al tomar decisiones responsables.

#### **a. Departamentalización**

Una consideración importante de la función organizacional es establecer departamentos, según Koontz & Weihrich (2013), consiste en designar un unidad,

división o área específica de la organización, donde un gerente o administrador valora por su autoridad el desempeño de las acciones establecidas. En este sentido, habla de departamentalización, no se refiere a las dependencias de la empresa, como es por ejemplo el área o departamento de producción, ventas y comercialización de productos, cartera y cobranzas, entre otras secciones que integran la empresa, respondiendo a las funciones o actividades que la empresa desarrolle.

De allí pues, las áreas de la estructura acorde a funciones y puestos se conoce como departamentalización, donde obedece al agrupamiento de trabajos para conformar unidades o puestos. Para Hernández & Pulido (2015), la definen como la acción de agrupar actividades que permita el exclusivismo de las responsabilidades relacionadas con cada área de trabajo y se instauran divisiones en la empresa con funciones según la actividad y la manera de atención a su producción, mercadeo, finanzas y recursos humanos que convengan.

Del mismo modo, para Much & García (2017), la departamentalización corresponde al agrupamiento y división de las actividades y funciones en unidades específicas, basados en sus similitudes. De acuerdo con este criterio, esto se logra en base a una fragmentación orgánica permitiéndole a la empresa tener un desempeño eficiente y efectivo contenidos en sus diversas actividades.

Partiendo de los supuestos anteriores, la departamentalización consiste en fraccionar las actividades en un área específica determinada, asignadas a los integrantes para conseguir los objetivos propuestos. Ahora bien, este elemento del proceso de organización es de gran importancia, así mismo, dentro de la estructura organizacional que rige a los grupos de emprendedores, por la cuales se fija posición con los postulados de Much & García (2017).

## **b. Jerarquización**

Con base a las teorías relacionadas con los niveles jerárquicos, estos corresponden al conjunto de agrupados de partes acorde con el grado de responsabilidad y

autoridad que tengan, aparte de la función que ejecuten. Tal como lo señalan Munch & García (2017), al referirse a la jerarquización puntualizan, que está corresponde a la práctica de las funciones organizacionales por orden de importancia, grado o rango. Asimismo, involucra la definición estructural de la empresa a partir del establecimiento de centrado de la autoridad relacionadas entre sí con precisión.

Desde esta perspectiva, la jerarquía constituye un principio básico de la organización, es muy importante porque contribuye a desarrollar adecuadamente el proceso de dirección, tal como lo expresa (Melinkoff, 2014), esta se constituya en el cimiento sobre el cual es apoyada la autoridad oficial y es su medio de comunicación. Además, se establece con base en las actividades, atribuciones, deberes, labores y de acuerdo con los grados de mando, así como responsabilidad.

Según Bateman & Snell (2016), la jerarquía corresponde a los niveles de autoridad de la pirámide organizacional, a asimismo, menciona que existen tres niveles de la pirámide organizativa, categorizados en alta dirección, administración intermedia y nivel operativo de la organización. Se infiere entonces que a los autores atribuyen la jerarquización a lo relativo a rango, grado o nivel de autoridad, es establecer la cadena de mando, es determinar la subordinación en la organización. De lo antes expreso, la investigadora fija posición con los referentes teóricos de Munch & García (2017), donde se puede comprobar que existe disposición del quehacer organizacional por orden de importancia.

### **c. Coordinación**

La coordinación hace parte fundamental de la organización, dado permite unificar y direccionar esfuerzos de manera colaborativa en la realización del proceso o actividad para el logro funcional de la organización. Esto, debe estar armonizados con las funciones que desarrolla la organización y con el rol que desempeña cada persona vinculada a la misma, si no se da esta articulación de manera dinámica muy difícilmente se pueden lograr los resultados esperados de manera efectiva en la organización.

Por lo dicho anteriormente, Munch & García (2017) afirman que la coordinación se origina al momento de sincronizar las energías para cometer eficientemente las tareas, este proceso es indispensable para complementarse con la división del trabajo, lo que persigue es obtener la unidad de esfuerzos, lo cual, conlleva a que funciones se desarrollan e interrelacionan con facilidad, donde señala, que es sincronizar recursos y esfuerzos del grupo participante, con la determinación de lograr la armonía, unidad, oportunidad y rapidez, en la consecución de resultados.

Seguidamente, Chiavenato (2016) expresa que la coordinación refiere los medios de integración y enlace las fracciones de la organización, a mayor diferenciación aumenta la necesidad de coordinar las diferentes partes del todo, para alcanzar un funcionamiento coherente, armónico y sinérgico, se aplica por la existencia de una estructura heterogénea, así como por la división del trabajo general fragmentado en partes menores.

En este mismo sentido, Bateman & Snell (2016) señalan que la coordinación son los procedimientos que relacionan las partes de la organización buscando obtener la misión general de la misma. Asimismo, el autor menciona, que las empresas al momento de definir su estructura, orientan al administrador a tener que considerar asuntos de integración simultánea, debido a que todas las áreas especializadas no pueden cumplir su objeto independientemente.

Al analizar las conceptualizaciones propuestas por los teóricos consultados, quienes conceptúan que la coordinación es un proceso que busca la integración de actividades efectuadas en los departamentos de una organización, prevaleciendo un alto grado de cooperación y comunicación entre ellas para lograr los objetivos eficientemente. De esta manera, para efectos del estudio, se fija postura con los referentes teóricos propuestos por Munch & García (2017), los cuales indican que existe una sincronización entre recursos y esfuerzos de un grupo.

### **2.1.2.1.3. Dirección administrativa**

El proceso administrativo de dirección es la función de mayor impacto en las organizaciones, al ser el atributo diferenciador de la administración, donde los individuos que dirigen los destinos empresariales asignan los recursos técnicos, humanos y financieros, catalogándose como administradores. En este sentido, para Koontz & Weihrich (2013) la dirección permite influenciar a otras personas para que contribuyan a obtener las metas del grupo y organizacionales.

Así mismo, Hernández & Pulido (2015), sostienen que la dirección es la pericia para desarrollar las competencias ejecutivas que el nivel de gerencia demanda para ejecutar las estrategias con efectividad, y tomar las decisiones pertinentes hacia los objetivos trazados. De igual manera, significa conducir hacia un rumbo fijado con objetivos por lograr, aunque, desde la administración es un nivel jerárquico estructurado con funciones concretas, donde los ocupantes en grado jerárquico requieren habilidades directivas, según su responsabilidad.

Como indican Munch & García (2017), la dirección, en realidad, es una tarea compleja, dado que esta corresponde a la ejecución de planes programados que siguen la estructura organizacional, orientando los esfuerzos de los colaboradores por medio de motivación, comunicación, y supervisión. También lo afirma, como un proceso donde los líderes o gerentes influyen en las personas, quienes enfocan sus objetivos en los resultados empresariales.

Desde esta perspectiva, Bittel & Ramsey (2015) conciben la dirección como el proceso integrado, a través de las personas autorizadas para crear, mantener y gestionar una organización respecto a la selección y obtención de sus objetivos. En relación, este concepto denota un proceso desarrollado continuamente a lo largo del tiempo, englobando las ideas de la organización señalando hacia los objetivos como el fundamento de las acciones dirigidas de una empresa.

Finalmente, se concluye, que la dirección tiene como fin accionar todas las líneas establecidas durante el proceso de planeación y organización, donde se

busca obtener patrones de conducta adecuados en los integrantes de organización, de esta manera se visualizará alcanzando los objetivos, razones por las cuales la investigadora fija posición con los fundamentos teóricos expuestos por Munch & García (2017), donde consideran que la empresa debe establecer una ruta para unir esfuerzos de manera grupal, que involucre la ejecución y elaboración de los proyectos y planes establecidos por la empresa, soportados en la supervisión de los resultados organizacionales.

### **a. Motivación**

La motivación es producto de las necesidades del individuo, algunas son primarias como las fisiológicas de agua, alimento o abrigo. Asimismo, se encuentran las secundarias, como la compañía, estatus, entrega, afecto, autoestima, consecución de logro y participación en el trabajo. En ese orden, Koontz & Weihrich (2013) afirman que la motivación es aplicada a todos los impulsos, necesidades, anhelos y deseos, entre otras. A su vez, los gerentes motivan a sus dependientes significando la satisfacción de esos deseos o impulsos, los cuales incitan en sus colaboradores la actuación con propósito.

En este mismo contexto, Hernández & Pulido (2015) manifiestan que la motivación es la fuente energía interna que entusiasma y mueve a las personas, enfocando su conducta a determinado objetivo. En su resumen, es otro elemento que ayuda a recomendar a una persona para liderar una empresa, estimulando a otros en actuar en dirección correcta, el conocimiento de este componente en el ser humano es importante para el líder de un grupo, al permitirle crear contextos favorables a la autorrealización del empleado.

Para Bateman & Snell (2016), la motivación se refiere a las fuerzas que generan energía, las cuales sostienen y dirigen los esfuerzos del individuo. Por esta razón, entender porque las personas hacen su trabajo no es tarea fácil para los administradores, actualmente se conoce bastante acerca de este término para proporcionarle a las líderes técnicas prácticas y eficaces para aumentar el rendimiento personal.

Siguiendo la misma posición, los autores Munch & García (2017) expresan que la motivación involucra una serie de impulsos, pretensiones, voluntades y frenesíes que motivan, mueven, conducen y estimulan la acción. Lo que indica que la labor de la dirección es motivar a todo el personal vinculado a la empresa, con el propósito de orientar e incentivarlo para que, de manera conjunta, puedan lograrse los objetivos empresariales; asimismo, lograr los resultados al ejecutar los trabajos y cumplir las metas según patrones o estándares establecidos.

Considerando lo anterior, los autores coinciden que la motivación se sintetiza en la fuerza o fuente de energía que influye directamente en los individuos, ocasionados por factores exógenos, provenientes de acciones del proceso de dirección a través de los dirigentes de la organización para alcanzar de las metas, la investigadora fija posición en concordancia con Munch & García (2017), donde la motivación la base esencial para ejercer una buena dirección, es decir, es la fuerza interna de cada persona vinculada a los grupos de emprendedores.

## **b. Liderazgo**

Los líderes deben infundir valores referidos a la calidad, honestidad, solidaridad, asimismo, todo grupo que desempeña distintas actividades posee un líder dotado de habilidades para motivar a la gente y conducirlos a que hagan lo que el proponga, esto se logra a través el ejercicio de un buen liderazgo. Según Koontz & Weihrich (2013), el liderazgo como la influencia que tiene los líderes para persuadir a las demás personas, de tal manera que ellas se esfuercen voluntaria y entusiastamente al logro grupal de las metas.

Adicionalmente, el autor alude, que lo ideal es que se les debe motivar no solamente para que aporten sus energías en el trabajo, además del confianza y entusiasmo. Donde, el primero es seriedad, disciplina e intensidad al realizar su labor; el segundo es aprovechar al máximo sus capacidades para que puedan actuar por sí mismos logrando sus objetivos, sin necesidad de estar detrás para empujarlos, así mismo, el objetivo de un buen líder es convertirse en agente

transformador, hacer que las personas actúen diferentes y se sientan comprometidas a mejorar para lograr las metas organizacionales.

De acuerdo con Hernández & Pulido (2015), el liderazgo es la agilidad que tienen los directivos para comprometer, motivar e influir en los colaboradores hacia el logro de retos organizacionales por medio de la visión alineada hacia los puntos generadores de los resultados y metas propuestos, dado que la función principal de un líder es mantener el equilibrio, en aras de dar un buen manejo a cualquier tipo de situación o problemática resuelta beneficia de todos.

En este sentido, agrega, que esta influencia es primordialmente una representación de la creatividad individual, se comprueba la inexistencia de modelos técnicos que conlleven a la formación de un líder exitoso, se realiza mediante el perfeccionamiento y maduración un proceso y del carácter de un individuo, donde en esta etapa no se consultan procedimientos ni patrones, solo hay reflexiones que tienen como fin formarse como profesionales útiles en materia de gestión administrativa en las organizaciones.

En este mismo contexto, Bateman & Snell (2016) indican que el liderazgo es la capacidad de conocer a los demás, valorar el escenario y elegir o cambiar la actuación para responder efectivamente a los requerimientos de las circunstancias. A su vez, existe una habilidad personal importante, se reseña las condiciones para percibir necesidades en los individuos, en consecuencia, adaptar el enfoque que utilice el líder dependiendo de la situación abordada.

Desde esta perspectiva, al examinar las premisas y consideraciones de los autores, con relación al liderazgo como elemento del proceso de dirección convergen el termino influir, en otras palabras, incidir directamente en las personas que integran un grupo social, es una asociación entre conocer las necesidades para escoger el mecanismo de estímulo más adecuado, que realmente se adapte a la situación o contingencia actual.

Finalmente, la investigadora fija posición basándose en lo manifestado por Bateman & Snell (2016), donde debe existir alguien que lidere, con sus capacidades, para identificar necesidades y metas de los individuos, en consecuencia, adaptar el enfoque que utilice el líder dependiendo de la situación abordada particularmente en los grupos de emprendedores.

### **c. Comunicación**

Básicamente la comunicación es transferir información del emisor al receptor, la cual debe. En este sentido, Koontz & Weihrich (2013) expresan que la intención de la comunicación organizacional es acometer un cambio e influir en las labores enfocadas a su bienestar. Además, es fundamental para las maniobras internas de las compañías al integrar las funciones administrativas.

Por añadidura, el autor refiere la necesidad, del proceso de comunicación para difundir las metas, trazar planes, organizar los recursos dados, crear un clima organizacional conveniente; además, las funciones administrativas se facilitan y relaciona la empresa con lo externo, a través, de la retroalimentación de información los administradores o líderes se concientizan acerca de las necesidades de todos los interesados.

Asimismo, para Hernández & Pulido (2015), la comunicación es un proceso mediante el cual se transmite y escribe información: ideas datos, hechos, conocimientos, palabras o pensamientos, así como sentimientos y actitudes que constituyen el pie de la comprensión, entendimiento o acuerdo común. Como estrategia gerencial ella permite cohesionar grupos en la organización, utilizar la información para mitigar los problemas, coordinar el cumplimiento de las decisiones y fortalecer el conglomerado de la visión, misión y los valores como cultura laboral.

Por otra parte, Munch & García (2017) expresan que la comunicación se define como el proceso por medio del cual es transmitida y recibida la información por un individuo o grupo. De esta manera, la definición de los autores alude a quienes ejercen la función directiva poniendo en marcha sus planes, mediante un sistema

de comunicación efectivo, cualquier información errada crea confusiones, que disminuyen el efecto rendidor del grupo y en dirección contraria a los objetivos.

De esta manera, puede observarse que los autores antes citados, coinciden en el sentido esencial del concepto de comunicación en la organización, el suministro de información en todos los niveles. En consecuencia, indistintamente del propósito de la empresa, institución o comunidades, es fundamental para su adecuado desarrollo que estén establecidos los canales correctos para que el contenido fluya en la dirección deseada, evitando la tergiversación y lentitud de la misma.

Desde esta perspectiva, la investigadora fija posición en base a los postulados de Munch & García (2017), quienes señalan que cualquier información errada en la comunicación crea confusiones, que impactan negativamente en la función directiva, trayendo consigo consecuencias que podrían afectar la puesta en marcha de planes y programas en la empresa, disminuyendo así el efecto rendidor entre los grupos de personas, tal es el caso aplicándolo al grupo emprendedores, dado que la comunicación representa las decisiones, las opiniones, las tareas a desarrollar para lograr el éxito de cualquier actividad, gestión, o en el caso particular los emprendimientos que se deseen poner en marcha.

#### **d. Toma de decisiones**

Dentro del proceso de dirección, los directores o líderes en una organización constantemente se enfrentan a problemas, para algunos decidir es relativamente simple y para otros es un procedimiento más complejo, buscar alternativa de solución adecuada que permita el desenvolvimiento normal de los grupos organizados esenciales en la toma de decisiones acertadas.

De acuerdo con Koontz & Weihrich (2013), la toma de decisiones lo inserta como un elemento dentro del proceso de planeación porque todas las interrogantes mencionadas anteriormente son el centro de la planificación, lo establece en la

siguiente orden: establecer premisas, identificar alternativas, evaluar opción en términos de la meta perseguida y por último la toma de decisiones.

En efecto, la dirección se enmarca en la toma de decisión, para Hernández & Pulido (2015), es la elección entre tantas acciones y situaciones ambivalentes. Al mismo tiempo, el autor concibe que es una opción oportuna entre variadas alternativas, en consecuencia, cuando la organización está bien delineada las decisiones se efectúan previamente e indican el curso de las acción, procedimientos, normas o programas para escoger la mejor opción.

Por otra parte, Munch & García (2017) afirman que la toma de decisiones es elegir una línea de acción entre variadas alternativas. Refiere el mencionado autor, con frecuencia las decisiones son el fundamento de los negocios, en efecto, se requiere una selección adecuada de alternativas para el éxito de una organización, Dado que de ella depende cual es la mejor opción que se debe elegir, para mejorar la productividad o los indicadores de la empresa.

Al respecto, el autor señala que esta etapa integra la dirección porque forma una función inseparable de los gerentes o líderes, por ellos se hace necesario mencionar, que es el transcurso de los pasos del proceso administrativo de tomar decisiones. Por otra parte, algunos autores consideran que esta hace parte de la etapa de planeación.

Volviendo la mirada hacia el planteamiento de Koontz & Wehrich (2013), donde afirman que la toma de decisiones pertenece al proceso de planeación, lo que ocasiona un contraste de posiciones con el resto de los autores consultados en la investigación, que relacionan esta etapa con el proceso de dirección. Desde este contexto, las decisiones tomadas con anterioridad, fundamentadas en elementos que pertenecen al proceso de planeación, como procedimientos o normas, sin embargo, existen situaciones no previstas, como escenarios de contingencia que requieren la atención y la decisión de quienes representan el proceso de dirección.

Particularmente, la investigadora fija su posición en concordancia con los fundamentos teóricos expuestos por Munch & García (2017), dado que utiliza el termino elección de un curso de acción entre varias alternativas, donde la elección correcta de esas a las alternativas dependerán de la consecución del propósito general, que es crear negocios de emprendimiento por parte de estos grupos de emprendedores.

#### **e. Integración**

La integración de personal, también llamada dotación de personal, definida por Koontz & Weihrich (2013), como el acto de mantener y cubrir protegidos los puestos en la estructura organizacional. Vinculando al concepto, se identifican los requisitos necesarios para realizar el trabajo, se seleccionan las personas que posean las capacidades requeridas y que estén disponibles, para capacitarlas de manera que realicen sus actividades de manera eficiente.

Desde esta perspectiva, el autor citado, considera que la integración es una función administrativa independiente, dado que, al desintegrarla adquiere mayor importancia para el individuo, por último, los líderes pasan por alto el hecho de que dicha unificación es responsabilidad suya, tomando en consideración, la valiosa ayuda que aporta a la oficina de talento humano al momento de suministrar la información sobre el personal vinculado a la organización.

Por tanto, la integración es una etapa del proceso administrativo para muchos autores, descrito como el equipamiento humano directivo, donde, es necesario destacar la finalidad de la misma; Hernández & Pulido (2015) la definen como la función organizativa y empresarial que radica en desarrollar las capacidades, gestión del conocimiento y del recursos humanos al seleccionar y contratar al mejor capital humano favorables en el mercado laboral para ocupar los cargos de la estructura organizacional acorde a la política salarial y los requisitos, cohesionándolo a la visión y valores empresariales con el objeto de que demuestren sus competencias, crezcan técnica, emocionalmente y económica a partir de los resultados de la misma.

Sobre lo expuesto, las empresas remunerar a su capital humano por su labor de acuerdo al tipo de trabajo que realiza, soportado en las habilidades y destrezas, así como el desarrollo, profesional previsto. En cuanto, es necesario que las comunidades organizadas, quienes realizan labores dentro de ella participan en si plenamente cuando están emocionalmente integrados a través de valores morales compartidos y objetivos comunes.

De igual manera, Munch & García (2017) sostienen que la integración comprende la función en la cual el administrador elige los recursos indispensables para la puesta en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes. También, admite el autor, comprende recursos materiales como humanos, esté último es la esencia de este elemento, aunque muy descuidado en años recientes, tanto el ámbito empírico como científico han demostrado que es el factor más importante para la organización.

En síntesis, la integración para fines de esta investigación se ubica en el proceso de dirección, a pesar de las corrientes de algunos autores como Koontz & Wehrich (2013), que consideran la integración como un proceso independiente, dentro de las fases de administración. Aun cuando, existen ciertas diferencias teóricas provenientes de los estudiosos consultados, todos coinciden en que el componente humano es el aspecto primordial para obtener los objetivos propuestos en la organización.

Particularmente, la investigadora fija su posición con Munch & García (2017), dado que utiliza el término elección de recursos tanto técnicos, como humanos y financiero varias alternativas, donde la elección correcta de esos recursos dependerá de llegar a los objetivos, como es crear y consolidar negocios de emprendimiento por los grupos de emprendedores.

#### **2.1.2.1.4. Control administrativo**

A Los líderes proporcionan una visión a la organización y sus seguidores necesitan implementarla, esto significa que el desempeño necesita adherirse a los planes, lo

cual exige la función administrativa de control, que, de acuerdo con Koontz & Wehrich (2013), consiste en la medición del desempeño con el objeto de certificar el cumplimiento de los planes y objetivos a obtener por la empresa.

De este mismo modo, Hernández & Pulido (2015) indican que el control es un componente del sistema que admite a las variables y su comportamiento dentro de lo esperado. Como complemento, expresa el autor, que el propósito de este proceso es proteger a la organización equilibradamente en la generación de ingresos, utilidades, calidad, producción y egresos, entre otros.

Desde esta perspectiva, Munch & García (2017) definen el control como la medición del cumplimiento de los planes, con la intención de prever y detectar desviaciones, estableciendo las medidas correctivas pertinentes. A su vez, el autor agrega que, aunque una organización tenga excelentes planes, un diseño organizacional, adecuado y una dirección no podrán comprobar cuál es el escenario real de la empresa sino existe una forma que muestre y precise si los hechos están acordes con lo planeado.

Por otra parte, Bateman & Snell (2016) precisan que el control como cualquier proceso dirige las actividades del individuo al logro del proyecto organizacionales. También añade, la consonancia que debe existir con el proceso de planeación, es decir, si los planes se estipulan de la manera incorrecta, los representantes de la dirección deben tomar las medidas necesarias para corregir la desviación.

De las evidencias anteriores, los autores consultados concuerdan, que el proceso de control fundamentalmente es medir, detectar y corregir, partiendo de estos supuestos, la posición de esta investigación determina que la etapa de planeación apoya a la fase de control y viceversa, en virtud de comparar los resultados con lo planeado, de esta manera tomar los correctivos necesarios para mantener el equilibrio deseado dentro de la organización.

Siguiendo con antes expreso, la investigadora fija posición con Bateman & Snell (2016), dado que dentro de los grupos de emprendedores debe existir un

proceso que rige las acciones de los individuos al logro de las metas organizacionales. También añade, la consonancia que debe existir con el proceso de planeación, donde surgió la idea del negocio a emprender.

#### **a. Estándares**

Al pasar los años se han fundado importantes cambios en el proceso de control, el cual requiere del establecimiento de característica o criterios de desempeño, que permitan lograr los objetivos de la organización. Esto implica el establecimiento de estándares, que son simplemente esos criterios de desempeño, es decir, los puntos de medición, para tener indicios sobre el desenvolvimiento del trabajo del trabajo para evitar estar constantemente pendiente en la ejecución de las tareas; Koontz & Weihrich (2013) los conceptualizan como criterios de medición del desempeño esperado.

En este orden de ideas, para Hernández & Pulido (2015), los estándares son normas comportamentales ansiadas en los resultados operativos de un proceso y de las peculiaridades cuantitativas de un producto o servicio. A este respecto, el autor señala que a través de ellos se permite detectar problemas, son el cimiento del control y resultan necesarios al administrar una organización.

Seguidamente, Munch & García (2017) puntualizan que un estándar es la unidad de medida que vale como modelo, patrón o guía base con la cual se verifica el control. Asimismo, el autor refiere que, cuando se aplica el control se está en una labor que envuelve confrontar si los resultados están acordes con el plan organizacional.

Por otra parte, toda empresa establece metas coherentes con satisfacción de grupos interesados, innovación, rendimiento, entre otros. A partir de ello, Bateman & Snell (2016) indican que un estándar es la conducta esperado ante los objetivos establecidos para un nivel anhelado de desempeño que motive y sirva como parámetros de valoración del comportamiento en el desarrollo de su labor.

Atendiendo a estas consideraciones, los autores confluyen en, que los estándares son puntos de medición, normas de comportamiento de un fenómeno, son patrones que soportan el proceso de control, es la base de medición del resultado esperado con lo planeado, permitiendo la ejecución de los planes de manera eficiente, evitando errores, en consecuencia, demoras y gastos adicionales.

De lo anteriormente planteado, se observa que para efectos de esta investigación, la autora fija posición con Munch & García (2017), dado que la afectividad del control se encuentra directamente proporcional con la exactitud de los estándares, a su vez, estos establecen la medida, el patrón o modelo a seguir, a través, de ellos, los individuos que ocupan funciones de dirección les sirve como instrumento para realizar comparaciones, al mismo tiempo, tomar las previsiones o correctivos según fuese el caso.

#### **b. Medición**

En aras de tener parámetros claros para medir el desempeño y alcanzar los estándares requeridos, se debe aplicar sobre una base proyectada a futuro, de tal modo, las desviaciones detectadas permitan aplicar medidas correctivas adecuadas. De esta manera, Hernández & Pulido (2015) señalan que la medición es el análisis e interpretación de los datos arrojados por el sistema de información para valorar el desempeño. Añade el autor, que la generación de información oportuna es insuficiente para que una organización funcione adecuadamente, esta requiere ser analizada, interpretada y cruzada con el ejercicio de otras pertenecientes al mismo sector.

En tal sentido, Munch & García (2017) refieren que consiste en medir los resultados, mediante el uso de unidades de medida, definidas de acuerdo a los estándares. A este respecto, los modelos administrativos para realizar su función, tiene en cuenta esencialmente a los sistemas de información, por ello, la efectividad de fase del control dependerá únicamente de la información obtenida, la misma debe ser oportuna, confiable, válida, fluida y con unidades de medida apropiada.

Para tal efecto, Bateman & Snell (2016) mencionan que otro elemento dentro del proceso de control es la medición del nivel de desempeño del colaborador, donde identifica ciertos aspectos como la información oral, informes escritos y observación personal que permitirán a través de los datos recopilados tomar las medidas correspondientes para llegar a los objetivos señalados.

Dentro de ese marco, los autores comparten que el elemento común que determina la medición es el sistema de información, donde, este es un aspecto relevante al momento de tomar acciones dirigidas a medir, comparar y evaluar las actividades de una organización, así prever anticipadamente cualquier tipo de desviación que conlleve a aplicar los ajustes determinados.

Por lo anterior, a pesar de coincidir las posturas de los autores sustentados, la autora fija posición con Munch & García (2017), que menciona en medir la ejecución a través de resultados, que posteriormente se evaluarán si el objetivo primordial se obtuvo, que no es más que los grupos de emprendedores desarrollen sus propuestas de emprendimiento.

### **c. Corrección**

La corrección como componente que engrana en el proceso de control conjuntamente con los estándares y mediciones, posteriormente los directivos conocerán exactamente donde se deben aplicar los ajustes correctivos. En este orden de ideas, Koontz & Weihrich (2013) definen la corrección como el punto que da vida al control dentro del sistema de la administración y relacionándolo con otras funciones del proceso.

Al respecto, Hernández & Pulido (2015) señalan que los sistemas de control, debidamente desarrollados poseen estándares claros de eficiencia, también deben ser apoyados desde acciones correctivas establecidas, al momento de surgir situaciones negativas. Las medidas de corrección tienen como objetivo señalar que acción tomar cuando sucede una falla.

Por su parte, Munch & García (2017) puntualizan que la corrección es la ventaja tangible y concreta del control, es la acción para fiscalizar las desviaciones en correspondencia con los estándares, al llevarse a cabo en una función de carácter netamente directivo, donde el líder aplicara el método correctivo más idóneo para solventar el problema.

#### **2.1.2.2. Emprendimiento**

En la actualidad el emprendimiento se ha mostrado como una estrategia esencial para el desarrollo y consolidación de iniciativas o planes de negocio que conllevan a la solución de diversos problemas económicos existente en las comunidades. Asimismo, se considera que es la pericia de una persona para abordar ciertas situaciones de dificultad financiera, para alcanzar objetivos o metas propuestas, así como fue adoptada por empresarios para fortalecer sus negocios, quienes encontraron en el emprendimiento una oportunidad para innovar sus productos o servicios, en aras de obtener una estabilidad económica, lo cual es posible si las personas llevan consigo el espíritu de emprender.

En este orden de ideas, Alcaraz (2015) señala que el término emprender tiene múltiples acepciones, de acuerdo al contexto donde aplica así es la connotación adjudicada, en el ámbito del negocio un emprendedor es empresario, es el fundador de una empresa comercial con finalidad de lucro; entonces se presentan diferentes maneras de entender y definir el término emprendedor. Sin embargo, diversos autores concuerdan en que dicho vocablo es derivado de termino *entrepreneur*, el cual, se origina de *entreprendre* verbo francés, cuyo significado es “encargarse de”.

De igual manera, el término emprendedor contiene muchas connotaciones; de acuerdo con la descripción de Caldas, Carrión & Heras (2014), se originó en un contexto histórico en el que surgía una nueva visión del hombre, un individuo con libre albedrío y capacidad transformadora de su entorno. Otros autores como Richard Cantillon, quien utilizó por primera vez el término *entrepreneur* que significa aquel que tiene iniciativa. A continuación, esta palabra fue referenciada por

economistas, los cuales, empezaron a trabajar sobre estudios del fenómeno emprendedor.

Desde este punto de vista, con relación al proceso de emprendimiento, Urbano & Toledano (2016) lo definen como el proceso que integra las funciones y acciones asociadas con la explotación de oportunidades identificadas, y por tanto simboliza el centro de una iniciativa emprendedora. Otro aspecto muy importante lo expone la Real Academia Española (2018), la cual señala que el emprendimiento puede entender la acción y efecto de emprender a partir de las capacidades emprendedoras, esta persona destaca por las ganas y condiciones.

En este mismo sentido, Toca (2010) dice que el emprendimiento no es una disciplina formal, es un fenómeno que se debe entender como una acción interdisciplinar, soportada en teorías en administrativas, económicas, de ingeniería, ciencias políticas entre otras, dado que hoy por hoy el emprendimiento ha ganado importancia, dado que permite que muchas personas puedan de manera independiente consolidar su estabilidad económica.

En síntesis, se considera el emprendimiento como un proceso que conlleva al desarrollo de la economía mundial, nacional y local, gracias a su invaluable aporte en la solución de problemáticas de índoles (sociales, económicos, políticos, culturales, y otros). Cabe señalar, que el proceso de emprender, ha significado un excelente soporte para la economía y la calidad de las sociedades que conforman el entorno del emprendedor.

Por lo anterior, la investigadora fija posición con Alcaraz (2015) dado que el emprendimiento es una estrategia que facilita a los grupos de emprendedores nuevas oportunidades para ser capaces de revelar iniciativas mediante el aprovechamiento de sus habilidades para formular y desarrollar nuevos modelos de negocio a partir de sus capacidades y recursos disponibles en su entorno.

### **2.1.2.2.1. Tipos de emprendimiento**

Los tipos de emprendimiento, de acuerdo a los postulados de distintos autores hacen referencia a las diferentes clasificaciones relacionadas con las particularidades que integran los emprendimientos, dado que cada forma de iniciar una idea de negocio, es primordial conocer las necesidades del mercado para que esta pueda tener impacto y se aceptada por los clientes o la sociedad, así mismo se debe tener claridad en las características particulares para marcar la diferencia entre los emprendimientos existentes.

De igual manera, en relación con el postulado teórico de Parra, Rubio & López (2017), quienes señalan que el emprendimiento empresarial está vinculado a ciclos económicos alcista, denominado enfoque de oportunidades y otra, concerniente al ciclo recesivo conocido como enfoque de las desventajas o necesidades, que susciten una cultura emprendedora que garantice el desarrollo de iniciativas innovadoras que garanticen la estabilidad económica entre emprendedores.

En este mismo contexto, Bóveda, Yakusik & Oviedo (2015) señalan que es necesario preguntarse cuántos tipos de emprendedores existen en el mercado, las respuestas a este interrogante están asociadas a muchas opiniones al respecto, donde cada autor establece diferentes valoraciones, algunas categorizaciones se han popularizado, de acuerdo a la transformación de los tiempos el concepto de emprendedor ha generado cambios significativos en concordancia a los criterios de clasificación que fueron apareciendo.

Desde esta perspectiva, según el Informe Mundial de la GEM (2019), España es considerado como el país de emprendedores, debido a que la actividad emprendedora en los últimos años continúa en aumento, de acuerdo con los resultados estadístico obtenidos entre el año 2016 aumento un 5,2% en relación al 2019 su aumento fue del 6,4%. Aun así, es oportuno destacar que el país se halla debajo de la media europea, ubicándose en el 7,8%. En este sentido, una gran parte de quienes emprenden lo hacen porque han detectado una oportunidad de negocio,

cada una justificada con criterios diferentes, así mismo cabe resaltar que existen muchas más razones para emprender, así como también existen distintos tipos de emprendimientos.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta los postulados teóricos citados anteriormente y fundamentados por diferentes autores, en relación a los tipos de emprendimiento sobrellevan a la afirmación que el emprendimiento es una acción que se genera de la necesidad de producir para la consecución de recursos económicos, en base a ello se clasifican o especifican los diferentes tipos de emprendedores que deciden aprovechar las oportunidades del mercado para hacer realidad sus ideas de negocio.

#### **a. Emprendedor por oportunidad**

En relación a las diferentes dificultades y desequilibrios que presentan los sectores de la economía, muchas personas se han visto en la obligación de crear sus propias iniciativas en aras de aprovechar oportunidades que le generen ingresos. En este sentido, Alcaraz (2015) afirma que el individuo al encontrar una oportunidad generada por una necesidad insatisfecha, un segmento de mercado desatendido, o tal vez, el tener una idea buena para desarrollarla por el agrado de hacerla realidad.

Seguidamente, García & Rugamas (2017) sostienen que el emprendimiento por oportunidad, identifica a los emprendedores motivados por una oportunidad de negocio con potencial de crecimiento y que, además, buscan mejorar su nivel de ingresos. En adelante, cuando se utilice el término emprendimiento, se referirá a emprendimiento por oportunidad. Dado que este tipo de emprendedor busca ubicar empleos estables, por ello explora alternativas para ponerlas en marcha son oportunidades de negocio o emprendimiento.

En este mismo contexto, Parra, Rubio & López (2017) señalan que el emprendedor de oportunidad, busca el crecimiento macro que puede experimentar la economía de un país, el cual genera las condiciones estructurales, materiales e inmateriales que promuevan los procesos emprendedores. Aunque por la

irregularidad del periodo se muestren ingreso per cápita elevados, productividad y empleos decentes, subrayando buenas remuneraciones para las labores que se realizan, estas condiciones monetarias y por ende profesionales no retrae a los emprendedores para dar apertura a su empresa.

Desde las oportunidades, este enfoque también centra su atención en las estrategias que desde el gobierno y sector empresarial se brindan para estimular el emprendimiento. En términos sencillos, dado que las oportunidades están relacionadas con los cambios y condiciones de la economía, los cuales generan desarrollo económico, impulsando la creación de empresas.

Con referencia a las ideas presentadas, se asume que el emprendimiento por oportunidad, puede llegar a ser temporal dependiendo del contexto económico, así como el individuo decide aprovechar una idea o proyecto que considera atractivo en una circunstancia determinada. Es decir, han encontrado una insatisfacción en los consumidores, la cual suelen aprovechar de manera creativa para ejecutar su negocio.

En este sentido, Kantis (2009) señala que este tipo de emprendedor, confía en aprovechar y capitalizar sus ideas creativas e innovadoras, dando solución muchas veces, este proceso se evidencia desde la observación, la cual permite trabajar en relación de dependencia y circunstancias aleatorias; la observación y detección de oportunidades nacen de la aptitud emprendedora.

En vista de que no siempre este interés emerge de un fuerte compromiso personal y profesional de parte del individuo emprendedor del municipio indígena Manaure, existe una alta probabilidad que el emprendedor genere ideas creativas desde la observación y de las oportunidades para fortalecer o crear nuevos emprendimientos, que les permita mejorar sus ingresos y buscar el apoyo por parte de los organismos competentes, para desarrollar sus iniciativas, aunque algunas veces es escaso en países en vía de desarrollo como Colombia, para llegar a convertir una oportunidad en un negocio exitoso, a su vez, consolidado se requiere

del individuo creatividad, perseverancia, compromiso y esfuerzo para desarrollar y ejecutar sus ideas aprovechando las necesidades y exigencias del mercado.

### **b. Emprendedor por necesidad**

Al referirnos a este tipo de emprendedor motivados por la necesidad, al momento de exponer sus ideas, sus censuradores piensan que no contribuyen al desarrollo y que su necesidad puede estar ligada a la pobreza. En este sentido, Hugo Kantis (2009) hace referencia a este tipo de emprendedor, con todas esas personas que emprenden y no encuentran alternativas para su subsistir. Lo cual, sucede en tiempos de crisis, donde la percepción de riesgos baja, y surgen nuevas alternativas no consideradas; muchos desplazados del mercado laboral formal y sin tener preparación previa.

En este sentido, Parra, Rubio & López (2017) relacionan este tipo de emprendedor con las crisis económicas, bajo crecimiento del PIB, desaceleración económica, limitada oferta laboral, precariedad en los ingresos y el letargo productivo, causan que se presenten iniciativas de negocios individuales, es decir, las condiciones estructurales, laborales y económicas en crisis son definitivas para que broten iniciativas empresariales, en este caso particular por necesidad.

Desde esta perspectiva, García & Rugamas (2017) puntualizan que el emprendimiento por necesidad, responde a una combinación de factores, inherentes al entorno económico donde no hay suficiente creación de empleos o donde persiste un grupo de la población sin acceso al empleo remunerado, la falta de oportunidades o de capacidades para emprender que lleva a que los emprendimientos sean hechos con el mero propósito de subsistir.

Por otra parte, Alcaraz (2015), indica que el emprendimiento por necesidad o resulta de una situación desfavorable, o que por algún motivo ha perdido su estabilidad laboral y económica, ya sea por ser despedido o decidió independizarse y requiere mejorar sus ingresos económicos, en algunos casos se muestran

solidarios y empáticos, casi nunca detectan oportunidades del mercado, solo se limitan a observar las necesidades más latentes en este.

En síntesis, el emprendimiento por necesidad, puede ser visto desde una perspectiva positiva, si se vincula a la fuerte motivación que significa para el individuo, el hecho de cubrir una insatisfacción o carencia, a través del emprendimiento. Sin embargo, estas condiciones no son suficiente para garantizar el éxito del nuevo proyecto en él, ya que el emprendedor requiere de un conjunto de cualidades que al integrarse lo impulsan a convertir en realidad sus proyectos y metas.

En tal sentido, se considera conveniente que los emprendedores aprovechen las necesidades del mercado o la insatisfacción de los consumidores, como agente disparador para poner en marcha o desarrollar sus emprendimientos. Para el caso de los grupos de emprendedores, la necesidad de emprender está ligada al aprovechamiento de oportunidades de satisfacer las carencias del mercado a partir de la insatisfacción de los consumidores en relación a los productos y servicios allí ofertados. De esta forma centran sus esfuerzos en su formación y en el fortalecimiento de capacidades personales para emprender, integrando así la fuerza motivadora de la necesidad que lo impulsa a salir adelante, en la búsqueda de nuevas oportunidades que generen impacto socioeconómico para la comunidad.

Para efectos de esta investigación, la autora fijó posición con los postulados teóricos de Alcaraz (2015), dado que el individuo que conforma los grupos de emprendedores, consideran que la decisión de emprender puede surgir del hecho de que un individuo ha sido incapaz de desarrollar un trabajo en la economía formal o no ha podido ingresar a una organización, para obtener una oportunidad de empleo formal que garantice su estabilidad económica.

#### **2.1.2.2.2. Factores claves del emprendimiento**

En aras de vislumbrar sobre los factores claves del emprendimiento, desde mucho tiempo atrás estos se han venido relacionado con el temperamento, las habilidades,

las aptitudes y la idoneidad que posee el emprendedor para alcanzar sus objetivos o metas propuestas para consolidar el éxito de su emprendimiento, para ello es necesario poner ser constantes en el establecimiento de sus ideas, ellas no pueden ser cambiantes en la toma de decisiones.

En ese sentido, Alameda (2015) señala que los emprendedores que triunfan son jóvenes graduados recientemente, sin ideas brillantes que les garantice el éxito, solo cuentan con una visión realista sobre lo que es el emprendimiento, sus mitos y estereotipos. En este sentido, el estudio mide el éxito del emprendedor, por MIT Technology Review en español y Chivas, seleccionó, con la revisión de literatura de investigaciones anteriores, los factores internos y externos que coinciden con lo contrastado en los testimonios de emprendedores que han alcanzado el éxito, descubren una serie de datos y consejos basados en experiencias reales, que se complementan con la visión de otros expertos del mundo del emprendimiento.

En este mismo contexto, López (2002) indica el factor clave de éxito es el elemento empresarial que permite alcanzar los objetivos trazados y diferenciarla de la competencia distinguiéndola en el mercado. Al revisar, comúnmente en un plan de negocios surge la expresión “factores claves” como un determinante de lo bueno o malo de un negocio al largo plazo, siendo la sección del documento donde los inversionistas hacen mayor énfasis, ya que, pueden valorar las condiciones reales del negocio.

De esta manera, el emprendedor debe identificar los factores de éxito que soportan su negocio, analizando los aspectos internos y externo que lo lleven a determinar los procesos a desarrollar y los gustos del porque su cliente prefiere su bienes o servicios, por ello, es importante conocer los factores claves, los cuales, se encuentra estrechamente vinculado con el quehacer de la empresa y su imagen comercial, distinguiéndola a partir de sus ventajas competitivas con relación a los demás emprendedores.

### **a. Cultura emprendedora**

Hablar de una cultura emprendedora, es referirse al conjunto de comportamientos, estándares, transmitidos socialmente, expresados a través de hábitos, actitudes, normas, valores, interpretación de símbolos, procesos cognitivos y reacciones propias en la manera de pensar y actuar del ser humano, en aras de progresar y afrontar nuevos retos (Hofstede, 1980, citado por Alemany & otros, 2011).

Del mismo modo, Alemany & otros (2011) manifiestan que las conductas del ser humano están ajustadas a la cultura, indicando lo deseable o no deseable socialmente. Los emprendedores no son ajenos al tema cultural, por ende, espera que su motivación al emprender sea aceptada socialmente y su actitud emprendedora sea reconocida y valorada. caso contrario, son actitudes tendientes al fracaso empresarial o miedo al riesgo, lo cual, inhiben el potencial del emprendedor para crear su negocio.

En este orden de ideas, considerando los postulados de los autores analizados, sobre la cultura de un país, donde, son diversos los aspectos que favorecen el emprendimiento. Entre ellos, se encuentra el fomento de la actividad emprendedora, para atraer emprendedores talentosos, tecnologías de vanguardia, formación, medidas e instrumentos de soporte público, facilidad administrativa para establecer una empresa y para obtener financiación.

Según Chiavenato (2016), en las organizaciones la cultura es equivalente al quehacer de la vida corporativa en todas sus aristas: ideas, costumbres, técnicas, reglas, entre otros, de esa manera, los seres humanos son dotados de cultura, al formar parte de algún sistema. La cultura es la conjunción de creencias y hábitos establecidos a partir de actitudes, valores, normas y expectativas colectivas de los trabajadores de la organización; la simbología y códigos particulares utilizados por los miembros que hacen diferente la dinámica empresarial de otras, donde, el sentido cultural de la empresa es expresada en la forma de negociar, el grado de autonomía, la atención de sus clientes y empleados.

La investigadora fijó posición con los postulados de Alemany & otros (2011), dado que hace referencia a la cultura emprendedora, como aquella que se relaciona directamente con las oportunidades y modos de vida del individuo, frente a las diferencias sociales y a las actitudes para cambiar. Como el caso de los emprendedores, es evidente que se requiere de una visión más clara sobre el emprendimiento, que permita fomentar en las personas el trabajo colaborativo y una sana convivencia, para lograr un equilibrio frente a sus comportamientos para aprovechar las oportunidades y generar la iniciativa emprendedoras en beneficio de todos.

### **b. Formación en emprendimiento**

En relación a la formación en emprendimiento, Kirby (2004, citado por Alemany & otros, 2011) señala que es centrada la autonomía otorgada a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, incluyendo la negociación de los objetivos de aprendizaje, actividades, recursos y procesos indispensables para alcanzarlos, sobre todo, el cómo se determinaron los objetivos cumplido; con esto se estimula la motivación reduciendo la dependencia.

Considerando la óptica del autor, este refiere otro aspecto importante de la formación del emprendimiento, que es involucrar a los estudiantes a resolver problemas en contextos del mundo real, prioritariamente en equipos, para estimular el desarrollo del pensamiento intuitivo y el racional, donde reconocen el carácter multidimensional del problema y sus soluciones posibles; de esa forma se fomenta también la cooperación y comunicación.

En este mismo sentido, García & Ruiz (2009) consideran que es una manera de realizar una correcta formación del emprendimiento es impulsar el espíritu y la vocación emprendedora desde la academia mediante la educación en emprendimiento, apoyándose en metodologías pertinentes y adecuadas, lo cual, fomenta el conocimiento para generar experiencias empresariales, crecimiento económico, empleos y la retribución económica.

Por otro lado, la Ley 1014 de (2006), Artículo 1, establece que la búsqueda de la formación para el emprendimiento es el fomento de la cultura emprendedora con acciones que instruyan la formación en competencias básicas, laborales, ciudadanas y empresariales, dentro de los sistemas educativos formales y no formales y su interacción con el sector productivo.

En síntesis, la investigadora fijó posición con los postulados teóricos de Alemany & otros (2011), quien señala lo importante de ofertar programas de educación de emprendimiento a grupos específicos de emprendedores donde la educación en iniciativa emprendedora, permite desarrollar habilidades, comportamiento y competencias emprendedores en los participantes.

### **c. Financiación de la actividad emprendedora**

La actividad emprendedora está relacionada en primer lugar con el capital de riesgo, que según la *European Venture Capital Association* (EVCA), citado por Alemany & otros (2011), el capital privado (*private equity*) proporciona financiación a empresas no cotizantes en mercado de valores, este capital puede ser utilizado para desarrollar nuevos productos y tecnologías y en este caso se denomina también *venture capital* o capital riesgo, para ampliar el capital de trabajo, hacer adquisiciones o fortalecer el balance general.

Así mismo, puede resolver problemas de propiedad y de gestión, sucesiones en empresas familiares, así como la compra o la venta de una empresa, asimismo, la EVCA, define el capital riesgo como aquellos profesionales que coinvierten con el emprendedor los fondos para una nueva empresa o una expansión, el capital de riesgo es un subconjunto del capital privado.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, en segundo lugar, los préstamos bancarios según Gitman & Zutter (2012), son una fuente importante de financiación a corto plazo sin garantías empresariales. El tipo principal crédito otorgado por el banco a los interesados es el préstamo a corto plazo, estos tienen

el propósito de ayudar en tiempos de fuertes insuficiencias financieras, causadas por el aumento en inventario y cuentas por cobrar.

Así mismo, Van Horne (2010) menciona que el préstamo bancario no garantizado es un modo de deuda adquirido por el dinero prestado sin el respaldo de los activos específicos, donde se conviene un acuerdo informal del banco y su acreedor que especifica el monto máximo del préstamo que el banco le ofrece y pueda cubrir la empresa en determinado tiempo.

Finalmente, Bhidé (2011) sostiene que este tipo de financiamiento, comúnmente se presenta como ayuda a emprendedores, los cuales demandan, el financiamiento del capital de riesgo, convenciendo al comité evaluador de la institución bancaria, a partir de rentabilidad, evidenciar conocimiento, productividad, sustentabilidad y competitividad estipulado en un plan de negocio o inversión.

En consecuencia, a lo anteriormente expuesto, la investigadora fija posición en base a los postulados teóricos de Van Horne (2010), quien se refiere a los préstamos bancarios como una forma de gestionar los recursos o el dinero requerido para garantizar la operatividad o sostenibilidad económica de los emprendimientos, dado que para los grupos emprendedores es una necesidad la obtención de un financiamiento, este sea a través de un préstamo bancario no garantizado, debido a que comúnmente los grupos emprendedores no poseen activos como garante de cancelar una deuda, si en un futuro no pueden cumplir con la obligación.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

Al hablar del marco conceptual, se refiere puntualmente a los conceptos que hacen parte del proceso y desarrollo de la investigación, los cuales se relacionan de manera coherente y ordenada para visualizar su aporte, permitiendo así comprender de una mejor manera postulados teóricos de diferentes autores sobre las variables de estudio. En ese orden, se definen algunos conceptos considerados

importantes para el presente estudio, fundados de acuerdo a la posición de diferentes versados en el tema.

**Función administrativa:** Son aquellas funciones del proceso administrativo que están claramente establecidas, las cuales son: planificar, organizar, ejecutar y controlar, las cuales están estrechamente relacionadas con la coordinación y la dirección.

**Perfil emprendedor:** Es el conjunto de rasgos deseados que caracterizan a un emprendedor, los cuales están integrados por conocimientos, actitudes, aptitudes y valores, que lo habilitan para convertir sus ideas en resultados. Es por ello que con voluntad y perseverancia la mayoría de las competencias se pueden desarrollar y trabajar. Es aquí donde debemos diferenciar la aptitud de la actitud: La aptitud asociada al conocimiento y experiencia que uno trae y que nos permite desarrollar cierta actividad y la actitud que corresponde a la motivación y voluntad con la que nos convencemos y realizamos cierta actividad.

**Modelo de negocio:** busca crear valor para el clientes y generación de ingresos para la empresa. En este sentido, un modelo de negocio sostenible crea valor económico, social y medioambiental. Dado que la base del proyecto se apoya en el lienzo denominado *business model canvas*, el cual se compone de nueve bloques y permite sintetizar un proyecto empresarial sostenible que permita al emprendedor desarrollar su idea de negocio.

**Iniciativa emprendedora:** es inducir cambios en uno mismo, la capacidad de aceptar la innovación como factor externo transformador, para originar el cambio, asumir responsabilidad de las acciones propias (positivas o negativas), es decir, se debe terminar lo que se empieza y establecer objetivos concretos con metas factibles de alcanzar su cumplimiento, para ello es necesario estar motivado para el éxito.

### 2.3. MARCO LEGAL

- **Constitución Política de Colombia:** referencia en su art. 38 la libertad de asociación, art. 333 libertad económica y art. 158 unidad de materia. Establecido en la Guía de Emprendimiento.
- **Ley 344 de 1996:** establece la creación de empresas. el art. 16 considera el acceso a recursos para financiación de proyectos asociados al Sena.
- **Ley 550 de 1999:** Normatiza la ley MiPymes que promueve la reactivación empresarial, asegurando la función social empresarial, mediante disposiciones que armonizan el régimen legal vigente.
- **Ley 789 de 2002:** norma de apoyo al empleo y amplía la protección social y modifica algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo.
- **Decreto 934 de 2003:** reglamentación del funcionamiento del Fondo Emprender. Art. 40 de la Ley 789 de 2002 creadora del Fondo Emprender como cuenta independiente y especial asignada al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena.
- **Ley 905 de 2004:** La cual modifica la Ley 590 de 2000 sobre la promoción del desarrollo de las MiPymes en empresa colombiana.
- **Ley 1014 de 2006:** la cual establece el fomento de la cultura emprendedora en Colombia.
- **Ley 1780 de 2016:** busca promover la creación de empresas por los jóvenes.
- **Ley 1474 de 2011:** establece el Estatuto Anticorrupción.
- **Ley 909 de 2004:** regula el empleo público, gerencia pública, la carrera administrativa y dicta otras disposiciones concernientes a la gestión administrativa.

## **2.4. MARCO INSTITUCIONAL**

### **2.4.1. Reseña histórica**

El plan de desarrollo (2020-2023) “Por un nuevo Manaure”, según lo indicado por la socióloga Enna Esther Polo Peña, (2001) referido en el libro “Manaure, historia y cultura”, escrito por la el Fray Antonio Arévalo, perteneciente a la orden de los capuchinos, relata a modo de diario, que desde el año 1700, Manaure es un paraje de rancherías de indios y pescadores cuyas granjerías se mantienen.

Cuenta también Fray Antonio Alcázar en su escrito “Las Misiones Capuchinas”, los recorrido del Gobernador de Santa Marta, Don Beltrán Caicedo, comete en la península por el año 1724: partiendo por río de El Hacha, hasta llegar a San Juan de la Cruz, encontrando más de 200 indios nativos bautizados por los capuchinos; en ese momento pasó hacer San Antonio de Orinos, luego San Agustín de Manaure, con aproximadamente 100 indios, seguidamente paso a San Nicolás de Menores, fundados con casi 500 indios bautizados en 1716 por Fray Mariano de Oclan.

En esos tiempos, perteneció al departamento del Magdalena; el cual se disolvió en 1830, instaurándose el estado Nueva Granada que estuvo vigente hasta 1858, año de creación de la Confederación Granadina, dividiendo al país en diferentes estados, creándose la Intendencia de La Guajira; a través del Decreto 807 de 1911, como Comisaría Especial, con capital en San Antonio (Pancho), poblado ubicado en cercanías de la ciudad de Riohacha.

En este orden, el municipio de Manaure se crea mediante ordenanza 015 de 1973, rigiendo a partir del 1 de octubre de 1974, fecha conmemorativa del aniversario de Manaure. Esta ordenanza fue presentada por el diputado Manuel Mengual Meza, y sancionado por Benjamín Armenta López, gobernador de La Guajira.

La tradición oral, señala que Manaure debe su denominación al Cacique Manaure, que dejó su legado en este sitio. De acuerdo con investigaciones

realizadas, evidentemente en la república de Venezuela vivió un cacique de la tribu caquetío de mucho prestigio llamado Manaure; este indígena primeramente se mostró amigable con los evangelizadores, posteriormente, se enfrentó a los españoles y en 1821, seguido a la Independencia fue asesinado. Es así que, de acuerdo a la tradición oral, Manaure concibe su nombre de un indígena con reconocimiento en la región.

#### **2.4.2. Descripción general del municipio de Manaure**

Manaure, La Guajira, es un municipio ubicado a orillas del Mar Caribe, con temperatura promedio de 30 °C., su principal actividad económico es la explotación de sal marina, tiene una extensión aproximada de 4.000 hectáreas, cuenta con playas naturales como Musichi y las del Pájaro, posee diversidad de flora y fauna, en esta última los flamencos rosados, comunicado por carretera con la población de Uribia.

##### **2.4.2.1. Ubicación del municipio de Manaure**

**Figura 2. Ubicación del municipio de Manaure**



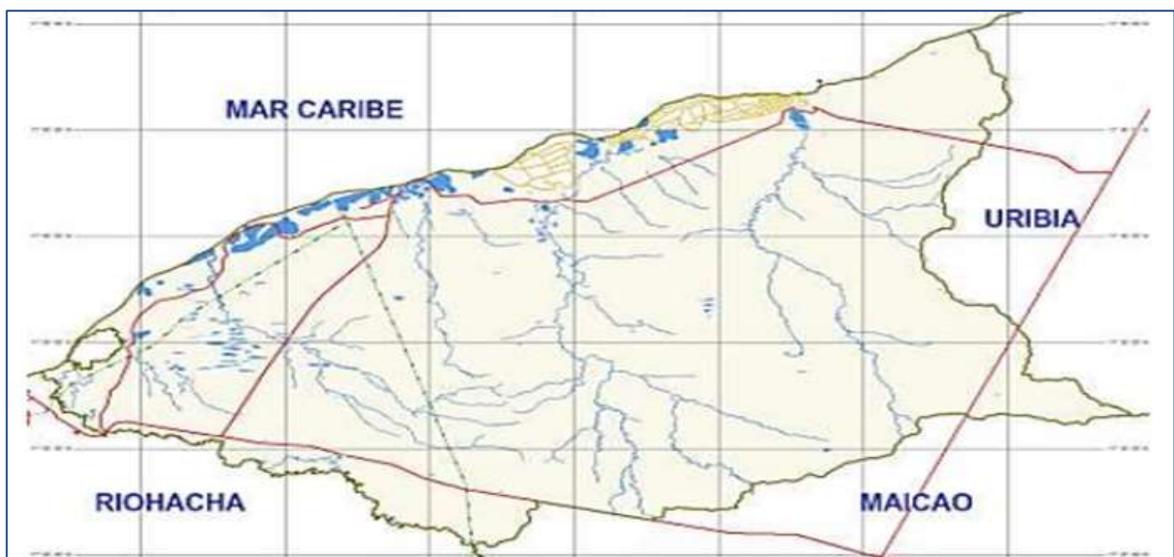
Fuente: Plan de desarrollo municipio de Manaure (2017)

El municipio de Manaure se ubica en la República de Colombia, Departamento de La Guajira, en la denominada Media Guajira, su extensión es de 78 kilómetros de playas en el mar caribe encuadrado entre las coordenadas extremas 11° 30' y 11° 45' Latitud Norte y 72° 25' y 73° 00' Longitud Oeste.

#### **2.4.2.2. Límites del municipio**

El municipio de Manaure limita al norte: con el Mar Caribe. Al sur: con las localidades de Riohacha y Maicao. Al oeste: con Riohacha y el Mar Caribe y Al este: con Uribia y Maicao.

**Figura 3. Límites del municipio de Manaure**



Fuente: Plan de desarrollo por un nuevo de Manaure (2020-2023)

#### **2.4.2.3. Economía**

En el corregimiento del Pájaro están las mayores existencias de gas probadas en el país en los campos Chuchupa I y II, y Ballenas. La explotación de estas en La Guajira la realiza la empresa Chevron Petroleum Company, según contrato de asociación guajira "A", firmado con Ecopetrol, comprendiendo un área de 81,974 Hectáreas.

#### **2.4.2.4. Ecología**

En Manaure el agua corriente en su mayoría son arroyos; Manaure, está rodeado por el mar Caribe y su cabecera municipal la atraviesa el arroyo Limón que además es un humedal donde habitan especies nativas y migratorias. La flora se caracteriza por, tunas, cactus, trupillos árbol del desierto guajiro, asimismo su clima y terrenos benefician el cultivo de aloe vera o sábila. El paisaje natural es reconocido por su hermosura en el país. Los amaneceres y atardeceres se conjugan con el verde azul del mar y la imagen blanca de las charcas de sal.

#### **2.4.2.5. Vías de comunicación**

**Aéreas:** Para visitar Manaure, desde Bogotá por vuelo aéreo originario de Bogotá con llegada a la ciudad de Riohacha, luego se toma transporte para llegar a Manaure

**Terrestres:** Para viajar a Manaure, desde Riohacha, se recorre la troncal del caribe vía a Maicao y hasta llegar al sitio conocido como 4 vías, girando a la izquierda para continuar el camino paralelamente al ferrocarril. Seguidamente, se llega al municipio de Uribia, denominada capital indígena de Colombia, a la derecha de la vía. En ese punto, se toma carretera a la izquierda para finalmente llegar al municipio de Manaure. Dicho recorrido, emplea un tiempo promedio 1 hora y 15 minutos aproximadamente.

#### **2.4.2.6. Localización geografía**

El municipio de Manaure, es una llanura plana rocosa y levemente ondulada, en la que prevalecen las dunas del litoral, playones arcillosos, lagunas marinas, salinas entre Mayapo y el Pájaro, agobiada por inundaciones prolongadas; entre Manaure y la costa se presentan acantilados bajos con capas arcillosas las cuales conforman la planicie de la Media y Alta Guajira.

Manaure hace parte de la cuenca del Caribe, donde sus corrientes de agua son arroyos esporádicos, en general el municipio es rodeado por el mar Caribe y la cabecera municipal es atravesada por el arroyo limón, el cual, desemboca en el mar

Caribe. El mar caribe se convirtiéndose en la principal reserva de agua del municipio generando alimentos además de aportar los elementos primarios para la producción de sal, principal actividad economía de esta región. Asimismo, presenta aguas subterráneas aprovechadas por los indígenas.

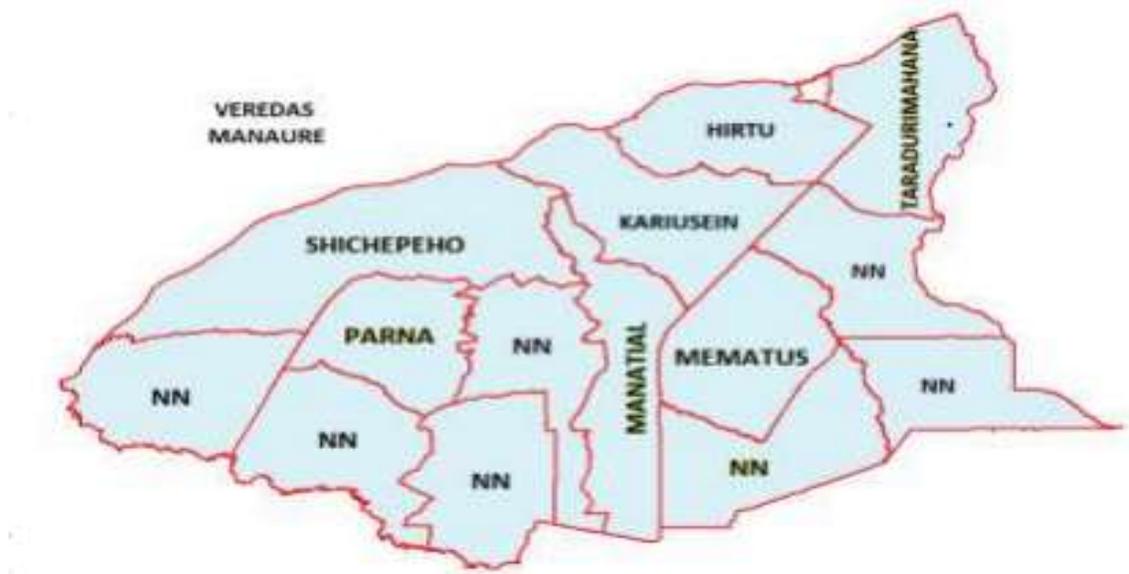
### 2.4.3. Cadenas de valor de principales productos

Se identificaron tres cadenas productivas principales, la sal, el turismo y la artesanía. En este sentido, el sector de la sal de identifico la cadena de valor de la producción y comercialización de la sal, en el sector de turismo y artesanía la cadena de valor de estos dos sectores, las mismas que se describen a continuación.

### 2.4.4. División político-administrativa

La extensión territorial del municipio de Manaure es de 1.643 km<sup>2</sup> y está compuesto por su casco urbano y nueve corregimientos, entre ellos: Aremasain, San Antonio de Pancho, La Gloria, Manzana, El Pájaro, Mayapo, Musichi, Shiruria y La Paz.

**Figura 4. División político-administrativa**



Fuente: Plan de desarrollo "Por un nuevo de Manaure (2020-2023)".

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

### **2.5.1. Conceptualización de las variables**

La conceptualización de variables refieren a la definición conceptual de la misma según los diferentes postulados teóricos existentes de autores, así mismo expresa la ubicación en contexto teórico, de acuerdo al propósito de la investigación, donde el autor apropia estos conceptos para atribuir a cada variable el nivel de importancia dentro del estudio, de esta manera cumplir con los objetivos sugeridos.

En este orden de ideas, Sánchez (2013) señala que la **gestión administrativa** en las empresas se asocia a las prácticas, organización, sistemas y procedimientos que facilitan una información fluida para tomar decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio. Asimismo, señala el concepto de gestión suele estar asociado a términos como administración, gerencia y control de gestión.

Por otra parte, Stevenson (2000) concibe el **emprendimiento** como un fenómeno conexo a la conducta humana, diferenciando al emprendedor exitoso del ejecutivo exitoso, elementalmente plantea que los emprendedores de éxito contienen una cultura emprendedora, por el contrario, los ejecutivos exitosos tienen una cultura administrativa. Dado, que un emprendimiento lo desarrolla una persona denomina emprendedor, quien comienza un ejercicio comercial, asimismo, se relaciona con un individuo decido a llevar adelante un proyecto, aunque no tenga fines económicos.

### **2.5.2. Operacionalización de la variable**

Una vez concretada la conceptualización de las variables objetos de estudio, es necesario describirlas de manera operacional, lo que indica que el autor debe indicar la forma en que serán desglosadas las variables para poder medirlas y analizarlas, de manera que pueda obtenerse la información que responda los interrogantes propuestos en la investigación y aproximarnos a los resultados esperados.

En este sentido, operacionalmente la gestión está orientada por los procesos de planeación, organización, dirección y control. De igual forma, utilizando la misión, políticas, estrategias, presupuestos, procedimientos, departamentalización, jerarquización, coordinación, toma de decisiones, liderazgo, motivación, comunicación, integración, medición, corrección, retroalimentación y estándares.

En relación a la variable emprendimiento, se operacionaliza a partir de un proceso procura el desarrollo de la economía mundial, nacional y local, gracias a su invaluable aporte en la resolución de problemas de diferentes índoles (económicos, sociales, políticos, culturales, y otros). Cabe señalar, que el proceso de emprender, ha significado un excelente soporte para la economía y la calidad de vida no solo de las naciones, sino de las sociedades que conforman el entorno del emprendedor. Dichas variables se miden con un instrumento, el mismo evaluará las dimensiones e indicadores correspondientes, presentados a continuación en la matriz de operacionalización de las variables.

**Tabla 1. Matriz de operacionalización de las variables**

Objetivo general	Analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio, de Manaure La Guajira.			
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Autores
Determinar el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.	<b>Gestión Administrativa</b>	Planeación administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión.</li> <li>• Políticas.</li> <li>• Procedimiento</li> <li>• Estrategia</li> <li>• Presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koontz y Wehrich (2013)</li> <li>- Hernández y Pulido (2015)</li> <li>- Munch &amp; García (2017)</li> <li>- Bateman &amp; Snell (2016)</li> <li>- Chiavenato (2016)</li> </ul>
Verificar el proceso de organización administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.		Organización administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departamentalización</li> <li>• Jerarquización</li> <li>• Coordinación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koontz &amp; Wehrich (2013)</li> <li>- Hernández &amp; Pulido (2015)</li> <li>- Munch &amp; García (2017)</li> <li>- Bateman &amp; Snell (2016)</li> <li>- Chiavenato (2011)</li> </ul>
Definir el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.		Dirección administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Integración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koontz &amp; Wehrich (2013)</li> <li>- Hernández &amp; Pulido (2015)</li> <li>- Munch &amp; García (2017)</li> <li>- Bateman &amp; Snell (2016)</li> <li>- Chiavenato (2011)</li> </ul>
Caracterizar el proceso de control administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.		Control administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándares</li> <li>• Medición</li> <li>• Corrección.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Koontz &amp; Wehrich (2013)</li> <li>- Hernández &amp; Pulido (2015)</li> <li>- Munch &amp; García (2017)</li> <li>- Bateman &amp; Snell (2016)</li> <li>- Chiavenato (2016)</li> </ul>
Identificar los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.	<b>Emprendimiento</b>	Tipos de emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedor por oportunidad</li> <li>• Emprendedor por necesidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curto (2012)</li> <li>- Ley 1014 (2006)</li> <li>- Alcaraz (2015)</li> <li>- (Bóveda, Yakusik &amp; Oviedo, 2015)</li> </ul>
Establecer los factores clave del emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.		Factores clave del emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura emprendedora</li> <li>• Formación en emprendimiento</li> <li>• Financiación de la actividad emprendedora</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curto (2012)</li> <li>- Ley 1014 (2006)</li> <li>- Alcaraz (2015)</li> <li>- (Bóveda, Yakusik &amp; Oviedo, 2015)</li> </ul>
Formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento a los grupos de emprendedores del Municipio Manaure, La Guajira.	Será alcanzado con los resultados de la investigación.			

Fuente: Frías, (2019).

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

Toda investigación se enmarca en una estrategia o marco metodológico, en el cual se definen los métodos, técnicas, estrategias y procedimientos lógicos utilizados por el investigador para recolectar, procesar y analizar la información para obtener los objetivos sugeridos de acuerdo con las variables investigadas, es el “cómo” se efectúa el estudio para responder al problema presentado, en el caso de este estudio gestión administrativa y emprendimiento.

Desde ese orden, Arias (2016) sugiere que el marco metodológico conjuga los pasos, procedimientos y técnicas empleados en la formulación y resolución del problema. Este método comprende la formulación de hipótesis que pueden ser confirmadas o descartadas a través de investigaciones relacionadas. Así mismo, Tamayo y Tamayo (2014) define el marco metodológico como un proceso que, a partir de técnicas científicas, procura conseguir información necesaria para entender, verificar, corregir o aplicar los conocimientos. En otras palabras, ese conocimiento se obtiene para establecer su relación con las variables en estudio.

#### **3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

Al hablar de enfoque metodológico, nos referimos a los elementos que establecen la estrategia para el diseño de la investigación y comprender la realidad de la misma, de manera coordinada para el logro de los objetivos propuestos. En este sentido, Hernández, Fernández & Batista (2014) sostienen que toda labor investigativa es sustentada en dos enfoques: enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo, estos de una forma conjunta dan origen a un tercer enfoque: llamado enfoque mixto. En base a esta categorización se establece cual es el enfoque apropiado para hacer las comprobaciones pertinentes de acuerdo a los objetivos propuesto del fenómeno en particular.

En este mismo contexto, Ortiz (2015) señala que el enfoque constituye la estrategia general del proceso para configurar (buscar, plantear, fundar y solucionar) el problema científico. Dice la dirección de la investigación que el enfoque contiene los métodos y principios que orientan las generalidades del sistema investigativo sin minimizarlo en acciones instrumentales y operacionales, ni a teorías o concepciones formalizadas.

Acorde con anterior, referente a las definiciones de los autores y el interés de la presente investigación es tomado el enfoque cuantitativo, según lo manifestado por Hernández, Fernández & Batista (2010) los datos se recolectan para probar hipótesis, sustentado en la medición numérica y análisis estadístico, que permiten establecer modelos conductuales y la aprobación de teorías.

En esta dinámica, el enfoque cuantitativo es probatorio y secuencial, cada etapa es precedida por la siguiente sin evitar pasos, dado la rigurosidad del proceso, que va acotándose desde la idea hasta la delimitación, las cuales, proceden las preguntas y objetivos de investigación, se revisa la literatura para construir una perspectiva o un marco teórica, se establecen hipótesis buscando medir la variables en un contexto particular; se analizan los datos obtenidos por medio de frecuencia manejando métodos estadísticos y estableciendo una serie de conclusiones en razón de las hipótesis. Como en la presente investigación, las variables gestión administrativa y emprendimiento son medidas y analizadas acorde con los métodos del enfoque cuantitativo, con el fin de interpretar la información y generar reflexiones, conclusiones y recomendaciones.

### **3.2. TIPO DE ESTUDIO**

La investigación propone, analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio, Manaure La Guajira. Considerando las características que se abordó en este estudio, esta se considera de tipo descriptiva, asumiendo la interpretación de elementos establecidos en la realidad de las variables investigadas, acudiendo a la aplicación de técnicas, métodos e

instrumentos científicos, conforme a la naturaleza investigativa y los objetivos planteados en ella.

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), los estudios descriptivos buscan detallar las características y perfiles de los individuos, grupos, comunidades, objetos, procesos o cualquier fenómeno sometido a un análisis. Es decir, valoran o recolectan datos referidos de diversos conceptos (variables), dimensiones, aspectos, o aspectos del fenómeno a investigar. El estudio descriptivo selecciona una serie de argumentos y mide o recoge información sobre un todo o sus partes, para describir lo investigado.

Por otra parte, Hurtado (2015) refiere que la investigación descriptiva, sugiere la descripción del evento de estudio, teniendo como propósito exponer detalladamente sus características, de tal manera que los resultados se puedan obtener partiendo, del fenómeno estudiado y el propósito perseguido por el investigador. De tal modo, se busca analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio, Manaure La Guajira.

Cabe señalar que, para la presente investigación el tipo de investigación descriptiva permitió llevar a cabo una descripción, sobre las diversas situaciones que se presentan en cada una de las variables como lo son, gestión administrativa y emprendimiento. Por otra parte, brindo la orientación pertinente para recoger, procesar y analizar la información en su estado real.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El paso siguiente, luego de fijar el tipo de investigación está relacionado con el diseño, el cual permite al investigador establecer un plan estratégico de acuerdo a las técnicas y métodos utilizados para dar respuesta a los interrogantes formulados en el presente estudio, de tal forma que puedan mostrarse los resultados obtenidos de manera exitosa y aplicarse de forma práctica, generando nuevos conocimientos al servicio de la comunidad.

Para Hernández, Fernández & Baptista (2014) luego de precisar algunos aspectos de la investigación, el investigador debe concebir la manera práctica y precisa de contestar los interrogantes investigados, además de cometer los objetivos fijados. Condicionando que, en el enfoque cuantitativo, el investigador maneja sus diseños para considerar con certeza las hipótesis planteadas en una realidad particular o para el aporte de evidencias con relación a los lineamientos de la investigación.

En esta investigación, el diseño utilizado fue el no experimental, debido que se analizó la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de interés sin manipular las variables. De otra parte, Tamayo y Tamayo (2014) manifiesta que, en relación a diseños de investigación, conviene ser claros en la investigación, practicando el control en la misma a término de hallar resultados confiables y su relación con las cuestiones surgidas de las hipótesis y problema planteado.

Así mismo, Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que las investigaciones no experimentales atañen a estudios en los cuales no se varia adrede las variables independientes. En este estudio, se observan los hechos como se presentan en su ambiente natural, obteniendo la información para posteriormente analizarla. Es decir, en la investigación no experimental se observa el fenómeno tal cual se presenta en su realidad, para analizarlo.

Llevando el mismo orden de ideas, este estudio clasifica como diseño transeccional, dado a que su propósito, fue estudiar la gestión administrativa para el emprendimiento en grupos de emprendedores durante un periodo único de tiempo. Asimismo, Sabino (2014) manifiesta que las investigaciones de diseños transeccional, se presenta si el grupo investigado configura una muestra o población, está conformada por determinado conjunto de objetos u sujetos a los cuales se les describe detalladamente su comportamiento en un espacio de tiempo determinado, con el intento de inferir su evolución al pasar el tiempo.

Del mismo modo, Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que los diseños de investigación transversal o transeccional recogen datos en un solo

momento, de tiempo único y persigue describir las variables y estudiar su incidencia e interrelación en dicho momento. Es fotografiar un hecho en un momento determinado.

De igual manera, esta investigación es clasificada como de campo, ya que la información se recoge directamente en el perímetro donde ocurrió el hecho, es decir en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure. Al respecto, Sabino (2014) considera que el diseño de campo recoge los datos directamente de la realidad a partir del trabajo del investigador; los estudios de campo se realizan en el lugar donde se ubica el objeto de estudio, esto permitió que la investigadora conozca la problemática de mejor manera, ya que se acerca de forma directa y frontal a la realidad del problema.

Finalmente, de acuerdo con Arias (2016) la investigación de campo reside en recoger los datos directamente del sujeto investigado, o del contexto real de ocurrencia del hecho (datos primarios), sin controlar o manipular variable alguna, es decir, se obtiene la información, sin alterar las condiciones existentes. De ello se desprende su condición de investigación no experimental.

### **3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Al referirnos a las fuentes de recolección de información, hacemos relación a los datos obtenidos a través del desarrollo y ejecución de cualquier tipo de investigación, los cuales por muy mínimos que sean constituyen un aporte esencial para obtener con claridad los resultados esperados de acuerdo a los objetivos propuestos de manera precisa, así mismo se pueden obtener las conclusiones finales y las recomendaciones.

En este sentido, Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que la recolectar los datos consiste en obtener información de las particularidades, concepciones o variables de los componentes en estudio, refiriéndose a las personas participantes del proceso de investigación, el cual envuelve la elaboración un plan preciso de procedimientos que conduzca a obtener datos proporcionados

por esas personas para ser válidos, confiables y objetivos, mostrando coherencia con el problema estudiado.

En este mismo orden de ideas, Sabino (2014) señala que las fuentes de recolección de la recolección de datos, permiten, aplicar instrumentos para tal objeto, proporcionando la información necesaria siguiendo los objetivos propuestos. Así mismo, expresa que al analizar las fuentes el investigador queda en posesión de parte de la información, con lo cual, le es posible obtener las conclusiones generales que le permitan esclarecer el problema enunciado al inicio del trabajo.

#### **3.4.1. Fuentes de información primaria**

Estas constituyen una fortaleza en la realización de cualquier clase de investigación que se quiera efectuar con algún rigor científico al momento de mostrar sus resultados en concordancia con los objetivos propuestos, dado que por ello se debe tener claridad al momento de seleccionar las fuentes de información, tanto primarias como secundarias.

En este sentido, según Sabino (2014) señala que los datos primarios son obtenidos directamente de la realidad, recolectados con instrumentos propios del investigador. En otros términos, son recogidos por él mismos, en contacto con los acontecimientos investigados, dado que los datos primarios salen del contacto directo con la persona, las técnicas utilizadas, la realidad empírica, para recogerlos reflejando toda la complejidad en las situaciones que pueden presentarse.

En este mismo contexto, Moreno (1999) se refiere a las fuentes de información primaria, como aquella recolectada directamente por medio del contacto inmediato con el objeto analizado. En primer lugar, la información recolectada en las fuentes primarias tiende a ser más completa que la de las fuentes secundarias; el investigador diseña el instrumento de recolección y teniendo mayor control sobre el error al recoger los datos, permitiéndole así medir la variable de manera refinada.

En el caso de esta investigación, las fuentes primarias están relacionadas a la información suministrada por un primer grupo que se dedica a comercializar

artesanías propias de etnia wayuu y un segundo grupo de emprendedores cosechadores. A los cuales, se aplica la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumentos para obtener la información de la población objeto de estudio dando respuesta a los cuestionamientos una vez efectuado el trabajo de campo.

### **3.4.2. Fuentes de información secundaria**

En referencia a las fuentes de información secundaria, estas corresponden a las fuentes escritas existentes en de manera dispersa, dado que su ubicación está concentrada de manera disgregada en los diferentes archivos estacionados en las bibliotecas, por ello, al instante de buscar la información secundaria se debe recurrir a estos lugares para adquirir la información necesaria, o a los medios digitales de acuerdo al avance tecnológicos lo cual facilita el acceso a las consultas.

Desde esta perspectiva, Sabino (2014) indica que los datos secundarios son escritos que procedentes del contacto con la práctica, recogidos previamente y procesados por otros investigadores. Las técnicas se emplean en diversas situaciones disímiles y fácil de comprender, puesto que, en casos se enfrenta a una compleja y cambiante realidad o caso contrario se encuentra ante gran cantidad de materiales, los cuales debe discernirse con criterio y pertinencia.

Según, Moreno (1999) las fuentes de información secundarias son aquellas donde el investigador recoge datos a partir de estudios realizados por otros intelectuales con enfoque diferente. La información secundaria existe antes de plantear una hipótesis, dado que no se entra en contacto inmediato con el objeto de estudio. Estas fuentes, continuamente resultan convenientes, porque acopian datos dispensados de las fuentes primarias.

Concordante con lo antes expreso, los datos secundarios se obtienen a partir de la técnica de investigación documental, a l apoyar el proceso de indagación en libros, informes, Ebook, artículos, normas, trabajos de grados y revistas especializadas, entre otros. Los cuales, aportan para la construcción de antecedentes, fundamentos teóricos y marco metodológico.

### **3.5. POBLACIÓN**

La población que hará parte de este trabajo, constituye las unidades de información. Partiendo este concepto, (Arias, 2016) afirma que la población se considera que es el conjunto finito o infinito de componentes con características iguales para las cuales se extienden las conclusiones de la investigación, estando delimitado el problema y los objetivos del estudio.

En concordancia a lo anterior, Hernández, Fernández & Baptista (2014) señalan que una universo o población es la agrupación de todos de casos que coinciden con determinadas particularidades de una investigación es de vital importancia determinar la población donde se efectuó la misma, y los individuos o tareas utilizadas para el estudio, al constituir las unidades de información y análisis. En este sentido, Sabino (2014) define la población el todo de un fenómeno a estudiar (cuantificado) donde los elementos de población ostentan una particularidad en común, la cual da origen a información de la investigación.

Desde esta perspectiva, Ortiz (2016) dice la población es determinada por el conjunto finito o infinito de unidades con rasgos comunes definitivos, por lo tanto, el conjunto de elementos con características comunes se denominan población. En el escenario de la presente investigación, la totalidad del hecho objeto de estudio es la población, en donde las unidades de estudios que la integran, comparten un parentesco común, los cuales originan los datos requeridos para la investigación, partiendo de estas bases, se definió la población que conforma este trabajo los grupos de emprendedores del municipio Manaure La Guajira.

Finalmente, para esta investigación se seleccionan grupos emprendedores, los cuales poseen negocios con características similares, un primer grupo se dedican a comercializar artesanías propias de etnia wayuu, es decir son artesanos conformados por grupos de 10 personas y se encuentran ubicados en Manaure arriba, el segundo grupo corresponde a emprendedores cosechadores de sal

ubicados en Manaure abajo integrado por 10 emprendedores, para un total de 20 unidades de estudio.

**Tabla 2. Caracterización de la población**

Cargo	Ubicación	Total
Grupo de emprendedores Artesanos	Manaure arriba	1
Representante legal		9
Grupo de emprendedores cosechadores de sal	Manaure abajo	9
Representante legal		1
Total		20

Fuente: Frías, (2019).

### **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En este apartado, se procede a seleccionar la técnica e instrumentos de recolección de datos mediante los cuales se obtendrán la información requerida para realizar la investigación. Según Hurtado (2012), las técnicas se relacionan con los procedimientos usados para recoger los datos, por medio de la revisión documental, observación, encuesta, cuestionario y técnicas socio métricas, entre otras.

Por su parte, Sabino (2014) indica que un instrumento de recolección de datos es un recurso, el cual utiliza el investigador para aproximarse a los fenómenos y extraer la información de ellos. Por otro lado, Bavaresco (2013) manifiesta que el significado de una investigación la obtiene cuando utiliza las técnicas para conseguir la información, lo cual conduce a la comprobación del problema planteado.

Para este estudio, se utiliza como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. En este sentido, el cuestionario se estructuró con un total de cuarenta y dos (42) ítems, dirigido a los grupos emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, con preguntas escala tipo Likert, teniendo como opciones de respuestas: siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N).

En consecuencia, a lo anteriormente expuesto relacionado con la escala de preguntas, Hernández, Fernández & Baptista (2014) manifiestan que para estas

opciones de respuesta son asignadas calificaciones del 1 al 5, en aras de obtener una mejor tabulación de la información obtenidas por las personas encuestadas, representado a continuación en la tabla 3.

**Tabla 3. Valores establecidos escala Likert.**

<b>Escala de Likert</b>	<b>Opción</b>	<b>Código</b>
Siempre	S	5
Casi siempre	CS	4
Algunas veces	AV	3
Casi nunca	CN	2
Nunca	N	1

Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2014)

En este mismo orden de ideas, Arias (2016) señala que el cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. Señala el autor que el cuestionario puede ser de preguntas cerradas, abiertas o mixtas.

Asimismo, Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que el cuestionario tal vez es el instrumento más utilizado para recolectar los datos. Este consiste en un conjunto de preguntas respecto a las variables a medir. El contenido de estas preguntas es tan variado como los aspectos los cuales se miden, pueden ser preguntas cerradas, así como abiertas.

Siguiendo este mismo orden de ideas, Hurtado (2012) describe el cuestionario como una relación directa el cual se establece entre el investigador, así como su objeto de estudio, a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales, pudiendo ser éste individual o colectivo; así pues, está formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito.

## **3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

### **3.7.1. Validez del instrumento de recolección de datos**

Una vez elaborado el cuestionario como instrumento aplicado para medir las variables objeto de estudio, fue sometido a evaluación por expertos en la temática que direcciona la presente investigación, en este sentido, para determinar la validez, así como también la confiabilidad, Hernández, Fernández & Baptista (2014) señala que la validez se refiere al grado mediante el cual un instrumento realmente mide la variable la cual se pretende medir, es decir el grado en que la medición representa al concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia, entre las cuales mencionan de contenido, de criterio, así como de constructo. Por su parte, Chávez (2015) expresa que la validez es la eficacia mediante la cual un instrumento mide lo que desea.

En este orden de ideas, la validez está basada en los criterios de expertos, quienes, apoyados en la estructura metodológica, emitirán su concepto en bases a los tres criterios establecidos para tal efecto como es el criterio de constructo y contenido. De esta manera, Bernal (2010) indica que un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado, e indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos.

En este mismo contexto, la validez de los instrumentos en la presente investigación está soportada por el juicio de los expertos en el área, quienes expresaron sus criterios sobre la revisión del instrumento diseñado para la recolección de la información, para tal efecto fueron seleccionados cinco expertos (5) expertos, quienes revisaron la pertinencia de los ítems con la variable, las dimensiones e indicadores establecidos en función del objetivo general y objetivos específicos de la investigación, haciendo uso de un formato de validación y en bases a los criterios establecidos previamente.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta que la validez del instrumento para la recolección de información debe cumplir unos criterios puntuales como son

de contenido, que de acuerdo con lo expresado por Hernández, Fernández & Baptista (2014) se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide en este caso la variables gestión administrativa y emprendimiento, la validez de criterio definida por el mismo autor establece que al correlacionar las puntuaciones resultantes de aplicar el instrumento con las puntuaciones obtenidas de otro criterio externo que pretende medir lo mismo.

Continuando con los postulados de Hernández, Fernández & Baptista (2014) en relación a la validez de constructo es probablemente la más importante, sobre todo desde una perspectiva científica, se refiere a qué tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico, puesto que un constructo es una variable medida y tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o modelo teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros y debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento aplicado. En este sentido las variables objeto de estudio esta soportada desde la perspectiva científica de diferentes autores versados en el tema.

**Tabla 4. Matriz de evaluación de expertos**

Expertos	Observación
1	Sugerencias mejorar redacción validó observación de algunos ítems
2	Sin recomendaciones
3	Eliminó dos ítems
4	Sin recomendaciones
5	Eliminó un ítem

Fuente: Frías (2019)

### **3.7.2. Confiabilidad del instrumento**

Al respecto a la confiabilidad del instrumento, Hernández, Fernández & Baptista (2014) describen que la confiabilidad es el grado mediante el cual un instrumento produce resultados consistentes, así como coherentes. Un instrumento de medición puede ser confiable, pero no necesariamente valido. Por ello es requisito

indispensable que el instrumento de medición demuestre ser confiable y valido, de no ser así, los resultados de la investigación no deben tomarse en serio.

De acuerdo a lo expresado por Chávez (2015), indica que es el grado de coherencia mediante el cual se realiza la medición de una variable, lo cual lleva a la aplicación de la encuesta más confiable. Referente a la confiabilidad, Tamayo y Tamayo (2009) plantean de forma oportuna que la confiabilidad de un instrumento de medición es el grado de uniformidad por medio del cual se cumple su cometido, esta cualidad es esencial en cualquier clase de medición. Para la presente investigación la población estuvo enmarcada por los grupos emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.

Una vez seleccionada la población se procederá con la confiabilidad del instrumento aplicando el método del coeficiente de Alfa Cronbach; Tal como se muestra en la siguiente formula:

Dónde:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de

**$\sum S_i^2$  :** Sumatoria de varianza de los ítems.

**$S_T^2$  :** Varianza de la suma de los ítems

**$\alpha$  :** Coeficiente de Alfa Cronbach

En este sentido, el procedimiento utilizado para la presente investigación se considera el uso de los datos de la prueba piloto, la cual consistió en la aplicación del cuestionario al 10% de los sujetos con características similares al grupo de interés y al introducir los datos en el programa SPSS 23 se obtuvo un coeficiente de Alfa Cronbach de 0,91, este resultado es comparado con la escala de interpretación elaborada indica la consistencia y confiabilidad del instrumento, que la escala de interpretación se considera altamente confiable.

En este orden de ideas la confiabilidad varía de acuerdo con el número de indicadores específicos o ítems que incluya el instrumento de medición. Cuantos más ítems haya, mayor tenderá a ser ésta, lo cual resulta lógico. Para estimar la

confiabilidad de su instrumento lo debe aplicar a su muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente.

**Tabla 5. Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach**

Escala	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alto
0.61 a 0.80	Alto
0.41 a 0.60	Moderado
0.21 a 0.40	Bajo
0.01 a 0.20	Muy bajo

Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2014)

### **3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

En toda investigación, se debe establecer un procedimiento para su desarrollo y ejecución, es decir, corresponde al paso a paso establecido, para dar respuesta a los objetivos propuestos. En este orden de ideas, Arias (2016) señala que la investigación es un proceso dirigido a la solución de problemas del saber, mediante la obtención y producción de nuevos conocimientos. Dicho proceso comprende varias etapas, entre ellas la de planificación, la cual permite trazar un plan para desarrollar y poner en marcha el proyecto, así mismo una vez terminada la investigación y elaborado el informe final, los resultados y conclusiones deben darse a conocer por diversos medios de publicación científicas.

En este mismo sentido, Tamayo y Tamayo (2014) indica que etimológicamente significa el tratado o explicación (logos) del camino (odos) para hacer algo, es la estrategia metodológica trazada para una investigación. Dado que existen diferentes versiones con relación al desarrollo de un proceso metodológico. En este orden de ideas, Hernández, Fernández & Batista (2014) propone el siguiente esquema señalado como un conjunto de etapas con la siguiente organización y secuencia:

- 1. Elección del tema.** Surge de alguna situación que la realidad presenta y que produce en el investigador un interés especial por indagarlo.

2. **Plantear el problema de la investigación.** De acuerdo con connotados investigadores y especialistas en metodología de la investigación, se considera que El Problema de Investigación es el punto más relevante en un estudio formal, pues de él depende todo el proceso.
3. **Objetivos.** Los cuales expresan claramente lo que se pretende con la investigación, deben redactarse como tales y en términos adecuados a la tarea de que se trata, es decir, de una investigación.
4. **Elaboración del marco teórico.** Conocidas las distintas circunstancias que rodean a un problema, sus elementos constitutivos, así como la forma en cual se interrelacionan, al investigador presentando la necesidad de sustentar teóricamente el estudio de acuerdo a las distintas alternativas.
5. **Definición del método y diseño de investigación.** Paralelamente con el Diseño de la Investigación (recordemos que puede ser Experimental o No experimental), se establece el o los métodos que se utilizarán.
6. **Determinación de la muestra poblacional.** Implica un trabajo de campo, es decir, la obtención de datos recabados en un grupo muy grande de personas, o una población, la cual está sujeta a criterios del investigador.
7. **Elección de los instrumentos de trabajo.** Una vez que se hayan definido el tipo de diseño y método de investigación, así como la muestra adecuada al problema, hipótesis y objetivos del estudio, se procede a definir los instrumentos que nos permitirán recabar los datos para ser analizados, así como las técnicas a utilizar.
8. **Procedimiento en la recolección de los datos.** En esta etapa es necesario determinar lo siguiente: el o (los) momentos y lugar de su aplicación, quiénes lo harán, la forma de aplicación.
9. **Análisis de resultados y preparación del informe final.** Este paso inicia con el tratamiento estadístico de los datos obtenidos mediante los instrumentos

aplicados y la presentación gráfica de los mismos, finalizando con el análisis e interpretación de los resultados.

### **3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS**

En relación a la técnica para el análisis de los datos obtenidos en el desarrollo de la investigación, es necesario apoyarse de las herramientas estadísticas para la obtención de los resultados. En este sentido, Arias (2016) manifiesta que se debe seleccionar el tipo de análisis más adecuado, en este caso la presente investigación se considera de campo con un enfoque cuantitativo, cuando el objetivo es describir ciertas características de un grupo mediante la aplicación de un cuestionario, el análisis estadístico más elemental consiste en elaborar una tabla de distribución de frecuencias absolutas y relativas o porcentajes, para generar un gráfico a partir de dicha tabla.

Desde esta perspectiva, Méndez (2012) afirma que los datos obtenidos se procesan a través de métodos estadísticos para describir, organizar, analizar e interpretar en forma apropiada los resultados. En este orden de ideas, una vez obtenida la validez y la confiabilidad del instrumento, se procederá a su aplicación y posterior procesamiento de la información obtenida.

Consecuente con lo anterior, los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento, se procesarán mediante la utilización del Software estadístico SPSS 23, este programa permitió cruzar los datos en dos o más dimensiones de una manera rápida, brindando una confianza en las respuestas obtenidas. Así mismo, Hernández, Fernández & Baptista (2014) expresa al respecto que el investigador busca describir los datos para posteriormente generar el análisis de cada una de las variables objeto de estudio, utilizando para ello la estadística descriptiva, sucintamente las frecuencias absolutas y relativas para la organización de la información en tablas de frecuencias.

Seguidamente, se utilizará media aritmética como medida de tendencia central y la desviación estándar como medida del grado de dispersión de las respuestas de

los sujetos encuestados. Para la interpretación de los estadísticos descriptivos serán utilizados categoría de análisis para la interpretación de la media y la desviación estándar, los cuales se muestran en los cuadros 1 y 2, en los que se muestra el intervalo y la categoría o interpretación, con el propósito de medir el comportamiento de los indicadores, dimensiones y las variables gestión administrativa y emprendimiento.

**Tabla 6. Categoría de análisis para la interpretación de la media**

Rango	Intervalo	Categoría
5	$4,30 < \bar{x} \leq 5,00$	Muy alto nivel
4	$3,5 < \bar{x} \leq 4,30$	Alto nivel
3	$2,70 < \bar{x} \leq 3,50$	Moderado nivel
2	$1,90 < \bar{x} \leq 2,70$	Bajo nivel
1	$1,00 \leq \bar{x} \leq 1,90$	Muy bajo nivel

Fuente: Frías (2019)

**Tabla 7. Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar**

Intervalo	Categoría
$1,80 < DE \leq 2,00$	Muy alta dispersión
$1,40 < DE \leq 1,80$	Alta dispersión
$1,00 < DE \leq 1,40$	Moderada dispersión
$0,60 < DE \leq 1,00$	Baja dispersión
$0,00 \leq DE \leq 0,60$	Muy baja dispersión

Fuente: Frías (2019)

#### **4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente apartado se exponen los resultados finales de la investigación, obtenidos posteriores a la recolección, procesamiento y análisis de datos, los cuales se realizaron a través del procesamiento estadístico, en concordancia con los parámetros establecidos en la estadística descriptiva con el propósito de dar respuesta a los objetivos propuestos, en relación a las variables gestión administrativa y emprendimiento.

En este sentido, Arias (2016) señala que este consiste en exponer el significado de los hallazgos obtenidos y compararlos con los de estudios previos (antecedentes de investigación), para establecer semejanzas, coincidencias, diferencias y contradicciones. Si se trabajó con hipótesis, se debe indicar si ésta fue aceptada o rechazada, siempre con el respaldo del marco teórico asumido. Es importante señalar que, en investigaciones documentales y bibliográficas, esta etapa se presenta integrada en el cuerpo del trabajo y no como un capítulo aparte.

Por su parte, Hernández, Fernández & Baptista (2014) indica que en este capítulo se presentan brevemente el análisis estadístico que emplea la mayoría de los investigadores para efectuar análisis cuantitativo. Así mismo, se muestran, analizan y ejemplifican las pruebas estadísticas más utilizadas, donde la secuencia de análisis más común, es la estadísticas descriptivas, análisis paramétricos, no paramétricos y multivariados. En la mayoría de estos análisis, el enfoque del capítulo se centra en los usos y la interpretación de los métodos, más que en los procedimientos de cálculo, debido a que los análisis se realizan con ayuda de una computadora.

En este orden de ideas, para el análisis de los datos obtenidos en la presente investigación se fundamentó en el procedimiento y aplicación de los métodos y técnicas estadísticas, para el procesamiento y análisis de la información obtenida

de acuerdo con las variables objeto de estudio, sus dimensiones e indicadores, los cuales serán expresados de acuerdo a los cálculos facilitados en cada una de las tablas donde se expondran de manera detalalda dichos resultados.

#### **4.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Siguiendo este orden de ideas, en relación a la variable gestión administrativa, está conformada por las dimensiones; planificación administrativa, integrada por los indicadores misión, políticas, procedimientos, estrategias y presupuesto, por otro lado, como segunda dimensión de la presente variable se encuentra organización administrativa integrada por los siguientes indicadores, los cuales se relacionan a continuación:

Es respuesta a lo anteriormente expuesto, se relacionan los indicadores que integran la dimensión planeación administrativa, entre ellos tenemos la departamentalización, jerarquización, coordinación y motivación, la tercera dimensión se encuentra dirección administrativa integrada por los indicadores motivación, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, integración. Por último, se encuentra control administrativo con sus indicadores estándares, medición y corrección.

##### **4.1.1. Planeación administrativa**

En este mismo contexto, se presentan los ítems se correspondientes a la variable gestión administrativa, los cuales están en concordancia con la dimensión planeación administrativa, para la cual se propuso como objetivo específico: describir el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, con el fin de dar cumplimiento a este propósito se muestra en la siguiente tabla, el análisis de los resultados obtenidos en la respectiva recolección y tabulación de los datos.

**Tabla 8. Análisis de los indicadores sobre planeación administrativa**

	Misión		Políticas		Procedimientos		Estrategias		Presupuesto	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
S	42	52,50	39	48,75	44	55,00	45	56,25	42	52,50
CS	37	46,25	38	47,50	32	40,00	32	40,00	34	42,50
AV	1	1,25	3	3,75	4	5,00	2	2,50	4	5,00
CN	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	1,25	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Suma	80	100,00	80	100,00	80	100,00	80	100,00	80	100,00
Media	4,51		4,45		4,50		4,51		4,48	
Mediana	5,00		4,00		5,00		5,00		5,00	
Moda	5,00		5,00		5,00		5,00		5,00	
D. Estándar	0,53		0,57		0,60		0,62		0,59	

Fuente: Frías (2019)

Al observar los resultados obtenidos en la tabla 8, evidencian la dinámica de las frecuencias en relación a los indicadores establecidos en la dimensión planeación administrativa, correspondientes al primer objetivo de la presente investigación, en la cual se muestra que el 52,50% de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, coinciden en estar siempre de acuerdo con la **misión** como función innata para desarrollar su propósito, en lo que al emprendimiento se refiere; mientras que el 46,25% manifiesta que casi siempre los grupos de emprendedores determinan el alcance de las actividades de emprendimiento, así mismo se observa que el 1,25% manifiesta que algunas veces los grupos de emprendedores reconocen la función innata para alcanzar el desarrollo de las actividades inherentes al emprendimiento.

En este sentido, con respecto a la media, se observa que el promedio de las respuestas sobre el indicador misión obtuvo un porcentaje de 4,51, situándola en una categoría muy alta; con relación a la mediana indica que el cincuenta por ciento o más de las respuestas son iguales a 5,00, ubicándose por encima de la media, afirmando una preferencia hacia las alternativas altas de opinión. Así mismo, la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, indicando la alternativa siempre, la desviación estándar señala un valor equivalente al 0,53, señalando muy baja dispersión en las respuestas.

En concordancia con lo antes expuesto, los resultados responden a los postulados de Koontz & Weihrich (2013) quienes afirman que el medio para identificar la función, propósito o tarea de una empresa, debe estar inmersa en todo tipo de operación organizada, o por lo menos en todo sistema social. Así mismo, Hernández & Pulido (2015) señalan que la misión representa el cometido que deben cumplir sus productos y servicios en el mercado, dado que es una herramienta estratégica que indica donde debe estar definida y en qué términos, es la razón que da sentido a la existencia de la organización.

En este sentido, en relación al indicador que corresponde a las **políticas**, se puede evidenciar que el 48,75% del personal encuestado opinó que siempre los grupos de emprendedores formulan interposiciones generales que orientan las reflexiones para la toma de decisiones; a su vez otro 47,50% exteriorizó que casi siempre los grupos de emprendedores establecen guías generales de la acción gerencial para lograr las estrategias; así mismo otro 3,75% restante reveló que algunas veces están de acuerdo frente a las afirmaciones anteriores.

En este orden de ideas, en relación al reconocimiento de la media, indica que el promedio de respuestas en correspondencia con las políticas es del 4,50 ubicándola en una categoría muy alta; en cuanto a la mediana muestra que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 4, encontrarse por debajo de la media, acreditando una tendencia hacia alternativas baja de opinión. En este mismo contexto, la moda indica que la respuesta con más frecuencia es 4, corresponde a la alternativa casi siempre; posteriormente, la desviación estándar es de 0,57, imprimiendo una muy baja dispersión de las respuestas.

En concordancia con lo anteriormente, expuesto según los postulados teóricos de (Koontz & Weihrich, 2013) las políticas son planes que establecen un método de actuación para el manejo de actividades futuras, son secuencias cronológicas de las acciones requeridas, son guías de acción más que esquemas de pensamientos, y detallan la manera exacta en que deben cumplirse ciertas actividades.

Seguidamente, en relación al indicador **procedimientos** se evidencia que el 55,00% exteriorizó que los grupos de emprendedores siempre establecen un método actuación para el manejo de actividades con relación al emprendimiento; en este orden de ideas el 40,00% reconoció que casi siempre los grupos de emprendedores establecen la secuencia de requisitos que deben cumplir los proyectos de emprendimiento, en concordancia con lo anterior el 5,00% respondió que algunas veces están de acuerdo con relación a las respuestas anteriores.

En este mismo sentido, en cuanto a los resultados obtenidos en referencia a la media, revela que el promedio de respuestas en relación a los procedimientos es del 4,50, situándola en la categoría muy alta; seguidamente la mediana muestra que más del 50,00% de los puntos de vista es mayor o igual al 5,00, posicionándose por encima de la media y expresando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. En esta misma secuencia, la moda evidencia que la respuesta con más frecuencia es 5, correspondiente a siempre; finalmente, la desviación estándar es del 0,60, marcando una baja dispersión de las respuestas.

En común acuerdo con lo antes expuesto, los resultados obtenidos a través de las respuestas expresadas por los grupos de emprendedores encuestados, concuerdan a lo referido por los autores Koontz & Weihrich (2013) quienes definen los procedimientos como la forma en la que se determinan los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de esas metas.

Así mismo, en común acuerdo con lo expuesto por los autores anteriores, Munch & García (2017) señalan que los procedimientos permiten establecer la secuencia para efectuar las actividades rutinarias y específicas dentro de la organización, dado que ellos permiten establecer orden a cada proceso a desarrollar o cada situación que la empresas deba afrontar, de acuerdo a su estructura organizacional, así como también, indican la clase de producto o servicio, la disponibilidad de equipos e incentivos, entre otros.

En este sentido, algo semejante ocurre con el indicador **estrategias** muestra que el 56,25 % del total de las personas encuestadas respondieron que siempre los grupos emprendedores fijan el patrón de acciones diseñado para alcanzar las metas, así mismo otro 40,00 % señalan que casi siempre se adoptan líneas de acción a través de la asignación de los recursos necesarios para la consecución de sus objetivos, mientras que el 2,50 % manifiesta que algunas veces y el 1,25 % expresa que casi nunca.

Con respecto a la media, esta indica que el promedio de respuestas sobre el indicador estrategias es de 4,51 encontrándose en la categoría muy alta; en lo referente a la mediana esta indica que el 50.00 % de las respuestas es igual o mayor a 5.00 ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. Así mismo, la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, indicando la alternativa siempre; la desviación estándar es de 0.62 marcando una baja dispersión de las respuestas.

De acuerdo a lo antes expuesto, se puede señalar que la estrategia es el cimiento fundamental de los caminos que deben recorrer una organización, indistintamente de su naturaleza, sea esta privada, pública o comunitaria, por consiguiente, Koontz & Weihrich (2013) la señalan como la forma en la que se determinan los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción, así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de esas metas.

Algo semejante ocurre con el indicador **presupuesto** para el cual se obtuvo un porcentaje del 52,50% lo que indica que los grupos emprendedores siempre formulan planes en términos monetario para un periodo futuro determinado; a su vez un 42,50% indican que casi siempre para emprender es necesario elaborar un cálculo anticipado de los ingresos y egresos para emprender un negocio que sea rentable, en este mismo orden de ideas, otro 5,00% señala que algunas veces están de acuerdo con las respuesta reveladas por las personas encuestadas.

De esta manera, cabe destacar que en relación a la media se obtuvo un indicador del 4,48 indicando que el promedio de las respuestas en relación al indicador presupuesto, ubicándola en la categoría de muy alta presencia; en lo que respecta a la mediana indica que el 5,00 de las respuestas es igual o mayor a 5, ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. En relación a la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, marcando la alternativa siempre; lo que evidencia que la desviación estándar es de 0,59, imprimiendo una baja dispersión de las respuestas.

En este sentido, Koontz & Weihrich (2013) señalan que el presupuesto es la formulación de planes en términos numéricos para un periodo futuro determinado, como tal, son declaraciones de resultados anticipados, ya sea en términos financieros, es decir, representan la monetización de los planes. Dicho en otras palabras, es básicamente el flujo de dinero dentro de la organización, que implica una estimación del capital, los costos y los ingresos.

De modo similar, Munch & García (2017) lo define como un plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la compensación subsecuente de las realizaciones de dicho plan, en concordancia con lo expuesto por los autores el presupuesto como elemento dentro del proceso de planeación, puede considerarse como un plan de gasto estimado a ejecutarse en un futuro estipulado.

#### **4.1.2. Organización administrativa**

Como se ha venido tratando en el análisis para la obtención de resultados, se plantea entonces el siguiente objetivo específico, a fin de dar respuesta a uno de los interrogantes propuestos al inicio de la presente investigación, el cual pretende identificar el proceso de organización administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. El cual comprende los indicadores departamentalización, jerarquización y coordinación, sobre los cuales se hará el respectivo juicio.

**Tabla 9. Análisis de los indicadores sobre organización administrativa**

	Departamentalización		Jerarquización		Coordinación	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
S	41	51,25	44	55,00	43	53,75
CS	36	45,00	34	42,50	33	41,25
AV	3	3,75	2	2,50	4	5,00
CN	0	0,00	0	0,00	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Suma	80	100,00	80	100,00	80	100,00
Media		4,48		4,53		4,49
Mediana		5,00		5,00		5,00
Moda		5,00		5,00		5,00
D. Estándar		0,57		0,55		0,60

Fuente: Frías (2019)

Considerando los resultados obtenidos en la tabla 9, el análisis revela la dinámica de los indicadores correspondientes a la dimensión organización administrativa, para la cual se requiere con ello evidenciar que el indicador **departamentalización** las manifestaciones desde la óptica del personal encuestado, para el cual se alcanzó un porcentaje del 51,25% que en opinión de los grupos emprendedores que respondieron las encuestas, señalaron que siempre se fraccionan las actividades en un área específica determinada, asignadas a los integrantes para la consecución de los objetivos propuestos.

En relación a lo anterior, es conveniente acotar que el 45,00% cree evidente que casi siempre los emprendedores agrupan las actividades relacionadas con cada área de trabajo de forma que permita la especialización de los responsables; por otro lado, dentro de este orden de ideas, cabe considerar que un 3,75% indica que algunas veces podrían considerar las afirmaciones anteriores, en aras de dar respuesta a lo propuesto por los grupos de emprendedores.

Desde esta perspectiva, en correspondencia a la media se obtuvo un valor aproximado con relación a las respuestas concernientes con la departamentalización, para la cual se alcanzó un puntaje de 4,48 obteniendo una valoración significativa situándola en la categoría muy alta, en relación al reparto porcentual de la mediana, este indica que más del 50% de las respuestas es igual

o mayor a 5,00, estacionándose por encima de la media, lo que indica que hay una tendencia hacia las alternativas de respuesta con un coeficiente alto en opinión de los encuestados. En tal sentido, refiriéndonos a la moda está tiene una representación en relación a la frecuencia es 5, indicando la alternativa siempre; en este mismo sentido, la desviación estándar obtenida es de 0,57, lo que refleja una muy baja dispersión de las respuestas.

Dentro de este orden de ideas, cabe resaltar entonces que lo anteriormente expresado en los resultados del indicador departamentalización, son coherentes con los postulados expresados por Koontz & Wehrich (2013) quienes afirman que es necesario designar un área, división o unidad específica de una organización, sobre la cual un gerente o administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades establecidas, en el sentido que se usa generalmente, puede ser una división, sección o unidad estructural de la organización.

Por consiguiente, siendo así las cosas en relación al siguiente indicador, el cual hace referencia a la **jerarquización** está obtuvo una valoración representada en el 55,00% lo que indica que por muchas razones los grupos emprendedores siempre implementan un conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad que posean, independientemente de la función que realicen; por otro lado, las opiniones del 42,50% coinciden que casi siempre disponen de las funciones de su estructura por orden de rango; en este sentido, otro grupo representado en el 2.50% considera que algunas veces coinciden con las afirmaciones de las respuestas anteriores, expresadas por los grupos de emprendedores con relación a los resultados del indicador jerarquización.

En función de lo aquí planteado en relación a la valoración obtenida en la media, se observa que la estimación promedio de las respuestas correspondiente al indicador jerarquización es del 4,53, posicionándola en una categoría de muy alta presencia; en el mismo orden de ideas, se observa que la mediana revela que más del 50% de las respuestas obtenidas son igual o mayor a 5, quedando por encima de la media, definiendo con ello una tendencia de altas alternativas de opinión. En

referencia a la moda está representada por las respuestas con mayor frecuencia con una puntuación de 5, correspondiente a siempre; para finalizar la desviación estándar es de 0,55 reflejando una muy baja dispersión de las repuestas.

En función de lo planteado, se requiere con ello retomar la posición de los postulados teóricos de Munch & García (2017) quienes expresan que la jerarquización es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia. Asimismo, implica la definición de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad que se relacionen entre sí con precisión.

Por último es conveniente acotar que de acuerdo con el indicador **coordinación** el 53,75% corresponde a la opinión de los sujetos encuestados, quienes expresan que siempre los grupos emprendedores sincronizan los esfuerzos para realizar eficientemente las tareas; en relación al otro porcentaje obtenido corresponde al 41,25% quienes manifiestan que casi siempre se interrelacionan con facilidad a través del uso de los recursos; sin ser menos importante otro grupo correspondiente al 5,00% opina que algunas veces están en concordancia con las afirmaciones anteriores.

En este orden de ideas, en lo referente a los resultados obtenidos en la media correspondientes al promedio de oposiciones sobre el indicador coordinación, se evidencia que la valoración obtenida fue del 4,49, hallándose ubicada en la categoría de alta presencia; en lo que respecta a la media esta señala que más del 50% de las respuestas son igual a 5, colocándose por encima de la media, indicando una tendencia hacia las alternativas de alta opinión; en concordancia con la moda esta muestra que la respuesta con mayor frecuencia es 5, revelando la alternativa siempre; finalmente la desviación estándar obtuvo una valoración de 0,60 lo que revela una baja dispersión de las respuestas.

Retomando lo expuesto por Munch & García (2017), definen que la coordinación nace de la necesidad de sincronizar los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea, este proceso es indispensable para complementarse con

la división del trabajo, lo que persigue es lograr la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollan e interrelacionan con facilidad de sincronizar los recursos y los esfuerzos de un grupo social, a fin de lograr oportunidades para su consecución.

#### 4.1.3. Dirección administrativa

El siguiente punto trata el análisis de resultados obtenidos, sobre la base del objetivo específico, caracterizar el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, en este sentido, cabe resaltar que este se encuentra integrado por los indicadores motivación, liderazgo, comunicación, toma decisiones e integración.

**Tabla 10. Análisis de los indicadores sobre dirección administrativa**

	Motivación		Liderazgo		Comunicación		Toma de decisiones		Integración	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
S	42	52,50	39	48,75	43	53,75	41	51,25	33	41,25
CS	35	43,75	37	46,25	33	41,25	35	43,75	41	51,25
AV	3	3,75	4	5,00	4	5,00	4	5,00	6	7,50
CN	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
SUMA	80	100,00	80	100,00	80	100,00	80	100,00	80	100,00
Media	4,49		4,44		4,49		4,46		4,34	
Mediana	5,00		4,00		5,00		5,00		4,00	
Moda	5,00		5,00		5,00		5,00		4,00	
D. Estándar	0,57		0,59		0,60		0,59		0,62	

Fuente: Frías (2019)

Teniendo en cuenta, algunas manifestaciones son relación a los datos presentados para la tabla 10, en respuesta a la dimensión dirección administrativa, se ha verificado que los siguientes resultados correspondientes al indicador **motivación**, obtuvo un promedio del 52,50% en relación a las opiniones de los sujetos encuestados, quienes manifiestan que siempre los grupos emprendedores poseen una fuente interna de energía que entusiasma a los involucrados dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos, así mismo, un 43,75% exterioriza que casi siempre los grupos de emprendedores se sienten estimulados para que actúen

en la dirección deseada, mientras un 3,75 % señalan que algunas veces están de acuerdo con las afirmaciones anteriores.

En consecuencia, a lo anterior, el indicador obtenido por la media en relación al promedio de las respuestas sobre el indicador motivación obtuvo un resultado de 4,49 encontrándose ubicada en una categoría de muy alta presencia; en lo que concierne a la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 5.00 posicionándose por encima de la media, lo que indica una tendencia hacia las alternativas con alta opinión en sus respuestas. En igual forma la moda está representada por una frecuencia de 5, refiriéndose a la alternativa siempre; cabe considerar entonces que la desviación estándar es de 0.57, señalando una muy baja dispersión de las respuestas.

A continuación, se resume entonces que Koontz & Wehrich (2013) sostienen que la motivación es un término general que se aplica a todos los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares. A su vez, decir que los administradores motivan a sus subordinados significa satisfacer esos impulsos, así como deseos e inducirá a los subordinados a actuar de manera deseada.

Dentro de este orden de ideas, en referencia, a los resultados obtenidos sobre el indicador **liderazgo** este obtuvo una valoración de 48,75% en acuerdo con la opinión de los encuestados quienes afirman que siempre los grupos emprendedores influyen en las personas de modo que se esfuerzan de manera voluntaria hacia el logro de las metas, de este modo un 46,25% revela que casi siempre poseen la capacidad directiva que permite comprometer a los colaboradores hacia el logro de grandes retos de la organización y finalmente un 5,00% manifiesta que algunas veces su cumplen las afirmaciones anteriores.

En este sentido se comprende entonces que la media, indica un promedio de respuestas sobre el indicador liderazgo del 4,44, estacionándola en la categoría de alta presencia; en lo referente a la mediana indica que el cuarenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 4. Ubicándose por debajo de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. Continuando con el análisis,

en lo relacionado con la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a siempre; a la desviación estándar le corresponde en esta ocasión promedio de 0,59, señalando una baja dispersión de las respuestas.

Retomando lo expuesto por Koontz & Weihrich (2013), señala que el liderazgo, se considera la influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas de modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta hacia el logro de las metas del grupo. En concordancia con lo expuesto por el autor el liderazgo son todos aquellos valores referidos a la capacidad que posee un líder para influir y convocar a un grupo para realizar actividades de manera conjunta.

Otro punto relevante es el relacionado con el indicador **comunicación** el cual obtuvo un promedio de 53,75% con relación a la opinión de los sujetos encuestados quienes respondieron que siempre los grupos de emprendedores intercambian información en todos los niveles para el adecuado funcionamiento interno, otra valoración importante corresponde al 41,25% en correspondencia a la alternativa casi siempre retroalimentan información para crear un clima en que las personas colaboren, no menos importante otro 5,00% señala que algunas veces están en común acuerdo con las afirmaciones anteriores y en referencia a las alternativas nunca y casi nunca no obtuvieron ninguna a apreciación de los sujetos encuestados.

En este orden de ideas, el siguiente punto trata lo relacionado con la media, en la cual se indica en promedio de respuestas sobre el indicador comunicación del 4,49, ubicándola en la categoría con alta presencia; en el mismo sentido analizamos la mediana la cual indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 5.00 posicionándose por encima de la media, revelando una tendencia hacia las alternativas altas en opinión. Por consiguiente, la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a la alternativa de respuesta siempre; finalmente la desviación estándar es de 0.60, marcando una baja dispersión de las respuestas.

En este orden de ideas, es conveniente acortar que según los postulados de Koontz & Weihrich (2013), el propósito de la comunicación en una empresa es efectuar un cambio, es decir, influir en las acciones encaminadas a su bienestar. Además, es esencial para el funcionamiento interno de las organizaciones debido a que integra las funciones administrativas.

Retomando el análisis precedente para el indicador **toma de decisiones** este obtuvo una valoración del 51,25 % del total de los encuestados manifiestan que siempre los grupos de emprendedores eligen cursos de acción entre varias alternativas durante escenarios de contingencia, un 43,75% señalan que casi siempre toman decisiones previamente señalando los cursos de acción en los procedimientos para el éxito de la misma, mientras un 5,00% responde que algunas veces se toman estos cursos.

En relación a lo anterior, en el siguiente análisis se observa que la media del indicador toma de decisiones presenta en promedio con respuestas sobre indicando un resultado del 4,46 ubicándola en una categoría de moderada presencia; visto de esta forma la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 5.00 colocándose por encima de la media y evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. En referencia a la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a la alternativa siempre; en esta misma secuencia la desviación estándar obtuvo un promedio de 0.59, señalando una muy baja dispersión de las respuestas.

En función a lo anteriormente expuesto, Koontz & Weihrich (2013) indican que la toma de decisiones lo inserta como un elemento dentro del proceso de planeación porque todas las interrogantes mencionadas anteriormente es la parte central de la planificación, lo estable en la siguiente orden: establecimiento de premisas, identificación de alternativas, evaluación de la opción en términos de la meta perseguida, y por último, la elección, es decir, la toma de una decisión.

Como se ha venido tratando en los indicadores anteriores, en relación al indicador **integración** el 41,25% de los sujetos encuestados manifiestan que

siempre en la organización se mantienen cubiertos todos los puestos de la estructura de la organización, así mismo un 51,25% asegura que casi siempre los grupos emprendedores obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas, y otro 7,50% indica que algunas veces pueden estaría n de acuerdo con las respuestas anteriores.

En relación a lo anteriormente expuesto con relación a la media, se indica un promedio de respuestas sobre el indicador integración correspondiente al 4,34 ubicándola en una categoría moderada presencia; en el mismo orden de ideas en lo relacionado a la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 4.00 ubicándose por debajo de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. En este mismo contexto la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, señalando la afirmación casi siempre; en referencia a la desviación estándar es de 0.62, marcando una muy baja dispersión de las respuestas.

Dentro de este marco, la integración de personal, también llamada dotación de personal, a lo que Koontz & Weihrich (2013) la definen como el acto de cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura de la organización. Vinculando al concepto, se identifican los requisitos necesarios para realizar el trabajo, se seleccionan las personas disponibles y se capacitan de tal modo que puedan realizar sus actividades de una manera eficiente y eficaz.

#### **4.1.4. Control administrativo**

En este mismo contexto continuamos, con el análisis con relación a resultados en referencia al objetivo específico, sobre el proceso de control administrativo para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. El cual comprende los indicadores estándares, medición y corrección, sobre los cuales se hará el respectivo juicio valor.

**Tabla 11. Análisis de los indicadores sobre control administrativo**

	Estándares		Medición		Corrección	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
S	41	52,65	44	50,25	43	53,75
CS	36	42,25	34	46,15	33	41,25
AV	3	5,10	2	3,60	4	5,00
CN	0	0,00	0	0,00	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00	0	0,00
SUMA	80	100,00	80	100,00	80	100,00
Media	4,49		4,53		4,47	
Mediana	5,00		5,00		5,00	
Moda	5,00		5,00		5,00	
D. Estándar	0,57		0,55		0,60	

Fuente: Frías (2019)

En respuesta al análisis de los resultados obtenidos en la tabla 11, esta revela la dinámica de los indicadores correspondientes a la dimensión control administrativo, para el cual el indicador **estándares** las opiniones desde la óptica de los sujetos encuestado, alcanzó un porcentaje del 52,65% correspondiente a la opinión de los grupos emprendedores quienes indicaron que siempre utilizan criterios de medición para medir el desempeño real con el esperado. En este orden de ideas, vale la pena resaltar que 42,25% expresan que casi siempre los grupos de emprendedores especifican normas de comportamiento deseada en los resultados de la operación de algún proceso; por otro parte dentro de este mismo contexto, cabe considerar que el 5,10% restante indica que algunas veces podrían considerar las afirmaciones anteriores, en aras de dar respuesta al objetivo propuesto.

De la misma forma, sobre la base de los resultados obtenidos, en correspondencia con la media se obtuvo un valor aproximado con relación a las respuestas concernientes al indicador estándares, el cual alcanzó un promedio de 4,49, alcanzando una puntuación que la ubica en una categoría muy alta, en relación al reparto porcentual de la mediana, la cual obtuvo un promedio de más del cincuenta por ciento de las respuestas son igual o mayor a 5,00, estacionándose por encima de la media, lo que indica que hay una tendencia hacia las alternativas

de respuesta con un coeficiente de opinión en los encuestados alto. En tal sentido, refiriéndonos a la moda está tiene una representación en relación a la frecuencia de un valor de 5, indicando la afirmación siempre. En este mismo sentido, la desviación estándar obtenida es de 0,57, lo que refleja una muy baja dispersión de las respuestas.

En este orden de ideas, según los postulados teóricos expuestos por los autores Hernández & Pulido (2015) los estándares son la norma de comportamiento deseada en los resultados de la operación de un proceso y de las características cuantitativas que debe tener un producto o servicio. A este respecto, el autor señala que a través de ellos se permite detectar problemas, son la esencia del control y resultan totalmente necesarios para administrar una organización.

En este mismo orden de ideas, en concordancia con el indicador **medición**, este obtuvo una puntuación del 50,25% indicando que los grupos emprendedores miden los niveles de desempeño a través de datos recopilados para tomar los correctivos necesarios para el logro del objetivo formulado; en relación a las opiniones del 46,15%, manifiestan que prevén anticipadamente cualquier tipo de desviación que conlleve a aplicar los ajustes determinados; no siendo menos importante otro grupo representado por el 3,60% indica que algunas veces coinciden con las afirmaciones de las respuestas anteriores, expresadas por los grupos de emprendedores con relación a los resultados del indicador medición.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta lo antes expuesto con relación a la valoración obtenida en la media, se observa que la estimación promedio de las respuestas correspondiente al indicador medición es del 4,53, situándola en categoría de muy alta presencia; en base a lo anterior en relación a la mediana se observa más del cincuenta por ciento de las respuestas procedentes de los encuestados son igual o mayor a 5, ubicándola por encima de la media, definiendo con ello una tendencia de altas alternativas de opinión. Desde esta perspectiva, en referencia a la moda está representada por las respuestas con mayor frecuencia con una puntuación es 5, correspondiente a la alternativa siempre; finalmente la

desviación estándar es de 0,55 la cual refleja una muy baja dispersión de las repuestas.

Desde la perspectiva del autor, en correspondencia con los postulados teóricos planteados por Munch & García (2017) señalan que, para medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben definirse de acuerdo con los estándares. A este respecto, los modelos administrativos para realizar su función, se vale primordialmente de los sistemas de información, por tanto, la efectividad de la etapa de control dependerá únicamente de la información obtenida, la misma debe ser oportuna, confiable, válida, fluida y con unidades de medida apropiada.

Desde esta perspectiva finalizamos con el indicador **corrección** el cual obtuvo una valoración promedio representada por el 53,75% sobre la cual recaen las opiniones del personal encuestados, quienes indican que siempre los grupos emprendedores utilizan medidas de corrección que tienen como objetivo señalar que acción tomar cuando sucede una falla; en concordancia con el otro porcentaje obtenido representado por el 41,25% quienes puntualizan que casi siempre los grupos de emprendedores utiliza acciones para integrar las desviaciones en relación con los estándares establecidos; sin ser menos importante otro grupo correspondiente al 5,00% opina que algunas veces están en concordancia con las afirmaciones anteriores.

En este mismo contexto, de acuerdo a los resultados obtenidos en la media correspondientes al promedio de opiniones en relación el indicador corrección, evidenciando una puntuación representada por el 4,47, hallándose ubicada en la categoría de alta presencia; en lo que respecta a la media esta señala que más del cincuenta por ciento de las respuestas son igual a 5, colocándose por encima de la media, indicando una tendencia hacia las alternativas de alta opinión; en concordancia con la moda esta muestra que la respuesta con mayor frecuencia es 5, revelando la alternativa siempre; finalmente la desviación estándar obtuvo una valoración de 0,60 lo que revela una baja dispersión de las respuestas.

En este orden de ideas, atendiendo lo sustentos teóricos expuestos por Hernández & Pulido (2015) quienes señala que los sistemas de control, cuando están bien desarrollados y poseen estándares claros de eficiencia, también deben ser enriquecidos con el establecimiento de acciones correctivas a situaciones negativas. Las medidas de corrección tienen como objetivo señalar que acción tomar cuando sucede una falla.

## **4.2. EMPRENDIMIENTO**

Dentro del mismo orden de ideas, en lo pertinente con la variable emprendimiento a está corresponden las dimensiones; tipos de emprendimiento, integrada por los indicadores emprendedor por oportunidad y emprendedor por necesidad, por consiguiente, como segunda dimensión se encuentran los factores claves del emprendimiento el cual está constituida por los indicadores cultura emprendedora, formación en emprendimiento y financiación de la actividad emprendedora.

### **4.2.1. Tipos de emprendimiento**

En función de lo planteado anteriormente y en concordancia con el objetivo específico formulado para la dimensión tipos de emprendimiento el cual está definido como identificar los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. El cual comprende los indicadores emprendedores por oportunidad y emprendedor por necesidad, los cuales se representan en la siguiente tabla.

De acuerdo con las generalizaciones anteriores establecidas en la tabla 12 se establecen los resultados en concordancia con el análisis de frecuencia de los indicadores de la dimensión tipos de emprendimientos, en la cual se puede evidenciar la dinámica alcanzada para el indicador **emprendedor por oportunidad**, en el cual se puede observar que el 53,75% correspondiente al total de los sujetos encuestados manifestó que siempre los empleados poseen aptitudes para aprender asuntos más complejos vinculados a la organización, en este mismo orden de ideas,

otro número significativo del 43,75 %, respondió que casi siempre los empleados tienen limitaciones para formarse con el fin de asimilar todo el aprendizaje, sin ser menos importante el 7,50 % indicó que algunas veces, y finalmente las alternativas de respuesta casi nunca y nunca no obtuvieron ninguna apreciación.

**Tabla 12. Análisis de los indicadores sobre tipos de emprendimiento**

	Emprendedor por oportunidad.		Emprendedor por necesidad.	
	FA	FR	FA	FR
S	43	53,75	40	50,00
CS	35	43,75	38	47,50
AV	2	2,50	2	2,50
CN	0	0,00	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00
SUMA	80	100,00	80	100,00
Media		4,51		4,48
Mediana		5,00		4,50
Moda		5,00		5,00
Desviación Estándar		0,55		0,55

Fuente, Frías (2019)

En concordancia con las respuestas anteriores, se puede evidenciar que en relación a la media se obtuvo una valoración promedio de oposiciones correspondientes al indicador emprendedor por oportunidad del 4,51, situándola en la categoría muy alta; en referencia a la mediana se observa que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 5,00, estacionándose por encima de la media, señalando una tendencia hacia las alternativas altas en de opinión. En función de lo anterior, para la moda se obtuvo a través de las respuestas que la frecuencia establecida es de 5, relacionándose con la alternativa de respuesta siempre; en relación a la desviación estándar alcanzó una valoración de 0,55, señalando una muy baja dispersión de las respuestas.

En base a lo anteriormente expuesto, se puede aseverar que está en concordancia con los postulados teóricos de Alcaraz (2015) quien expresa que el individuo por aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una

necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.

En la misma perspectiva aquí planteada, se puede evidenciar que según el análisis establecido en la tabla anterior con relación al indicador **emprendedor por necesidad**, es evidente observar en algunas manifestaciones revelan que el 50,00%, de los sujetos encuestados respondieron acertadamente que siempre los grupos emprendedores realizan actividades de emprendimiento producto del desempleo, en este mismo orden del análisis otro 47,50% expresa que casi siempre realizan actividades de emprendimiento producto de la precariedad de sus ingresos, y en lo referente a las alternativas restantes no se obtuvo ninguna apreciación por parte de las personas encuestadas perteneciente a los grupo de emprendedores.

Retomando las expresiones anteriores, en opinión con la valoración obtenida para la media, esta registra un promedio en concordancia con las respuestas sobre la base de los emprendedores por necesidad fue del 4,48 ubicándola en una escala sobre la base de la categoría muy alta; en referencia a la mediana se observa que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4,50, estacionándose por debajo de la media, con una tendencia hacia las alternativas bajas de opinión; al referirse a la moda esta revela que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a la alternativa siempre, y para concluir en lo pertinente con la desviación estándar esta evidencia una valoración del 0,55, lo que indica la existencia de una muy baja dispersión de las respuestas.

En común acuerdo a las generalizaciones anteriores según lo expuesto por Alcaraz (2015) señala que el emprendimiento por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.

#### 4.2.2. Factores claves del emprendimiento

Partiendo de la bases de las ideas antes expuestas, de acuerdo con el objetivo específico propuesto en la presente investigación, correspondiente a dimensión factores claves del emprendimiento, en el cual se pretende examinar los factores claves del emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira; para tal efecto se establecieron los indicadores cultura emprendedora, formación de emprendimiento y financiación de la actividad emprendedora, sobre los cuales se procede a realizar el presente análisis.

**Tabla 13. Análisis de los indicadores sobre factores claves del emprendimiento**

	Cultura emprendedora.		Formación de emprendimiento.		Financiación de la actividad emprendedora.	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR
S	36	45,00	30	37,50	38	47,50
CS	39	48,75	48	60,00	40	50,00
AV	4	5,00	2	2,50	2	2,50
CN	1	1,25	0	0,00	0	0,00
N	0	0,00	0	0,00	0	0,00
SUMA	80	100,00	80	100,00	80	100,00
Media	4,38		4,35		4,45	
Mediana	4,00		4,00		4,00	
Moda	4,00		4,00		4,00	
D. Estándar	0,64		0,53		0,55	

Fuente: Frías (2019)

En tal sentido, atendiendo las consideraciones plasmadas en la tabla 13, con relación a los resultados alcanzados a través de lo observado de acuerdo con la dinámica obtenida con los indicadores de la dimensión factores claves del emprendimiento, en el cual se evidencia el procedimiento realizado para atender las consideraciones sobre el indicador, **cultura emprendedora** la cual revela que un promedio del 45,00% indicando que siempre, existe una aversión al riesgo inhibiendo a potenciales emprendedores que desean crear su negocio, así mismo el 48,75% de los encuestados respondieron que casi siempre se fomenta la cultura del esfuerzo en el país para fomentar la iniciativa emprendedora, en este mismo sentido se observa que un porcentaje no menos importante correspondiente al

5.00% se suman a la alternativa algunas veces y el 1.25% responde que casi nunca se cumple con lo indicado anteriormente.

En este orden de ideas, con relación a la media se obtuvo una valoración del 4,38 el cual revela que el promedio de respuestas sobre el indicador cultura emprendedora, ubicándola en una categoría alta; en este mismo contexto en correspondencia con la mediana indica que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4,00, ubicándose por debajo de la media y acreditando una tendencia hacia las alternativas bajas de opinión, finalmente en concordancia con la moda se evidencia que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a siempre; así mismo la desviación estándar obtuvo un promedio de 0,64, presentando una muy baja dispersión en las respuestas.

Atendiendo las siguientes consideraciones y en virtud de lo anteriormente expuesto por los autores Alemany & otros (2011) señalan que la cultura emprendedora puede definirse como un conjunto de comportamientos estándar, transmitidos socialmente, que se expresan a través de valores, normas, actitudes, hábitos, procesos cognitivos, interpretación de símbolos, ideas y reacciones.

Por otro lado, volviendo la mirada hacia los resultados relacionados con el indicador **formación en emprendimiento**, se observa que este obtuvo un promedio del 37,50% el cual refleja la dinámica de las respuesta según la opinión de los sujetos encuestados respondieron siempre se impulsa el espíritu y la vocación emprendedora desde la academia a través de la educación en emprendimiento, otro tanto correspondiente al 60,00% manifiestan que casi siempre se fomenta el conocimiento capaz de generar una experiencia empresarial con miras a un crecimiento económico, y el 2,50 % restante indica que algunas veces, finalmente al referirnos a las otras alternativas no obtuvieron ninguna respuesta.

En este orden de ideas, con referencia a la media, esta registra un promedio de respuestas sobre el indicador formación en emprendimiento del 4,35 ubicándola en la categoría de alta presencia; en este mismo contexto en relación a la mediana se observa que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 4.00

ubicándose por debajo de la media, al mismo tiempo acreditando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. Siguiendo la secuencia, la moda registra que la respuesta con más frecuencia es 4, es decir casi siempre; cerrando con el análisis se observa que la desviación estándar es de 0.53, en este caso señala una baja dispersión de las respuestas.

Partiendo de los supuestos anteriores y en común acuerdo con lo manifestado por Alemany & otros (2011), quienes propone que la formación emprendedora se centre en aspectos como, dar más autonomía a los estudiantes sobre su proceso de aprendizaje, lo que incluye la negociación de sus propios objetivos de aprendizaje, los recursos, actividades y procesos necesarios para alcanzarlos, sobre todo, la forma en la que se determinará si estos objetivos se han cumplido; con esto se estimulará la motivación y se reducirá la dependencia

Siguiendo el mismo orden de ideas, de acuerdo con los resultados obtenidos en el indicador **financiación de la actividad emprendedora** revelan que el 47,50% del personal encuestados reconocieron que siempre los grupos emprendedores reciben financiamiento de las instituciones bancarias para ejecutar los proyectos de emprendimiento, en este mismo contexto el 50,00% reveló que casi siempre reciben financiamiento de organizaciones para materializar los proyectos de emprendimiento, en consecuencia de lo antes expresado, un 2,50% declaró que casi nunca, desde esta perspectiva se puede observar que las otras alternativas de respuestas no obtuvieron ninguna respuesta.

En atención a las conclusiones derivadas del anterior análisis, se puede evidenciar que en lo referente a la media, esta obtuvo un promedio de respuestas sobre el indicador financiación de la actividad emprendedora, representado en un 4,45 ubicándola en la categoría muy alta, en consecuencia a lo anteriormente expuesto, en relación a la mediana esta indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 4.00 ubicándose por debajo de la media, certificando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión; continuando con el análisis la moda revela que la respuesta con más frecuencia es 5, refiriéndose a

la alternativa de respuesta siempre, en este mismo orden de ideas, en aras de concluir, en relación la desviación estándar corresponde al 0.55, señalando una baja dispersión de las respuestas.

Desde esta perspectiva, partiendo de los supuestos anteriores con relación a la financiación de la actividad emprendedora Van Horne (2010) manifiestan que el préstamo bancario no garantizado es una forma de deuda por el dinero prestado que no está respaldada por activos específicos, atendiendo estas consideraciones, sobre la base de la existencia de un acuerdo informal entre el banco y su cliente que especifica la cantidad máxima de crédito a la cual pueden acceder, en base a los requisitos exigidos por banco para el otorgamiento de crédito, así mismo permitirá el endeudamiento de la empresa en un momento dado.

Finalmente, partiendo de los supuestos anteriores Bhidé (2011) señala que este tipo de financiamiento, por lo regular se presenta como apoyos a emprendedores, los cuales requieren, al igual que el financiamiento de capital de riesgo, convencer a un comité evaluador dentro de la institución bancaria, sobre la base de las ideas expuestas, para evidenciar el conocimiento, la rentabilidad, la productividad, la competitividad y la sustentabilidad con base en un plan de negocio.

#### **4.3. COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES**

En referencia al siguiente ítem, en el cual se pretende mostrar a través del presente análisis el comportamiento de las variables que hacen parte de la presente investigación, como son gestión administrativa y emprendimiento. Para lo cual, atendiendo las consideraciones de Arias (2016) quien señala que una variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en el proceso o desarrollo de una investigación.

En este orden de ideas, en la tabla 14, se pueden observar la dinámica sobre la base del análisis de los resultados obtenidos, en relación al comportamiento de las variable seleccionadas para el desarrollo de la presente investigación: en primer

lugar se presenta la variable gestión administrativa, donde las unidades informantes respondieron en promedio la opción siempre 51,73%, casi siempre, 43,94%, algunas veces 4,23%, casi nunca 0,10 % y nunca 0,00%, es decir no obtuvo ninguna respuesta por parte de los encuestados.

**Tabla 14. Variable emprendimiento gestión administrativa**

	FA	FR
S	538	51,73
CS	457	43,94
AV	44	4,23
CN	1	0,10
N	0	0,00
SUMA	1040	100,00
Media		4,47
Mediana		5,00
Moda		5,00
Desviación Estándar		0,58

Fuente. Frías (2019)

Con respecto a la media, se indica en promedio de respuestas sobre la variable gestión administrativa es del 4,47 ubicándola en la categoría alta presencia; la mediana indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 5.00 ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 5, siempre; la desviación estándar es de 0.58, señalando una baja dispersión de las respuestas.

En este sentido, Hernández & Pulido (2015) señalan que la gestión administrativa o gerencia es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas), guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias a largo plazo.

**Tabla 15. Variable emprendimiento**

	FA	FR
S	187	46,75
CS	200	50,00
AV	12	3,00
CN	1	0,25
N	0	0,00
SUMA	400	100,00
Media		4,43
Mediana		4,00
Moda		4,00
Desviación Estándar		0,57

Fuente. Frías (2019)

Atendiendo las consideraciones anteriores, en relación, a la variable emprendimiento, se puede observar que las unidades informantes objeto de estudio, las cuales permitieron realizar este análisis, respondieron en promedio que la alternativa de respuesta refiriéndonos a siempre fue de 46,75%, en relación a la opción casi siempre se obtuvo un promedio de 50,00%, en referencia a la alternativa algunas veces revela el 00,25%, en este orden de ideas para la alternativa de respuesta nunca obtuvo 0,00 %, indicando que no fue seleccionada por los encuestados.

Siguiendo con el orden del presente análisis, se puede observar que para la media, se obtuvo un promedio de respuestas sobre la variable emprendimiento correspondiente al 4.43 ubicándola en la categoría alta presencia; para la mediana se indica que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 4.00 ubicándose por debajo de la media, afirmando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión; en referencia a la moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4, refiriéndose a casi siempre; y en atención a la desviación estándar fue del 0.57, señalando una baja dispersión de las respuestas.

En consecuencia a lo anterior, Alcaraz (2015) señala que emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se le emplee será la connotación que se le adjudique, en el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; entonces existen diversas formas de definir y entender el término emprendedor; sin

embargo, los más variados autores coinciden en que tal vocablo se deriva de la palabra *entrepreneur*, que a su vez se origina del verbo francés *entreprendre*, que significa encargarse de.

#### **4.4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**

Con base a los resultados obtenidos, sobre la base de las variables gestión administrativa y emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure La Guajira, se procede a dar cumplimiento al último objetivo propuesto en la presente investigación, a través del cual se pretende formular unos lineamientos estratégicos para generar emprendimientos en los de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, buscando con ello dar respuesta al interrogante propuesto en la presente investigación para tal fin.

##### **4.4.1. Presentación de la propuesta**

Atendiendo las consideraciones anteriores, sobre la bases de los resultados obtenidos en la presente investigación, se procede a formular los lineamientos estratégicos de gestión administrativa, con el propósito de generar emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, los cuales juegan un papel fundamental, partiendo de los hallazgos anteriores en relación a la importancia de la gestión administrativa para el desarrollo de las actividades que se establecen para el buen funcionamiento de una organización para el logro de sus objetivos.

En concordancia con lo anteriormente expuesto, para determinar la formulación de los lineamientos estratégicos para la presente investigación, se tomará en cuenta la necesidad o prioridad que tienen los grupos de emprendedores, para generar sus ideas de emprendimiento; para ello se hace necesario conocer los distinto roles y funciones principales de la gestión administrativa sobre la base de la cual se formularan dichos lineamiento, teniendo en cuenta que la planeación, la organización, la dirección y el control son las bases

principales para generar, desarrollar y consolidar cualquier idea de emprendimiento, lo que indica que los lineamientos a formular en la presente propuesta, estarán basados y soportados sobre la bases de las funciones principales de la gestión administrativa.

#### **4.4.2. Justificación**

El entorno actual requiere de acciones prácticas y eficientes que permitan desarrollo de ideas de emprendimiento que brinden soluciones a las necesidades latentes para promover la actividad emprendedora que generen más empleo y contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Dado que las nuevas tendencias de gestión administrativas, contribuyen de manera efectiva, a la solución de problemas existentes en la organización, de manera eficiente, para ello se requiere de la aplicación de las funciones principales de la gestión administrativa en cualquiera de sus fases y el uso adecuado de sus herramientas para la formulación de lineamientos estratégicos que permitan generar emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira.

#### **4.4.3. Objetivo**

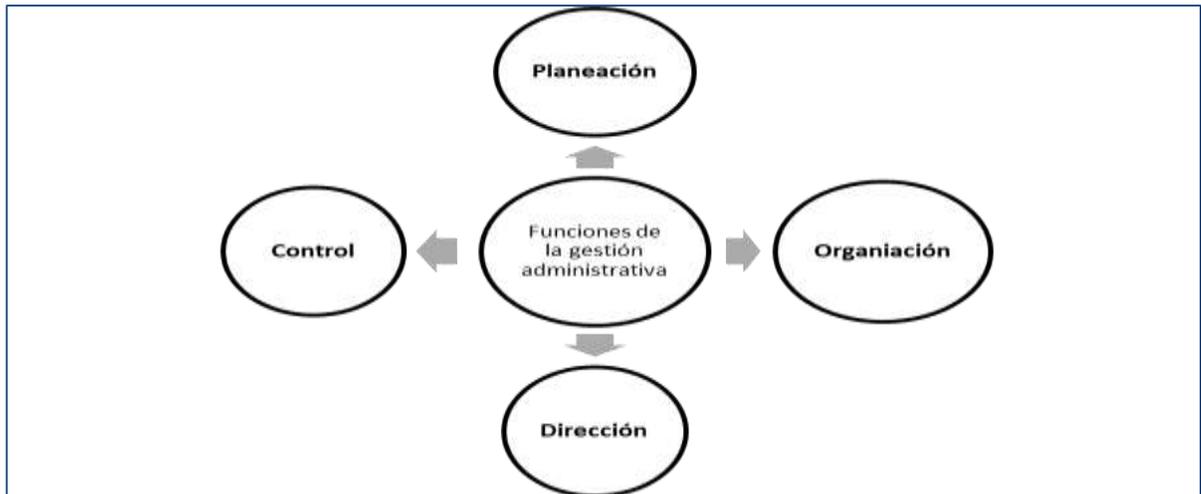
Formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, basados en las funciones principales de la gestión administrativa.

#### **4.4.4. Formulación de lineamientos**

Con base en las consideraciones anteriores, se hace necesario formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimientos en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. Partiendo de los supuestos anteriores se hace necesario fundamentarlos sobre la base de las funciones principales de la gestión administrativa como son la planeación, la organización, la dirección y el control los cuales se consideran una herramienta

fundamental para el logro de este objetivo. A continuación, se formulan los siguientes lineamientos estratégicos:

**Figura 5. Funciones de la gestión administrativa para generar emprendimiento**



Fuente: Frías (2019)

#### **4.4.4.1. Lineamiento estratégico 1**

Planificar las actividades de acuerdo a las necesidades para promover las actividades de emprendimiento.

El siguiente lineamiento propone generar ideas para desarrollar emprendimientos de manera planificada de acuerdo a las necesidades prioritarias de los emprendedores; dado que la planeación permite ordenar de manera lógica las actividades a desarrollar de forma exitosa, dependiendo de la planeación de las actividades, así serán los logros obtenidos en la organización, es por ello que los grupos de emprendedores del municipio de Manare, La Guajira, requieren de una buena planificación de sus actividades para priorizar los recursos necesarios para fortalecer sus emprendimientos y proyectarse hacia nuevas metas y nuevos objetivos, apoyándose en las herramientas que ofrece la planeación.

En este orden de ideas, se considera que de acuerdo con una buena planeación depende tomar decisiones acertadas y la consecución de los objetivos propuestos, así como también el logro de las acciones o metas futuras propuestas,

factibles para generar emprendimientos estables y exitosos, que permitan dar soluciones a las necesidades de los emprendedores.

#### **4.4.4.2. Lineamiento estratégico 2**

Organizar los procesos de manera planificada con el fin de alcanzar las metas propuestas para generar emprendimientos.

Atendiendo las consideraciones anteriores, de acuerdo con el lineamiento estratégico propuesto para organizar los procesos de manera planificada con el fin de alcanzar las metas propuestas para generar emprendimientos, partimos de la base que la organización, consiste en establecer una estructura que permita hacer buen uso de los recursos disponibles con que cuenta la organización, tanto humanos como económicos, logísticos, físicos y tecnológicos, para el logro de los objetivos y metas propuestas. En este caso para generar emprendimientos exitosos.

Continuando con lo expuesto en la idea anterior, para lograr una buena organización de las actividades, estas se deben agrupar de manera que involucren todos los trabajadores vinculados a la empresa. Es decir, que se debe elaborar una estructura sobre la base de las etapas que hacen parte para generar y consolidar emprendimientos exitosos, en función de obtener los resultados esperados en cada etapa del proceso. Finalmente, en lo concerniente a la presente investigación, los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, necesita de la organización para obtener un buen aprovechamiento de los emprendimientos generados, de esta manera hacer frente a la competencia y a las exigencias del mercado.

#### **4.4.4.3. Lineamiento estratégico 3**

Establecer acciones que permitan al gerente direccionar las actividades en función de los objetivos propuestos para generar emprendimientos de forma planificada.

Siguiendo el orden de las consideraciones anteriores, sobre la base de las funciones de la gestión administrativa para generar emprendimientos en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, se considera que la

dirección es un elemento fundamental para el logro de este propósito, dado que permite que el gerente ponga en funcionamiento todas las herramientas necesarias para desarrollar las actividades que permitan generar emprendimientos exitosos.

En este orden de ideas, la dirección se considera como el eje central para la toma de decisiones en los grupos de emprendedores, dado que desde allí se dan las pautas para que el gerente o representante legal pueda direccionar las acciones requeridas para generar los emprendimientos más beneficiosos para todos, teniendo en cuenta los recursos disponibles para ello. Así mismo cabe resaltar que se requiere de un buen liderazgo, una buena planificación de las acciones, muy buena comunicación de parte de la dirección para el logro del objetivo propuesto.

#### **4.4.4.4. Lineamiento estratégico 4**

Controlar eficazmente los objetivos y metas propuestos para generar emprendimientos en los grupos de emprendedores de Manaure, La Guajira.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, el control se considera una función de la gestión administrativa muy relevante, para validar el cumplimiento de las acciones diarias orientadas a la generación de emprendimientos, así mismo permite mejorar los procesos, tomar decisiones convenientes, en aras de obtener los objetivos y metas propuestos para tal fin. Teniendo en cuenta que el control hace parte esencial de la función administrativa, esta debe desarrollarse con mucha responsabilidad por parte del gerente o de quien tome las decisiones.

En este orden de ideas, dependiendo de las acciones y decisiones a tomar de acuerdo a las actividades planificadas, el control permite tomar correctivos de manera preventiva en aras de dar soluciones a problemas existente, y las condiciones cambiantes del mercado; para hacer uso eficiente de los recursos con que disponen para el desarrollo de las actividades que permitan generar emprendimientos acordes a las necesidades existentes en los grupos de emprendedores.

Finalmente, atendiendo las consideraciones anteriormente expuestas, con relación a la propuesta de formulación de lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimientos en los grupos de emprendedores de Manaure, La Guajira, se puede concluir que uno de los determinantes claves para este logro es la gestión, de allí dependen las orientaciones para guiar de manera coherente las acciones estratégicas para la consecución de los objetivos propuestos. Así mismo, cabe resaltar que la gestión administrativa, comprende todas las acciones, procesos y procedimientos, de manera conjunta para el desarrollo de cualquier actividad de emprendimiento, sobre la base de la consecución de las funciones básicas como son: la planeación, la organización, la dirección y el control.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación cuyo propósito principal es analizar la gestión administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, se presentan las siguientes conclusiones donde se exponen los hallazgos encontrados con relación al cumplimiento de cada objetivo propuesto.

En este orden de ideas, con relación al *primer objetivo específico*, dirigido a describir el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. Los resultados detallados muestran que los grupos de emprendedores conocen los procesos de planeación, en función de planificar sus actividades para fortalecer sus emprendimientos. Dado que la planificación es un medio que permite organizar las tareas de manera organizada.

Desde esta perspectiva, los resultados evidencian que los grupos de emprendedores se apropian de los procesos de planeación para elaborar sus planes, de manera que se puedan lograr los objetivos propuestos, en aras de tomar decisiones acertadas, acorde con las actividades desarrolladas por los grupos y que estas sean de beneficio mutuo. Dado que a través de ella se planifican y distribuyen los recursos de acuerdo a los objetivos y metas propuestos de manera estratégica, que permita aunar esfuerzos y aprovechar las oportunidades para fortalecer sus emprendimientos de manera exitosa.

Dentro de este marco, atendiendo los resultados obtenidos en el *segundo objetivo específico*, en el cual se pretende determinar el proceso de organización administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. En concordancia con los resultados obtenidos se pudo comprobar que los grupos de emprendedores desarrollan actividades

específicas de manera organizada por cada uno de los integrantes de los grupos de emprendedores, con el propósito de lograr objetivos comunes a los emprendedores, de esta manera armonizan sus esfuerzos para obtener los resultados propuestos o esperados por los emprendedores, dado que de la manera como estén organizados dependerá el éxito alcanzado.

De igual manera, cabe anotar que, en toda empresa, o actividad grupal o individual, que se desee desarrollar, se requiere de una buena organización, para el buen desempeño de las acciones propuestas, por los miembros de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, dado que de la manera como se organicen y dirijan las actividades o tareas, así se lograrán los resultados, y objetivos, se aprovecharán oportunidades para consolidar y fortalecer sus emprendimientos.

Aunado a las evidencias anteriores, sobre la base del cumplimiento de resultados en el *tercer objetivo específico*, referente a describir el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. En este particular los grupos de emprendedores manifiestan estar motivados, dado que esta es para ellos como un impulso para cumplir las metas propuestas, en concordancia con la tendencia de los resultados obtenidos, los grupos de emprendedores consideran que las directivas propician el liderazgo, la comunicación siempre es fluida, siempre se socializan y comparte información de interés para todos.

Así mismo, los grupos de emprendedores consideran que del buen direccionamiento que se desarrolle al interior del gremio, así serán los resultados obtenidos, es por ello, que su interés siempre es tomar buenas decisiones de manera conjunta, que beneficie a la comunidad en general, de manera integrada, lo cual facilita el logro de las acciones y objetivos propuestos, en aras de lograr exitosamente, aprovechando al máximo los recursos.

En este mismo contexto, en cuanto al *cuarto objetivo específico*, en torno a representar el proceso de control administrativo para el emprendimiento de los

grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. En concordancia con las conclusiones derivadas de los resultados antes expuestos, se considera que el control administrativo para los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira, conocen las normas de comportamiento para el logro de los objetivos propuestos al interior de los grupos, así mismo, revelan tienen en cuenta los niveles de medición para tomar los correctivos necesarios en el momento oportuno.

De esta manera, sobre la base de las reflexiones anteriores, los grupos de emprendedores conocen las medidas adecuadas de corrección, que les permiten tener conocimiento sobre las fallas o errores cometidos, para tomar acciones que permitan mejorar los procesos en determinados momentos; permitiendo con ello no incurrir en faltas graves que puedan perjudicar su actividad emprendedora.

Por otra parte, en común acuerdo de los resultados obtenidos, relacionados con el *quinto objetivo específico*, con el cual se propuso identificar los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. En este caso, al comparar las evidencias anteriores, se encuentra que los grupos de emprendedores poseen aptitudes para aprender a identificarlos aspectos más complejos vinculados con las actividades de emprendimiento, para lo cual recurren a acciones que permitan integrar las actividades para aprovechar las oportunidades para fortalecer sus emprendimientos.

Dentro de este marco, otra forma de aprovechar y materializar las ideas, es a través del emprendimiento por oportunidad, dado que este permite que estas sean aprovechadas para satisfacer necesidades insatisfechas del mercado en el cual se ofertan los productos o servicios; con los cuales buscan desarrollar actividades que permitan mejorar las precarias situaciones de ingresos y desempleo, a través del desarrollo de sus emprendimientos, con el propósito de mejorar los índices de desempleo al interior de los grupos.

Con base a las conclusiones derivadas del *sexto objetivo específico* referente a establecer los factores clave del emprendimiento de los grupos de emprendedores

del municipio de Manaure, La Guajira. Atendiendo las consideraciones anteriores, se puede inferir que los grupos de emprendedores, con conocedores de la existencia de una cultura emprendedora, la cual es fomentada con el fin de fortalecer la iniciativa de los grupos de emprendedores, es por ello, que siempre están en una lucha constante por consolidar sus ideas y crear sus propios negocios.

Teniendo en cuenta, las evidencias anteriores, es necesario que los grupos de emprendedores impulsen siempre su espíritu emprendedor, fortaleciendo así su capacidad de generar ideas que les permitan mejorar sus ingresos, a través de experiencias empresariales exitosas y obtener un mayor crecimiento económico, de sus emprendimientos. En este mismo sentido, los grupos de emprendedores siempre reciben financiamiento de las instituciones bancarias, para ejecutar sus proyectos de emprendimiento, aunque esta represente una forma de endeudamiento por el dinero prestado.

Finalmente, en lo concerniente al *séptimo objetivo* específico, en el cual se propuso formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento a los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira. En consecuencia, a lo anteriormente expuesto se procedió a formular los lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimientos, teniendo en cuenta la relevancia e importancia que tienen cada una de las funciones de gestión administrativa para los grupos de emprendedores del municipio de Manaure.

## RECOMENDACIONES

Sobre la base de las conclusiones anteriormente expuesta, de acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, se redactan las siguientes recomendaciones.

Como seguimiento de este propósito de acuerdo con el *objetivo específico uno*, relacionado con la planeación administrativa, se propone como recomendación para los grupos de emprendedores priorizar y establecer políticas claras y pertinentes con la actividad que cada grupo de emprendedores desarrolla, en aras de dar cumplimiento a la misión o alcance de las actividades de emprendimiento desarrolladas de manera específica. Lo que le permitirá a futuro aplicar procedimientos y estrategias de manera de manera acertada en la ejecución de sus proyectos y alcance de sus objetivos.

En este orden de ideas, los temas tratados en el *segundo objetivo específico*, los grupos de emprendedores deben hacer mejor aprovechamiento de los procesos de organización administrativa, dado que en esta etapa se generan cambios significativos, los cuales deben estar preparados, con estructuras sólidas, para dar respuesta a esos grandes retos que exige el mercado y los clientes. Se debe tener un mayor conocimiento de las fases del proceso administrativo para saber en qué momento su empresa u organización requiere que se realicen cambios para alcanzar los objetivos propuestos por la organización, para fortalecer sus emprendimientos.

En relación al tercer *objetivo específico*, referente a la dirección administrativa, se hace necesario que los grupos de emprendedores establezcan planes de capacitación orientados a fortalecer las iniciativas al interior de los grupos, en aras de mantener un equilibrio emocional alto, que los estimule al logro de los objetivos propuestos. Así mismo, deben seleccionar un líder capaz influir de manera positiva

e intercambiar información con los demás emprendedores, que los oriente hacia la consecución de grandes retos para aprovechar mejor las oportunidades en relación a su actividad de emprendimiento.

Como resultado de los supuestos anteriores, en relación al *objetivo específico número cuatro*, es pertinente que los grupos de emprendedores tengan un buen control administrativo, de las actividades, planes y programas de desarrollo, alineados con las estrategias de los planes de desarrollo del municipio de Manaure, en función de la medición, corrección del desempeño y funcionamiento de los procesos desarrollados dentro de los propósitos deseados o planificados por los grupos de emprendedores. Con el fin, de tomar correctivos necesarios de manera preventiva. Es por ello, que deben realizar evaluaciones periódicas que permitan comparar lo planeado con los resultados obtenidos.

En concordancia con las conclusiones anteriores, en referencia al *quinto objetivo específico*, relacionado con los tipos de emprendimiento, es necesario que los grupos de emprendedores identifiquen con claridad las características y particularidades específicas a cada tipo de emprendimiento; para que pueda aprovechar las oportunidades que estos brindan, así mismo identificar las necesidades insatisfechas o nichos de mercados desatendidos, sobre los cuales deben actuar de manera inmediata para impulsar sus emprendimientos.

Finalmente, sobre las bases e ideas expuestas anteriormente, en lo que se refiere al *sexto objetivo específico*, relacionado con los factores claves de emprendimiento, se recomienda a los grupos de emprendedores apoyarse en las instituciones que fomentan la cultura del emprendimiento, de acuerdo a la ley 1014 de 2006, con el fin de ser capacitados y orientados para estar siempre motivados hacia el cumplimiento de sus objetivos; así como también establecer estrategias de fortalecimiento vocacional y del espíritu emprendedor, aprender nuevas técnicas y metodologías, encaminadas a tener un mayor conocimiento sobre las competencias básicas del emprendimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, R. (2015), El emprendedor del éxito. 4ta edición. Editorial McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Alameda, (2015), Informe Barómetro de emprendimiento de éxito en España. Realizado por MIT Technology Review en español, con el apoyo de Chivas Regal.<https://www.emprendedores.es/habilidades/que-define-exito-emprendedor-psicologia/>
- Alemany, L. Álvarez, C. Planellas, M. Urbano, (2011), libro blanco de la iniciativa emprendedora en España. Fundación príncipe de Girona.
- Arias, F. (2016). El proyecto de investigación. 6ª Edición. Caracas: Episteme, Caracas.
- Agramonte (2017), presento su investigación titulado “clima social familiar y actitud emprendedora en estudiantes del instituto de educación superior tecnológico público “Bagua”: amazonas, Perú, 2016”, tesis presentada para optar el grado académico de magíster en educación con mención en investigación y docencia universitaria, Lima – Perú.
- Asociación de emprendedores de Colombia (ASEC, 2017). <http://www.somosasec.com/>
- Bhidé, A. (2011). Origen y evolución de nuevas empresas. México: Oxford University Press.
- Bonilla y García (2014), titulada “Caracterización del perfil emprendedor en graduados de la maestría en administración de negocios: un análisis empírico en la ciudad de Manizales” trabajo presentado para optar al título de Magister en Administración de Negocios en la universidad autónoma de Manizales, Manizales – Colombia.
- Bóveda, Yakusik y Oviedo, (2015). En su libro Manual de Emprendedorismo. Cuyo contenido fue elaborado por el equipo técnico de la Consultora PRODUCTIVA

Servicio de Desarrollo Empresarial. Como apoyo a las filiales de la Universidad Nacional de Asunción, Paraguay.

Caldas, M.; Carrión, R.; Heras, A. (2014). Empresa e Iniciativa Emprendedora. Editex. España.

Cardozo, Correa, Salazar y Torres (2017), el cual es titulada “Cultura del Emprendimiento”, Trabajo de Grado para optar al Título de Magister en Educación, en la universidad pontificia bolivariana, Puerto Carreño, Vichada, Colombia.

Carrión, Zula, Palacios, Castillo (2016), publicaron un artículo científico titulado “Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Riobamba, Ecuador”, publicado en la escuela superior politécnica de Chimborazo (ESPOCH), Riobamba-Ecuador.

Congreso de la Republica de Colombia- Ley 1014. (2006 йил 26-Enero). <http://www.secretariassenado.gov.co/>. Retrieved 2014 йил 28-Enero from [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley\\_1014\\_2006.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2006/ley_1014_2006.html).

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (7<sup>a</sup>. ed.). México. McGraw Hill.

Estupiñán (2015) titulada “Evaluación de la Gestión administrativa de la distribuidora de agua FONTBELLA en el cantón Atacames”, presentada para optar al grado de magister en administración de empresas mención planeación, en la pontificia universidad católica del Ecuador, Esmeraldas – Ecuador.

Fayol, H. (2011). Definición de Dirección. En S. H. Rodríguez, Fundamentos de gestión empresarial (pág. 215). México D.F. Mexicana.

Fayol, H. (2011). Principios de Organización. En S. H. Rodríguez, Fundamentos de Gestión empresarial (pág. 203). México: Mexico.

- Flores (2015), en su tesis “Proceso administrativo y Gestión empresarial en COPROABAS”, para optar al título de Magister en Gerencia empresarial de la Universidad Nacional autónoma de Nicaragua; Nicaragua.
- García, F., & Ruiz de la Rosa, C. I. (octubre de 2009). El papel de las universidades en el fomento de la emprendeduría turística. El caso de la Universidad de La Laguna. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Vol. 7, núm. 3, pp. 359-369.
- García (2015), titulada “emprendimiento empresarial juvenil como respuesta a la crisis de empleo”, tesis presentada para obtener el grado de maestro en administración, en la universidad politécnica del Valle de México, Tultitlán, estado de México.
- Gallego (2014), titulada “el emprendimiento en estudiantes de la institución educativa Manuel Quintero Penilla” del municipio de Cartago-Valle. Relatos de sueños y vivencias”, trabajo para optar el título de Magister en Educación en la universidad Tecnológica de Pereira, Pereira – Colombia.
- Hernández S y Pulido A. (2015). Fundamentos de Gestión Empresarial. Mc Graw Will Interamericana Editores. México.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hugo Kantis (2009). Aportes para el diseño de políticas integrales de desarrollo emprendedores en América Latina.
- Hurtado, J. (2015). El Proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación. Sypal, Quirón. Venezuela.
- Informe Mundial GEM (2018-19), Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.eude.es/blog/tipos-de-emprendedores/>
- Koontz y Weihrich (2013) Elementos de Administración. 8va Edición. Mc Graw Hill. Interamericana Editores. México.

- Koontz, Harold y Weihrich, Heinz. (2004). Administración, una perspectiva Global. Decimosegunda edición.
- López Carlos. (2002, abril 11). Los factores claves de éxito. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/factores-claves-exito/>
- Libro blanco de la iniciativa emprendedora en España [en línea]. 2011, Emprendedor, (Evolución de los conceptos) [Consultas: 30-05-2020].
- Martínez (2018), titulada “Factores de orden personal y familiar en el emprendimiento de mujeres microempresarias de la ciudad de Sincelejo, Sucre”, Tesis presentada a la Universidad del Norte para optar al Grado de Magíster en Desarrollo Social, Barraquilla, Colombia.
- Matos, S. (2000). [www.monografias.com](http://www.monografias.com). Obtenido de Gestión administrativa de una empresa comercial: <http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml>.
- Méndez, C. (2012) Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. (4.a Edición), Editorial Limusa S.A. México DF.
- Moreno, (1999). Serie Aprender a Investigar. Recolección de la Información. Serie Aprender Aprender.
- Munch C. y García J. (2017). Fundamentos de administración. 8va Edición. Editorial Trillas México.
- Münc, (2010). ADMINISTRACIÓN: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. Pearson educación, México.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y., (2010). Business Model Generation. Ed: Wiley. 1ª Edición.
- Pedrerá (2019), titulada “Diseño de un modelo de gestión administrativo estratégico enfocado en las condiciones culturales, sociales y económicas de las microempresas del sector de elaboración de alimentos para consumo humano del Distrito Metropolitano de Quito”. Trabajo para optar el título de Magister en

Administración de Empresas (MBA), en la Universidad Andina Simón Bolívar, con sede en la ciudad de Quito, Ecuador, Área de gestión.

Plan de Desarrollo (2020-2023) Por un nuevo Manaure.

Plan de Desarrollo Económico (2017) municipio de Manaure.

Polo, E. (2001). Manaure, su Historia y su Cultura”.

Toca, C. (2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. Estudios Gerenciales, vol. 26, núm., 117, pp. 41-60.

Real Academia. (2018). “Diccionario. Real Academia de la Lengua”. Ed. Comercio. Quito. Ecuador.

Redondo (2015) en su tesis “Gestión administrativa en el departamento contable en las instituciones públicas de preservación y conservación del medio ambiente colombo – venezolanas”. Para optar al título de Magister en gerencia Empresarial, igualmente en la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín

Revista Dinero (2017). Resultados de la Asociación de emprendedores. <https://www.dinero.com/Buscador?query=asociacion%20de%20emprendedores%20de>.

Sabino, J. (2014) El proceso de Investigación. Ed. Panamericana, Bogotá, y Ed. Lumen, Buenos Aires.

Sánchez, J. (2013) Indicadores de Gestión Empresarial. Estados Unidos. Recuperado de [book.google.co.ve/books?isbn=365906398](http://book.google.co.ve/books?isbn=365906398)

Sánchez, J. (2013) Indicadores de Gestión Empresarial. Estados Unidos. Recuperado de [book.google.co.ve/books?isbn=365906398](http://book.google.co.ve/books?isbn=365906398)

Schumpeter, J., (2012), The Theory of Economic Development, New Brunswick – London: Transaction Publishers, 6ª edición.

Stevenson H, H. (2000). Why the entrepreneurship has won! Obtenido de [www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf](http://www.usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf).

Suárez y Talavera (2015), titulado “La gestión administrativa y la calidad de servicio educativo del nivel primaria en las instituciones educativas de la red N° 07 Ugel N° 06 del distrito Ate Vitarte – 2014” tesis para obtener el grado académico de magíster en administración de la educación, en la universidad Cesar Vallejo- Perú.

Tamayo y Tamayo M. (2014). El Proceso de la Investigación Científica. México. Editorial Limusa.

Urbano D. y Toledano N. (2016). Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresa. Editorial UOC. España.

## Anexo A. Matriz de consistencia

Objetivo general	Analizar la gestión administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del municipio, de Manauare La Guajira.			
Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Determinar el proceso de planeación administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.	<b>Gestión administrativa</b>	Planeación administrativa	Misión	1, 2
			Políticas	3, 4
			Procedimiento	5, 6
			Estrategia	7, 8
			Presupuesto	9, 10
Verificar el proceso de organización administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.		Organización administrativa	Departamentalización	11, 12
			Jerarquización	13, 14
			Coordinación	15, 16
Definir el proceso de dirección administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.		Dirección administrativa	Motivación	17, 18
			Liderazgo	19, 20
	Comunicación		21, 22	
	Toma de decisiones		23, 24	
Caracterizar el proceso de control administrativa para el emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.	Control administrativo	Integración	25, 26	
		Estándares	27, 28	
		Medición	29, 30	
Identificar los tipos de emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.	Tipos de emprendimiento	Corrección	31, 32	
		Emprendedor por oportunidad	33, 34	
Establecer los factores clave del emprendimiento de los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.	Factores clave del emprendimiento	Emprendedor por necesidad	35, 36	
		Cultura emprendedora	37, 38	
		Formación en emprendimiento	39, 40	
Formular lineamientos estratégicos de gestión administrativa para generar emprendimiento a los grupos de emprendedores del Municipio Manauare, La Guajira.		Financiación de la actividad emprendedora	41, 42	
		Será alcanzado con los resultados de la investigación.		

Fuente: Frías, (2019).

## Anexo B. Cuestionario definitivo

 <b>UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA</b> <b>PROGRAMA DE MAESTRÍAS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>						
<p>A través del presente cuestionario se pretende recolectar la información relacionada con las variables objeto de estudio, de la presente investigación, la cual tiene como objetivo analizar la gestión administrativa para el emprendimiento en los grupos de emprendedores del municipio de Manaure, La Guajira; razón por la cual, se agradece que sus respuestas sean las más objetivas posibles, dado que el único fin de esta información es académico. Por lo tanto su manejo es confidencial.</p>						
<p>Para dar respuesta debe seleccionar la opción que a su criterio considere conveniente, en la escala de 1 a 5; donde 1 (Nunca), 2 (Casi nunca), 3 (Alguna vez), 4 (casi siempre), 5 (Siempre)</p>						
Ítems	Preguntas	5	4	3	2	1
		S	CS	AV	CN	N
1	Los grupos emprendedores conocen la función innata para desarrollar su propósito en material de emprendimiento.					
2	Los grupos emprendedores determinan el alcance de las actividades de emprendimiento.					
3	Los grupos emprendedores formulan interpretaciones generales que orientan las reflexiones para la toma de decisiones.					
4	Los grupos emprendedores establecen guías generales de la acción gerencial para lograr las estrategias.					
5	Los grupos emprendedores establecen un método de actuación para el manejo de actividades futuras de emprendimiento.					
6	Los grupos de emprendedores establecen la secuencia de requisitos que deben cumplir los proyectos de emprendimiento.					
7	Los grupos emprendedores fijan el patrón de acciones diseñado para alcanzar las metas.					
8	Los grupos emprendedores adoptan líneas de acción a través de la asignación de los recursos necesarios para la consecución de sus objetivos.					
9	Los grupos emprendedores formulan planes en términos monetarios para un periodo futuro determinado.					
10	Los grupos emprendedores elaboran un cálculo anticipado de los ingresos y egresos para emprender un negocio que sea rentable.					
11	Los grupos emprendedores fraccionan las actividades en un área específica determinada, asignadas a los integrantes para la consecución de los objetivos propuestos.					
12	Los grupos emprendedores agrupan las actividades relacionadas con cada área de trabajo de forma que se permita la especialización de los responsables.					
13	Los grupos emprendedores implementan un conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad que posean, independientemente de la función que realicen.					

14	Los grupos emprendedores disponen de las funciones de su estructura por orden de rango.					
15	Los grupos emprendedores sincronizan los esfuerzos para realizar eficientemente las tareas.					
16	Los grupos emprendedores se interrelacionan con facilidad a través del uso de los recursos.					
17	Los grupos emprendedores poseen una fuente interna de energía que entusiasma a los involucrados dirigiendo su conducta hacia determinados objetivos.					
18	Los grupos emprendedores se sienten estimulados para que actúen en la dirección deseada.					
19	Los grupos emprendedores influyen en las personas de modo que se esfuercen de manera voluntaria hacia el logro de las metas.					
20	Los grupos emprendedores poseen la capacidad directiva que permite comprometer a los colaboradores hacia el logro de grandes retos de la organización.					
21	Los grupos emprendedores Intercambian información en todos los niveles para el adecuado funcionamiento interno.					
22	Los grupos emprendedores retroalimentan información para crear un clima en que las personas colaboren.					
23	Los grupos de emprendedores eligen cursos de acción entre varias alternativas durante escenarios de contingencia.					
24	Los grupos de emprendedores toman decisiones previamente señalando los cursos de acción en los procedimientos para el éxito de la misma.					
25	En la organización se mantienen cubiertos todos los puestos de la estructura de la organización.					
26	Los grupos emprendedores obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas					
27	Los grupos emprendedores consiguen una oportunidad de negocio con potencial de crecimiento para mejorar su nivel de ingresos.					
28	Los grupos emprendedores tienen una buena idea materializándola en un periodo determinado.					
29	Los grupos emprendedores realizan actividades de emprendimiento producto del desempleo.					
30	Los grupos emprendedores realizan actividades de emprendimiento producto de la precariedad de sus ingresos.					
31	Existe una aversión al riesgo inhibiendo a potencial a emprendedores que desean crear su negocio.					
32	Se fomenta la cultura del esfuerzo en el país para fomentar la iniciativa emprendedora.					
33	Los grupos emprendedores consiguen una oportunidad de negocio con potencial de crecimiento para mejorar su nivel de ingresos.					

34	Los grupos emprendedores tienen una buena idea materializándola en un periodo determinado.					
35	Los grupos emprendedores realizan actividades de emprendimiento producto del desempleo.					
36	Los grupos emprendedores realizan actividades de emprendimiento producto de la precariedad de sus ingresos.					
37	Existe una aversión al riesgo inhibiendo potenciales emprendedores que desean crear su negocio.					
38	Se fomenta la cultura del esfuerzo en el país para fomentar la iniciativa emprendedora.					
39	39. Se impulsa el espíritu y la vocación emprendedora desde la academia a través de la educación en emprendimiento.					
40	Se fomenta el conocimiento capaz de generar una experiencia empresarial con miras a un crecimiento económico.					
41	Los grupos emprendedores reciben financiamiento de las instituciones bancarias para ejecutar los proyectos de emprendimiento.					
42	Los grupos emprendedores reciben financiamiento de organizaciones para materializar los proyectos de emprendimiento.					

### Anexo C. Matriz de validación de instrumento por expertos

<b>Experto</b>	<b>Grado de formación y experticia</b>	<b>Observaciones</b>
1	Dr. en gerencia de la ciencia y la tecnología	Sugerencias mejorar redacción de las preguntas 31, 3,6, validó y aprobó
2	Magister en gerencia de organizaciones	Aprobó, sin recomendaciones
3	Dr. en gerencia empresarial	Valido con la sugerencia de eliminar 2, dos ítems
4	Dr. en gerencia empresarial	Aprobó, con la recomendación de eliminar un ítem recomendaciones
5	Dr. en gerencia empresarial	Aprobó con la recomendación de mejorar redacción de las preguntas 1,3,

## Anexo D. Confiabilidad del instrumento

---

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
,906	36

---

Fuente. Frías (2019)