



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL



**“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DE LOS DISTRITOS DE TARAPOTO,
MORALES Y LA BANDA DE SHILCAYO”**

**Tesis para optar el grado académico de
DOCTOR EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

AUTOR:

Ing. M.sc. Gladis Maribel Heredia Baca

ASESOR:

Dr. Jaime Walter Alvarado Ramirez

Tarapoto-Perú

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL



**“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DE LOS DISTRITOS DE TARAPOTO,
MORALES Y LA BANDA DE SHILCAYO”**

**Tesis para optar el grado académico de
DOCTOR EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

AUTOR:

Ing. M.sc. Gladis Maribel Heredia Baca

Sustentado y aprobado el 04 de mayo de 2018, ante el siguiente jurado:

.....
Dra. Evangelina Ampuero Fernandez
PRESIDENTE

.....
Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
SECRETARIO

.....
Dr. Euler Navarro Pinedo
VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - TARAPOTO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTIÓN EMPRESARIAL



**“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS
CONSTRUCTORAS DE LOS DISTRITOS DE TARAPOTO,
MORALES Y LA BANDA DE SHILCAYO”**

El suscrito declara que el presente trabajo de tesis es original, en su contenido y forma.

A blue ink signature of Gladis Maribel Heredia Baca, written in a cursive style.

Ing. M Sc. Gladis Maribel Heredia Baca

EJECUTOR

A blue ink signature of Jaime Walter Alvarado Ramirez, written in a cursive style.

Dr. Jaime Walter Alvarado Ramirez.

ASESOR

Declaratoria de Autenticidad

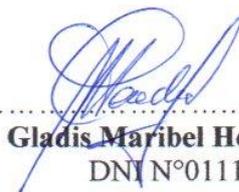
Gladis Maribel Heredia Baca, identificada con DNI N°01115825, egresada de la Sección de posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, del Programa de Doctorado en Gestión Empresarial, de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, con la Tesis titulada: **“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE LOS DISTRITOS DE TARAPOTO, MORALES Y LA BANDA DE SHILCAYO”**

Declaro bajo juramento que:

5. La tesis presentada es de mi autoría.
6. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la monografía no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
7. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
8. 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 considerar que el trabajo cuenta con una falta grave, como el hecho de contar con datos fraudulentos, demostrar indicios y plagio (al no citar la información con sus autores), plagio (al presentar información de otros trabajos como propios), falsificación (al presentar la información e ideas de otras personas de forma falsa), entre otros, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto.

Tarapoto, 04 Mayo del 2018.



.....
Gladis Maribel Heredia Baca
DNI N°01115825



Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis.

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: HEREDIA BARRA GLADIS MARIBEL	
Código de alumno :	Teléfono: 948871500
Correo electrónico : gmhb69@hotmail.com	DNI: 01115825

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: CIENCIAS ECONÓMICAS
Escuela Profesional de: PROGRAMA DE DOCTORADO EN GESTION EMPRESARIAL.

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	()
Trabajo de suficiencia profesional	()		

4. Datos del Trabajo de investigación

Título: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS CONSTRUCTORA DE LOS DISTRITOS DE TARAPOTO, MORALES Y LA BANDA DE SHILCAYO
Año de publicación:

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	()
Acceso restringido **	()		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

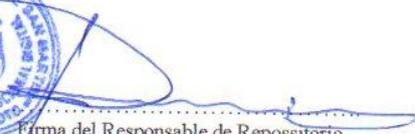

.....
Firma del Autor

8. Para ser llenado en la Oficina de Repositorio Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento:

18 / 06 / 2018




.....
Firma del Responsable de Repositorio
Digital de Ciencia y Tecnología de Acceso
Abierto de la UNSM - T.

***Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

©Gladis Maribel Heredia Baca 2018

Todos los derechos reservados

DEDICATORIA

Con cariño, amor y gratitud, para las personas que más amo y que hacen todo en la vida para lograr mis sueños. Por motivarme y darme la mano cuando siento que el camino se termina, a ustedes por siempre los latidos de mi corazón y mi reconocimiento.

Papá, Mamá, Hermanos y Esposo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su presencia en mi vida, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida de felicidad.

Agradezco a mis padres: Ausberto y Angélica; por haberme dado un hogar de amor, de retos y confianza.

A mis hermanos: Elmer, Rodismeri, Adela, Cesar, Melvin y Jensen; porque son parte de mi vida.

A mi esposo; Colbert Hernán, porque es importante en mi vida, con su amor es un pilar fundamental en mi carrera profesional que, con su sola presencia me hace sentir segura.

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I METODOLOGÍA.....	2
1.1.Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. El problema central.....	2
1.1.2. El problema de investigación.....	2
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación.....	4
1.4.1. Teórica.....	4
1.4.2. práctica.....	5
1.5. Hipótesis y variables.....	5
1.5.1. Hipótesis.....	5
1.5.2. Variables.....	6
1.5.3. Modelo.....	6
1.5.4. Esquematización del modelo.....	7
1.6. Metodología de la investigación.....	7
1.6.1. Fundamentación epistemológica de la investigación.....	7
1.6.2. Epistemología del desarrollo empresarial.....	24

1.6.3. Clase de investigación.....	26
1.6.4. Tipo de investigación	26
1.6.5. Nivel de investigación.....	26
1.6.6. Población.....	26
1.6.7. Muestra.....	27
1.6.8. Unidades de análisis.....	28
1.6.9. Fases de la investigación.....	28
CAPÍTULO II REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	31
2.1. Antecedentes	31
2.2. Marco teórico	33
2.2.1. Sustento científico de la variable desarrollo de las empresas	33
2.2.2. Sustento científico de la variable gestión administrativa.....	35
2.3. Marco conceptual	40
CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIONES	58
3.1. Elección de adecuada escala de medición de las variables	58
3.1.1. Operacionalización de las variables.....	58
3.1.2. Items representativos de la escala de medición	67
3.1.3. Formato de medida de las escalas	69
3.2. Validación de la prueba piloto	71
3.2.1. Encuesta	72
3.2.2. Fiabilidad de la escala	73
3.2.3. Validez de contenido de los items.....	79
3.3. Análisis estadístico de los datos.....	80
3.3.1. Análisis descriptivo de las variables consideradas en la investigación	81
3.3.2. Verificación de hipótesis.....	85
3.4. Discusión de resultados	92
CAPÍTULO III PROPUESTA DE MODELO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
4.1. Modelo propuesto.....	95
4.2. CONCLUSIONES	100
4.2.1. Acerca del objetivo principal	100

4.2.2. Acerca de los objetivos secundarios	100
4.3. RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	103
ANEXOS	111
Anexo 1: Test sobre gestión empresarial	111
Anexo 2: Juicio de expertos.....	113
Anexo 3: Resultados de validación de ítems por expertos.....	114
Anexo 4: Relación de expertos	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmento empresarial por unidades impositivas tributarias	2
Tabla 2: Estimación de la informalidad en las MYPE	3
Tabla 3: Proporción de empresas formales por estratos	3
Tabla 4: Distribución de la Población de empresas constructoras al 2,014	27
Tabla 5: Distribución de las muestras de empresas constructoras 2,014.....	28
Tabla 6: Coeficiente Alpha de Cronbach de la Gestión Administrativa.....	74
Tabla 7: Coeficiente Alpha de Cronbach de Planificación.....	74
Tabla 8: Coeficiente Alpha de Cronbach de Organización	75
Tabla 9: Coeficiente Alpha de Cronbach de Personal	76
Tabla 10: Coeficiente Alpha de Cronbach de Dirección	77
Tabla 11: Coeficiente Alpha de Cronbach de Control.....	78
Tabla 12: Coeficiente Alpha de Cronbach del Desarrollo Empresarial.....	79
Tabla 13: Nivel de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial.....	86
Tabla 14: Análisis de la Ecuación de Regresión	86
Tabla 15: Resultados de la Regresión Simple	87

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Dimensiones y Sub dimensiones de la Gestión Administrativa y El Desarrollo Empresarial.....	60
Cuadro 2: Operacionalización de Variables	62
Cuadro 3: Escala de medida de la Gestión Administrativa	67
Cuadro 4: Escala de medida del Desarrollo Empresarial	69
Cuadro 5: Escala de ordenación de las dimensiones de la Gestión Administrativa y del Desarrollo Empresarial	69
Cuadro 6: Escala de ordenación de la Gestión Administrativa.....	70
Cuadro 7: Escala de ordenación del Desarrollo Empresarial	71
Cuadro 8: Ficha Técnica de la aplicación de la Encuesta.....	72
Cuadro 9: Plan de Análisis estadísticos de los datos.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de la gestión administrativa y el desarrollo empresarial.....	7
Figura 2: Nivel de importancia de la gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes	82
Figura 3: Porcentajes de cumplimiento de metas	82
Figura 4: Ratio de ejecución de obras por año	83
Figura 5: Incremento de Capital Por año (miles)	84
Figura 6: Nivel de Gestión Administrativa.....	84
Figura 7: Nivel de Inversión (millones)	85
Figura 8: Gráfica de distribución Tes de Fisher (f)	89
Figura 9: Gráfica de distribución Tes de Student (f).....	91
Figura 10: Modelo de Desarrollo Sostenible de las empresas constructoras de la Región San Martin	99

RESUMEN

La presente investigación se realizó en los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia y Región San Martín, con la existencia de diferentes niveles de desarrollo de las empresas constructoras, nos genera preguntar ¿Cuál es la causa principal del bajo nivel del desarrollo empresarial en las empresas constructoras?

El Objetivo planteado es **determinar la causa principal del bajo nivel de desarrollo de las empresas constructoras; para tal fin se tuvo una población de 55 empresas, utilizando a 20 empresas como muestra de estudio.** Cuya hipótesis planteada es “La gestión administrativa es el factor principal del desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo”. Considerando como variable dependiente al desarrollo empresarial y como variable independiente a la gestión administrativa. Para esta investigación y de acuerdo con el modelo conceptual planteado, se optó, por el método multivariante porque permiten validar escalas de medida y verificar la correlación entre gestión administrativa y el desarrollo empresarial.

A la luz de los resultados se concluye, que la causa principal del nivel de desarrollo de las empresas constructoras es el nivel de ejecución de la Gestión Administrativa en las empresas; bajo las condiciones estudiadas. Asimismo, proponemos un modelo del desarrollo empresarial sostenible de las empresas constructoras en la Región San Martín.

Palabras claves: Gestión administrativa, Desarrollo empresarial, Modelo, empresas constructoras.

ABSTRACT

The following investigation was carried out in the Districts of Tarapoto, Morales and La Banda de Shilcayo of the Province and Region of San Martín, with the existence of different levels of development of the construction companies, it makes us to ask, what is the main cause of the low level of business development in construction companies?

The objective is to determine the main cause of the low level of development of construction companies; for this purpose, there was a population of 55 companies, using 20 companies as a study sample. Which hypothesis is "Administrative management is the main factor of business development in the construction companies of the districts of Tarapoto, Morales and La Banda de Shilcayo". Considering as a dependent variable the business development and as an independent variable to the administrative management. For this research and according to the conceptual model proposed, the multivariate method was chosen because they allow the validation of measurement scales and verify the correlation between administrative management and business development.

As results, it is concluded that the main cause of the level of development of the construction companies is the level of execution of the Administrative Management in the companies; under the conditions studied. We also propose a model of sustainable business development for construction companies in the San Martín Region.

Keywords: Administrative management, business development, model, construction companies.



INTRODUCCIÓN

En el distrito de Tarapoto hay un alto nivel de empresas, totalizando 1541. En el distrito de Morales existen 155 empresas, mientras que en La Banda de Shilcayo solo 86. La mayor proporción de empresas se encuentra en el sector comercio, seguido del sector servicios. El sector manufactura, que es clave para el desarrollo de una región aún tiene una menor proporción.

En cuanto al número de empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, de acuerdo con la información proporcionada por la SUNAT, se tiene que del 2009 al 2012 se registraron 217 empresas y sólo 55 se encuentran activas.

Si bien es cierto, que las empresas en general se mueven bajo la acción de muchos factores de carácter técnico, productivo, político, etc., es imperativo evaluar el nivel de influencia de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial que permitirá mejorar esta variable a fin de impulsar el desarrollo empresarial de las empresas constructoras.

El tema del desarrollo empresarial es de una enorme importancia para el desarrollo regional y nacional. Cuando las empresas se desarrollan crece la economía, hay más empleo y consiguientemente mejora el nivel de vida de los beneficiarios directos e indirectos. Cabe anotar también que este estudio del desarrollo de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, es nuevo, ya que no existen investigaciones sobre este tema en la Región.

Bajo este contexto, el objetivo principal de esta tesis doctoral es determinar la causa principal del bajo nivel de desarrollo de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo. A su vez también se pretende alcanzar objetivos específicos que, tiene que ver con cada una de las dimensiones de la Gestión Administrativa y la medida que influyen en el Desarrollo Empresarial, y estas son:

1. Describir el nivel de la Gestión Administrativa en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo.
2. Describir los niveles de desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo

A partir de los resultados encontrados, proponemos un modelo de gestión administrativa para el desarrollo de las empresas constructoras de la región San Martín y del país.

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. El problema central

Bajo nivel de desarrollo de gestión administrativa de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo.

1.1.2. El problema de investigación

El estudio de la empresa, su gestión y administración en su marco general nos permite ubicarnos en un plano observador de manera que se puede plantear que, el problema central es: Bajo nivel de desarrollo de gestión administrativa de las empresas constructoras en los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo.

Para ubicarnos, necesitamos conocer los tipos de empresas según su tamaño, ya sea por el número de trabajadores como por el total de sus ventas anuales. De este modo podremos encuadrar a las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo.

La Micro y Pequeña Empresa se definió según el artículo 3 del Decreto Legislativo 1086 que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y pequeña empresa y del Acceso al Empleo Decente. Emitido el 28 de junio de 2008. La Mediana Empresa según la Ley 30056. Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Emitido el 2 de julio 2013.

Tabla 1:

Segmento empresarial por unidades impositivas tributarias (UIT)

Empresa	Total ventas anuales	%
Micro	Hasta 150 UIT	95
Pequeña	Hasta 1700 UIT	4.3
Mediana	Hasta 2300 UIT	0.2
Grande	Más de 2300 UIT	0.5

Fuente: SUNAT, registro único del contribuyente (2015).
Elaboración: PRODUCE-DEMI

En la tabla 1 se puede apreciar que la inmensa mayoría de las empresas (95%) son microempresas. Entre las micro y pequeñas empresas totalizan el 99.3 %. La diferencia, que es solo el 0.7 % son empresas medianas o grandes.

Tabla 2:

Estimación de la informalidad en las MYPES

Región	Años				
	2012	2013	2014	2015	2016
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
San					
Martín	89.4	87.4	86.6	85.3	86.6

Fuente: INEI (2012 - 2016).

En la Tabla 2 se percibe claramente el nivel de informalidad de las MYPES entre los años 2012 – 2016 en la Región San Martín; que fluctúa entre el 89.4% y el 86.6%. Sin embargo es importante precisar que el año 2015 se tuvo el 85.3% como dato más bajo de informalidad y que en el lapso de los años 2012 al 2016 se ha logrado formalizar un 2.8% de estas MYPES.

Tabla 3:

Proporción de empresas formales por estrato

Región	Estrato empresarial (%)				Total
	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	
San Martín	96.2	3.4	0.1	0.3	100

Fuente: Sunat, Registro único del contribuyente (2016).

En la Tabla 3 se puede apreciar que en la Región San Martín el estrato empresarial tiene un 96.6% entre micro y pequeña empresa.

Si bien es cierto, que las empresas en general se mueven bajo la acción de muchos factores de carácter técnico, productivo, político, etc., es imperativo evaluar el nivel de gestión administrativa. El nivel de influencia de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial permitirá mejorar esta variable a fin de impulsar el desarrollo empresarial de las empresas constructoras, en el ámbito de estudio.

En cuanto al número de empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, de acuerdo con la información proporcionada por la SUNAT, se tiene que del 2009 al 2012 se registraron 217 empresas y sólo 55 se encuentran activas, las mismas que no han sido sometidas a una evaluación de su Gestión Administrativa, tomando en cuenta los distintos indicadores de gestión. Y tampoco se ha evaluado la relación que existe con el nivel de desarrollo empresarial.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Principal

¿Cuál es la causa principal del bajo nivel del desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo?

1.2.2. Secundarios

¿Cuál es el comportamiento de la gestión administrativa en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo?

¿Cuál es el comportamiento del desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Determinar la causa principal del bajo nivel de desarrollo de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir el nivel de la Gestión Administrativa en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo.
- Describir los niveles de desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo

1.4. Justificación

1.4.1. Teórica

1.4.1.1. Importancia

El tema del desarrollo empresarial es de enorme importancia para el desarrollo regional y nacional. Cuando las empresas se desarrollan crece la economía, hay más empleo y consiguientemente mejora el nivel de vida de los beneficiarios directos e indirectos. Cabe anotar también que este estudio del desarrollo de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, es nuevo, ya que no existen investigaciones sobre este tema en la Región.

1.4.1.2. Enfoque

La investigación nos permitió conocer en qué medida y de qué forma la variable independiente o explicada: Gestión administrativa, incidió en la variable dependiente o explicativa: Desarrollo empresarial, en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo.

1.4.2. Práctica

1.4.2.1. Utilidad

El estudio del desarrollo de las empresas constructoras en los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, permitió conocer el impacto de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial, la que permitirá dinamizar el desarrollo empresarial en las empresas constructoras del ámbito de estudio.

1.4.2.2. Beneficiarios

Los beneficiarios serán tanto las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, así como los propietarios de las obras sean del sector privado o público privados o del sector público.

1.5. Hipótesis y variables

1.5.1. Hipótesis

Para el desarrollo de la investigación, se formuló la siguiente hipótesis: “La gestión administrativa es el factor principal del desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo”.

1.5.2. Variables

Variable dependiente

Y = Desarrollo empresarial

Dimensión

Nivel de inversión (NI)

Indicadores

Y_1 = Ítems de Test (escala de medición)

Variable Independiente

X = Gestión administrativa.

Dimensión

X_1 = Gestión Administrativa (GA)

Sub dimensión

X_{11} = La Planificación

Indicadores

Y_{111} = Ítems de Test (escala de medición)

X_{12} = La Organización

Indicadores

X_{121} = Ítems de Test (escala de medición)

X_{13} = El Personal

Indicadores

X_{131} = Ítems de Test (escala de medición)

X_{14} = La Dirección

Indicadores

X_{141} = Ítems de Test (escala de medición)

X_{15} = El Control

Indicadores

X_{151} = Ítems de Test (escala de medición)

1.5.3. Modelo

$$De = b_0 + b_1 GA + \mu$$

Siendo:

DE = Desarrollo Empresarial.

GA = Gestión Administrativa.

B_0, b_1 = Coeficientes.

μ = Término de perturbación estocástica.

1.5.4. Esquematización del modelo

A continuación, se refleja en la figura el Modelo conceptual de las relaciones causales planteadas, las cuales serán probadas a través de la validez y la fiabilidad de las escalas para cada variable desarrollada, las cuales están articuladas a la ejecución sistémica de las funciones administrativas para tener una gestión administrativa eficiente y su influencia en el desarrollo empresarial.

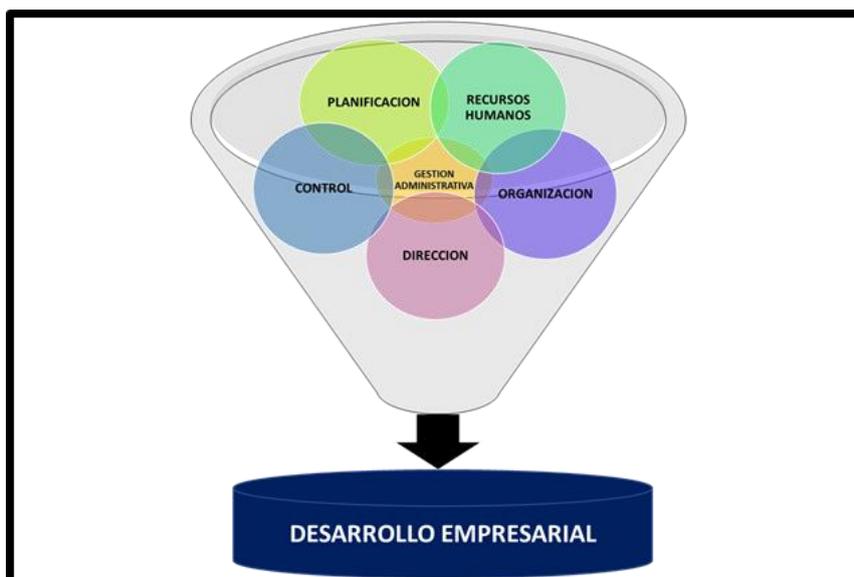


Figura 1: Modelo de la gestión administrativa y el desarrollo empresarial

Fuente: Elaboración propia

1.6. Metodología de la investigación

1.6.1. Fundamentación epistemológica de la investigación

El ser humano desde su inicio se ha enfrentado al dilema de explicarse el origen de generar conocimiento y puede entenderse como un proceso muy complejo, que resulta de la interrelación de dos componentes, sujeto y objeto. Entendiendo por sujeto a la persona o equipo de personas que construye el conocimiento. El conocimiento no viene de la nada,

constantemente sale del pensamiento de alguien y es creado para alguien. Es imposible un conocimiento sin sujeto, sin que sea imaginado y procesado por una determinada persona. Pero, de la misma manera, podemos decir que el conocimiento es siempre percepción de algo, de alguna realidad o suceso, o de la misma conciencia. En todos los casos, a aquello que es conocido se le denomina objeto de conocimiento. Entre sujeto y objeto hay la existencia intrínseca correlacionada, pues así lo manifiestan Flores y Aguilar (2010), que la relación que se articula entre ambos términos es dinámica y variable: lo primero porque no se establece de una vez y para siempre, sino a través de sucesivas aproximaciones; lo segundo, porque resulta diferente según la actitud del sujeto investigador y las características del objeto estudiado

El investigador para generar conocimiento debe tener una cercanía con la realidad, así lo manifiestan Flores et al (2010). Que el acercamiento del investigador hacia su objeto puede considerarse como la operación fundamental, la esencia misma de la investigación, pues es lo que lo vincula con la realidad, lo que le da acceso a conocerla. Pero para que el proceso se complete el investigador debe, finalmente, volver otra vez hacia sí mismo a fin de elaborar los datos que ha recogido, concibiendo ahora al objeto, mentalmente, a la luz de su contacto con él.

El conocimiento generado de la investigación mientras no sea refutada, será la única verdad existente, así lo manifiesta Platón (340 A. de C.), que el conocimiento se caracteriza por ser necesariamente verdadero (episteme). De otro modo, la mera creencia y opinión (ignorante de la realidad de las cosas) quedan relegadas al ámbito de lo probable y lo aparente. Una certeza que el día de mañana probara ser falsa, en verdad nunca habría sido conocimiento. Y en efecto, esta vinculación entre conocimiento-verdad-necesidad forma parte de toda pretensión de conocimiento ora filosófico, ora científico, en el pensamiento occidental (Flores et al, 2010),

En la ejecución de los procesos administrativos la toma de decisiones está basada en el conocimiento y su relación directa del sujeto con el objeto en la búsqueda de la productividad, cuyos resultados finales ayudaran a la mejora continua de la administración, así también Flores et al (2010) manifiestan que una perspectiva administrativa del conocimiento, esta relación sujeto-objeto se hace recíproca, en la cual ambos asumen un protagonismo de mutua influencia. El sujeto toma decisiones en torno a los objetos de conocimiento, pero estos, lejos de una pasividad utilitaria, asumen un rol retro

alimentador que es capaz, a su vez, de provocar modificaciones en el propio sujeto, como resultados de las decisiones activadas por éste.

1.6.1.1. Los enfoques de administración sistémica, la administración científica, el proceso administrativo, las relaciones humanas y la burocracia

La investigación y como resultado el conocimiento se auxilia de muchos enfoques, para este caso el aporte de Bateman y Scott (2008) se da en lo siguiente: “Los primeros conceptos e influencias de la administración se dan con el enfoque clásico; este periodo abarca de mediados del siglo XIX a principios de la década de mil novecientos cincuenta. Los enfoques más importantes que surgieron durante este periodo fueron la administración sistémica, la administración científica, el proceso administrativo, las relaciones humanas y la burocracia”.

La administración sistémica

Durante el siglo XIX, el crecimiento en los negocios estadounidenses se centraba en la manufactura (Manufacturing Innovation Black, 1991)” Los primeros autores, tales como Smith (2001), consideraban que la administración de estas empresas era caótica y que sus propias ideas ayudaron a sistematizarla. La mayor parte de las tareas en la organización se subdividían y se desempeñaban a través de mano de obra especializada. Sin embargo, la coordinación deficiente entre los subordinados y los distintos niveles de administración provocaron problemas frecuentes y trastornos en el proceso de manufactura.

El enfoque de la administración sistemática pretendía incorporar procedimientos y procesos específicos a las operaciones para garantizar la coordinación de los esfuerzos. La administración sistemática ponía énfasis en las operaciones económicas, el reclutamiento adecuado, el mantenimiento de los inventarios para satisfacer la demanda del consumidor y el control organizacional. Estas metas se alcanzaban a través de:

- La definición cuidadosa de los deberes y responsabilidades.
- Técnicas estandarizadas para desempeñar tales deberes.
- Medios específicos para recopilar, manejar, transmitir y analizar la información.
- Contabilidad de costos, salarios y sistemas y la comunicación realizada.

La administración científica

Taylor (1987) descubrió que la producción y la remuneración eran deficientes, que la ineficiencia y el desperdicio prevalecían, y que la mayor parte de las empresas tenía un

tremendo potencial no utilizado. Concluyó que las decisiones de administración eran poco sistemáticas y que no había investigación para determinar la mejor manera de producir.

Taylor (1987) identificó cuatro principios de la administración científica:

1. La administración debe desarrollar un enfoque preciso y científico para cada elemento en el trabajo individual a fin de sustituir los lineamientos generales.
2. La administración debe seleccionar, capacitar, enseñar, y desarrollar científicamente a cada trabajador para que la persona adecuada tenga el trabajo correcto.
3. La administración debe cooperar con los trabajadores para garantizar que el trabajo se ajuste a los planes y principios.
4. La administración debe garantizar una división justa del trabajo y de la responsabilidad entre los gerentes y los trabajadores.

Las relaciones humanas

El enfoque de las Relaciones Humanas, Mayo (1959) desarrolló a principios de la década de los treinta. Este enfoque buscaba comprender cómo los procesos sociales y psicológicos interactúan con la situación laboral para influir en el desempeño. Este enfoque fue el primero de importancia que puso énfasis en las relaciones informales de trabajo y en la satisfacción del trabajador.

La burocracia

La Burocracia, cuyo principal precursor fue Weber (2008), sociólogo alemán, mostró cómo la sola administración podía ser más eficiente y consistente: el modelo ideal para la administración de acuerdo con él es el enfoque de la burocracia.

Weber (2008) consideraba que las estructuras burocráticas pueden eliminar la variabilidad que resulta cuando los gerentes de la misma organización tienen habilidades, experiencias y metas diferentes. También alegaba que los trabajos en sí mismos podían estandarizarse para que los cambios de personal no afectaran a la organización. Él consideraba que era necesaria una red estructurada y formal de relaciones entre puestos especializados en una organización. Las reglas y reglamentos estandarizan el comportamiento y la autoridad reside en los puestos y no en las personas. En consecuencia, la organización no debe basarse en una sola persona; para alcanzar éxito y eficiencia debe seguir las reglas en forma rutinaria y sin prejuicios.

De acuerdo con Weber (2008.), las burocracias son especialmente importantes porque les permiten a las grandes organizaciones realizar muchas de las actividades de rutina necesarias para su supervivencia. Además, los puestos burocráticos favorecen la especialización y eliminan muchos juicios subjetivos por parte de los gerentes. Aunado a esto, si el establecimiento de las reglas y de los controles se hace en forma adecuada, las burocracias deben mostrarse libres de prejuicios en el tratamiento que hacen de las personas, sean éstas clientes o empleados.

Manifiestan Flores et al (2010) que lo administrativo radicaría en que, actualmente, el hombre ha mejorado la eficiencia en su interacción con las fuentes del conocimiento culturalmente desarrollado, y este se manifiesta a manera de información disponible, a la cual se puede acceder con fluidez y, lo que es más trascendente, con capacidad de modificar estas fuentes de verdad.

Para concluir, si retornamos a las ideas iniciales incluidas en este trabajo, todo parte de la aceptación tácita de que la teoría del conocimiento intenta explicar la importancia objetiva del pensamiento humano, la relación de éste con sus objetos. “El objeto formal de la teoría del conocimiento es la dependencia de todo pensamiento a sus objetos. En atención a esto, también suele recibir el nombre de teoría del pensamiento verdadero” (Hessen, 1975)

Desde la epistemología de la administración, podemos agregar que el pensamiento se reconstruye, en la interacción dinámica entre el sujeto que conoce y el objeto que es la fuente de su conocimiento, constituyendo dicho pensamiento la expresión de una mutua modificación resultante de la relación sujeto-objeto-sujeto (Flores et al, 2010)

1.6.1.2. Investigación Cuantitativa y Cualitativa

Si estamos tratando la investigación científica, es posible desarrollar dos enfoques importantes: el cualitativo y el cuantitativo, en el primero se entiende que la cantidad es parte de la cualidad, además de darse mayor atención a lo profundo de los resultados y no de su generalización; mientras que, en el enfoque cuantitativo, lo importante es la generalización o universalización de los resultados de la investigación.

Por tanto, en una investigación no es conveniente hablar, ni de Paradigma Cualitativo, Metodología Cualitativa o Investigación Cualitativa; puesto que lo cualitativo o cuantitativo

son enfoques de la investigación científica, y ambos pueden ser usados en una misma investigación, interaccionando sus metodologías.

Investigación Cuantitativa

Su racionalidad está fundamentada en el Cientificismo y el Racionalismo como posturas Epistemológicas Institucionalistas. Profundo apego a la tradicionalidad de la Ciencia y utilización de la neutralidad valorativa como criterio de objetividad, por lo que el conocimiento está fundamentado en los hechos, prestando poca atención a la subjetividad de los individuos.

Su representación de la realidad es parcial y atomizada. El experto se convierte en una autoridad de verdad (Calero, 2000).

La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera numérica, especialmente en el campo de la estadística.

Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya Naturaleza sea lineal. Es decir, que haya claridad entre los elementos del problema de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y que tipo de incidencia existe entre sus elementos (Calero, 2000).

Los elementos constituidos por un problema, de investigación Lineal, se denominan: variables, relación entre variables y unidad de observación.

Alvira (2002) dice que para que exista Metodología Cuantitativa debe haber claridad entre los elementos de investigación desde donde se inicia hasta donde termina, el abordaje de los datos es estático, se le asigna significado numérico.

El abordaje de los datos Cuantitativos es estadístico, hace demostraciones con los aspectos separados de su todo, a los que se asigna significado numérico y hace inferencias

- La objetividad es la única forma de alcanzar el conocimiento, por lo que utiliza la medición exhaustiva y controlada, intentando buscar la certeza del mismo.
- El objeto de estudio es el elemento singular Empírico. Sostiene que, al existir relación de independencia entre el sujeto y el objeto, ya que el investigador tiene una perspectiva desde afuera.

- La teoría es el elemento fundamental de la investigación social, le aporta su origen, su marco y su fin.
- Comprensión explicativa y predicativa de la realidad, bajo una concepción objetiva, unitaria, estática y reduccionista.
- Concepción lineal de la investigación a través de una estratégica deductiva.
- Es de método Hipotético – Deductivo.

Investigación Cualitativa

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible (Calero, 2000).

En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible.

Los orígenes de los métodos cualitativos se encuentran en la antigüedad, pero a partir del siglo XIX, con el auge de las ciencias sociales, sobre todo de la sociología y la antropología, esta metodología empieza a desarrollarse de forma progresiva (Calero, 2000)

Dentro de las características principales de esta de metodología podemos mencionar:

- La investigación cualitativa es inductiva.
- Tiene una perspectiva holística, esto es que considera el fenómeno como un todo.
- Se trata de estudios en pequeña escala que solo se representan a sí mismos
- Hace énfasis en la validez de las investigaciones a través de la proximidad a la realidad empírica que brinda esta metodología.
- No suele probar teorías o hipótesis. Es, principalmente, un método de generar teorías e hipótesis.
- No tiene reglas de procedimiento. El método de recogida de datos no se especifica previamente. Las variables no quedan definidas operativamente, ni suelen ser susceptibles de medición.
- La base está en la intuición. La investigación es de naturaleza flexible, evolucionaría y recursiva.

- En general no permite un análisis estadístico
- Se pueden incorporar hallazgos que no se habían previsto
- Los investigadores cualitativos participan en la investigación a través de la interacción con los sujetos que estudian, es el instrumento de medida.
- Analizan y comprenden a los sujetos y fenómenos desde la perspectiva de los dos últimos; debe eliminar o apartar sus prejuicios y creencias.

1.6.1.3. El cuestionario

Se trata de un instrumento de recogida de datos consistente en la obtención de respuestas directamente de los sujetos estudiados a partir de la formulación de una serie de preguntas por escrito. Es utilizada tanto en la investigación de enfoque cualitativo como cuantitativo.

A continuación, se presentan las características y pautas para la redacción de cuestionarios a partir de proceso seguido en la planificación de su cuestionario. Así, se distinguen siete fases:

Establecer las características básicas del cuestionario.

Partiendo de los objetivos de la investigación, las variables e indicadores, así como de la población a estudiar y las circunstancias de la aplicación, la primera tarea es decidir el tipo de preguntas más adecuado y sus características básicas. El cuestionario debe ser un paso más en la concreción de los indicadores, los cuales han de estar basados en los objetivos de la investigación. Se puede afirmar de forma genérica que las preguntas de un cuestionario son la expresión en forma interrogativa de las variables empíricas o indicadores respecto de los cuales interesa obtener información. El elemento básico del cuestionario son las preguntas o ítems. Por ello, la calidad de un cuestionario recae básicamente en la clase de preguntas formuladas y en su adecuada formulación. En esencia, hay cuatro tipos de preguntas en un cuestionario:

1. Cerradas dicotómicas: dan sólo opción a dos respuestas: sí o no y, en su caso, no sé/no contesta.
2. Cerradas politómicas o categorizadas: presentan como respuestas una serie de alternativas entre las que el encuestado debe elegir una alternativa o, en su caso, varias.

3. Numéricas: donde se solicita que la respuesta se exprese en forma de número.
4. Abiertas: sólo contienen la pregunta, dejando completa libertad al sujeto en la respuesta.

La elección de una u otra depende de muchos factores, pero, en general, son convenientes las cuestiones cerradas politómicas o las numéricas, dado que dan más información que las cerradas y disminuyen el coste y el trabajo que supone la categorización posterior de las abiertas.

Para seleccionar las respuestas, es necesario tener dos criterios básicos: que éstas sean exhaustivas y que sean excluyentes. Serán exhaustivas si las respuestas abarcan todos los casos que puedan darse, de modo que ningún encuestado pueda dejar de responder por no encontrar su categoría. Serán excluyentes cuando no pueda darse el caso que un sujeto pueda elegir válidamente dos respuestas distintas de la misma pregunta. Otra recomendación es que no haya muchas alternativas, a que puede hacer muy difícil su selección por parte de encuestado. Mejor convertirla en dos cuestiones independientes.

Respecto a la naturaleza de las cuestiones es posible distinguir las de identificación, de hecho, de acción de información, de intención de aspiraciones de opinión, de expectativas ante el futuro y de motivaciones, creencias y actitudes.

Según su función en el cuestionario se puede hablar de preguntas:

1. Sustantivas, son las cuestiones básicas y las referentes a las cuestiones investigadas.
2. Filtro, las que se realizan previamente a otra pregunta a fin de eliminar a los que no les afecte ésta.
3. De Control, cuya finalidad es asegurarse el interés y buena fe del encuestado y la veracidad y fiabilidad de sus respuestas.
4. De Consistencia, para comprobar la consistencia de las respuestas del encuestado. Suelen ser preguntas similares pero redactadas de formas diferentes y presentadas de forma espaciada para comprobar la congruencia de las respuestas.
5. De Introducción o Rompehielos, para iniciar el cuestionario e interesar al encuestado con él, o para pasar de un tema a otro.
6. Muelle, Colchón o Amortiguadores, son preguntas que abordan temas difíciles o escabrosos, preguntadas de tal forma que se reduzca su rudeza.

7. Baterías de Preguntas, conjunto de preguntas sobre la misma cuestión, que se complementan unas a otras, enfocando diversos aspectos de ella.

También es posible distinguir entre preguntas directas, que cuestionan sin rodeos lo que se quieren averiguar, e indirectas, donde la pregunta refiere a otra cuestión y de ahí se deduce lo que queremos saber. Un ejemplo de pregunta directa que difícilmente nos aportará información es “¿Eres racista?”. Una alternativa es la Escala de Distancia Social, que más adelante se detalla, y que contiene preguntas tales como ¿Te casarías con alguien de? Y, a partir de esta información deducir el grado de racismo

Validación del cuestionario.

Básicamente, hay tres estrategias para verificar la calidad del instrumento y mejorarlo: la validación de caso único, la validación de expertos y aplicación piloto. Lo ideal es utilizar las tres y en ese orden.

La validación de caso único consiste en una aplicación especial del cuestionario a una persona “de confianza” que tenga las mismas características de los destinatarios del cuestionario. Se le pedirá, en primer lugar, que complete el cuestionario en voz alta, tanto en la lectura del mismo como en los pensamientos que pasen por su mente, así como en la respuesta. Cuando lo acabe se le solicitará su opinión sobre el conjunto de cuestionario y las diferentes preguntas: facilidad de contestarlo, extensión, preguntas confusas, delicadas.... Se entiende por validación de expertos a la revisión crítica que realizan una o más personas con experiencia en cuestionarios y en la temática sobre el mismo. Algunos criterios para esta verificación, que también pueden servir para una auto-revisión, son:

1. Adecuación de las preguntas del cuestionario a los objetivos de la investigación
2. Existencia de una estructura y disposición general equilibrada y armónica.
3. No se detecta la falta de ninguna pregunta o elemento clave.
4. No reiteración de preguntas, o existencia de alguna superflua. Verificar la adecuación de la longitud
5. Comprobación de cada ítem por separado: carácter, formulación, alternativas, función en el cuestionario, etc.

La otra estrategia es la aplicación piloto. Se trata de aplicar el cuestionario a una muestra piloto y en condiciones lo más parecidas a la final. Analizar las respuestas para optimizar el cuestionario.

1.6.1.4. La escala de medición en la investigación

Para Sanchez y Reyes (2009), una escala de medición es la forma en que una variable va a ser medida o cuantificada; por otro lado, Tafur (1995), considera a la escala como un instrumento de medición. Además, es preciso tener en cuenta que la escala a utilizar depende de la naturaleza de los hechos o del fenómeno que se está estudiando. En otras palabras, es la naturaleza de la variable la que determina la escala a utilizar.

Entonces, ¿cuáles son las escalas de medición?; las escalas son cuatro: Nominal, Ordinal, Intervalo y Razón o Proporción. A continuación, se va a definir brevemente cada una:

La escala Nominal es una escala de clasificación la cual ubica a los objetos en clases que son mutuamente excluyentes (Sanchez y Reyes 2009), por ejemplo, Fumadores y No Fumadores; también se puede utilizar para crear números que permitan ordenar los datos (Tafur, 1995) por ejemplo 1. Creyente y 2. No creyente. Como se puede apreciar es la escala más simple de todas y solo permite la aplicación de pocas herramientas estadísticas.

La escala Ordinal es un nivel superior a la Nominal ya que permite ordenar los objetos según el criterio de posición de uno sobre otro (Sanchez y Reyes, 2009), así pues, si consideramos el ingreso económico de una población la clasificación sería: Alto, Medio, Bajo. Dentro de este rubro se puede considerar la escala de Likert hasta cuatro ítems, ya que de cinco a siete sería de intervalo (De la Garza, Morales y Gonzales, 2013).

La escala de intervalo tiene todas las propiedades de las escalas Nominal y Ordinal, pero además contiene el concepto de igualdad de intervalo (Tafur, 1995), esto se puede entender con el siguiente ejemplo: la distancia de un alumno A que obtiene 14 en el curso de tesis con respecto a un alumno B que obtuvo 16 en dicho curso, es la misma que la del alumno B con respecto a C que obtuvo 18 en el mismo curso; es decir 2 puntos (Sanchez y Reyes, 2009); o sea que se tiene la noción de distancia igual los intervalos a medir. Otra característica principal es que el cero no significa ausencia de variable, por ejemplo 0°C no significa que no haya temperatura. Entre las variables que se expresan en este intervalo están la temperatura, los resultados de los test de inteligencia (CI), la escala de calificación de los docentes, el tiempo etc.

La escala de Razón o Proporción es la escala superior y contiene todas las propiedades de las escalas anteriormente mencionadas incluyendo al cero como ausencia de variable, por ejemplo: peso, estatura, distancia población, tasa de valor, valor monetario, etc. (Tafur, 1995). En este caso son aplicables todos los estadísticos.

Por lo tanto, la escala Nominal permite solamente la asignación y clasificación de datos, la escala Ordinal soporta aparte de la asignación y clasificación, el ordenamiento de los datos; la escala de intervalo permite todo lo relacionado a las dos escalas anteriores más la marca de la distancia entre datos y el cálculo del cociente entre valores y finalmente la escala de Razón permite todo lo anterior más el cero como ausencia de variable (De la Garza, Morales y Gonzales, 2013).

1.6.1.5. Escalas de actitudes y de opiniones

Murillo (2006), menciona que se trata de instrumentos utilizados en las Ciencias Sociales para medir características muy diversas de los fenómenos sociales en la forma más objetiva posible. La base de este procedimiento consiste en pedir al sujeto que señale, dentro de una serie graduada de ítems, aquellos que acepta o prefiere. Frente a los tests, las escalas de actitudes presentan dos polos extremos y no existe una respuesta válida.

Por actitud se entiende un estado de disposición psicológica, adquirida y organizada a través de la propia experiencia que incita al individuo a reaccionar de una manera característica frente a determinados estímulos.

La opinión, por su parte, es una postura más estática, representa una posición mental consciente y manifiesta sobre algo o alguien. No implica disposición a la acción. En las opiniones el componente cognitivo prima sobre el afectivo; en las actitudes la situación es inversa.

Murillo (2006) desarrolla seis escalas de medición: Escalas de Ordenación, Escala Valorativa Sumatoria, Escala de Intensidad, Escalas de Distancia Social, Escala de Likert y Diferencial Semántico.

a. Escalas de ordenación

En las escalas de ordenación, también denominadas escalas de arbitrarias o estimación, cada individuo ordena, por orden de preferencia, objetos o individuos en relación con una característica.

Esta disposición puede hacerse por tres procedimientos principales: por escalas de puntos, de clasificaciones directas y de combinaciones binarias.

1. En las **escalas de puntos** el sujeto debe puntuar según su aceptación o rechazo palabras entre las presentadas.

Puntúe usted de 0 a 10, cómo considera usted que debe ser un director de centro cultural ideal a) Amable () b) Organizado () c) Sociable ()

2. En la **escala de ordenación**, o de clasificación directa, se pide al sujeto que ordene las palabras o conceptos de mayor a menor agrado.

Ordene de más importante a menos importante cómo considera usted que es el director de la productora donde usted trabaja

a) Amable () b) Organizado () c) Sociable ()
d) Irónico () e) Flexible ()

3. En las **escalas de comparaciones binarias** se ofrece al sujeto parejas de palabras y se le pide que selecciona cuál de las dos prefiere.

A continuación, se ofrecen varios pares de adjetivos, para cada par subraye cuál de las dos caracteriza mejor su trabajo como gestor cultural:

1. Divertido --- Monótono

2. Desafiante --- Divertido

3. Inteligente ---- Variado

4-

b. Escala valorativa sumatoria

Una variación de la anterior es la escala valorativa sumatoria. Es útil para obtener una jerarquía de objetos, personas, grupos, procesos, roles, ocupaciones, valores, etc. en una cierta propiedad o variable. Esa propiedad o variable puede ser el prestigio, la simpatía, la eficacia, etc.

El procedimiento es sencillo, se presentan al encuestado una serie de objetos, grupos, etc. a jerarquizar y se le pide que puntúe a cada uno de ellos con un número (del 1 al 5 o del 0 a 10) su valor en determinada característica o propiedad.

Ejemplo:

Puntúe, de 0 a 10, el prestigio que tienen las siguientes profesiones relacionadas con la gestión cultural:

1. Director de centro cultural ()

- 2. Director de un teatro ()
- 3. Productor de teatro ()
- 4. Director de una empresa de gestión cultural ()

La jerarquía puede obtenerse por diferentes procedimientos. El más sencillo es calcular la media de todas las puntuaciones para cada categoría.

c. Escalas de intensidad

Las escalas de intensidad o de apreciación estructuran las opiniones bajo formas de respuesta en abanico, según la evolución o grados de un *continuum* de actitud.

Por ejemplo:

¿Cómo considera usted la programación de Teatro Español?

- a) Muy inadecuada
- b) Algo inadecuada
- c) Ni adecuada ni inadecuada
- d) Algo adecuada
- e) Muy adecuada.

Una variación es trazar una línea graduada del 1 al 10, por ejemplo, y pedir que marque su grado de acuerdo gráficamente.

d. El escalograma de guttman

En el escalograma de Guttman se le presenta al sujeto una serie de cuestiones jerarquizadas de mayor a menor y se pide su veracidad en cada caso. Parte de la idea de que las actitudes son “escalables” y se trata de saber hasta dónde llega el encuestado en esa escala. De esta forma, si un sujeto acepta una proposición se supone que también lo hace en las inferiores a él. Por ejemplo, se pregunta si tienen estudios universitarios, si tiene estudios medios, primarios, etc. Se entiende que si tiene estudios universitarios tendrá todos los demás. Aquí, frente a las escalas valorativas, es objetivo ordenar a las personas encuestadas, no a los objetos de estudio

Un ejemplo sobre el grado de compromiso política puede ser el siguiente:

Conteste con un sí o un no a las siguientes preguntas:

- 1. ¿Milita usted en un partido político?
- 2. ¿Suele asistir a mítines de partidos políticos?

3. ¿Ha intentado convencer a un amigo para que vote a un determinado partido?
4. ¿Le agrada mantener discusiones sobre política?

Lo importante en esta técnica es que las preguntas estén convenientemente jerarquizadas. Para ello ha de hacerse un estudio piloto previo.

e. Escalas de distancia social

Variaciones a esta técnica son las llamadas escalas de distancia social. Tienen como objetivo establecer relaciones de distancia entre grupos. La más extendida es la Escala de Bogardus que mide la intensidad de prejuicios nacionales y raciales. Básicamente se trata de hacer preguntas indirectas sobre la distancia del sujeto a una minoría étnica o cultural, o una determinada nacionalidad, etc. Una de las diferencias es que en este tipo de escalas las preguntas suelen ir en orden decreciente, para no influir en las respuestas de los sujetos.

Un ejemplo clásico para medir el grado de racismo es:

Conteste sí o no a cada una de las siguientes preguntas:

1. ¿Se casaría con un gitano o una gitana? sí/no
2. ¿Le importaría que su hija se casara con un gitano? sí/no
3. ¿Le importaría que sus hijos pequeños fueran a una escuela con mayoría de gitanos? sí/no
4. ¿Le gustaría tener un gitano como amigo? sí/no
5. ¿Le importaría tener una familia gitana como vecina de la puesta de enfrente? sí/no
6. ¿Le importaría que en su barrio hubiera muchos gitanos? sí/no
7. ¿Le importaría tener conocidos gitanos? sí/no
8. ¿Echaría a los gitanos de España? sí/no

Escalas análogas son las de Dood, que mide actitudes respecto a grupos nacionales, sociales o religiosos, o la de Crespi.

f. Escala de Likert

En este tipo de escalas se ofrece una afirmación al sujeto y se pide que la califique del 0 al 4 según su grado de acuerdo con la misma. Estas afirmaciones pueden reflejar actitudes positivas hacia algo o negativas. Las primeras se llaman favorables y las segundas

desfavorables. Es muy importante que las afirmaciones sean claramente positivas o negativas, toda afirmación neutra debe ser eliminada.

Señala tu grado de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación: “El concierto fue un éxito”

1. Nada de acuerdo
2. Algo en desacuerdo
3. Ni acuerdo ni desacuerdo
4. Algo de acuerdo
5. Completo desacuerdo

g. El diferencial semántico

El Diferencial Semántico es un procedimiento destinado a medir la significación que tienen ciertos objetos, hechos, situaciones o personas para los encuestados. Concretamente se mide esa significación a partir de la situación del concepto del objeto analizado en un espacio semántico de dimensiones valorativas. Así, por ejemplo, el concepto de “concierto de rock” puede tener dos significados diferentes para dos personas, A y B, en un espacio semántico definido por las coordenadas: culturalidad y agresividad.

Para establecer el “diferencial semántico” de un objeto, situación, hecho o persona, se proponen pares de adjetivos contrapuestos, y se pide al encuestado que sitúa la cercanía a cada extremo del par en una escala de 7 grados.

Un ejemplo de pregunta sería:

Marca con una “X” la posición donde se encuentra para ti la política cultural del ayuntamiento de Cádiz:

- | | | | | | | | | |
|----------------|-------|------|------|------|------|------|---|--------------|
| 1. Pasiva | 1--- | 2--- | 3--- | 4--- | 5-- | 6-- | 7 | Activa |
| 2. Progresista | 1---- | 2--- | 3--- | 4--- | 5--- | 6--- | 7 | Conservadora |
| 3. Superficial | 1---- | 2--- | 3--- | 4--- | 5--- | 6--- | 7 | Profunda |
| 4. Dogmática | 1---- | 2--- | 3--- | 4--- | 5--- | 6--- | 7 | Crítica |

La construcción del diferencial semántico comienza con la elección del o los conceptos o cuestiones que se quiera analizar. Como siempre, la elección viene determinada por los objetivos de la investigación. El siguiente paso consiste en buscar los pares de adjetivos polares que se van a utilizar, los cuales han de ser claramente enfrentados. Por último se escoge la escala utilizada. Lo habitual es 5 o 7 grados. Los pares de adjetivos deben estar

situados con distintas polaridades, se trata de evitar que el encuestado piense que uno de los lados es el “bueno” y tienda a él.

Aplicando esta técnica se obtiene una serie de puntuaciones o posiciones espaciales para cada sujeto, es el significado de ese concepto para cada persona. A partir de esta información se puede localizar grupos de personas con análogos perfiles, y relacionarlo que determinadas características sociales o personales, o con las respuestas a otras cuestiones.

1.6.1.6. Análisis de la calidad de un cuestionario.

Lacave, Molina, Fernández y Redondo (2015) hacen mención que un cuestionario no nos proporciona una medida perfecta, sino que existe un elemento de error y/o imperfección asociado al mismo. Por ello, para el estudio de su calidad resulta imprescindible analizar su validez y su fiabilidad. Es de destacar el hecho de que ambas fases se llevan a cabo dentro de un proceso incremental e iterativo en el sentido de que, aunque se suele comenzar analizando la validez del cuestionario, el análisis posterior de su fiabilidad puede conllevar la eliminación de alguno de sus ítems, por lo que se recomienda realizar después un análisis de validez para su confirmación posterior. Además, un cuestionario no nos proporciona una medida perfecta, sino que existe un elemento de error y/o imperfección asociado al mismo. Por ello, para el estudio de su calidad resulta imprescindible analizar su validez y su fiabilidad. Es de destacar el hecho de que ambas fases se llevan a cabo dentro de un proceso incremental e iterativo en el sentido de que, aunque se suele comenzar analizando la validez del cuestionario, análisis posterior de su fiabilidad puede conllevar la eliminación de alguno de sus ítems, por lo que se recomienda realizar después un análisis de validez para su confirmación posterior.

Validez. Lacave et al (2015), mencionan que, para el estudio de la validez de un cuestionario, con el fin de determinar el grado de comprensión de las preguntas de las que consta el cuestionario. A diferencia de otros tipos de validez, la de contenido no suele ser expresada cuantitativamente a través de un índice o coeficiente, sino que, por lo general, se estima de manera subjetiva o intersubjetiva. El procedimiento más comúnmente empleado para determinar este tipo de validez es el que se conoce con el nombre de juicios de expertos, mediante el que se realiza una valoración por personas cualificadas en el tema (Cuervo-Martínez, A. Escobar-Pérez. J, 2008). No obstante, en el caso en el que no exista acuerdo

entre los jueces, se puede calcular el índice de validez de contenido (C.H. Lawshe,1975), que permite cuantificar dicha validez basándose en la valoración de cada uno de los Jueces

Fiabilidad. La evaluación de la *fiabilidad* de un cuestionario conlleva, entre otros, la realización del Análisis de consistencia interna, con el objeto de dotar de significación a las preguntas del cuestionario. Para ello se suele calcular el coeficiente *alfa de Cronbach*, que está basado en la correlación Inter elementos promedio y asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Los valores de este coeficiente oscilan entre 0 y 1, considerando como criterio general un coeficiente *acceptable* cuando su valor es igual o superior a 0.70 puesto que este estadístico no va acompañado de ningún *p-valor* (contraste de hipótesis). Además, se aconseja evaluar el valor del coeficiente *alfa* al eliminar del cuestionario cada uno de los ítems que lo componen, ya que se puede prescindir de aquellos en los al ser eliminados hacen que el valor del coeficiente aumente

En concordancia con lo planteado por Nunnally y Bernstein (1994), el valor aceptable del coeficiente Alpha de Cronbach para etapas preliminares de desarrollo de una escala de medición es 0.7 como mínimo. Otros autores como Hair, Anderson y Black (1999), manifiestan que son aceptable las dimensiones que superen 0.6 de Alpha de Cronbach para investigaciones exploratorias.

1.6.2. Epistemología del desarrollo empresarial

Según Mauricio (2004), define que el Desarrollo Empresarial, es una estrategia o proceso por medio del cual los empresarios trabajan el fortalecimiento de habilidades, destrezas y capacitaciones. Es un concepto amplio que abarca desde la incubación de la idea, el desarrollo de la misma y su final nacimiento convirtiendo a la idea en una empresa de éxito. Pero es un concepto en continua evolución y desarrollo. Podemos describirlo como el proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el mejor manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma. De suma importancia es el destacar que el desarrollo empresarial es, a su vez, un proceso integral de instrucción donde se pretenden abarcar los conceptos necesarios que se comprenden en el proceso de convertirse en empresario y de lograrlo de forma profesional y exitosa.

1.6.2.1. Etapas del desarrollo empresarial

Arenas (2014), nos señala que el desarrollo empresarial consta de tres etapas. Estas son:

1. Primera etapa: Desarrollo orientado al producto

En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una atractiva mezcla de confusión y alborozo. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutan con la excitación y el desafío de esta primera fase.

2. Segunda etapa: Desarrollo orientado al proceso

Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado. El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la empresa familiar a menudo tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación.

3. Tercera etapa: Desarrollo orientado a la planificación

Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos

1.6.3. Clase de investigación

La presente investigación es científica porque busca conocer la realidad sobre las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo, fáctica porque se fundamenta en hechos, relacionados con la forma como las empresas están actuando en la búsqueda del desarrollo empresarial y aplicada porque aplica los conocimientos de la Gestión Administrativa en la realidad en el ámbito del proyecto. La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto. De esta manera, se genera riqueza por la diversificación y progreso del sector productivo. Así, la investigación aplicada impacta indirectamente en el aumento del nivel de vida de la población y en la creación de plazas de trabajo (Lozada, 2014)

1.6.4. Tipo de investigación

Es una investigación de tipo transversal, porque se midió una sola vez las variables en estudio, relacionadas con la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial, las cuales fueron obtenidas de la realidad del ámbito de estudio, que corresponden a las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo, para proceder a su posterior descripción y análisis.

1.6.5. Nivel de investigación

El nivel de esta investigación es explicativo y predictivo, porque a través de ella se trata de explicar la relación entre las variables y predecir el comportamiento de las mismas. Teniendo en cuenta esto, el presente estudio es correlacional, ya que se relacionan las variables de la gestión administrativa, bajo la mirada del Desarrollo empresarial.

1.6.6. Población

Delimitación

En los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo existen 55 empresas constructora activas hasta el 2014, según informa la SUNAT, población que se tomó para el presente trabajo de investigación

Distribución

Tabla 4:

Distribución de la Población de empresas constructoras al 2,014

Distritos	Empresas	%
Tarapoto	42	76
Morales	7	13
Banda de Shilcayo	6	11
TOTAL	55	100

Fuente: SUNAT 2015

1.6.7. Muestra

1.7.7.1. Tamaño

Para la muestra se ha considerado una probabilidad de éxito del 90%, un nivel de confiabilidad bajo la curva normal del 95% y se ha utilizado la siguiente formula:

$$n_0 = \frac{P(1-P)}{\left[\frac{E^2}{Z^2} + \frac{P(1-P)}{N} \right]}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (55 Empresas)

P = Probabilidad de éxito o proporción de la población que posee la característica de interés
95%(0.05)

1-P = Probabilidad de fracaso o proporción de la población que posee la característica de interés 5% (0.05)

Z = Desviación estándar para el nivel de confiabilidad del 95% (1.96)

E = Nivel de error que estamos dispuestos a aceptar al 5% (0.05)

Reemplazando los datos en la fórmula:

$$n_0 = \frac{0.95(1-0.95)}{\left[\frac{0.05^2}{1.96^2} + \frac{0.95(1-0.95)}{55} \right]}$$

La muestra preliminar es $n^{\circ} = 32$ empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la provincia de San Martín. Pero como no se cumple que $n^{\circ}/N < 0.05$ ($32/55 > 0.05$), entonces se corregirá la muestra preliminar, mediante la fórmula siguiente:

$$n = \left[\frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} \right], \text{ entonces: } n = \left[\frac{32}{1 + \frac{32}{55}} \right]$$

Por lo tanto, la muestra definitiva será $n = 20$ empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la provincia de San Martín.

1.6.8. Unidades de análisis

Las unidades de análisis del presente trabajo de investigación, se distribuye según toda la muestra poblacional de las empresas correspondiente a los distritos objetivos, pero considerando los respectivos pesos porcentuales.

Precisamente en esto consiste el concepto de muestra representativa.

En el siguiente cuadro se muestra la distribución muestral:

Tabla 5:

Distribución de las muestras de empresas constructoras 2,014

Distritos	Empresas	%
Tarapoto	15	75
Morales	3	15
Banda de Shilcayo	2	10
TOTAL	20	100

Fuente: elaboración propia

1.6.9. Fases de la investigación

El presente trabajo de investigación se elaboró considerando las cinco fases y procesos de investigación social descrita por Corbetta, P. (2003: 69,70.71) y son los siguientes:

- 1°. Fase de la Teoría
- 2°. Fase de la Hipótesis

- 3°. Fase de la recopilación de datos.
- 4°. Fase: del análisis de los datos.
- 5°. Fase de la presentación de los resultados

En consecuencia, para el trabajo se realizó de la siguiente manera:

En la primera fase de la teoría, nos auxiliamos del conocimiento teórico existentes, en los textos, en las revistas, en el internet, en las instituciones públicas; las misma que ampliaron nuestros conceptos sobre la gestión administrativas, el desarrollo empresarial. Estas teorías quedan plasmadas en los antecedentes de la investigación, en los fundamentos epistemológicos de la investigación, en la epistemología del desarrollo empresarial; que permitieron generar mayor lucidez sobre el tema investigado.

En la segunda fase de hipótesis, después de tener conocimiento teórico y al observar la realidad existente en las empresas constructoras en los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo, y por deducciones se planteó la hipótesis a investigar, donde se afirma que la gestión administrativa tiene una correlación positive con el desarrollo de las empresas constructoras.

En la tercera fase de la recopilación de datos, se realizó en dos momentos, el primero con la definición de los conceptos en variables dependientes e independientes y sus respectivos indicadores, que nos permitan medir la correlación; y el segundo con la elección de los instrumentos y los procedimientos para medir los conceptos convertidos en variables e indicadores que, para nuestro caso, se realizaron encuestas y entrevista a las personas dentro del objeto de la investigación.

La cuarta fase del análisis de los datos. El proceso de organización de los datos se realizó transformando la información en una matriz de datos (casos por variables). La matriz de datos obtenida fue sometida al análisis de los datos; que consistió en análisis estadístico, a través de Estadísticos descriptivos de cada una de las variables, verificación de las hipótesis mediante prueba de relevancia global (coeficiente de determinación, test de fisher y prueba) e individual (test de student), análisis de la ecuación de regresión simple y estadístico de durbin-watson.

La quinta fase consiste en la presentación de los resultados, habiendo procesado la información recolectada, se procedió a realizar los respectivos análisis, donde se sometió a

una comparación de nuestra hipótesis teórica, con los resultados obtenidos y los conjuntos de concepto teóricos consultadas incorporadas en el presente trabajo; lo que nos permitió confinar nuestra hipótesis plantada. Resultado que nos avala hacer una propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo

CAPÍTULO II

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

2.1. Antecedentes

Para desarrollar el presente trabajo se consideran los siguientes trabajos de investigación:

López (2002), Desarrolló la investigación: “La aplicación de la tecnología administrativa en las empresas constructoras de Hermosillo y Sonora”. El autor demuestra que existe relación entre el uso de la tecnología administrativa y la mejora de la competitividad de las empresas constructoras de Hermosillo y Sonora. Estudia la utilización de la tecnología administrativa en las empresas constructoras locales y si ésta presenta alguna relación con su capacidad competitiva; para que los gerentes y directores de la construcción conozcan de su aplicación y presentarles recomendaciones sobre su uso.

Pellicer (2003), La gestión en las empresas constructoras. Plantea el control de la gestión de las empresas constructoras con una perspectiva multidimensional y multifuncional, que supera las limitaciones en contabilidad financiera, analítica y presupuestaria, tanto a nivel de actividad, como de trabajador, producto, área y empresa. El control de Gestión contempla, no solo la construcción de la obra y de la empresa, sino también la promoción de viviendas, los presupuestos y la gestión comercial. Se diseña, se desarrolla y experimenta en varias empresas, un modelo de gestión de control de gestión integrado, fundamentado en un sistema gestor de bases de datos.

Díaz (2007), Desarrolla la Tesis: *El desarrollo organizacional como herramienta para mejorar las ventas de la empresa Bristol-Myers Squib de Venezuela S.A (BMS)*. Demuestra que las políticas, normas y estrategias no están bien definidas, lo que impide el desarrollo empresarial en la empresa BMS. Asimismo, las estrategias de penetración de la empresa son débiles por lo que los niveles de sus ventas son bajas, generando una mínima participación en el mercado.

De Los Santos (2010), Análisis multidimensional de la estructura del coste en las obras y su integración en el resultado de la empresa constructora en función del establecimiento de objetivos. El objetivo fue desarrollar un nuevo método que aplique un criterio que permita

conocer el resultado de obra, teniendo en cuenta las dispersiones que se van produciendo durante el avance de la misma, tanto en la cifra de costes previstos, como en la de los ingresos. Siendo una de las conclusiones de este estudio; que la actividad de la construcción se desarrolla, por lo general, a través de la realización de trabajos concertados sobre pedido, en base a proyectos que difícilmente pueden prever todas las vicisitudes susceptibles de presentarse durante un plazo de ejecución habitualmente dilatado (no coincidente con el cierre del ejercicio económico contable), principalmente por las variaciones que se producen en la obra respecto del proyecto inicial.

Quispe (2013), desarrolla la Tesis: La Gestión Empresarial y el Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012. El estudio demuestra que: El convenio binacional en el marco del acuerdo para la aplicación de la alianza bolivariana para los pueblos de nuestra América y el tratado de comercio de los pueblos para la instrumentación del fondo especial de financiamiento, no logró mejorar las expectativas de desarrollo económico, social y productivos al sector de la micro y pequeña empresa, debido a la ausencia de gestión y estrategias.

Ulloa (2009), Desarrolla la investigación: Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento. Un medio para que la empresa logre ventajas competitivas es mediante la mejora del proceso logístico; por este motivo, esta tesis trabaja sobre dos de las prácticas que se consideran más relevantes: La selección de los insumos basándose únicamente en el menor precio y la falta de un sistema adecuado de control de desempeño de los proveedores. Concluyendo que las decisiones de abastecimiento antes del diseño implican mayormente la elección de algunos materiales que influyen en los planos de un proyecto; asimismo que las decisiones de abastecimiento antes de la planificación tienen dos propósitos: determinación de los costos unitarios de las partidas para elaborar un presupuesto y dar algunos parámetros para la programación. En este caso se tienen que decidir sobre los tres tipos de recursos (materiales, mano de obra y equipos) por lo cual el rango de decisión es mucho más amplio que en el diseño.

En la Región San Martín y específicamente en los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo, no se ha desarrollado hasta la fecha estudios similares.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Sustento científico de la variable desarrollo de las empresas

2.2.1.1. Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial consiste en hacer más competitiva una empresa, a fin de que tenga más rentabilidad y genere más crecimiento económico. Según Koontz et al (1990) el desarrollo de las empresas tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno y a la recaudación tributaria.

El desarrollo empresarial tiene mucho que ver con la gestión empresarial, ya que cada empresa es en esencia una organización. Chiavenato (2001) considera que el desarrollo organizacional “es un esfuerzo de largo plazo, apoyando por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de problemas y la renovación organizacional, a través de un diagnóstico eficaz”.

Cada organización tiene una misión en la sociedad, por la que se ha constituido. “La misión de la organización, su visión del futuro y sus principales objetivos condicionan su estrategia organizacional. El único integrante racional e inteligente de esta estrategia es el elemento humano, cabeza y sistema nervioso de la organización” (Chiavenato, 2001).

Las empresas son unidades económicas que buscan producir y comercializar bienes o servicios. Según Bahamonde (2000), las empresas son unidades económicas constituidas bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que tiene por objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

El desarrollo empresarial se expresa en el posicionamiento en la mente de los clientes y luego en el mercado. Según Díaz y Jungbluth (1999) se entiende por desarrollo cuando empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados que pueden ser: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la promoción de exportaciones.

El desarrollo empresarial se logra como resultado de un proceso que comprende objetivos y acciones o procedimientos. Koontz et al (2004) indican que el desarrollo es un proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias,

políticas, programas y procedimientos. La planeación, es por tanto, toma de decisiones, que incluye la mejor elección de una entre varias alternativas.

Todo empresario busca determinado nivel de ganancia. Las principales características y capacidades fundamentales que contribuyen con el éxito de un empresario son las siguientes:

- Capacidad para detectar oportunidades.
- Capacidad para innovar o crear.
- Capacidad para enfrentarse a los cambios del entorno.
- Capacidad para adaptarse a los cambios.
- Capacidad de dirección.
- Capacidad para tomar decisiones.

2.2.1.2 Gestión administrativa y desarrollo empresarial

Existe una gran relación entre gestión administrativa y desarrollo empresarial, puesto que una mejor gestión genera inevitablemente mayor desarrollo empresarial. Según Koontz et al (1990) para alcanzar el desarrollo empresarial, además de una adecuada gestión tiene que considerarse al control, como parte del proceso de gestión efectiva. Que el control, es la evaluación y corrección de las actividades para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes.

Asimismo, hay una gran interrelación entre el liderazgo de los directivos y el desempeño de los trabajadores. La idea es que haya un calce en el esfuerzo de unos y otros en la consecución de los mismos objetivos.

Los gerentes de las empresas u organizaciones deben tener capacidad de dirección y liderazgo, orientando a los miembros de la empresa. En ese sentido, Chiavenato (2011) señala que la teoría general de la administración es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración de las organizaciones.

A su vez las empresas, o más concretamente los directivos y gerentes, deben tener la mayor flexibilidad posible para enfrentar los retos de un mundo mucho más cambiante. “Se hace cada vez más urgente que pequeños y medianos empresarios desarrollen capacidades para reaccionar con mayor flexibilidad a las tendencias que se manifiestan en el mundo actual. Instituto Economía y Empresa, (2014).

Según, Chiavenato (2011) dice que; la teoría general de la administración pretende desarrollar la habilidad conceptual, aunque no omite las habilidades humanas y técnicas.

Cada directivo de una empresa debe evaluar objetivamente todos los elementos externos e internos con que cuenta para dirigir con éxito la empresa. En ese sentido, Varguese (2010) sostiene que: La capacidad de gestión en una PYME está estrechamente relacionada al director y la orientación con la cual éste procede en la consecución de los objetivos. Para esto el director debe tener presente los siguientes criterios: el factor humano con el que cuenta, la capacidad económica y financiera del negocio y la necesidad de priorizar la creatividad e innovación de procesos y productos.

Todo buen gerente debe evaluar la influencia del contexto externo en el desempeño futuro de la empresa, haciendo un análisis dinámico de los acontecimientos. Según Sela (2010) el gerente debe considerar “las limitaciones, los determinantes del entorno (tendencias económicas y del mercado, circunstancias políticas, fluctuaciones cambiarias, disposiciones legales, normas sobre contaminación y preservación del ambiente, etc.) y evaluar la influencia de esos factores en el porvenir de su empresa”.

2.2.2. Sustento científico de la variable gestión administrativa

2.2.2.1 Gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso que comprende políticas y estrategias para alcanzar determinados objetivos y metas empresariales. Al respecto, Gitman (1986) considera que esta gestión comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización.

Toda gestión comprende cinco que haceres principales. Así, el Instituto de Investigación El Pacífico (2004) considera que la gestión incluye: La planeación, la organización, el Personal, la dirección y el control. La planeación se hace para determinar los objetivos y acciones; la organización, para distribuir el trabajo entre el grupo; El personal para general capacidad humanas; la dirección, para liderar la organización hacia el logro de los objetivos; el control para comparar los resultados con los planes.

Naturalmente la gestión administrativa incluye no solo lo organizacional, sino también la económica y financiera. Para Horne (1995) la gestión empresarial no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Lo económico y financiero son prácticamente el soporte de la actividad empresarial. Sin el manejo económico y financiero, no es posible la existencia de una empresa u organización.

La administración tradicional se centraba en definir y analizar las tareas que son necesarias para crear y potenciar una empresa. La administración moderna implica mucho más. Koontz et al (2004) señalan que la gestión empresarial está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna.

Un aspecto fundamental en la gestión administrativa es la toma de decisiones, que implica necesariamente el respectivo análisis de gestión. A su vez, la realización de análisis de gestión también tiene sus respectivas etapas. “Las etapas del análisis de gestión administrativa son las siguientes: examen preliminar, examen de controles internos, examen profundo y preparación del informe final, (Ruiz, 1995).

Para alcanzar desarrollo empresarial, además de una adecuada gestión tiene que considerarse al control como parte del proceso de gestión efectiva, al respecto indican que el control, es la evaluación y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes (Koontz et al, 2004)

La toma de decisiones es una de las cuestiones más importantes en la gestión administrativa. Si la toma de decisiones es correcta la gestión fluye de modo regular. Una buena toma de decisiones es simplemente optar por la mejor alternativa. Al respecto, Stoner et al (2006) consideran que la toma de decisión es la facultad de escoger la mejor y la más conveniente alternativa de un conjunto de posibilidades.

No se trata simplemente de hacer análisis, sino de hacerlo bien. Para ello, debe tener algunas características que en buena cuenta son los indicadores de calidad. Al respecto Ruiz (1995) señala que “dentro de las características del análisis de gestión administrativa se mencionan las siguientes: oportunidad, concisión, claridad, exactitud, utilidad, integralidad”.

Dentro del proceso de la gestión administrativa, la planeación es de vital importancia, Según Koontz et al (1998): Una buena planeación debe comprender los siguientes pasos:

1. Objetivos verificables.
2. Una idea clara de los principales deberes o actividades.
3. Un área de discrecionalidad o autoridad.

El control es una cuestión fundamental en la gestión administrativa, ya que sin ella no hay una evaluación de los resultados, estrategias y políticas. El control es el conjunto de elementos, principios, procesos, procedimientos y técnicas de control enlazados entre sí, con el objeto de evaluar la gestión y contribuir a su eficiencia y eficacia (Koontz et al, 2004).

Koontz et al (1990), describen los principios de la administración científica de Taylor:

- 1° Principio de planteamiento. Sustituir en el trabajo, el criterio individual del operario, la improvisación y la actualización empírico-práctica, por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
- 2° Principio de la preparación. - Seleccionar científicamente a los trabajadores, de acuerdo con sus aptitudes; prepararlos y entrenarlos, para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
- 3° Principio del control. Controlar el trabajo para certificar que está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
- 4° Principio de la ejecución. - Distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

A su vez, Fayol (1987), presentan los 14 principios de la administración :1° Unidad de mando; 2° Autoridad; 3° Unidad de dirección; 4° Centralización; 5° Subordinación del interés particular al general; 6° Disciplina; 7° División del trabajo; 8° Orden; 9° Jerarquía; 10° Justa remuneración; 11° Equidad; 12° Estabilidad; 13° Iniciativa; 14° Espíritu de cuerpo.

Por su parte, Deming (1986), plantea *los catorce puntos de mejoramiento gerencial*:

1. Crear un hábito de constancia en la mejoría de productos y servicios.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejen de depender de la inspección para alcanzar la calidad.
4. Terminen con la práctica de otorgar compras en base al precio.

5. Mejoren constantemente y para siempre los procesos de planeación, producción y servicio.
6. Instituyan el entrenamiento en el trabajo.
7. Adopten e instituyan liderazgo.
8. Eliminen el miedo, de tal forma que la gente haga su mejor esfuerzo de trabajar.
9. Rompan las barreras entre gente de los diversos departamentos o categorías.
10. Eliminen "slogans" o frases hechas, exhortos y metas para los trabajadores pidiéndoles cero defectos.
11. Eliminen cuotas numéricas para los trabajadores o metas numéricas para la gerencia.
12. Retiren las barreras que le roban a la gente el orgullo de su mano de obra y sus logros personales.
13. Instituyan un programa vigoroso de educación y auto mejoramiento.
14. Pongan a cada quien en la empresa a trabajar en el logro de la transformación.

Actualmente se habla de administración estratégica, que comprende tres principales enfoques, que constituyen una cuestión complementaria. Al respecto, Reyes (2012) señala que: “Se tiene básicamente tres enfoques en la teoría general de la administración estratégica, los que actúan de manera incluyente o complementaria: Enfoque de roles administrativos...de toma de decisiones... de sistemas dinámicos”

Para entender el proceso de la gestión administrativa debemos comprender la complejidad del comportamiento humano. Según Lewin el comportamiento humano se debe a dos aspectos:

1. La totalidad de los hechos coexistentes que lo rodean.
2. El campo dinámico llamado psicológico en que cada parte depende de la interrelación con los demás, Citado por Gutiérrez y Moreno, (1995). De modo que las personas gestionan, deciden, actúan, como resultado del contexto en que se desenvuelven y de las características psicológicas de los propios gestores.

Para la solución de sus funciones de dirección se sirve de dos instrumentos: La planificación y la organización. La planificación fija los objetivos de la política empresarial y asegura al proceso empresarial un cierto orden. La organización convierte la política empresarial planeada en una realidad empresarial concreta. Considerado de esta forma, planificación y

organización son las funciones primordiales de la dirección de la empresa (Gutenberg, 1976).

Los pasos de tal proceso de la planificación, según Yuil, (1972), son:

- 1° Definir el problema, recopilar los hechos relevantes.
- 2° Determinar la causa del problema.
- 3° Desarrollar cursos de acción alternativos para resolver el problema.
- 4° Dar efectividad a esta solución.
- 5° Valorar la eficacia de la solución.
- 6° Si la solución es ineficaz, el problema debe ser replanteado.

2.2.2.2. Implicancias de la competitividad en la gestión empresarial

Los gerentes en la gran empresa típicamente son especialistas en administración y cuentan con empleados profesionales especializados. Como consecuencia, los sistemas de gestión están formalizados en mayor o menor medida, así lo manifiestas Hernández (2011)

Las empresas innovadoras se sienten atraídas por localizaciones, que tienen recursos e infraestructuras de calidad y capacidad innovadora, cuyo sistema local de empresas es susceptible de generar economías externas de escala y de producir bienes y servicios, en condiciones de competencia creciente, y cuyo marco institucional favorece el desarrollo de un clima empresarial proclive a la cooperación y la competitividad, lo manifestado por Eslava (2010).

La mayor o menor capacidad de vender lo producido, tanto en el mercado nacional como en el internacional, define la competitividad de lo que produce cada empresa y, dado que cada vez tenemos facilidad para los productos importados, hay que comparar lo que producimos con los productos existentes, sin distinguir mucho si es nacional o internacional.

Esta parte es esencialmente el fundamento teórico de la hipótesis y naturalmente del modelo. La clave está precisamente en mostrar cómo influye la gestión empresarial en el desarrollo empresarial, desde el punto de vista teórico, respaldado por la ciencia y trabajos de investigación. Una vez más, el modelo es resultado de probar la conexión, relación entre las variables de estudio. Si no pruebo esa relación, no hay modelo que sirva.

2.3. Marco conceptual

Empresa. La empresa como definió Rubio (2008), es un Instituto apto para perdurar y para ello debe realizar permanentemente una adaptación de todos los elementos de que dispone a las circunstancias coyunturales del momento en que la empresa vive; no es suficiente la adaptación momentánea. Al propio tiempo y simultáneamente ha de crear una programación a plazo para evitar que el beneficio presente sea el origen de un mayor quebranto futuro, o para eliminar el quebranto actual y hacer que el estudio de sus causas sea la base de una futura prosperidad.

Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos.

En un entorno donde por lo general dichos recursos escasean, el empresario debe aplicar fórmulas para persuadir y motivar continuamente a los inversores o fuentes de capital, para que apoyen su proyecto empresarial, así lo manifiestas Rubio (2008).

Administración. La Administración es una especialidad que trata de las cuestiones referentes al tiempo y a las relaciones humanas que se presentan en las organizaciones, así lo conceptúan Stoner et al (2006).

Así mismo, Stoner et al (2006) manifiestan que la administración es un proceso muy particular que consiste en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos

Administración se refiere Koontz et al (1990), al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Conjunto de actividades (incluye planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz.

Definió Flores (2004), como saber exactamente que se quiere que hagan los trabajadores y después vigilar que lo hagan del modo más correcto y económico.

Gestión. La gestión lo define Beltrán (2000), como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos. El concepto de Gestión lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan.

Gestión podía entenderse según Giorgio (1997), como un término de carácter complejo, de uso reciente que se refiere a objetivos de desarrollo social, a la administración de las organizaciones en interacción con la racionalidad social del entorno. Se refiere a la ejecución de un proyecto o programa específico, la ampliación secuencial de las fases de planificación, organización, ejecución y control parece obligada para contribuir a su culminación con éxito

Gerenciar. Hace mención Rubio (2008); que una de las mejores definiciones de las funciones de un Directivo es la que hace años dio Luther Gulik, quien identificó las seis funciones fundamentales de toda gerencia:

Planificación: "Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"

Organización: "Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"

Personal: "El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"

Dirección: "Un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"

Control: "Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados"

Representatividad: "El Gerente es la "personalidad" que representa a la organización ante otras organizaciones similares, gubernamentales, proveedores, instituciones financieras, etc.

Importancia de la gestión en una empresa en las empresas constructoras. La Gestión, es un tema de gran importancia en la industria de la construcción civil, la importancia de su uso genera un impacto en temas como la productividad, los plazos de obra y la calidad del servicio; el gerente debe tener una mirada holística del que hacer en una obra

de construcción civil; así lo manifiesta, Formoso (2003); que es importante reflexionar sobre factores que parecen lógicos, pero no son considerados en un primer abordaje. Esta mirada nos obliga a tomar en cuenta todas las variables, o sea, llevar a cabo una buena gestión es pensar la obra como un “todo integral”. También considero necesario depurar actividades poco relevantes para el logro de los objetivos, para minimizar los gastos y maximizar la rentabilidad; como lo dice Formoso (2003) que en toda obra de construcción es muy relevante el factor tiempo y por eso se deberían identificar los desperdicios o pérdidas (materiales e inmateriales) como estrategia para resolverlos a tiempo y lograr un mejor producto final. En el proceso constructivo muchas veces por necesidad de personal, se contrata a personas que tienen poca o mínima experiencia en las técnicas de construcción, esto nos conlleva a elevar los costos como resultados de su rendimiento deficitarios y en algunos casos de mala calidad, es por ello, que capacitar a nuestro personal nos conlleva a mejorar los procesos constructivos y a brindar un servicio con mejor calidad; esto lo confirma; Formoso (2003) que desde hace unos años el país ha presentado un crecimiento continuo en la construcción demandando mucha mano de obra, esto conlleva a emplear a trabajadores que no están en buenas condiciones, no tienen la capacitación necesaria o suficiente para lograr un producto de buena calidad y hacen que se cometan errores o que los tiempos de producción aumenten haciendo imposible cumplir con la planificación previa. Una de las principales medidas a tomar debería ser la capacitación de la fuerza de trabajo. La información y el análisis de los procesos se asocian a los principios de la filosofía Lean.

Lean Construction – Construcción ajustada *“Es un modelo que se focaliza en encontrar herramientas que ayuden a eliminar los desperdicios y las operaciones que no le agregan valor al producto o a los procesos, aumentando el valor de cada actividad realizada y eliminando lo que no se requiere.”*

Es importante manifestar que las capacitaciones del personal no solo debe cubrir en el conocimiento de las labores a realizar, una verdadera gestión exitosa en cualquier empresa, estará íntimamente ligada a tener en su seno a trabajadores comprometidos con la visión de la empresa, es por ello, que las capacitaciones deben incluir a generar en los trabajadores mayor compromiso con la organización; este enfoque también lo manifiestan; Bogiloff y Melgar (2007), La situación económica actual y especialmente la previsión de escenarios futuros están propiciando la reflexión por parte de profesionales de recursos humanos en torno a la importancia de contar con trabajadores comprometidos con su proyecto empresarial. El

primer reto consiste en capacitar adecuadamente a las personas y lograr su alineación con la estrategia a través de su compromiso con el proyecto empresarial.

Las capacitaciones realizadas al personal tienen un costo la misma que deben ser consideradas como inversión y no como un gasto; con personal más capacitado y comprometido nos asegura tener un mejor futuro, además debemos ser capaces de mantener un buen clima laboral para retener el talento humano capacidad y comprometido con nuestra empresa; así también lo manifiestan Bogiloff et al (2007), que la recuperación económica volverá a poner a prueba el compromiso de los empleados con sus respectivas organizaciones. De cómo la organización gestione actualmente a sus personas, dependerá su resultado futuro. Es por ello que se genera la necesidad de crear medidas dirigidas a desarrollar un compromiso organizacional de carácter efectivo que permita a la organización retener el talento de sus trabajadores.

En el proceso de ejecución de las obras, es necesario que el gerente tenga claro que mantener una comunicación fluida y una dinámica transparente con los trabajadores ayudará a tener una cultura empresarial favorable para el logro de los objetivos; esto lo manifiestan Bogiloff et al(2007), que se deberá dar un cambio en la cultura de la empresa, se deberá avanzar hacia dinámicas de transparencia y comunicación con sus trabajadores, y tendrán que demostrar mayor compromiso con el devenir del proyecto empresarial. Esta condición generada, es un proceso transformador donde la responsabilidad de ayudar a realizar todos estos cambios, motivando y escuchando a los trabajadores. Tiene que crear una visión compartida, comunicarla, para así poder conseguir el compromiso y la implicación de los trabajadores. Depende de su gestión el comportamiento de los empleados, así como la posición que asuman para ser partícipes o no del proceso en sí; por lo tanto los procesos de transformación tienen que estar basados y pensados en los trabajadores, ya que ellos son las protagonistas del proceso, facilitándoles y motivando a capacitarse.

Así lo manifiesta la cámara de Comercio en Uruguay que su objetivo ha sido:

“el crecimiento humano y la capacitación continua de nuestros trabajadores y sus familias. El generar oportunidades de superación y el articular adecuadamente los intereses con el fin de lograr una mejora en las condiciones de vida en nuestra sociedad.”

Si deseamos llegar con éxito a incrementar nuestra productividad en una empresa constructora; se hace necesario tener un capital humano presto a brindar su servicio con alta

calidad; así también lo afirma Becker (2008) economista norteamericano que fue premiado con el Nobel por trabajar con el concepto de Capital humano. Sin embargo, por mucho tiempo su trabajo acerca de este tema fue ignorado y criticado por los principales economistas del mundo, quienes no lo consideraban un verdadero analista por dedicar su estudio a dicho concepto al extender el dominio del análisis microeconómico a un amplio rango de comportamiento humano e interacción, incluyendo aquel que no tiene relación con el mercado. Becker comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio señalando, que su mayor tesoro de las empresas era el capital humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber.

En la actualidad se le ha dado un papel preponderante a la administración del personal, anteriormente, las empresas que tenían mayor acceso al capital y las innovaciones tecnológicas contaban con mayores ventajas competitivas, sin embargo, en la actualidad esto ha cambiado considerablemente. “Hoy, las compañías que ofrecen productos con la más alta calidad son las que van un paso adelante de la competencia, pero lo único que mantendrá la ventaja de la compañía para el día de mañana es el calibre de la gente que esté en la organización (Monday y Noe,1997). Si realmente el éxito competitivo de las organizaciones se logra a través de la gente, esto es, que la fuerza laboral sea realmente una fuente cada vez más importante de ventaja competitiva, entonces es importante crear una fuerza laboral con la habilidad de lograr el éxito competitivo y que no pueda ser copiado con facilidad por la competencia. Sin embargo, es más fácil y recomendable conservar a las personas en el empleo si tienen múltiples habilidades y pueden hacer cosas diferentes (Pfeffer, 1996). Entonces, uno de los factores que podría ayudar a lograr esto, sería contar con un buen sistema de capacitación que permita desarrollar en el personal los conocimientos, las habilidades y/o competencias necesarias para que la organización pueda implementar sus estrategias para el logro de los objetivos institucionales.

Una función del día con día de toda organización deberá ser el poder desarrollar al máximo el potencial de la gente, administrando el recurso humano en forma integral o total, en el marco de una cultura laboral de respeto, de formación y crecimiento mutuos. De esta manera se podrán lograr objetivos particulares como: incrementar el liderazgo tanto individuales como de grupos, que permita el compromiso del personal con su organización; crear

programas de comunicación efectiva y sistemas de reconocimientos y cambios de cultura para una mayor integración y participación de todos en el logro de los objetivos organizacionales. Estas actividades resaltan la importancia de la administración de los recursos humanos y una de las actividades principales de esta función es la capacitación y desarrollo del personal que integra las organizaciones. La importancia de esta actividad estriba principalmente en que la misma dinámica empresarial y el cambio constante que sufren las organizaciones requieren de contar con personal preparado y con los conocimientos y habilidades suficientes para enfrentar esos cambios. Es por esto que en toda organización debe existir un proceso de formación, capacitación y desarrollo de los recursos humanos que permita adecuar y absorber el desarrollo tecnológico, la creación de nuevos productos, servicios y la transformación constante de la propia empresa (Arias y Heredia, 2001).

Se puede decir que la capacitación es un proceso continuo, porque aun cuando al personal de nuevo ingreso se le dé la inducción en forma adecuada, con frecuencia es preciso entrenarlos o capacitarlos en las labores para las que fueron contratados y/o proporcionales nuevos conocimientos necesarios para el desempeño de un puesto, al igual que los empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos, pueden requerir capacitación para desempeñar adecuadamente su trabajo. Es posible que aún los candidatos internos no posean las habilidades o que también tengan hábitos incorrectos que requieran corregirse. También, siempre será necesario mantener un equilibrio entre las aptitudes y actitudes de los trabajadores y los requerimientos del puesto. En este esquema entran en juego la orientación y la capacitación para poder aumentar la productividad. La capacitación es un elemento muy importante y juega un papel preponderante en la vida de las organizaciones y del personal que las integra, de tal forma que: “Aunque la capacitación o el entrenamiento auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades. Las actividades de desarrollo, por otra parte, ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras, independientemente de las actuales” (Werther y Davis, 1998).

Las razones para proporcionar capacitación pueden ser muy variadas, en los últimos años se ha tenido un incremento en la necesidad de tener más y mejores conocimientos, el hombre moderno sufre una intensa curiosidad y un indomable afán inquisitivo, con toda seguridad, las organizaciones del futuro continuarán experimentando ese deseo de saber, que además

de enriquecer sus vidas personales, enriquecen a las organizaciones para las cuales trabajan... [Asimismo, otros aspectos de los beneficios que aporta la capacitación son]: 1) ayuda a mejorar las aptitudes y las actitudes, 2) eleva los conocimientos de los ocupantes de los puestos en todos los niveles organizacionales, 3) mejora la moral y la satisfacción de la fuerza de trabajo, 4) guía al personal a identificarse con los objetivos de la organización, 5) crea una mejor imagen tanto del personal como de la organización, 6) mejora las relaciones entre jefes y subordinados, 7) ayuda a sistematizar el trabajo, 8) fluyen mejor la toma de decisiones y la solución de problemas, 9) propicia el desarrollo y las promociones, 10) es la mejor herramienta para incrementar la productividad y la calidad, 11) contribuye a mantener bajos los costos de operación en muchas áreas, 12) contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones y 13) permite el establecimiento y logro de metas individuales (Werther et al, 1998)

Gestión Eficaz. Por Gestión eficaz entendemos la capacidad que posee una empresa para lograr, con mucha rapidez, importantes resultados operativos que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a medio y largo plazo (Giorgi, 1997)

Rubio (2008), define que la gestión eficaz del tiempo, como las diligencias que se realizan respecto a la duración de las cosas sujetas a cambio con la capacidad suficiente para lograr el efecto que se desea

Indicador de gestión. Es la expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de una empresa o departamento, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, nos podrá estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso así lo define Beltrán (2000)

El desarrollo del informe de gestión basado en indicadores tiene por objeto realizar un monitoreo, seguimiento y evaluación constante de la información recolectada en cada periodo académico de los Programas Académicos de Campo, información útil para la toma de decisiones que contribuye a mejorar los procesos de planeación y facilita el cumplimiento de los propósitos de formación para cada práctica, así lo indica Reyes (2012)

Beltrán (2000), señala que los indicadores de gestión se entenderían aquellos que suministran la información necesaria para el ejercicio del control económico de la gestión, concibiendo este tipo de control en su triple vertiente de control de eficacia, control de eficiencia y control de economía.

Eficacia. La eficacia lo define Robbins (2005), como hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. La eficacia mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto, presuponiendo que esos objetivos se cumplen de manera organizada y ordenada sobre las bases de su prelación

Capacidad para cumplir con la tarea o el propósito que se persigue con el nivel de rendimiento esperado, mediante la integración de las sub competencias cognitivas, sociales y del comportamiento en curso de acción adecuada, así lo define Rodríguez (1997)

Eficiencia. Según Merli (1997), la eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos requeridos para alcanzar los objetivos. El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia.

Significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación que existe entre los insumos y los productos. Por ejemplo, si obtenemos más productos de determinado insumo, habremos mejorado la eficiencia. Manifiesta Robbins, (2002)

Mientras que, Ruiz (1995) define que se refiere a la relación producto/insumo; a la cantidad de cosas obtenidas, logradas o producidas con el uso de una determinada cantidad de un recuso.

La función de la planificación en la administración Porter, (2009), lo define como el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada Estrategia Empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing, etc.

La planificación puede definirse como una ciencia cuya aplicación permite lograr, en el objeto a planificar, los objetivos que el sujeto ha formulado con anterioridad. Con la práctica se ha verificado que la planificación es el medio más idóneo para dirigir los procesos sociales, así lo conceptúa Mollins (1998).

Planeación Estratégica. Define a la planificación estratégica, París (2005) como, el proceso por el que una organización, una vez analizado su entorno en el que se desenvuelve

y fijados sus objetivos a mediano y largo plazo, elije (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de sus estrategias.

Desde el punto de vista empresarial, Zabala (2005) afirma que abordar el proceso de planeación estratégica se refiere al hecho de reafirmar o abandonar unas determinadas áreas de negocios; al hecho de determinar la disposición de los recursos, a la posibilidad de ampliar operaciones o diversificar, y a la identificación plena de los mercados y los sujetos sociales.

Es un proceso complejo que lleva a una empresa a un territorio inexplorado. No ofrece una prescripción establecida para lograr el éxito, sino que lleva a la empresa a través de un viaje y ofrece un marco para abordar preguntas y resolver problemas; así lo define Fred, (2003)

Serna (1994) nos dice, que la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

La función de la organización en la administración

Es la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar el logro de un objetivo o propósito establecido y común, a través de la división del trabajo y funciones y a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad (Gutiérrez y Moreno, 1995).

La Organización menciona Pérez (2000), se encuentra adaptada permanentemente a su entorno, de tal manera que se suponen mutuamente, no hay organización sin entorno, ni entorno sin organización. Siempre en la línea sociológica, señala que una organización es un sistema social que posee una identidad colectiva inequívoca, una exacta nómina de sus miembros, un programa de actividad y procedimiento para reemplazar a sus miembros.

Organización puede expresar según Yuil (1972), como el proceso o la función de organizar, es decir, la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad (acción) de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos

Salazar (1980), define a la organización, como la elección, dentro de la posibilidad real y completa de acción, elegida en la planeación de cierta función, de la combinación más

productiva de factores componentes, al agruparlos, al asignar otros grupos y fijarles medios de todas clases.

Fayol (1987) menciona que organizar es constituir el doble organismo material y social de la empresa.

También Reyes (2012), define a la organización como la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el "fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Así mismo Robbins (2004), hace mención que organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas entidades debe existir.

Bateman et al (2008), definen a la organización como la estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos.

Chiavenato (2007), conceptúa la organización como la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa; con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

También Reyes (2001), lo define a la organización como la estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes.

Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa, así lo menciona Koontz et al (1990).

Importancia de la organización en las empresas

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización que menciona Koontz et al (1990), son:

1. Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
2. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
3. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
4. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
5. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

La Función del Personal o Recursos humano en la administración. Desde el punto de vista del manejo del personal o recurso humano, a la hora de analizar la eficacia y eficiencia de las empresas, la pregunta surge, entre otras cuestiones, cómo están organizadas, cómo funcionan aquellas en las que por diversos motivos sus trabajadores se identifican para el logro de los objetivos, o que técnicas utilizan las empresas que obtienen buenos resultados por encima de las demás.

Camps y Luna, (2008), hace mención que, desde hace años, muchas empresas utilizan técnicas como las prácticas de alto rendimiento (PAR) en recursos humanos, para conseguir que los trabajadores estén más motivados e involucrados con la empresa, sintiéndose parte de ésta y contribuyendo así a alcanzar la eficacia empresarial. Asimismo, Ordiz (2002), afirma que el éxito, dependerá entre otros factores de la cultura y del tamaño de la empresa

En consecuencia, tiene mucha importancia la forma de gestionar los recursos humanos por parte del área correspondiente, a la hora de aplicar y desarrollar las prácticas de alto rendimiento, ayudará e influirá en el diseño organizativo, en el entorno y sobre todo en las estrategias, haciendo que la empresa funcione sea eficaz y eficiente.

Iborra, Dasí, Dolz y Ferrer, (2006), menciona que una organización se puede definir como “conjunto de personas que realizan una serie de actividades, según unas relaciones estructuradas, tendentes a producir bienes o servicios, por medio de determinados recursos (tangibles e intangibles), con la finalidad de satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder cumplir su propósito distintivo que es su misión”

En las organizaciones son las personas que hacen uso de los medios técnico y financieros para realizar una actividad determinada. En consecuencia, por deducción podemos decir que el éxito de una empresa en gran parte depende de las personas que la conforman, siempre y cuando estén motivadas y se sienten atraídas por un clima laboral apropiado dentro de la organización, para que tengan la capacidad de organizar y gestionar efectivamente los recursos.

Ese es el contexto en el que deben desenvolverse los recursos humanos de cualquier empresa: una organización formada por un conjunto de personas que organizan con eficiencia los factores económicos de que disponen, para producir bienes y servicios para el mercado, con el ánimo de alcanzar ciertos objetivos.

La definición de recursos humanos ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. En la actualidad la definición empleada con más frecuencia es la que denomina “Recursos humanos a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, retribuir, formar, motivar, y retener a los colaboradores de la organización, con un objetivo básico, alinear las políticas de RRHH con la Estrategia de la Organización, a través de las personas” (López et al, 2009).

Los recursos humanos como ventaja competitiva. Según la teoría de Recursos y Capacidades de Lado y Wilson (1994), la diferencia en el rendimiento entre empresas se puede atribuir a la diferencia de recursos y capacidades existentes en las organizaciones.

El objetivo último de cualquier empresa es generar una ventaja competitiva sostenible, con una rentabilidad superior a la de las empresas competidoras Amit y Schoemaker (1993); Para ello, las organizaciones utilizan tanto recursos tangibles (edificios, maquinaria, recursos financieros...) como recursos intangibles (capital humano, prestigio, imagen de marca,...) en el desarrollo de sus estrategias. Los recursos intangibles tienen una mayor tendencia a generar mayores y/o mejores ventajas competitivas debido a que, frecuentemente, son raros y socialmente complejos, lo que los hace difíciles de imitar Black y Boal, (1994). Por ello, el capital humano ha sido durante mucho tiempo considerado como un recurso intangible crítico en la mayoría de las empresas (Pfeffer, 1994).

Las capacidades son habilidades o competencias, tanto colectivas como individuales, de una organización. Muchos autores como Pfeffer (1994), concluyen que los trabajadores son el último recurso de ventaja competitiva sostenible hasta el punto de que, aquellas empresas que deseen tener éxito en un entorno globalizado como el actual deben hacer inversiones

adecuadas en recursos humanos con la finalidad de incorporar y formar trabajadores que posean mejores habilidades y capacidades que sus competidores.

Garijo (2014), menciona que las organizaciones deben implementar una estrategia creadora de valor, que permita generar y mantener una ventaja competitiva que las diferencie de su competencia y que ésta última no pueda imitarla con facilidad. Además, debe ser factible alcanzar una rentabilidad sostenida en el tiempo y defenderse contra las fuerzas competitivas. La ventaja competitiva se obtiene a partir de los recursos de la propia organización. Los recursos son el elemento básico para la creación de capacidades y, a partir de ellas, de la ventaja competitiva.

Los recursos humanos como objetivo estratégico. Según Pfeffer (1994), "la consecución del éxito competitivo a través del personal exige, sobre todo, modificar la manera de pensar con respecto a los empleados y a la relación laboral, lo que significa que el éxito se logra trabajando con personas, no sustituyéndolas ni limitando el alcance de sus actividades. Ello exige que se vea a los recursos humanos como un objetivo estratégico de la empresa y no sólo como un coste que hay que minimizar o evitar. Las empresas que asumen esa perspectiva estratégica son capaces de mostrarse mucho más eficaces y de conseguir mejores resultados que sus rivales. Este autor concluye que a medida que otras fuentes de ventaja competitiva se han ido haciendo cada vez menos importantes, lo que sí permanece como factor crucial y diferenciador de una empresa es su organización, sus empleados y la manera en que éstos trabajan.

Garijo (2014), concluye que los recursos humanos son una fuente potencial de ventaja competitiva sostenible y que, en consecuencia, su dirección debe adoptar un enfoque estratégico. El papel de los recursos humanos en la estrategia de diferenciación de la empresa permite fomentar la innovación y la creatividad y reducir los costes, lo cual repercutirá en el rendimiento y en la eficacia de la organización. La Dirección de Recursos Humanos debe convertirse en apoyo importante en la construcción de ventaja competitiva sostenida para la empresa puesto que el éxito no radica en poseer los mejores recursos humanos sino en utilizar mejor dichos recursos con relación a las empresas de la competencia, a través del diseño de adecuadas políticas de recursos humanos.

Sastre y Aguilera (2003), proponen que se debe considerar la actividad del departamento de recursos humanos como una parte de la estrategia empresarial y no como un simple plan

funcional por lo que la Dirección de Recursos Humanos debe desempeñar un rol estratégico en las empresas, realizando no sólo tareas relacionadas con la administración del personal sino también tareas de carácter estratégico diseñando estrategias que fomenten de manera constante y continua el talento, el aprendizaje, la creatividad y la innovación en el seno de las organizaciones y promoviendo la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo en aras de multiplicar el efecto de generar ventajas competitivas a través de los recursos humanos.

Capitación para evitar riesgo. En el Perú las empresas constructoras tienen altas tasas de accidentes, y para evitar estos acontecimientos que directamente afectan la rentabilidad, se hace necesario realizar capacitaciones diarias al personal, para adiestrar a los obreros en el manejo de los materiales y equipos a utilizar; así también lo afirma Gonzales (2002), que la industria de la construcción es el sector productivo con las mayores tasas de accidentes en nuestro país. Mejorar las condiciones de trabajo, adoptar nuevas formas de gestión, satisfacer en lo posible las necesidades de los trabajadores, y la capacitación es un camino que posibilitará la disminución de los accidentes, un mejor desempeño en la fase de producción y la obtención de un aumento de la calidad del producto final (...). Sin embargo cuando se habla de construcción civil se abarca varias áreas y en cada una de ellas el peligro está latente para el trabajador, así como lo manifiesta, Gil (1994) que el campo de la construcción civil es sumamente amplio, ésta abarca un número considerable de rubros como: carpintería, albañilería, herrería, plomería, y otros, la suma de estas especialidades con sus peligros particulares vuelven a la construcción civil una actividad de elevado riesgo.

La función de dirección en la administración. Marciaga (2015), define que, la dirección tiene que ver con emitir instrucciones, ordenanzas, asignaciones y asegurarse de que los colaboradores sigan las instrucciones, por eso se le considera un proceso para guiar actividades de los colaboradores en sus labores asignadas. Así también menciona que la dirección es una parte fundamental en el trabajo de los administradores, sea presidente de una organización, gerente de una sucursal, gerente de departamento, en fin todos los que dirigen o lideran un grupo de colaboradores dentro de la organización. Es de suma importancia que los líderes de un grupo de personas tengan un carácter fundamentado en principios y valores dirigidos a ofrecer soluciones efectivas que atraigan a masas de personas para que sigan confiando en la organización. Por eso, es muy importante, dada su investidura,

que haya una formación integral, no solo en actividades organizacionales, sino en principios y valores que les permita ejercer su asignación de forma efectiva y sólida, para que puedan ejercer sus actividades, no solamente los colaboradores, sino también el líder.

Albizu y Landeta (2007), menciona que la dirección es trascendental porque:

1. Pone en marcha todos los alineamientos establecidos durante la planeación y la organización.
2. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
3. La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.
4. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistemas de control.
5. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

La Función del control en la administración. Dentro de la gestión administrativa se realizan varias funciones, una de ellas es la función del control, que tiene la responsabilidad de evaluar el cumplimiento de las metas para determinar la eficiencia y eficacia de nuestro equipo laboral; así también lo menciona Reyes (2004) que, en los últimos años, el control interno se ha convertido en uno de los pilares de las organizaciones empresariales. Esto se debe a que permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones que realizan las empresas, así como la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables y aplicados en los procesos productivos. Como gerente de una empresa la información es fundamental para tomar decisiones, es allí la importancia de realizar la función de control de las actividades de nuestra empresa; como lo manifiesta Muñiz (2000), que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones podrá conocer con seguridad su situación real, debido a la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión. Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, con el fin de proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad

y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

Tiempo de entrega de la obra. Las empresas constructoras deben tomar mayor importancia a la responsabilidad profesional en la construcción de obras, sobre todo en la calidad y el tiempo de entrega, sin embargo, muchas en la actualidad caen en esta mala práctica. Los empresarios constructores cuando toman una obra conocen que en la ejecución va existir inconvenientes, en consecuencia deben tener la capacidad resolutoria ante cualquier inconvenientes que pueda retrasar la entrega de obras, por lo tanto, no puede haber justificación en el tiempo de entrega de obra, cuando se trata de una empresa eficiente y responsables, así también vallejos(2007) lo manifiesta, que todo constructor garantiza la idoneidad de las técnicas que utiliza y de los procesos de construcción que pone en práctica para dar cumplimiento a los planos y especificaciones. El hecho de que el vicio inherente a la técnica empleada por él sea desconocido, no significa que pueda ser alegado como causa extraña liberatoria de su responsabilidad. El estándar del hombre competente exige al profesional de la construcción permanecer atento a los nuevos desarrollos tecnológicos en su campo y conocer los riesgos inherentes a su actividad. No estar al día constituye culpa. El riesgo del desarrollo tecnológico pesa sobre el empresario y un procedimiento defectuoso no es causa extraña con respecto a quien lo utiliza. Definitivamente la demora en la entrega de una obra, para el inversionista es fundamental el tiempo para disponer de la infraestructura y hacer de ella un espacio productivo, días no entregados son pérdidas para el dueño; la misma que concuerda con lo manifestado por vallejos (2007), la demora en completar la construcción, la medida normal de los daños será el valor de uso de la construcción durante el tiempo de retardo y generalmente estimado por su precio de arrendamiento. Si la fábrica o el almacén no se completan en la fecha señalada en el contrato, el cliente seguramente experimentará daños por pérdida de negocios (lucro cesante) que son efectos previsibles del incumplimiento del constructor.

Nivel de inversión de las empresas. Castin (1996). Manifiesta que el universo del capital privado es muy interesante; por lo general, se centra mayormente en la estructura y la ingeniería financiera, y el rendimiento de la inversión depende de la estabilidad del flujo de caja de la empresa, el rendimiento de los mercados de capital o la capacidad para realizar transacciones apalancadas y simplemente reducir la deuda para aumentar el valor de la inversión en la empresa.

Ross (2005), hace mención que la inversión es el flujo de producto en un periodo dado, que se usa para mantener o incrementar el stock de capital de la economía. Al incrementar el stock de capital, el gasto de inversión aumenta la capacidad productiva futura de la economía, es decir permite incrementar las posibilidades de producir en el futuro.

Carta Fianza. Nunja (2010), lo define como un contrato de garantía del cumplimiento de una obligación suscrito entre la Entidad y el proveedor o el contratista, que se materializa en un documento valorado con un límite financiero y vigencia definida, cuyo objetivo consiste en garantizar frente a terceros el cumplimiento de obligaciones contraídas, en caso de incumplimiento la entidad tiene derecho a cobrar hasta el límite financiero garantizado; es emitido, generalmente, por una entidad financiera, a favor de la entidad contratante. La carta fianza es la Garantía más eficaz y de conversión inmediata en dinero en efectivo, si no se cumplieran las obligaciones establecidas en el contrato Código Civil (Título X artículos 1868° al 1905°). Por su naturaleza e implicancias legales, la Carta Fianza es emitida en el Banco. Se utilizan para ello formularios pre numerados y papel denominado de seguridad consignando en ambos, con protectógrafos, la suma afianzada. Estos documentos deben conservarse hasta su utilización o reemplazo en cajas de seguridad. También tiene una fecha de caducidad, es decir, mencionan el día, mes y año en que dicha Carta Fianza quedara caduca, por eso es que hay que tener cuidado para si es necesario, renovar otra nueva Carta Fianza. Además, la Carta Fianza debe contener y decir que es: Solidaria, irrevocable, incondicional y de realización automática sin beneficio de excusión.

Importancia de medir la rentabilidad. Mejía (s.f.), manifiesta que existen muchos indicadores útiles para evaluar la calidad y beneficio de la gestión empresarial, pero ninguno de tanta significación como la rentabilidad. Esta última es una medida de productividad ya que determina la cantidad de resultado (utilidad) generado por un insumo (el capital Invertido).

La rentabilidad es una medida por excelencia del resultado integral que se produce al combinar las bondades del sector donde se encuentra la empresa y la adecuada gestión de quien lo dirige. Por esta razón, permite realizar comparaciones entre empresas diversas del mismo sector y aun entre empresas de sectores diferentes, tales que ayudan a visualizar la conveniencia y tendencias estructurales de un sector con relación a otro, los cuales se reflejan en la dinámica de las cifras de rentabilidad.

Jara y López (2011), menciona que los factores que tienen mayor potencial para afectar la

calidad de las utilidades son, entre otros, el ciclo operativo, el tamaño de las empresas, el reconocimiento de las pérdidas, el monto de los ajustes por acumulación total, la volatilidad de las ventas y la volatilidad de los flujos de efectivo.

Asimismo, que Jara et al (2001), hacen mención que es probable que las empresas más grandes sean las más estables, tengan las operaciones más predecibles y, por ende, menores errores de estimación del flujo de efectivo. Las grandes empresas tienden a estar más diversificadas y varios efectos de cartera entre las divisiones y las actividades de negocios reducen el efecto relativo de los errores de estimación.

La capitalización de las empresas. Yupanqui (s.f.), manifiesta que la capitalización consiste en tomar parte de las ganancias para incrementar el capital propio. Las ganancias pueden provenir del uso del capital propio más el capital ajeno (deuda). Cuanto mayor sea el porcentaje de capitalización y mayor la frecuencia de la misma, más rápido crecerá la empresa. En otras palabras, las empresas para crecer necesitan, primero que nada, tener ganancias o utilidades, segundo, necesitan tener disciplina para tomar parte de esas ganancias para incrementar el capital. En resumen, la única forma de que su empresa sea cada vez más grande es capitalizando parte de las utilidades o ganancias. Por ello, cuando gane, capitalice o reinvierta ese dinero.

Análisis de las empresas a través de los ratios. Santandreu (2000), menciona que los ratios, aun siguiendo la tradición de analizarlos en baterías o grupos homogéneos interrelacionados y que dan una información conexas, deben ser diseñados por cada empresa en la medida que aporten a la misma aquella información que le sea de mayor utilidad y, sobre todo, sea más eficiente tanto para medir la calidad de gestión como la posibilidad de planificación en la empresa.

Las técnicas de gestión basadas en el método de los ratios constituyen, unas herramientas no sólo útiles, sino indispensables. No obstante, es importante añadir que la aplicación más práctica debe basarse en el análisis dinámico (comparación de varios períodos) de los ratios de la misma empresa, o bien del sector, a fin de conocer la situación real de la propia empresa en relación a las de su entorno competitivo más próximo.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIONES

3.1. Elección de adecuada escala de medición de las variables

Cuando se está investigando sobre el tema de la Gestión Administrativa, una de las interrogantes principales que surgen es la relacionada con la medición de la misma, porque, es de difícil cuantificación. En este sentido, no existe una medida universal y, por lo tanto, afloran múltiples medidas o aproximaciones a la gestión administrativa como variables en este trabajo de investigación.

La medición del concepto de la gestión administrativa parte de la delimitación y alcance del contenido de este. Desde esta perspectiva la identificación del uso de las funciones de la gestión administrativa desde una mirada de una gestión eficiente se constituyó en la base de la medida y, por lo tanto, estas funciones dan contenido a la medición de la gestión administrativa como constructo, desde la perspectiva del quehacer práctico en las empresas constructoras. Es decir, las medidas de este carácter se construyen como escalas comportamentales a partir de la evaluación perceptual de lo que hacen las empresas constructoras en la ejecución de las funciones de una gestión administrativa y considerando la medición de la gestión administrativas como una variable bidimensional.

Para esta investigación y de acuerdo con el modelo conceptual planteado, se optó, por el método multivariante porque permiten validar escalas de medida y verificar la correlación entre Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial.

3.1.1. Operacionalización de las variables

Al realizar una investigación, cualquiera sea el tipo de estudio, no sólo es importante identificar las variables que se toman en consideración, sino definir las con la mayor precisión posible, acción que se hizo en el Capítulo III correspondiente a la Revisión de la Literatura sobre la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial.

Operacionalizar una variable es simplemente definir la manera en que se observará y medirá cada característica del estudio y tiene un sentido práctico fundamental. Es llevar una

variable que está en términos abstractos a un nivel operacional, empírico.

Las cinco sub dimensiones identificadas de la Gestión Administrativa fueron operacionalizadas mediante la elaboración de una serie de preguntas que estuvieran relacionadas con la dimensión principal y el Desarrollo Empresarial.

Siguiendo a Muñiz (2010), la forma correcta para la definición del fenómeno a estudiar y su clara diferenciación es fundamental para realizar mediciones. A partir de una extensa revisión de la literatura, mostrada en la Cuadro 1, se han extraído las principales aportaciones, que hasta el momento han tratado de definir y delimitar el constructor de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial, el resultado de dicha revisión ha permitido concretar el dominio del constructo, sus dimensiones e indicadores en los términos (ver Cuadro 2).

Cuadro 1:

Dimensiones y Sub dimensiones de la Gestión Administrativa y El Desarrollo Empresarial

DIMENSIÓN	AUTORES	SUB DIMENSIÓN	AUTORES
GESTION ADMINISTRATIVA	Koontz y O'Donnell (1990), Chiavenato (2011), Instituto Economía y Empresa, (2014), Varguese (2010), SELA (2010), Gitman (1986), Instituto de Investigación El Pacífico (2004), Van Horne (1995), Ruiz (1995), Stoner et al (2006), Koontz y Weihrich (1998), Fayol, Henri (1987), Deming (1986), Reyes (2012), Gutiérrez y Moreno, (1995), Gutenberg, (1976), Yuil, (1972), Stoner et al (2006), Flores (2004), Beltrán (2000), Giorgio (1997), Robbins (2005), Merli (1997), Ruiz (1995), Formoso	LA PLANIFICACION	Porter, (2009), Mollins (1998), París (2005), Zabala (2005), Fred, (2003), Serna (1994).
		LA ORGANIZACIÓN	Gutiérrez y Moreno (1995), Pérez (2000), Yuil (1972), Rubio (2008), Salazar, Luis, (1980), Fayol, Henri (1987), Reyes, Giovanni (2012), Robbins, Stepehn, (2004), Bateman, Thomas & Scott, Snell. A (2008), Reyes, Agustín (2001), Koontz y O'Donnell (1990).
		EL PERSONAL	Camps y Luna, (2008), ORDIZ, (2002), ,Iborra, Dasí, Dolz y Ferrer, (2006), López-Cabrales et al., (2009), Lado & Wilson, (1994), Amit & Schoemaker, (1993), Pfeffer, (1994) ,Susana Garijo (2014), Sastre y Aguilera (2003), Gonzales (2002), Gil (1994) ,

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	AUTORES	SUB DIMENSIÓN	AUTORES
GESTION ADMINISTRATIVA	(2003),Bogiloff y Melgar,(2007), Mondey y Noe, (1997, p. 4),Pfeffer, (1996),Arias Galicia y Heredia Espinosa, (2001), Werther Jr. y Davis,(1998).Werther Jr, y Davis (1998),	LA DIRECCIÓN	Chistian Marciaga (2015),Albizu Gallastegi, e. y Landeta Rodríguez, j. (2007).
		EL CONTROL	Reyes, (2004),Muñiz, Luis (2000),vallejos; (2007).
DESARROLLO EMPRESARIAL	Según Koontz y O'Donnell (1990) ,Chiavenato, (2001,5) , Bahamonde (2000)Díaz y Jungbluth (1999),Koontz y O'Donnell (2004)	Castin, José (1996).Ross, Stephen (2005),Nunja(2010),	Castin, José (1996).Ross, Stephen (2005),Nunja(2010),

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2:

Operacionalización de Variables

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUB DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (ITEMS)
GESTION ADMINISTRATIVA	La gestión administrativa es un proceso que comprende políticas y estrategias para alcanzar determinados objetivos y metas empresariales. Cuyas funciones de planificación, organización, personal, dirección y el control, desarrolladas en forma sistemática, como un todo, con una mirada	LA PLANIFICACION	Es una ciencia cuya aplicación permite lograr, la implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos que él responsable ha formulado con anterioridad. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una empresa, en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing, etc... Con la práctica se ha verificado que la planificación es el medio más idóneo para dirigir los procesos en una empresa y te permite minimizar los riesgos.	Valoración de la importancia del plan estratégico
				Valoración de la importancia del plan operativo

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUB DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (ITEMS)
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	moderna para estos tiempos, donde que te permita, no solo ver lo organizacional, sino también la económica y financiera; donde implica tomar las decisiones haciendo el respectivo análisis de la gestión. La toma de decisiones es una de las cuestiones más importantes en la gestión administrativa.	LA ORGANIZACIÓN	Es el proceso de organizar, es decir, la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos	Días después de contrato para la entrega del manual de organización y funciones
				Porcentajes de trabajadores que no cumplen con el reglamento interno de trabajo
				Porcentajes de los trabajadores que no cumplen los reglamentos de seguridad y salud de trabajo

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUB DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (ITEMS)
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Si la toma de decisiones es correcta la gestión fluye de modo regular. Una buena toma de decisiones es simplemente optar por la mejor alternativa.	EL PERSONAL	Conjunto de personas que realizan una serie de actividades, según unas relaciones estructuradas, tendentes a producir bienes o servicios, por medio de determinados recursos, con la finalidad de satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder cumplir su propósito distintivo que es su misión	Capacitaciones del personal por mes
				Evaluaciones del personal por obra
				Calidad de remuneración
		LA DIRECCIÓN	Tiene que ver con emitir instrucciones, ordenanzas, asignaciones y asegurarse de que los colaboradores sigan las instrucciones, por eso se le considera un proceso para guiar actividades de los colaboradores en sus labores asignadas. Así también menciona que la dirección es una parte fundamental en el trabajo de los administradores, sea presidente de una organización, gerente de una sucursal, gerente de departamento, en fin todos los que dirigen o lideran un grupo de colaboradores dentro de la organización	Calificación de liderazgo del gerente
				Cómo califica la toma de decisiones del gerente
				Cuántas reuniones realiza el gerente con el personal

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	DEFINICION CONCEPTUAL	SUB DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (ITEMS)
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	La gestión administrativa es un proceso que comprende políticas y estrategias para alcanzar determinados objetivos y metas empresariales. Cuyas funciones de planificación, organización, personal, dirección y el control, desarrolladas en forma sistemática, como un todo, con una mirada moderna para estos tiempos, donde que te permita, no solo ver lo organizacional...	EL CONTROL	Tiene la responsabilidad de evaluar el cumplimiento de las metas para determinar la eficiencia y eficacia de nuestro equipo laboral; esta función se ha convertido en uno de los pilares de las organizaciones empresariales. Esto se debe a que permite observar con claridad la eficiencia y la eficacia de las operaciones que realizan las empresas, así como la confiabilidad de los registros y el cumplimiento de las leyes, normas y regulaciones aplicables y aplicados en los procesos productivos. Como gerente de una empresa la información es fundamental para tomar decisiones, es allí la importancia de realizar la función de control de las actividades de nuestra empresa	Importancia del monitorea ejecución del planes
				Porcentaje de cumplimiento de metas
				Porcentajes de los días de entrega de obra culminada

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUB DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES (ITEMS)
DESARROLLO EMPRESARIAL	El desarrollo empresarial consiste en hacer más competitiva una empresa, a fin de que tenga más rentabilidad y genere más crecimiento económico, tiene mucho que ver con la gestión empresarial, ya que cada empresa es en esencia una organización que tiene una misión en la sociedad, por la que se ha constituido, siendo estas unidades económicas que buscan producir y comercializar bienes o servicios, cuya finalidad se expresa en el posicionamiento en la bienes o servicios, cuya finalidad se expresa en el posicionamiento en la mente de los clientes y luego en el mercado; como resultado de conjunto de procesos que comprende objetivos, acciones; gestionados y ejecutados en forma eficiente y eficaz para tener sostenibilidad en el tiempo.	INVERSIÓN	Manifiesta que el universo del capital privado es muy interesante; por lo general, se centra mayormente en la estructura y la ingeniería financiera, y el rendimiento de la inversión depende de la estabilidad del flujo de caja de la empresa, el rendimiento de los mercados de capital o la capacidad para realizar transacciones apalancadas y simplemente reducir la deuda para aumentar el valor de la inversión en la empresa.	Monto máximo de carta fianza
				Ratios de ejecución de obra por año
				Porcentaje de utilidad
				Incremento de capital por año

Fuente: Elaboración propia

3.1.2. Ítems representativos de la escala de medición

3.1.2.1. Ítems de la Escala de la Gestión Administrativa

La investigación desarrolló el modelo propuesto en el capítulo de la Revisión Bibliográfica, y a partir de las teorías marco se consideraron los indicadores y los ítems correspondientes para cada variable de estudio. En general las medidas utilizadas en el cuestionario correspondientes a la Gestión Administrativa han sido elaborada tomando en cuenta la realidad de nuestras empresas en estudio con la validación y conceptos teóricos, considerando a la variable principal Gestión Administrativa como la Dimensión y a las funciones administrativa como; la Planificación, Organización; Personal o Recursos Humano, Dirección y control, como sub dimensiones y sub dimensiones nos facilitaron elaborar los ítems del cuestionario cuyas preguntas formuladas se convirtieron en los indicadores de cada sub dimensión, que al mismo tiempo califican el nivel de la gestión administrativa de cada empresa constructora en el ámbito del estudio. Así lo indico en el cuadro 3.

Cuadro 3:

Escala de medida de la Gestión Administrativa

DIMENSION	SUB DIMENSION	INDICADORES (ITEMS)	ESCALA DE MEDIDA
GESTION ADMINISTRATIVA	LA PLANIFICACION	Valoración de la importancia del plan estratégico	Likert
		Valoración de la importancia del plan operativo	Likert

Va...

...Viene

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	INDICADORES (ITEMS)	ESCALA DE MEDIDA
GESTION ADMINISTRATIVA	LA ORGANIZACIÓN	Días después de contrato para la entrega del manual de organización y funciones	Ordenación
		Porcentajes de trabajadores que no cumplen con el reglamento interno de trabajo	Ordenación
		Porcentajes de los trabajadores que no cumplen los reglamentos de seguridad y salud de trabajo	Ordenación
	EL PERSONAL	Capacitaciones del personal por mes	Ordenación
		Evaluaciones del personal por obra	Ordenación
		Calidad de remuneración	Likert
	LA DIRECCIÓN	Calificación del liderazgo del gerente	Likert
		Como califica las tomas de decisiones del gerente	Likert
		Cuántas reuniones realiza el gerente con el personal, en el mes	Ordenación
	EL CONTROL	Importancia de la gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes	Likert
		Porcentaje de cumplimiento de metas	Ordenación
		Porcentajes de los días de entrega de obra culminada	Ordenación

Fuente: Elaboración Propia

3.1.2.2. Ítems de la Escala Inicial del Desarrollo Empresarial

Para medir el Desarrollo empresarial se ha utilizado escalas de medición subjetivas de tipo Likert, combinadas con escalas valorativas sumatorias (Murillo, 2006), creadas a partir de las entrevistas realizadas a los directivos y gerentes de las empresas constructoras. Se tomó como variable dependiente al Desarrollo Empresarial, también considerada como

Dimensión y al Nivel de Inversión se le consideró como Sub Dimensión; estas a su vez fueron medidas a través de cuatro ítems, Cuadro 4.

Cuadro 4:

Escala de medida del Desarrollo Empresarial

DIMENSION	SUB DIMENSION	INDICADORES (ITEMS)	ESCALA DE MEDIDA
DESARROLLO EMPRESARIAL	INVERSION	Monto máximo de carta fianza	Ordenación
		Ratios de ejecución de obra por año	Ordenación
		Porcentaje de utilidad	Ordenación
		Incremento de capital por año	Ordenación

Fuente: Elaboración Propia

3.1.3. Formato de medida de las escalas

Para medir los constructos correspondientes a las dos variables de estudio. Se optó por establecer como formato para las preguntas una escala combinada entre escala de ordenación o clasificación directa (Murillo, F. J.2006), estructurada para la Gestión Administrativa y Desarrollo Empresarial, tal como se aprecia en el cuadro 5:

Cuadro 5:

Escala de ordenación de las dimensiones de la Gestión Administrativa y del Desarrollo Empresarial

Medida de las Dimensiones de Gestión Administrativa	Medida del Desarrollo Empresarial
1 = Muy Mala	1 = Muy Bajo
2 = Mala	2 = Bajo
3= Regular	3= Medio
4 = Buena	4 = Alto
5 = Muy buena	5 = Muy Alto
6 = Significativamente de acuerdo	6 = Significativamente mejor que la competencia
7= Totalmente de acuerdo.	7= Mucho mejor que la competencia.

Fuente: Elaboración Propia

Esto con el fin de reflejar las valoraciones de los dueños, directores, trabajadores de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo de la Provincia de San Martín sobre sus acciones de la Gestión Administrativa y sus logros para el Desarrollo Empresarial; asimismo garantizar la variabilidad deseada de la misma, que nos permitirá encontrar las correlaciones respectivas a investigar.

En el formato de respuesta del instrumento se denotaron solamente los puntos extremos de la medida correspondiente al constructo de las dimensiones de la Gestión Administrativa como:

- 1) Muy Mala
- 2) Muy Buena

Similar caso para el constructo del Desarrollo Empresarial se consideraron solamente los extremos como:

- 1) Muy bajo
- 2) Muy Alto.

Finalmente, las posiciones ofrecidas al entrevistado fueron enumeradas, pues algunas investigaciones recientes apuntan a que los formatos apoyados con números favorecen la activación de los procesos neuronales de los entrevistados y mejoran significativamente la precisión de sus respuestas, así lo manifiestan Martínez y Escobar (2008).

Para determinar los niveles de la gestión Administrativa y los niveles de desarrollo empresarial; de cada Empresa Constructoras en estudio, los Ítems de las sub dimensiones correspondientes fueron sometidos a una nueva escala de ordenación (Murillo, F. J. 2006). Observándose en el cuadro 6:

Cuadro 6:

Escala de ordenación de la Gestión Administrativa

DIMENSION	SUB DIMENSION	ITEM	GESTION ALTA	GESTION MEDIA	GESTION BAJA
			3	2	1
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATEGICO	>3	2 a 3	0 a 1
		IMPORTANCIA DEL PLAN OPERATIVO	>3	2 a 3	0 a 1
	ORGANIZACIÓN	DIAS DESPUES DE CONTRATO PARA LA ENTREGA DEL MANUAL DE ORGANIACION Y FUNCIONES	< 5	5 A 20	>20
		PORCENTAJES DE TRABAJADORES QUE NO CUMPLEN LOS REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE TRABAJO AL MES	< 5	5 A 10	>10
		PORCENTAJE DE TRABAJADORES QUE NO CUMPLEN EL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	< 5	5 A 10	>10
	PERSONAL	CAPACITACIONES DEL PERSONAL POR MES	>3	2 a 3	0 a 1
		EVALUACIONES DEL PERSONAL POR OBRA	>1	1	0
		CALIDAD DE REMUNERACION	>3	2 a 3	0 a 1
	DIRECCION	CALIFICACION DEL LIDERAZGO DEL GERENTE	>3	2 a 3	0 a 1
		CUANTAS REUNIONES REALIZA EL GERENTES CO SU PERSONAL AL MES	>4	3 A 4	0 A 2
		COMO CALIFCA LAS TOMAS DE DECISIONES DEL GERENTE	>3	2 a 3	0 a 1
	CONTROL	IMPORTANCIA DE LA GESTION EN EL MONITOREO EJECUCION DE LOS PLANES	>3	2 a 3	0 a 1
		PORCENTAJE DE LOS DIAS DE ENTREGA DE OBRA CULMINADA	< 101	101 A 110	>110
		PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE METAS	>91	71 AL 90	<71

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar el nivel de gestión administrativa, se elaboró un cuadro que clasifica a la gestión en tres niveles, Alta, media y baja, en función a los resultados de las encuestas, test y entrevistas, que respondieron los 14 Items de las cinco sub dimensiones y que estas a su vez determinarían en qué nivel se encuentra la Gestión Administrativa de las empresas constructoras. Este cuadro, se sometió a juicios de expertos para su validación como lo indica Lacave R. Carmen et al (2015).

Para determinar el nivel de Desarrollo de las Empresas, se elaboró un cuadro que clasifica en cinco niveles, Muy Alta, Alta, Media, Baja, Muy Baja, en función a los resultados de las entrevistas, que respondieron los 4 Ítems de sub dimensiones del nivel de inversión y que esta a su vez es igual al Nivel de Desarrollo de las empresas constructoras. Este cuadro, se sometió a juicios de expertos para su validación como lo indica Lacave R. Carmen et al (2015). , Que se observa en el cuadro 7:

Cuadro 7:

Escala de ordenación del Desarrollo Empresarial

DIMENSION	SUB DIMENSION	ITEM	DESARROLLO MUY ALTA	DESARROLLO ALTA	DESARROLLO MEDIA	DESARROLLO BAJO	DESARROLLO MUY BAJO
			5	4	3	2	1
DESARROLLO EMPRESARIAL	NIVEL DE INVERSION	RATIOS DE CRECIMIENTO DE CAPITAL /AÑO	≥ 2	$1.5X < 2$	$1 \geq X < 1.5$	$0.5 \geq X < 1$	< 0.5
		RATIOS DE EJECUCION DE OBRA	≥ 1	$0.75 \geq X < 1$	$0.5 \geq X < 0.75$	$0.25 \geq X < 0.5$	< 0.25
		PORCENTAJE DE UTILIDAD (%)	≥ 16	$12 \geq X < 16$	$8 \geq X < 12$	$4 \geq X < 8$	< 4
		CARTA FIANZA (MILLONES DE SOLES)	≥ 70	$50 \geq X < 70$	$30 \geq X < 50$	$10 \geq X < 30$	< 10

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Validación de la prueba piloto

Este paso consistió en comprobar la aptitud del cuestionario para la recogida de la información a través de una Prueba Piloto (Lacave R. Carmen et al, 2015), esta prueba, se refiere a la aplicación del cuestionario en una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar posibles problemas, tanto de forma, como de fondo, de esta manera, se buscó analizar dificultades, por parte de los Gerentes y/o propietarios, en cuanto al lenguaje, a las instrucciones, al formato, a la comprensión de la escala, entre otros problemas potenciales. Esta prueba se hizo con el fin de verificar la fiabilidad del modelo y la validez de las escalas de medida desarrolladas, la cual se realizó a través de:

Análisis de Fiabilidad para ver si la medida es estable y consistente, mediante el cálculo del Coeficiente Alpha de Cronbach para cada escala (Lacave R. Carmen et al; 2015).

Validez de Contenido para certificar que el procedimiento seguido para el desarrollo de las escalas ha sido el adecuado, a través de exponer las escalas desarrolladas al escrutinio del Juicio de 04 Expertos (Cuervo-Martínez, A. Escobar-Pérez. J, 2008). Lo que se observa en el cuadro 8:

Cuadro 8:

Ficha Técnica de la aplicación de la Encuesta

Universo	Empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo
Ámbito Geográfico	Provincia de San Martín
Tamaño de la sub muestra	20 Empresas
Técnica Metodológica	Encuesta con cuestionario estructurado
Método de recogida de información	Encuesta al Gerente o propietarios y trabajadores.
Procedimiento de muestreo	Aleatoria
Forma de contacto	Entrevista in situ y personal
Periodo de levantamiento de información	Del 01/04/17 al 31/05/17
Ejecución del Trabajo de campo	El investigador

Fuente: Elaboración propia

3.2.1. Encuesta

Tomando como base lo determinado en la operacionalización de las variables el cuestionario inicial consta de tres secciones.

3.2.1.1. Sección de Aspectos Básicos

El objetivo de esta sección es el de recabar información general de la empresa, sobre la gerencia, fecha de creación y población de trabajadores, consta de cuatro preguntas abiertas.

3.2.1.2. Sección de la Gestión Administrativa

El objetivo de esta sección es obtener información de la variable independiente, referidas a las acciones que están realizando las empresas constructoras en lo concerniente a

la dimensión Administrativa y sus cinco sub dimensiones de planificación, Organización, Personal, Dirección y Control, consta de 14 enunciados cerrados de opción múltiple y abierta.

3.2.1.3. Sección de la Competitividad Empresarial

El objetivo de esta sección es obtener información de la variable dependiente, referida al Desarrollo Empresarial. Consta de 05 enunciados, todos son abiertos.

A la Prueba de escala se le determinó su Fiabilidad (Coeficiente Alpha de Cronbach), y una Validación de Contenido de los ITEMS (Juicio de expertos),

3.2.2. Fiabilidad de la escala

La fiabilidad expresada mediante el Coeficiente Alpha de Cronbach que indica si la escala de medida se halla libre de errores aleatorios y proporciona resultados estables y consistentes, para Lacave et al (2015), está basado en la correlación Inter elementos promedio y asume que los ítems miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados.

En concordancia con lo planteado por Nunnally et al (1994), (cit. Vila, et al, 2000) el valor aceptable del coeficiente Alpha de Cronbach para etapas preliminares de desarrollo de una escala de medición es 0.7 como mínimo. Otros autores como Hair et al. (1999), manifiesta que es aceptable las dimensiones que superen 0.6 de Alpha de Cronbach para investigaciones exploratorias.

El cálculo de los coeficientes Alpha de Cronbach, del cuestionario aplicado a la submuestra, correspondiente a cada una de las escalas de medida se dan a continuación.

- **Fiabilidad de la Escala de Gestión Administrativa**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la variable de la Gestión Administrativa (Dimensión), de la Prueba se muestra en la tabla 6, que ha sido procesado en el SPSS v23 para Windows.

Tabla 6:

Coefficiente Alpha de Cronbach de la Gestión Administrativa

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.939	5

Estadística Total - Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Planificación	2	0.408	0.822	0.937
Organización	2	0.682	0.965	0.909
Personal	2	0.411	0.790	0.937
Dirección	2	0.621	0.925	0.911
Control	2	0.484	0.834	0.924

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,939) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que estas sub dimensiones que al mismo tiempo son los Ítems que corresponden a la variable independiente Gestión Administrativa, están bien elaboradas.

○ **Fiabilidad de la Escala de Planificación**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la sub dimensión de planificación, se muestra en la tabla 7.

Tabla 7: *Coefficiente Alpha de Cronbach de Planificación*

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.966	2

Estadística Total - Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Valoración de la importancia del plan estratégico	3	1.789	0.923	0.966
Valoración de la importancia del plan operativo	3	1.589	0.960	0.966

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,966) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Items que corresponden a la sub dimensión de planificación y que ayudaron a responder a la variable independiente Gestión Administrativas, están bien elaboradas.

○ **Fiabilidad de la Escala de Organización**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la sub dimensión de Organización, se muestra en la tabla 8.

Tabla 8: Coeficiente Alpha de Cronbach de Organización

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.843	3

Estadística Total – Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Días después de contrato para la entrega del manual de organización y funciones	6.5	153.103	-0.849	0.990
Porcentajes de trabajadores que no cumplen los reglamentos de seguridad y salud de trabajo al mes	8	26.958	-0.982	0.735
Porcentaje de trabajadores que no cumplen el reglamento interno de trabajo	8.5	23.358	-0.986	0.756

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,843) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Ítems que corresponden a la sub dimensión de organización y que ayudaron a responder a la variable independiente Gestión Administrativas, están bien elaboradas.

○ **Fiabilidad de la Escala de Personal**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la sub dimensión de Personal, se muestra en la tabla 9.

Tabla 9: Coeficiente Alpha de Cronbach de Personal

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.858	3

Estadística Total – Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el
Capacitaciones del personal por mes	2	1.713	0.792	0.706
Evaluaciones del personal por obra	2	1.313	0.551	0.840
Calidad de remuneración	2	2.134	0.901	0.848

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,858) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos

los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Ítems que corresponden a la sub dimensión de Personal y que ayudaron a responder a la variable independiente Gestión Administrativas, están bien elaboradas

○ **Fiabilidad de la Escala de Dirección**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la sub dimensión de Dirección, se muestra en la tabla 10.

Tabla 10: Coeficiente Alpha de Cronbach de Dirección

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.946	3

Estadística Total - Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Calificación del liderazgo del gerente	3	2.832	0.910	0.889
Como calificas la toma de decisiones del gerente	3	1.684	0.809	0.929
Cuántas reuniones realiza el gerente con su personal al mes	2.5	2.263	0.809	0.939

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,946) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Ítems que corresponden a la sub dimensión de Dirección y que ayudaron a responder a la variable independiente Gestión Administrativas, están bien elaboradas.

○ **Fiabilidad de la Escala de Control**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la sub dimensión de Control, se muestra en la tabla 11.

Tabla 11: Coeficiente Alpha de Cronbach de Control

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.922	3

Estadística Total - Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Valoración de la importancia del monitoreo ejecución del plan	2	2.673	0.946	0.990
Porcentaje de los días de entrega de obra culminada	105	143.497	-0.875	0.438
Porcentaje de cumplimiento de metas	87	80.819	0.586	0.683

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,922) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Ítems que corresponden a la sub dimensión de Control y que ayudaron a responder a la variable independiente Gestión Administrativas, están bien elaboradas

○ **Fiabilidad de la Escala del Desarrollo Empresarial**

El cálculo del coeficiente Alpha de Cronbach, de la dimensión de Desarrollo Empresarial, se muestra en la tabla 12.

Tabla 12: Coeficiente Alpha de Cronbach del Desarrollo Empresarial

Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.838	4

Estadística Total – Elementos

Ítem	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Monto máximo de carta fianza	2	2.197	0.961	0.667
Ratios de ejecución de obra por año	3.5	1.082	0.713	0.831
Porcentaje de utilidad	3	1.524	0.751	0.819
Incremento de capital por año	3	1.924	0.635	0.826

Fuente: Elaboración propia, información obtenida del SPSS v23

Si comparamos el valor del coeficiente Alpha de Cronbach (0,838) y los coeficientes de Alpha de Cronbach si se elimina un elemento de todos los Ítems obtenidos, con el límite mínimo permitido de acuerdo con lo indicado en el desarrollo teórico, son aceptable porque superan 0.7, del mismo modo en la columna de Correlación elemento-total corregida, todos los ítems superan el valor de 0.3 dado que según Nurosis (1993) (cit. Flavian, et al 2007), un valor menor 0.3, vuelve al ítem no aceptable. En consecuencia, podemos afirmar que los Ítems que corresponden a la sub dimensión de Nivel de Inversión y que ayudaron a responder a la variable dependiente Desarrollo Empresarial, están bien elaboradas

3.2.3. Validez de contenido de los ítems

Para el estudio de la validez de un cuestionario, con el fin de determinar el grado de comprensión de las preguntas de las que consta el cuestionario. A diferencia de otros tipos de validez, la de contenido no suele ser expresada cuantitativamente a través de un índice o coeficiente, sino que, por lo general, se estima de manera subjetiva o intersubjetiva (Lacave

et al, 2015). El procedimiento más comúnmente empleado para determinar este tipo de validez es el que se conoce con el nombre de juicios de expertos, mediante el que se realiza una valoración por personas cualificadas en el tema (Martínez et al, 2008). No obstante, en el caso en el que no exista acuerdo entre los jueces, se puede calcular el índice de validez de contenido (Lawshe, 1975), que permite cuantificar dicha validez basándose en la valoración de cada uno de los Jueces.

En esta investigación para confirmar y garantizar la validez de contenido de la definición de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial, al listado de ítems del cuestionario es necesario poner a consideración del Juicio de Expertos. Para lo cual se ha puesto a escrutinio de 04 expertos calificados para la materia, las escalas de medida para que se pronuncien.

- Juicio de Expertos para validación de ítems por cada dimensión considerada

El contenido de los Ítems se sometió a ser calificado por el panel de especialistas como:

- 1) No representativo
- 2) Medianamente representativo
- 3) Claramente representativo

Gallardo et al., (2012), recomiendan usar el criterio excluyente, que consiste en eliminar aquellos ítems calificados, por cualquiera de los expertos, como no representativos para las dimensiones especificadas. Habiendo sometido a esta calificación, ningún Ítems fue calificado no representativo, en consecuencia, todos los Ítems fueron aprobados como muestra en el Anexo 1.

3.3. Análisis estadístico de los datos

El procesamiento estadístico de los datos seguido en este estudio supone la aplicación de distintas técnicas de análisis en función de la información que se desea obtener. Para este trabajo se utilizaron las siguientes técnicas, que se observan en el cuadro 9:

Cuadro 9:

Plan de Análisis estadísticos de los datos

Técnica Estadística utilizada	Objetivo	Software utilizado
Estadísticos descriptivos	Analizar comportamiento de las variables	SPSS v23
Análisis de Fiabilidad (Alpha de Cronbach)	Determinar el grado de confiabilidad de las escalas de las variables utilizadas	SPSS v23
Análisis de Regresión lineal	Para contrastar las hipótesis 1, 2, 3 y 4.	EViews7

Fuente: Elaboración propia

3.3.1. Análisis descriptivo de las variables consideradas en la investigación

A partir de la información obtenida mediante la encuesta, se presenta a continuación los análisis descriptivos de las variables, que nos permiten darnos cuenta en términos generales las características principales y relevantes de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo de la provincia de San Martín.

3.3.1.1. Nivel de importancia de la gestión en el monitoreo de ejecución de los planes (%)

Como se observa en la figura 2 sobre el nivel de importancia de la gestión en el control de la ejecución de los planes, que el 45% de las empresas consideran alta el nivel de importancia, el 35% lo consideran un nivel medio y solo un 20% de las empresas constructoras lo consideran de bajo nivel de importancia; de los resultados podemos aseverar que las empresas que consideraron un nivel de importancia alta a la gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes, son aquellas empresas que también obtuvieron mayor cumplimiento de sus metas.

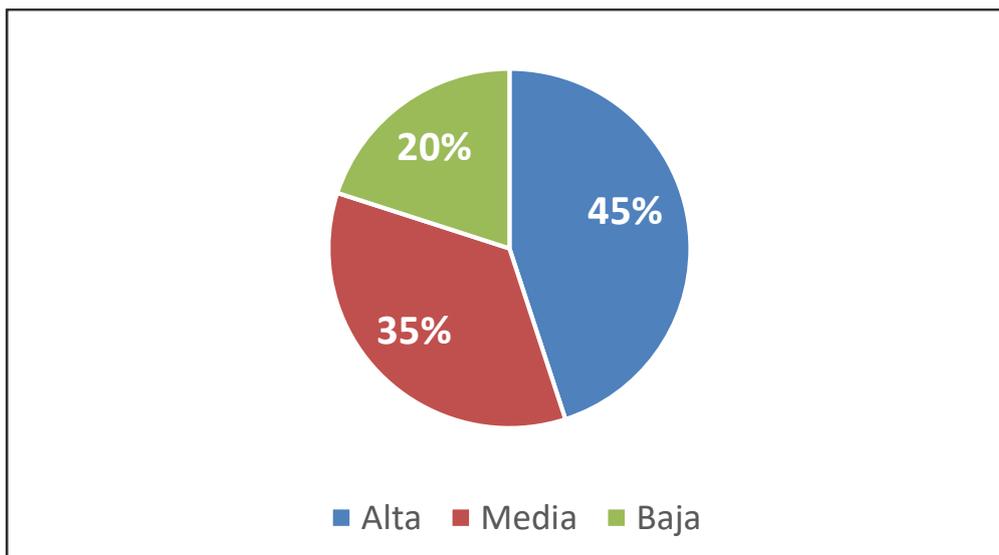


Figura 2: Nivel de importancia de la gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes
Fuente: Elaboración Propia

3.3.1.2. Porcentaje de cumplimiento de metas

Para el cumplimiento de metas; se evaluaron las metas programadas durante el año versus el nivel de logro obtenido a fin de año; cuyos resultados se muestran en la figura 3, indican que un 45% de las empresas constructoras cumplen entre el 90 a 100% sus metas programadas, un 35 % de las empresas cumplen sus metas entre 70 a 89% y por último un 20% de las empresas constructoras cumplen sus metas en menos del 70%. A la luz de los resultados se observa que las empresas que fueron más eficientes son aquellas que realizaron mayor gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes.

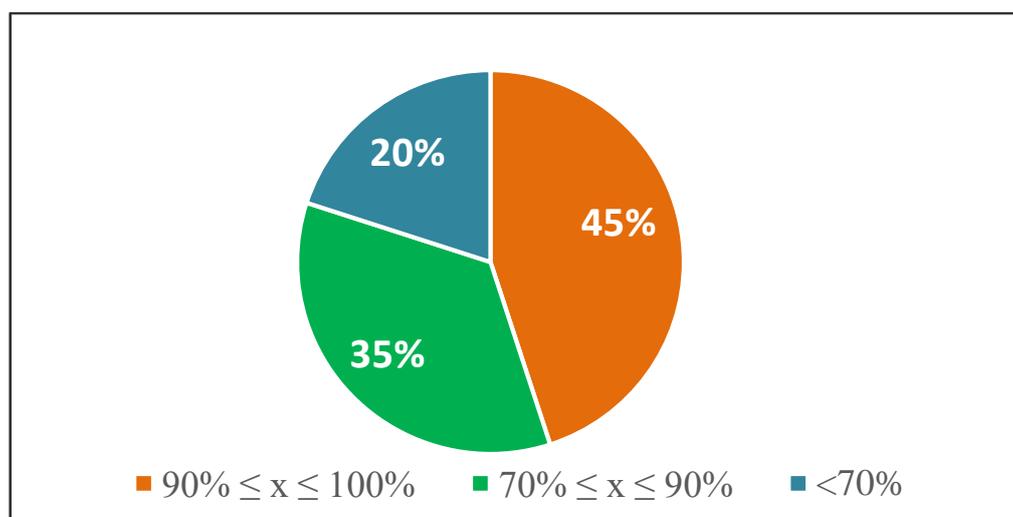


Figura 3: Porcentajes de cumplimiento de metas. (Fuente: Elaboración Propia)

3.3.1.3. Ratio de ejecución de obra por año de las empresas

El ratio de ejecución de obra por año se realizó tomando el número total de obras ejecutadas a la fecha entre los números de años de operación en el mercado. En la figura 4, nos muestra que un 50% de las empresas constructoras tienen un ratio mayor de 1, lo que indica que las empresas ejecutaron más de una obra por año; del mismo modo indica que el 35% de las empresas constructoras tienen un ratio entre 0.51 a 1, evidenciando que las empresas lograron hacer una obra por año; y que el 15% de las empresas constructoras obtuvieron un ratio de 0 a 0.5, lo que quiere decir que lograron ejecutar una obra en dos años. Estos ratios son como resultados de la capacidad de gestión usada por los gerentes de las empresas constructoras, comprendiendo esto que a mayor gestión mayor ejecución de obras.

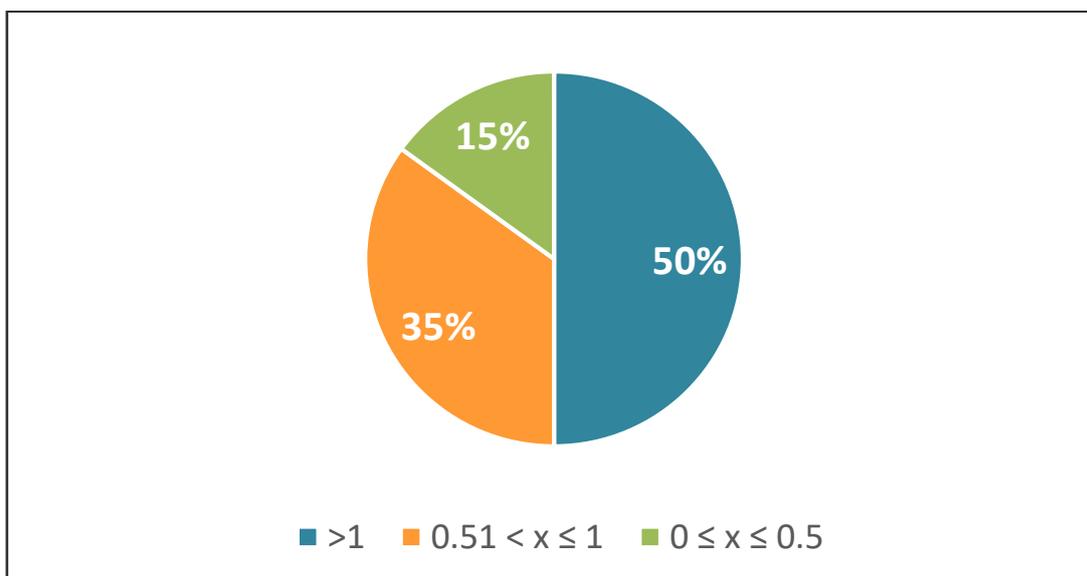


Figura 4: Ratio de ejecución de obras por año. (Fuente: Elaboración Propia)

3.3.1.4. Incremento de capital por año de las empresas (miles)

El incremento de capital por año, se realizó tomando como unidad al capital inicial (C1) y los incrementos como capital final (C2), el resultado se logró dividiendo por año de creación (N); tal es así que la fórmula empleada es $(C2-C1)/N$. En la figura 5, se observa que las empresas constructoras en un 55% han incrementado menos de 50 mil soles, el 20% de las empresas incrementaron entre 50 a 100 mil soles, asimismo, el 15% incrementaron entre 100 a 150 mil soles y solo un 10% incrementaron mayor a 150 mil soles por año.

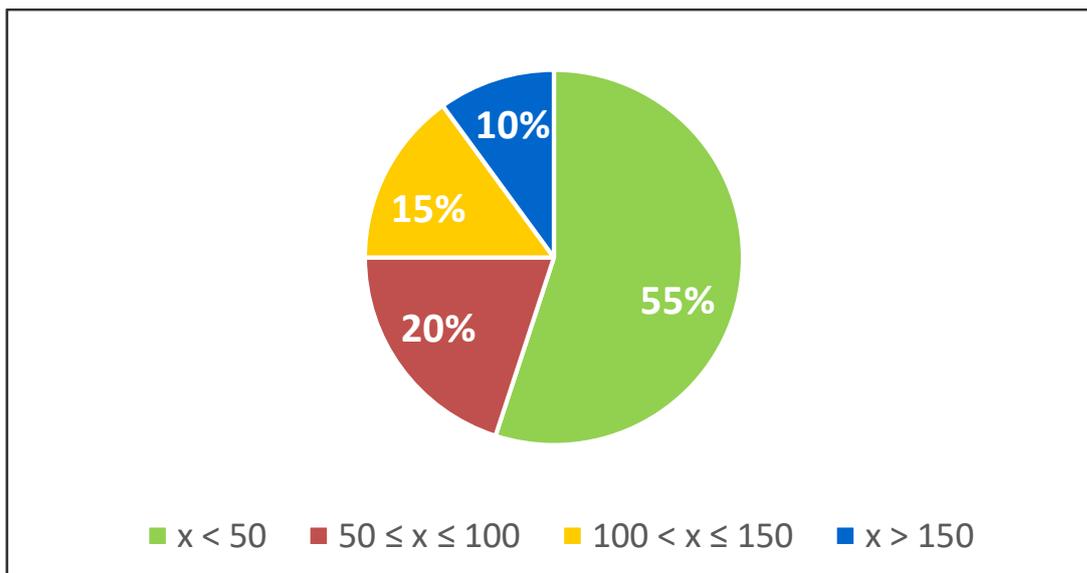


Figura 5: Incremento de Capital Por año (miles). Fuente: Elaboración Propia

3.3.1.5. Nivel de gestión administrativa

Como resultado porcentual del nivel de gestión administrativa de las empresas, se observa en la figura 6, que el 40% de empresas tienen una baja gestión administrativa, el 30% tiene una gestión administrativa media y solo el 30% de las empresas tiene una alta gestión administrativa.

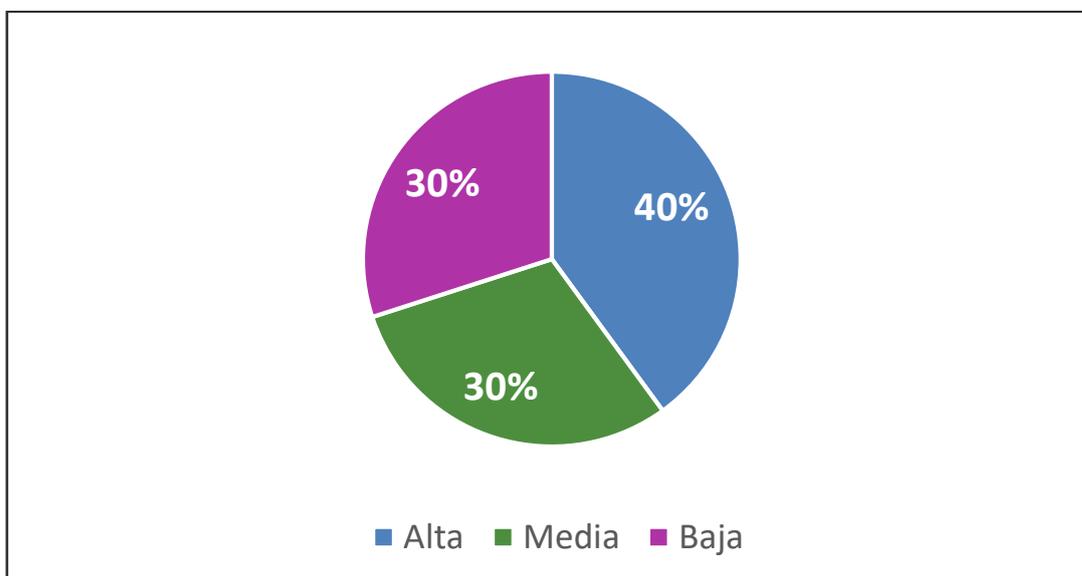


Figura 6: Nivel de Gestión Administrativa. (Fuente: Elaboración Propia)

3.3.1.6. Nivel de inversión de las empresas (millones)

Para el nivel de inversión, se tomaron la capacidad del monto de endeudamiento que tienen las empresas a través de las cartas fianzas, acción que les permite tener una cobertura de inversión mayor. Así tenemos en la figura 7, donde indica que un 50% de las empresas tienen una capacidad de inversión de 10 a 30 millones de soles, un 20% tiene una capacidad menor de 10 millones de soles, 15% tienen una capacidad entre 50 a 70 millones de soles y otro 15% tiene la capacidad mayor a 70 millones de soles. Estos resultados nos indican que las empresas que tuvieron mayor ratio de ejecución de obras por año lograron capitalizar sus utilidades e incrementar su capacidad de endeudamiento, así lo demuestra el 94% de coeficiente de determinación, al correlacionar el nivel de inversión y el ratio de ejecución de obras por año.

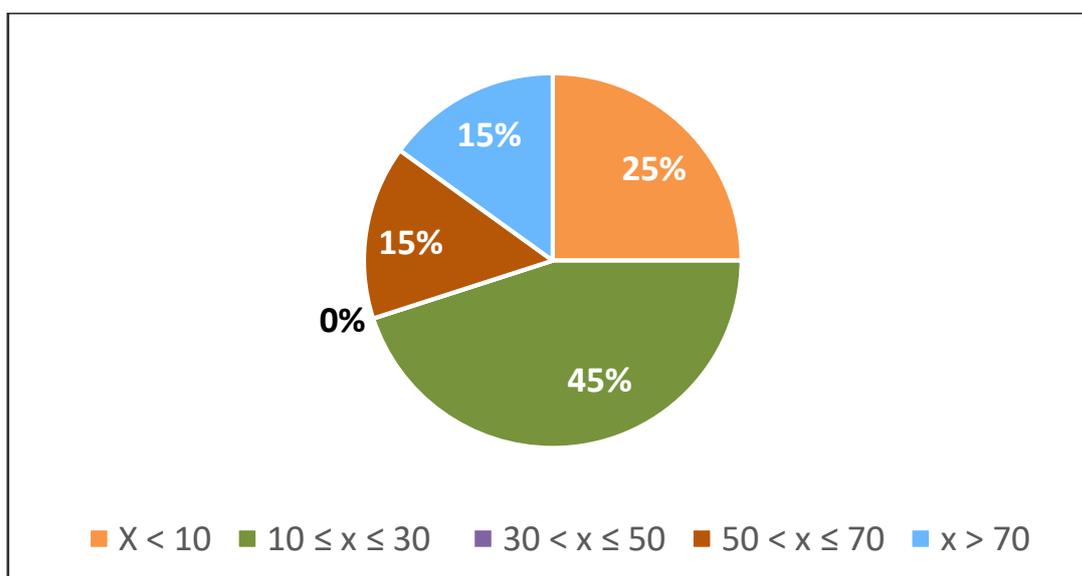


Figura 7: Nivel de Inversión (millones). (Fuente: Elaboración Propia)

3.3.2. Verificación de hipótesis

3.3.2.1. Contrastación de Hipótesis

Hipótesis: “La gestión administrativa es el factor principal del desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto, Morales y Banda de Shilcayo”.

El cual se contrastó mediante el Modelo de Regresión Múltiple, cuyos resultados se muestran en la tabla 13.

Tabla 13:

Nivel de la Gestión Administrativa y el Desarrollo Empresarial

Empresas	DE	GA
1	4	3
2	2	1
3	4	3
4	2	1
5	2	2
6	5	3
7	1	1
8	2	2
9	2	1
10	1	1
11	2	1
12	4	3
13	5	3
14	2	2
15	1	1
16	2	2
17	1	1
18	2	2
19	5	3
20	2	2

Fuente: Elaboración Propia.

3.3.2.1.1. Análisis de los Indicadores Estadísticos

En base al Tabla14, y de acuerdo a lo planteado por Esteban, E. (2009), este comprendió: el análisis de la ecuación de regresión y las pruebas de relevancia global.

a. Análisis de la Ecuación de Regresión

El análisis de la ecuación de regresión se muestra en la tabla 14:

Tabla 14:

Análisis de la Ecuación de Regresión

Dependent Variable: DE
 Method: Least Squares
 Date: 10/11/17 Time: 12:42
 Sample: 1 20
 Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.217391	0.364474	-0.596452	0.5583
GA	1.456522	0.175765	8.286752	0

Fuente: Elaboración propia. Información obtenida del EViews7

La Ecuación de Regresión resultante es:

$$DE = -0.217391 + 1.456522 GA$$

En esta ecuación de regresión se observa que la Gestión Administrativa (GA) tiene una relación directa con el Desarrollo Empresarial (DE).

Coherente con la teoría económica, mayor Gestión Administrativa, como indicador de una buena gestión empresarial, es la base para obtener mayores utilidades, que nos permitirá contar con mayor nivel del Desarrollo Empresarial.

El coeficiente -0.217391 es el Desarrollo Empresarial (DE) autónomo, que expresa el nivel del Desarrollo Empresarial cuando el indicador de la Gestión administrativa de las variables explicativas fuera cero. El coeficiente: 1.456522 de GA (pendientes o valores marginales), muestran la cantidad en que varía el Desarrollo Empresarial (DE) ante incrementos de la inversión en la Gestión Administrativa (GA) en una unidad, respectivamente.

b. Pruebas de Relevancia Global.

Se observa en la tabla 15.

Tabla 15:

Resultados de la Regresión Simple

Dependent Variable: DE
 Method: Least Squares
 Date: 10/11/17 Time: 12:42
 Sample: 1 20
 Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.217391	0.364474	-0.596452	0.5583
GA	1.456522	0.175765	8.286752	0
R-squared	0.792316	Mean dependent var		2.55
Adjusted R-squared	0.780778	S.D. dependent var		1.394538
S.E. of regression	0.652938	Akaike info criterion		2.079971
Sum squared resid	7.673913	Schwarz criterion		2.179545
Log likelihood	-18.79971	Hannan-Quinn criter.		2.099409
F-statistic	68.67025	Durbin-Watson stat		2.909903
Prob(F-statistic)	0			

Fuente: Elaboración propia. Información obtenida del EViews7

1° Coeficiente de determinación (R^2)

Partimos de las siguientes premisas:

Acepto la Hipótesis si : $R^2 \geq 75\%$

Rechazo la Hipótesis si: $R^2 < 75\%$

El coeficiente de determinación: $R^2 = 0.792316$ (R-squared), indicando que el 79.23 % de las variaciones en el Desarrollo Empresarial, se debe a las variaciones de la Gestión Administrativa. Por lo tanto, el modelo planteado es muy consistente, ya que $R^2 > 75\%$.

2° Test de fisher (F_c y F_t)

Partimos de las siguientes premisas:

Acepto la hipótesis planteada si: $F_c \geq F_t$

Rechazo la hipótesis planteada si: $F_c < F_t$

De hecho, el software Econométric Views nos da el valor de F_c (F-statistic), cuyo resultado es: $F_c = 68.67025$, que se observa en la figura 8.

Ahora hallamos el valor de F_t con las siguientes premisas:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Se trabaja con 1 cola

$$\text{GL de Numerador} = k - 1 = 2 - 1 = 1$$

$$\text{GL de denominador} = n - k = 20 - 2 = 18$$

Siendo:

k = Número de variables, indicadores o columnas.

n = Número de unidades de análisis, unidades muestrales o filas.

Tenemos:

$$F_t = [(k - 1), (n - k), \alpha]$$

$$F_t = (1, 18, 0.05)$$

En la tabla de distribución F de Fisher, se tiene:

$$F_t = 4.414$$

$$F_c = 68.67025$$

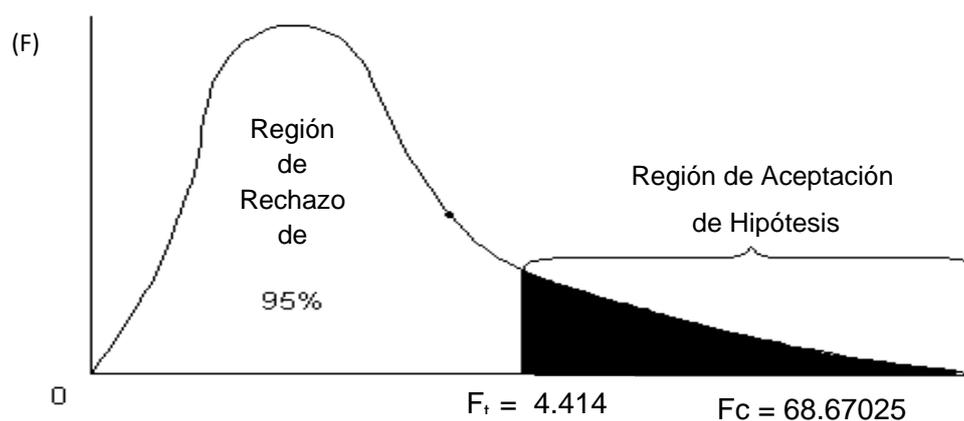


Figura 8: Gráfica de distribución Tes de Fisher (f). (Fuente: Elaboración Propia, Información obtenida del EViews7)

Como $F_c > F_t$ ($68.67025 > 4.414$), entonces acepto la Hipótesis a

En conclusión, como $F_c > F_t$ ($68.67025 > 4.414$), entonces acepto la hipótesis planteada. Al nivel de significancia del 5%, el indicador de la respectiva variable explicativa explica de manera significativa a la variable explicada Desarrollo Empresarial.

3° Prueba P

Partimos de las siguientes premisas:

Acepto la Hipótesis si: $P < 0.05$

Rechazo la Hipótesis si: $P \geq 0.05$

La prueba P permite confirmar lo que nos indican el coeficiente de determinación (R^2) y la Prueba de Fisher (F_c y F_t). Como el resultado es: $P = 0.000000 < 0.05$ (Prob F-statistic), se trata de una firme evidencia de que la hipótesis planteada sí es verdadera.

c. Prueba de Relevancia Individual

Test de Student (T_c y T_t)

Permite establecer el nivel de significancia del regresor o variable explicativa; es decir, cuan significativo es el indicador de las variables Gestión Administrativa, en el Nivel de Desarrollo de las empresas. Para ello comparamos la T calculada (T_c) de los indicadores y la T tabular (T_t).

Partimos de las siguientes premisas:

Es significativa si: $T_c \geq T_t$ ó $-T_c < -T_t$

No es significativa si: $T_c < T_t$ ó $-T_c > -T_t$

Econométric Views me da el valor de las T_c de los indicadores (t-stastic), tal como se puede ver en la figura 9.

Hallamos el valor de T_t , con los siguientes considerandos:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

Se trabaja con 2 colas

$$\text{Grado de Libertad} = n - k = 20 - 2 = 18.$$

$$T_t = (n - k, \alpha)$$

$$T_t = (18, 0.05)$$

$$T_t = \boxed{\pm 1.7341}$$

T_c de Gestión administrativa (GA)

$$T_c = 8.286752$$

T_c de Constante (Intercepto)

$$T_c = -0.596452$$

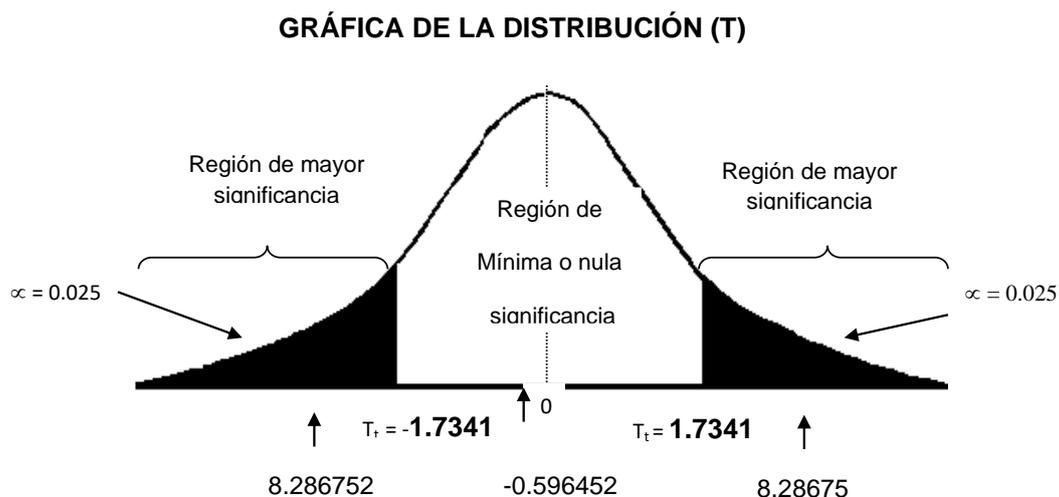


Figura 9: Gráfica de distribución Tes de Student (f). (Fuente: Elaboración propia, Información obtenida del EViews7)

Los resultados nos muestran que la gestión administrativa (GA) tiene una fuerte significancia en el Nivel del Desarrollo de las empresas constructoras de los Distritos de Morales, la Banda de Shilcayo y Tarapoto, ya que posee un $T_c = 8.286752 > T_t = 1.7341$. La constante (C) también es significativa ya que posee un $T_c = -0.596452 > T_t = -1.7341$. Por tanto, la variable (indicador) y el intercepto son significativas.

d. Estadístico de Durbin-Watson (d)

El estadístico Durbin-Watson permitirá determinar si en la regresión hay presencia de auto correlación.

Partimos de las siguientes premisas:

Si : $1 < d < 3$, no existe auto correlación.

Si : $d =$ cercano a 4, existe auto correlación negativa.

SI : $d =$ cercano a 0, existe auto correlación positiva.

En el resultado estadístico $d = 2.909903$ (Durbin-Watson stat), está dentro del rango de 1 a 3, podemos afirmar que no existe auto correlación. Esto se debe a que los datos no tienden a repetirse, por el gran margen de variación existente.

3.4. Discusión de resultados

En esta investigación la validación del modelo recoge las correlaciones de manera empírica y fiable de las acciones de la Gestión administrativa y el Desarrollo Empresarial de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia San Martín, la cual permitirá ayudar a los empresarios y a los directivos a entender porque deben prestar atención a las Gestión Administrativas ejecutando en forma sistemática todas las funciones de Planificación, Organización, Personal, Dirección y Control.

En esta investigación se pone de manifiesto la influencia significativa, que se da entre las variables independientes, correspondientes a prácticas de Gestión Administrativa (X) de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia San Martín, con la variable dependiente del Desarrollo Empresarial (Y) de dichas

Empresas Constructoras, evidenciada mediante la ecuación de regresión:

$$DE = 1.456522 GA - 0.217391$$

Estadísticamente demostrada a través del indicador de Relevancia Global del Análisis de regresión simple:

1) Test de Fisher: $F_c > F_t$ (**68.67025 > 4.414**)

2) Prueba P: $P = 0.000000 < 0.05$

Con esto se verifica el carácter multidimensional y multifuncional, que tiene la Gestión Administrativa desde una perspectiva de Desarrollo Empresarial, aplicado en las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia San Martín. Asimismo también reafirma la multidimensionalidad del constructo, lo que incrementa el valor de esta contribución al cuerpo de conocimientos de la Gestión Administrativa y del Desarrollo Empresarial.

El análisis individual, de la relación que se da entre la variable independiente de la Gestión Administrativa (X) y la variable dependiente del Desarrollo Empresarial (Y), es que, esta es muy significativa, ya que los resultados indican que a mayores acciones de Gestión Administrativa, las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia San Martín, obtiene un mayor Desarrollo Empresarial. Esto se pudo constatar con la Prueba de Relevancia Individual del Análisis de Regresión,

en el cual se obtuvo ($T_c = 8.286752 > T_t = 1.7341$), evidenciada por el valor del Coeficiente de correlación de dicha variable, que es significativo ($GA=0.65$), indicando que, el Desarrollo de las Empresas Constructoras en el tiempo, está fuertemente influenciado por las acciones realizada en la Gestión Administrativa. Confirmando el valor de esta influencia, en el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.792316$) que el 79.23 % de las variaciones en el Desarrollo Empresarial, se debe a las variaciones de la Gestión Administrativa; cuyo efecto se ratifica en la Ecuación Regresión; donde que al no realizar Gestión Administrativa el Desarrollo empresarial es negativo (- 0.217391), pero ante el incremento en la ejecución de la Gestión Administrativa en una unidad, muestra la cantidad (1.456522 GA) en que varía el Desarrollo Empresarial.

Así también podemos referirnos de los análisis descriptivos de las variables en los resultados, que, el 30% de las empresas que obtuvieron un nivel alto en la Gestión Administrativa, tienen a la fecha mayor capacidad de inversión, un 15% entre 50 a 70 millones de soles y otro 15% mayores a 70 millones de soles, ratificando la importancia de la Gestión administrativa para el Desarrollo Empresarial de las empresas constructoras.

Estos resultados también son ratificados, por el conjunto de teorías, como: Koontz et al (1990), menciona que, al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Conjunto de actividades (incluye planeación y toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz. Chiavenato, (2001) menciona que, el desarrollo organizacional “es un esfuerzo de largo plazo, apoyando por la alta dirección, que tiene por objeto mejorar los procesos para la solución de problemas y la renovación organizacional, a través de un diagnostico eficaz”; Según Díaz et al (1999) se entiende por desarrollo cuando empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados que pueden ser: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la promoción de exportaciones. Otros como Koontz et al (1990) para alcanzar el desarrollo empresarial, además de una adecuada gestión tiene que considerarse al control, como parte del proceso de gestión efectiva. Que el control, es la evaluación y corrección de las actividades para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes. También Varguese (2010) sostiene que: La capacidad de gestión en una PYME está estrechamente relacionada al director y la orientación con la cual éste procede en la consecución de los objetivos. Para esto el director debe tener presente los siguientes criterios: el factor humano

con el que cuenta, la capacidad económica y financiera del negocio y la necesidad de priorizar la creatividad e innovación de procesos y productos.

Desde otro enfoque Formoso (2003) que desde hace unos años el país ha presentado un crecimiento continuo en la construcción demandando mucha mano de obra, esto conlleva a emplear a trabajadores que no están en buenas condiciones, no tienen la capacitación necesaria o suficiente para lograr un producto de buena calidad y hacen que se cometan errores o que los tiempos de producción aumenten haciendo imposible cumplir con la planificación previa. Una de las principales medidas a tomar debería ser la capacitación de la fuerza de trabajo. También lo manifiestan; Bogiloff et al (2007), que la situación económica actual y especialmente la previsión de escenarios futuros están propiciando la reflexión por parte de profesionales de recursos humanos en torno a la importancia de contar con trabajadores comprometidos con su proyecto empresarial. El primer reto consiste en capacitar adecuadamente a las personas y lograr su alineación con la estrategia a través de su compromiso con el proyecto empresarial. Becker (2008) comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio señalando, que su mayor tesoro de las empresas era el capital humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al capital humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber.

Teniendo en cuenta lo discutido se puede afirmar, que la Variable de la Gestión administrativa, tiene relevancia fundamental en el Desarrollo Empresarial de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo de la Provincia San Martín, vistos a través de las prácticas que actualmente se vienen dando en las operaciones de las empresas constructoras, cumpliendo las funciones de planificación, organización, personal, dirección y control; considerando de mayor importancia contar con trabajadores capacitados, generar un buen ambiente al dirigirlos y por supuesto controlar las acciones planificadas de las funciones encargadas, esta situación siempre retroalimentará para la mejora de la empresa, esto asegura el logro de los objetivos.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE MODELO, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Modelo propuesto

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, se propone El Modelo del Desarrollo Empresarial Sostenible de las empresas constructoras en la Región San Martín (figura 10) pretendiendo alcanzar al inversionista de este rubro, un modelo guía, para asegurar el desarrollo en el tiempo.

El Modelo del Desarrollo Sostenido de las Empresas Constructoras, busca resolver problemas del bajo nivel del desarrollo a través de un proceso sistémico e integrador de la ejecución de las funciones de la gestión administrativas propias que exige la naturaleza de las obras, como la planificación, la organización, el personal, la dirección y el control, pero en forma sistémica y retro alimentándose unas a otras. Por tal razón, planteo que, para lograr el desarrollo sostenible de las empresas constructoras en la Región San Martín, la Gestión Administrativa inicia ejecutando todas las funciones en forma sistémica, tal es así que ninguna función está separada de la otra, se desarrollan en forma articulada e interdependiente y en cada una de ellas se debe realizar acciones propias para asegurar como mínimo el funcionamiento óptimo de tu organización; así tenemos que para:

1. **La Planificación.** Las empresas deben realizar acciones como:

- 1.1. Elaborar y ejecutar el plan estratégico. Herramienta que recoge lo que la empresa quiere lograr, permitirá tener claro el horizonte hacia el futuro y sobre ellas se articularan todas las acciones, en pro al desarrollo organizacional.
- 1.2. Realizar y ejecutar el Plan Operativo Anual de la Empresa. Documento que va a permitir a la organización contar con metas claras anuales, que permitan ir cumpliendo el plan estratégico trazado.
- 1.3. Realizar y Ejecutar el Plan Operativo de las Obras. Fundamental contar con este documento y hacer uso de ella para prever cualquier imprevisto y cumplir oportunamente con los compromisos asumidos con tercero y con las metas del Plan Operativo Anual de la Empresa.

2. La Organización

- 2.1. Entrega del MOF y ROF, Realizar la inducción respectiva. Esta acción es de vital importancia en el desempeño de las funciones de un trabajador, porque el desarrollo de sus funciones será siempre evaluado, y si un trabajador no conoce sus funciones, existe alta probabilidad que su desempeño no sea lo esperado, como consecuencia de su ignorancia funcional.
- 2.2. Realizar Inducción diaria sobre la seguridad y salud en el trabajo. Los accidentes en el trabajo se dan, y su consecuencia implicaría un alto costo para la empresa, sobre todo en los atrasos que pueden promover esta situación, por lo tanto, es fundamental dedicar unos cinco minutos diarios en compartir las funciones de seguridad y salud en el trabajo,
- 2.3. Realizar inducción diaria sobre el reglamento interno del trabajo. El rol específico de las labores cotidianas, las relaciones humanas, el horario y las faltas internas y sus consecuencias, es fundamental hacer conocer al trabajador, para mejorar la cultura organizacional de la empresa. cualquier incidente es de aplicación la tolerancia cero.

3. El Personal

- 3.1. Capacitar al trabajador administrativos y de la obra, mínimo una vez por semana. Contar con recurso humano con capacidades para realizar con eficiencia y eficacia su labor; se logrará capacitando al personal en los temas específicos a realizar, situación que asegura mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa.
- 3.2. Realizar evaluaciones no punitivas al trabajador. Es necesario, hacer evaluaciones teóricas y prácticas al trabajador, con miras a fortalecer su parte débil, no con la intención de sancionarlo.
- 3.3. Remuneración adecuada a la responsabilidad. Unas de las formas de motivación al personal es la retribución económica que recibe por su labor, en el Perú existen leyes específicas sobre ellas, y respetar ella, generaría un alto nivel de confianza laboral en cada uno de los trabajadores, y por ende su rendimiento tiende a ser más apropiado a los objetivos trazados. La relación entre mantener motivados a los empleados y de una buena producción están vinculadas entre sí, ya que un empleado motivado que se sienta cómodo en su estación de trabajo,

con el ambiente, etcétera, rendirá mejor sus horas de producción a un empleado que este inconforme e incómodo.

4. La Dirección

- 4.1. El Gerente debe desarrollar un buen liderazgo. La sinergia entre los gerentes y los trabajadores es fundamental y esto se logra con una buena comunicación, motivación y sobre todo liderazgo; entendido desde la perspectiva para generar un buen clima organizacional en la empresa, que ayudará en la productividad de los trabajadores.
- 4.2. Inducción de las labores diarias. Tomarse diez minutos para evaluar el trabajo del día anterior y hacer ver las fallas a sus trabajadores y explicar la forma correcta de realizarlo el día de hoy, es la mejor manera de asegurar que cada día estarán aprendiendo y mejorando la calidad de la obra a entregar.
- 4.3. Incorporar en sus decisiones las opiniones de sus trabajadores. Si bien es cierto la decisión lo toma el gerente, pero es importante antes de tomarla, generar un coloquio a manera de reunión consultiva con el personal que labora a su entorno, para tener la certeza que la decisión sea la mejor. Y el trabajador se involucre y se compromete con los que hacer de la empresa.

5. El Control

- 5.1. Monitoreo diario de todos los planes. Conocer el rumbo y el nivel de avance que se va logrando es fundamental y sobre todo conocer si esta por el rumbo correcto, y si de haber alguna modificación, esta lo puedes hacer a tiempo para cumplir con las metas trazadas, es por eso que evaluar diariamente los planes de la empresa es de vital importancia.
- 5.2. Cumplir al 100% las metas; Las empresas deben generar una cultura de cumplimiento de las metas, todas veces que esa condición llevará al éxito y esto se logra con trabajadores comprometidos y motivados.
- 5.3. Cumplir con la entrega de la obra a la fecha programada. La confianza se gana, y la forma de ganar la confianza de un cliente es hacer la entrega de obra para la fecha pactada, esto se logrará cumpliendo todo lo anterior descrito en forma sistémica y comprendiendo que cada acción se interrelaciona con las otras.

Habiéndose ejecutado y generado los procesos respectivos en la empresa, los resultados son prometedores en este modelo, es así que:

1. **Mejora la ejecución de obras.** Cuando las empresas, cumplen a tiempo la entrega de sus obras y genera confianza con su cliente, existe una alta probabilidad que tendrás mayor ejecución de obras por año, como lo encontrado en este trabajo de investigación las empresas con un alto nivel de gestión administrativa lograron mayor ejecución de obras por año.
2. **Mejora la utilidad.** La utilidad se incrementa a consecuencia de mayores obras ejecutadas, por lo tanto, si la empresa tiene más obras existe una alta posibilidad que tendrá más utilidad al término del ejercicio anual.
3. **Mejora la capacidad de incrementar capital.** Cuando se logra mayor utilidad en el año, existe una alta posibilidad para incrementar el capital de la empresa, porque cuentas con disponibilidad de efectivo.
4. **Mejora la capacidad de la carta fianza.** Sin duda, el incremento del capital, el flujo de caja y sus utilidades, generarán una mayor cobertura para ser afianzada por las entidades financieras, en consecuencia su carta fianza tendrán mayor capacidad de financiamiento.
5. **Mejora su nivel de inversión.** Las empresas para hacer grandes obras y sobre todo con el Estado, necesitan presentar cartas fianzas y los montos de estas, son los que generan la capacidad de inversión de las empresas. Queda demostrado que las empresas que tienen alta nivel de Gestión Administrativa superan los 50 millones de carta fianza, bajo las condiciones del presente estudio.

Con alto nivel de inversión producto de la ejecución de un nivel alto en gestión administrativa, se logrará el desarrollo empresarial; este desarrollo permite a las empresas a las mejoras de los procesos internos y por ende de la misma Gestión Administrativa retroalimentando para la mejora continua de la empresa y creado su sostenibilidad en el tiempo. A continuación, se presenta gráficamente el modelo.

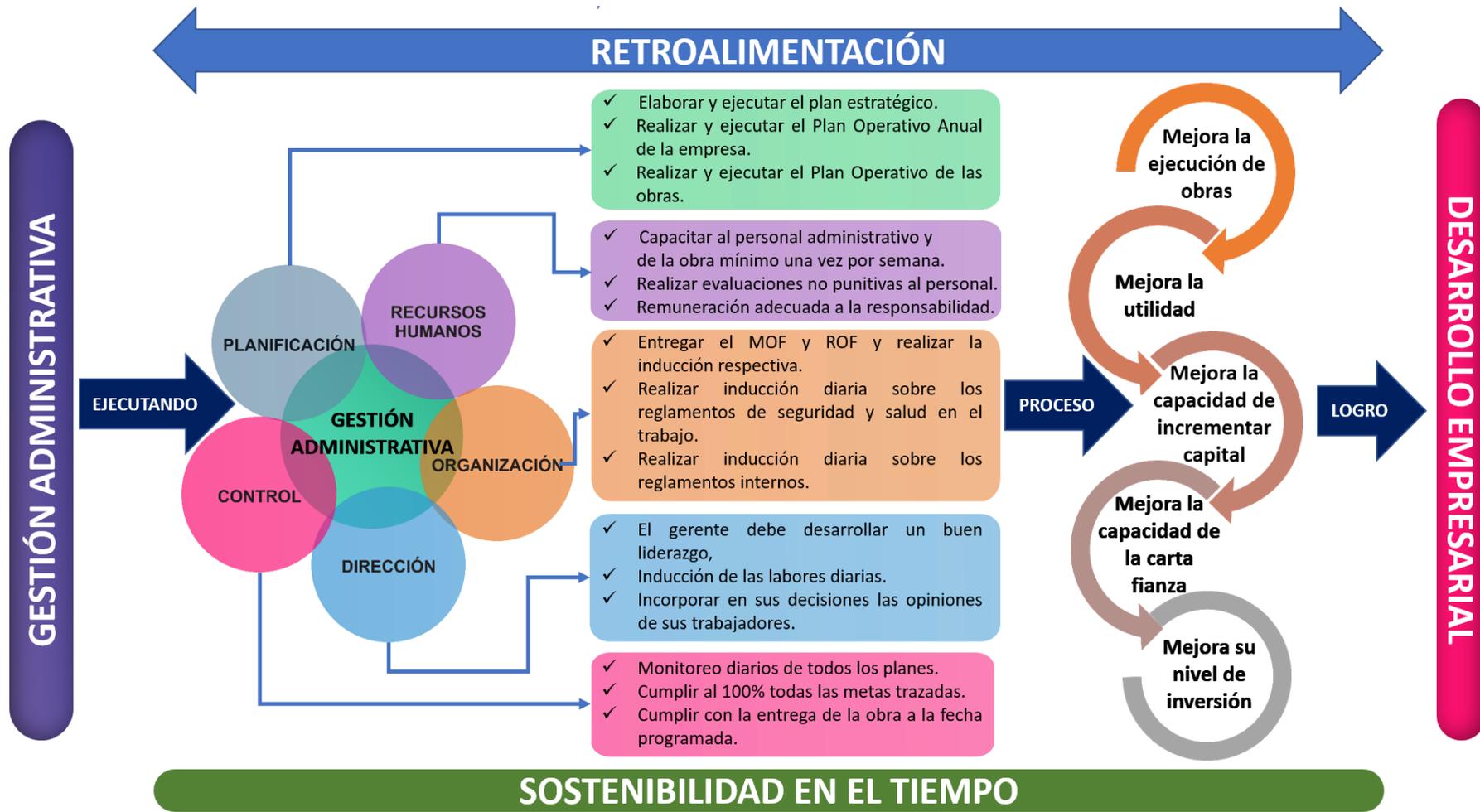


Figura 10: Modelo de Desarrollo Sostenible de las empresas constructoras de la Región San Martín. (Fuente: Elaboración propia).

4.2. CONCLUSIONES

4.2.1. Acerca del objetivo principal

Los resultados de esta investigación evidencian cómo la causa principal, para el desarrollo de las empresas constructoras depende del nivel de ejecución de la gestión administrativa, esto se corrobora el coeficiente autónomo negativos (- 0.217391) encontrado en la ecuación de regresión simple que ante la no ejecución de la gestión administrativa el desarrollo empresarial disminuye, donde además se visualiza que al incremento en la ejecución de la Gestión Administrativa en una unidad, muestra la cantidad (1.456522 **GA**) en que varía el Desarrollo Empresarial. Así también existe una fuerte correlación (**GA=0.65**), entre estas dos variables, cuantificada su influencia con el coeficiente de determinación (**R² = 0.792316**) que el 79.23 % de las variaciones en el Desarrollo Empresarial, se debe a las variaciones de la Gestión Administrativa.

4.2.2. Acerca de los objetivos secundarios

a) Al término de esta investigación se logró caracterizar el nivel de la gestión administrativa de las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo de la provincia de San Martín; así, en el nivel bajo están el 40%, en un nivel medio están 30% y un 30% se encuentran en un nivel alto de ejecución. Estas empresas también se lograron caracterizar en función a la importancia de la gestión en la ejecución del control de los planes, es así que el 45% de las empresas consideran alta el nivel de importancia, el 35% lo consideran un nivel medio y un 20% de las empresas constructoras lo consideran de bajo nivel de importancia; cuya consecuencia se observa, que las empresas que consideraron un nivel de importancia alta a la gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes, son aquellas empresas que también obtuvieron mayor cumplimiento de sus metas. Del mismo modo, para el cumplimiento de metas; un 45% de las empresas constructoras cumplen entre el 90 a 100% sus metas programadas, un 35 % de las empresas cumplen sus metas entre 70 a 89% y por último un 20% de las empresas constructoras cumplen sus metas en menos del 70%. Ratificando que las empresas que fueron más eficientes son aquellas que realizaron mayor gestión en el monitoreo de la ejecución de los planes, lo que demuestra la

interrelación entre las acciones a realizar cuyo enfoque siempre debe ser sistémico y holístico a la vez, en las tomas de decisiones del gerente.

- b) La caracterización de las empresas constructoras por su nivel de desarrollo, es equivalente al nivel de inversión que lograron las empresas hasta la fecha, como consecuencia del uso de la gestión administrativa en sus diferentes niveles; encontrando que el 20% tiene una capacidad menor de 10 millones de soles, 50% de las empresas tienen una capacidad de inversión de 10 a 30 millones de soles, 15% tienen una capacidad entre 50 a 70 millones de soles y otro 15% tiene la capacidad mayor a 70 millones de soles. cuyo nivel de desarrollo les ubica al 20% en nivel bajo, 50% nivel medio y un 30% en un nivel alto. Se ratifica este desarrollo al evaluar el ratio de ejecución de obra por año a las empresas cuya resultante es un 50% tienen un ratio mayor de 1, lo que indica que las empresas ejecutaron más de una obra por año; del mismo modo indica que el 35% de las empresas constructoras tienen un ratio entre 0.51 a 1, evidenciando que las empresas lograron hacer una obra por año; y que el 15% de las empresas constructoras obtuvieron un ratio de 0 a 0.5, lo que quiere decir que lograron ejecutar una obra en dos años. Así mismo, el desarrollo fue medido con el incremento de capital de las empresas por año, donde un 55% han incrementado menos de 50 mil soles, 20% de las empresas incrementaron entre 50 a 100 mil soles, 15% incrementaron entre 100 a 150 mil soles y solo un 10% incrementaron mayor a 150 mil soles por año.
- c) Al término de esta investigación y a la luz de los resultados, se plantea un modelo de desarrollo empresarial sostenible en el tiempo, cuyo enfoque sistémico nos ayuda a comprender las interrelaciones de las acciones y que siempre la toma de decisiones del gerente debe ser holístico y por ende lograr que sea estratégico para asegurar la sostenibilidad del desarrollo empresarial.

4.3. RECOMENDACIONES

- a) El trabajo de investigación realizado, tiene carácter pionero en la Provincia y en la Región San Martín a nivel de las empresas constructoras, a futuro se debe profundizar con investigaciones que incorporen otras variables independientes, como la gestión

financiera o la gestión social, que puedan tener un mayor poder explicativo, tomando como base el modelo propuesto. Además, su explicación estaría basada a una ecuación de regresión múltiple, donde permite encontrar el valor de influencia de cada una de ellas, condición que nos proyectaría a la profundización y mejora del conocimiento generado, con respecto al Desarrollo Empresarial sostenible de las empresas constructoras.

- b) La gestión administrativa desde una perspectiva de Desarrollo Empresarial Sostenible, basado al modelo propuestos en el presente trabajo, debe ser utilizado como una guía, condición que los asegura que en un 79.23% de éxitos en la mejora del desarrollo empresarial

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvira Martín, Francisco. (2002). *Perspectiva cualitativa / perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica*. Mc Graw Hill. Mexico DF.
- Albizu Gallastegi, E. y Landeta Rodríguez, J. (2007). *Dirección estratégica de los recursos humanos*. Teoría y práctica. Madrid: Pirámide.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). *Strategic assets and organizational rent*. Strategic Management Journal.
- Arias Galicia, Fernando y Heredia Espinoza, Víctor, *Administración de recursos humanos, para el alto desempeño*, 6ª edición, Trillas, México, D. F., 2006.
- Bateman, Thomas & Scott, Snell. A (2008) *Administración. Una ventaja competitiva*. Mc. Graw-Hill. México. (p. 109).
- Bahamonde, Hernando (2000). *Manual teórico práctico para constituir una empresa*. Lima. Editorial San Marcos.
- Becker, Gary Stanley (2008). *El capital Humano*. USA: University of Chicago Press.
- Beltrán (2000). *Indicadores de gestión*. Bogotá. Editorial 3R Editores.
- Black, J. A. & Boal, K. B. (1994). Strategic resources: *Traits, configurations and paths to sustainable competitive advantage*. Strategic Management Journal, 15(Special Issue) 131-148.
- Calero JL. (2000) *Investigación cualitativa y cuantitativa*. Problemas no resueltos en los debates actuales. Rev. Cubana Endocrinol 2000; 11 (3): 192-8.
- Castin, José (1996). *La gestión financiera en la empresa*. Bogotá. Editorial Continental S.A.
- Corbetta, Piergiorgio. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2001). *Administración, proceso administrativo*. Editorial McGraw-Hill.

- Chiavenato Idalberto, 2007, "Introducción a la teoría general de la administración", ed. McGraw Hill.
- Cuervo-Martínez, A. Escobar-Pérez. J, (2008). "*Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización,*" Avances en Medición, vol. 6, pp. 27-36.
- C.H. Lawshe, (1975). "*A quantitative approach to content validity,*" Personnel Psychology, vol. 28, pp. 563-575.
- De la Garza J., Morales B. & González B. (2013). *Análisis estadístico multivariable*. México: McGraw-Hill.
- De los Santos, Luis (2010). *Análisis Multidimensional de la Estructura del Coste en las Obras y su integración en el resultado de la Empresa Constructora en función del establecimiento de Objetivos*. Madrid. Tesis.
- Deming, William (1986). *Salir de la crisis*. Cambridge. MIT.
- Díaz, Bertha y Jungbluth, Carlos (1999). *Calidad total en la empresa peruana*. Lima. Editorial de la universidad de Lima.
- Díaz, Yully (2007). *Desarrolla la: El desarrollo organizacional como herramienta para mejorar las ventas de la empresa Bristol-Myers Squib de Venezuela S.A (BMS)*. Tesis. Caracas.
- Eslava, Edgar (2010). *Gestión del talento humano en las organizaciones*. Lima. Pg. 321
- Esteban, Efraín. (2009). *Metodología de la Investigación Económica y Social*. Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L
- Fayol, Henri (1987). *Administración industrial y General*. Buenos Aires. Editorial el ateneo.
- Flores, Jaime (2004). *Administración Financiera: Teoría y Práctica*. Lima. CECOF Asesores.
- Flavian, C. y Guinalú, Miguel. (2007). *Desarrollo y validación de escalas de familiaridad, reputación y lealtad en las relaciones a través de internet. en Revista Esic Market*, Ener– Abril 2007.

- Flores et al (2010). *La Teoría del conocimiento y la Epistemología de la administración*. Editorial. Universidad Autónoma del Estado. México
- Formoso C.T. (2003), Universidade Federal do Rio Grande do Sul escola de engenharia núcleo orientado para a inovação de edificação, “*Lean Construction: Princípios Básicos e exemplos*”
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México.
- Gallardo et al., (2012). *Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la Responsabilidad Social Corporativa y otras variables estratégicas de la empresa*. *Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review*. España: Elsevier. CULCyT//Septiembre-Diciembre, 2015, No 57, Especial No 1. P16.
- Gobierno Regional de San Martín (2016). *Diagnóstico de la micro y pequeña empresa en la región San Martín y recomendaciones para su fortalecimiento y competitividad*. Tarapoto. GORESAM.
- Gonzalez, E. F. (2002.) *Análise da implantação da programação de obra e do 5S em um empreendimento habitacional.. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil), Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia Civil, Florianópolis. 201p.*
- GIL, Antônio Carlos, (1994) *Administração de recursos Humanos: um enfoque profissional*. São Paulo: Editora Atlas.
- Gitman, Lawrence (1986). *Fundamentos de Administración Financiera*. México D.F. Harper y Row latinoamericana.
- Gutenberg, Erich (1976). *Economía de la empresa moderna: teoría y práctica de la gestión empresarial*. Bilbao. Editorial Deusto.
- Gutiérrez, Guadalupe y Moreno, Arturo (1995). *Factor humano en el desarrollo organizacional*. Nueva León. Universidad de Nueva León.
- Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Black, W.C. (1999). *Análisis Multivariante*, Prentice Hall, Madrid, España.

- Hernández, Hugo (2011). *La Gestión Empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas*.
- Hessen, J. (1975). *Teoría del Conocimiento*. Cap. I y II. Editorial Losada. (Pp. 25, 46, 59, 67, 82, 85 y 171). Buenos Aires, Argentina.
- Hitt, Michael; Black, Stewart y Porter, Lyman (2006). *Administration*. México D.C. Editorial Pearson.
- Iborra, M., Dasí, A., Dolz, C. & Ferrer, C. (2006). *Fundamentos de Dirección de Empresas*. Conceptos y habilidades directivas. Ed. Thomson, Madrid.
- INEI (2016). Perú: *Estructura empresarial: 2015*. Lima.
- Instituto Economía y Empresa (2014). *Microfinanzas, gestión y desarrollo*. Lima. IEE.
- Instituto de Investigación El Pacífico (2004) *Dirección y Gestión Financiera*. Lima. Pacífico Editores.
- Johnson, Gerry y Scholes, Kevan (1999) *Dirección Estratégica*. Madrid. Mc-Graw Hill.
- Koontz, Harold y Weihrich, Heirinz (1998). *Administración. Una perspectiva global*. México. Editorial Mc-Graw Hill.
- Koontz y O'Donnell (1990). *Curso de Administración Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México. Litográfica Ingramex S.A.
- Lacave R. Carmen et al (2015). *Análisis de la fiabilidad y validez de un cuestionario docente*. Departamento de tecnologías y sistemas de información UCLM, Departamento de matemáticas. Andorras la vella, del 8 al 10 de julio del 2015.
- Lado, A. A. & Wilson, M. C. (1994). *Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective*. Academy of Management Review.
- López A., et al. (2009). *Knowledge as a mediator between HRM practices and innovative activity*.
- Lozada, Jose (2014), *Centro de Investigación en Mecatrónica y Sistemas Interactivos*, Universidad Tecnológica Indoamérica, Quito, Pichincha, Ecuador joselozada@uti.edu.ec

- López, Israel (2002). *La aplicación de la tecnología administrativa en las empresas constructoras de Hermosillo, Sonora*. México. Tesis.
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. (4. ed.), México. D. F.: Pearson Educación.
- Mauricio Jara Bertin y Felix J. Lopez Iturraga (2011), *La calidad e importancia de las utilidades contables para las empresas cotizadas en los mercados de capitales Chilenos*. El trimestre Económico, vol. LXXVIII (3), núm. 311, julio-septiembre de 2011, pp. 643-674.
- Manufacturing innovation, black. (1991). *Enterprise*. Agosto de 1991. (p. 86). Estados Unidos.
- Mayo, Elton (1959). *Problemas Humanos de una Civilización Industrial*. Editorial Galatea-Nueva Visión.
- Merli, Giorgio (1997). *Gestión Eficaz*. Madrid. Editorial Díaz de Santos.
- Michael E. Porter, (2009). *La competitividad y el poder de la 5 fuerzas de Poder*. México D.C. Editorial Pearson p.7.
- Ministerio de la producción (2016). *Estadísticas de la micro, pequeña y mediana empresa*. Lima.
- Molins, M. (1998). *Teoría de la Planificación*. Caracas: Comisión de Estudios de Postgrado.
- Monday, R. Wayne y Noe, Robert M., *Administración de personal*, 6ª edición, Prentice Hall, México, D. F., 1997.
- Muñiz, J. (2010). *Las teorías de los tests: Teoría Clásica y Teoría de Respuesta a los Ítems*. Papeles del Psicólogo. P 57-66.
- Muñiz, Luis (2000). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona. Editorial Gestión.
- Murillo, F. J. (2006), *Cuestionarios y escalas de actitudes*, Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Nunja García, José Luis (2010). *Las Garantías y la Carta Fianza - Parte final*. Actualidad Gubernamental, N° 22 – Agosto, 2010.

- Nunnally, J.C. y Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric Theory*. (3ª edición). Nueva York: McGraw Hill.
- Nurosis, M (1993). SPSS. *Statistical data analysis*. SPSS Inc
- Quispe, Lily (2013). *La Gestión Empresarial y el Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012*. Tesis. La Paz.
- París, F. (2005). (4a Ed.). *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Pellicer, Teresa (2003). *El control de la gestión en las empresas constructoras*. Tesis. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia.
- Pérez, E. (2000). *Organización y Administración de la pequeña empresa*. Lima.
- Pfeffer, Jeffrey, (1996). *Ventaja competitiva a través de la gente: como desencadenar el poder de la fuerza de trabajo*, editorial CECSA, México, D. F.
- Pfeffer, J. (1994). *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Workforce*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reyes, Agustín, (2004) *Administración de personal Sueldos y salario* (México, Ed LIMUSA
- Reyes, Giovanni (2012). *Gestión empresarial y desarrollo*. Bogotá. Univ. del Rosario.
- Reyes, Agustín (2001). *Administración de Empresas –Teoría y practica: segunda parte*. Editorial Limusa . Buenos Aires .
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005) *Administration*. México. Pearson.
- Robbins, Stepehn, 2004, "*Comportamiento organizacional*", Ed. Prentice Hall, Ed. De México, págs, 424-426, 446-447 .
- Rodríguez, Leonardo (1997). *Planificación y dirección de la pequeña empresa*. México. Editorial Continental S.A
- Ross, Stephen (2005). *Finanzas Corporativas*. México. Mc-Graw Hill.
- Rubio Domínguez, Pedro, (2008). *Introducción a la Gestión Empresarial*, Editorial IE Instituto Europeo de Gestión Empresarial, Madrid.

- Ruiz Roa, José (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Editorial Panapo. Caracas.
- Salazar, Larrain Luis, (1980). *Organización y Métodos*. Ediciones Inca –Perú.
- Sánchez H. y Reyes C. (2009). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Santandreu, Eliseu (2000). *El análisis de la empresa a través de los ratios*. Profesor de EADA Coordinador del Área de Formación del Centre Metal·lúrgic. España
- Sastre Castillo, M. A. Y Aguilar Pastor, E. M. (2003). *Dirección de recursos humanos: un enfoque estratégico*. Madrid: McGraw Hill.
- Serna, H. (2008) (10ma Ed.) *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
- Sela (2010). *Visión prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES)*. Caracas.
- Smith, A. (2001). *La Riqueza de las Naciones*. Editorial Longseller, S. A. Clásicos de Bolsillo. México.
- Stoner, James; Freeman, Edward y Gilbert, Daniel (2006). *Administración*. México. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Susana Garijo de Miguel (2014). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa*. Grado de Doctor. Universidad de Valladolid. Soria, 10 de junio de 2014.
- Tafur R. (1995). *La tesis universitaria*. Lima: Mantaro.
- Taylor, Frederick (1987). *Los principios de la administración científica*. Buenos Aires. Editorial el ateneo.
- Ulloa, Karen (2009). *Técnicas y herramientas para la gestión del abastecimiento*. Tesis. Lima.
- Van Horne, James (1995). *Administración Financiera*. México. Editorial Continental S.A.
- Vallejos, García Felipe (2007). *Responsabilidad profesional en la construcción de obras*. Revista Derecho del Estado n.º 20, diciembre 2007.
- Vila, N. et al. (2000). *Desarrollo y Validación de escalas de medida en Marketing*. En ALDÁS, J. (Ed.) *Análisis de datos multivariable*. Valencia: Universidad de Valencia.

- Weber, Max. (2008). *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica. Decimo séptima reimpresión. México.
- Werther, Jr., William B. y Davis, Keith, (1998) *Administración de personal y recursos humanos*, 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana de México, México, D. F.
- Yuill, Bruce (1972). *Organización y Management*. Barcelona. Editorial Oikos.
- Zabala, H. (2005). *Planeación Estratégica Aplicada a Cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia

WEBGRAFIA

- Ana Bogiloff y Natalia Melgar, (2007) “*Responsabilidad Social Empresarial en Uruguay, análisis del tipo de prácticas según el origen del capital de las empresas*”, [http://www.fcs.edu.uy/archivos/Mesa_11_Bogiloff% 20y% 20Melgar.pdf](http://www.fcs.edu.uy/archivos/Mesa_11_Bogiloff%20y%20Melgar.pdf)
- Arena, Juan P. (2014). *Desarrollo Empresarial*. monografia.com /Negocios /Desarrollo-Empresarial/1395787.htm
- Christian Marciaga (2015). *Importancia de la Dirección en las Organizaciones*. 5 marzo 2015. <https://www.emprendices.co/importancia-de-la-direccion-en-las-organizaciones/>
- Jorge L. Yupanqui Vaca (s.f.) *Analista económico financiero - Caja Trujillo*. www.cajatrujillo.com.pe/Boletin/Marzo/notas/crece_con_nosotros.pdf
- Mauricio (2004). *Desarrollo Empresarial* Extraído de: [http://.www.Degerencia.Com/articulos.php?artid=545](http://www.Degerencia.Com/articulos.php?artid=545)
- Mejia C. Carlos Alberto, (s.f), *Importancia de medir la rentabilidad*. *Documentos Planning*. Publicación periódica coleccionable. Medellin- Colombia. www.Planning.com.
- Platon. (340 A. de C.). *La teoría del conocimiento*; [http://www. webdianoia. com/platon/platon_fil_cono.htm](http://www.webdianoia.com/platon/platon_fil_cono.htm)
- Varguese, Sangeeth (2010). <http://www.forbes.com/2010/02/22/robert-jeffrey-sternberg-leadership-managing-varghese.html>

ANEXOS:

**Anexo 1: TEST SOBRE GESTIÓN EMPRESARIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN
ESCUELA DE POSGRADO**

Apreciado Señor gerente o trabajador de la empresa: Por favor marcar con una equis (x) la respuesta que considere pertinente y llenar los espacios vacíos con los datos requeridos.

I. DATOS GENERALES: (para el gerente y/o Propietario)

- 1.1. Empresa:.....
- 1.2. Gerente:
- 1.3. Fechas de Creación.....
- 1.4. Número de trabajadores.....

II. GESTION ADMINISTRATIVA**2.1. PLANEAMIENTO** (para Gerentes y/o Propietarios)

2.1.1. Valoración de la importancia del plan estratégico

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.1.2. Valoración de la importancia del Plan Operativo

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.2. ORGANIZACIÓN (para Gerentes y/o Propietarios)

2.2.1. Días después de contrato para la entrega del Manual de Organización y Funciones.....

2.2.2. Porcentajes de trabajadores que no cumplen el reglamento interno de trabajo

2.2.3. Porcentajes de trabajadores que no cumplen el Reglamento de Seguridad y Salud en el trabajo

2.3. PERSONAL (Para trabajadores)

2.3.1. Cuantas capacitaciones realizan al personal por mes.....

2.3.2. Cuantas evaluaciones realizan al Personal en una obra.....

2.3.3. Calidad de servicio del seguro de trabajador

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.4. DIRECCIÓN (Para trabajadores)

2.4.1. El gerente tiene liderazgo:

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.4.2. El gerente tiene una correcta toma de decisiones:

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.4.3. Cuantas reuniones realiza el gerente con el personal, en el mes.....

2.5. CONTROL (Para Gerente)

2.5.1. importancia del monitoreo ejecución de los planes.

a) MB () b) B () c) R () d) M () e) MM ()

2.5.2. Porcentaje de Cumplimiento de Metas.....

2.5.3. Porcentaje de los días de entrega de obra culminada.....

III. DESARROLLO EMPRESARIAL**3.1. Nivel de Inversión**

3.1.1. Capital Inicial.....

3.1.2. Capital actual.....

3.1.3. Número de Obras Ejecutada hasta la fecha.....

3.1.4. Capacidad de Carta Fianza.....

3.1.5.Cuál es el porcentaje de utilidad promedio por obra.....

NOTA:

(1) MB = Muy buena (5); B = Buena(4); R = Regular(3); M = Mala(2); MM = Muy mala(1).

(2) Total de gastos incluye depreciación de Inmuebles, maquinarias y equipos.

Fecha:...../...../.....

Muchas gracias!

Anexo 2: JUICIO DE EXPERTOS

La encuesta tiene por finalidad determinar la pertinencia de los ítems considerados para evaluar la percepción de la Gestión Administrativa en las empresas constructoras de los Distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, en sus subdimensiones: Planificación, organización, Personal; Dirección, Control; y en lo correspondiente al Desarrollo Empresarial.

Por favor valore del 1 al 3, las siguientes afirmaciones de acuerdo a su criterio. (Marque la casilla que mejor refleje su opinión: **1 “No representativo”, 2 “Medianamente representativo, 3 Claramente representativo**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
PLANIFICACIÓN	CALIFICACION		
importancia del plan estratégico	1	2	3
importancia del plan operativo	1	2	3
ORGANIZACIÓN	CALIFICACION		
Días después de contrato para la entrega del manual de organización y funciones	1	2	3
Porcentajes de trabajadores que no cumplen los reglamentos de seguridad y salud de trabajo al mes	1	2	3
Porcentaje de trabajadores que no cumplen el reglamento interno de trabajo	1	2	3
PERSONAL	CALIFICACION		
Capacitaciones del personal por mes	1	2	3
Evaluaciones del personal por obra	1	2	3
Calidad de remuneración	1	2	3
DIRECCIÓN	CALIFICACION		
Calificación del liderazgo del gerente	1	2	3
Cuántas reuniones realiza el gerente con su personal al mes	1	2	3
Como califica las tomas de decisiones del gerente	1	2	3
CONTROL	CALIFICACION		
Importancia de la gestión en el monitoreo ejecución de los planes	1	2	3
porcentaje de los días de entrega de obra culminada	1	2	3
porcentaje de cumplimiento de metas	1	2	3

DESARROLLO EMPRESARIAL			
NIVEL DE INVERSIÓN	CALIFICACION		
Capital inicial	1	2	3
Capital actual	1	2	3
Número de obras ejecutada hasta la fecha.....	1	2	3
Capacidad de carta fianza	1	2	3
Cuál es el porcentaje de utilidad promedio por obra	1	2	3

MUCHAS GRACIAS

Anexo 3: RESULTADOS DE VALIDACIÓN DE ITEMS POR EXPERTOS

Items	Descripción	CALIFICACION			
		expr 1	expr 2	expr 3	expr 4
1. PLANIFICACIÓN					
1	importancia del plan estratégico	3	2	3	2
2	importancia del plan operativo	2	3	2	3
2. ORGANIZACIÓN					
3	Días después de contrato para la entrega del manual de organización y funciones	2	2	2	3
4	Porcentajes de trabajadores que no cumplen los reglamentos de seguridad y salud de trabajo al mes	3	2	3	3
	Porcentaje de trabajadores que no cumplen el reglamento interno de trabajo	2	3	3	3
3. PERSONAL					
5	Capacitaciones del personal por mes	3	3	2	3
6	Evaluaciones del personal por obra	3	3	3	3
7	Calidad de remuneración	3	2	3	3
4. DIRECCIÓN					
8	Calificación del liderazgo del gerente	3	3	3	3
9	Cuántas reuniones realiza el gerente con su personal al mes	3	2	3	3
10	Como califica las tomas de decisiones del gerente	3	3	2	3
5. CONTROL					
11	Importancia de la gestión en el monitoreo ejecución de los planes	3	3	2	3
12	porcentaje de los días de entrega de obra culminada	2	3	3	3
13	porcentaje de cumplimiento de metas	3	2	3	3
6. NIVEL DE INVERSIÓN					
14	Capital inicial	3	3	3	3
15	Capital actual	3	2	3	3
16	Número de obras ejecutada hasta la fecha.....	3	3	2	3
17	Capacidad de carta fianza	3	3	3	3
18	Cuál es el porcentaje de utilidad promedio por obra	3	2	3	3

Anexo 4: RELACIÓN DE EXPERTOS**EXPERTO N° 01**

Nombre: JULIO ARMANDO RIOS RAMIREZ

Profesión: Ingeniero Agrónomo – Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Maestría: en Suelos – Universidad Agraria La Molina.

Doctorado: en Gestión Universitaria – Convenio de la Universidad de Cuba con la Universidad Nacional de San Martín.

EXPERTO N° 02

Nombre: LUCIO MANRIQUE DE LARA SUAREZ

Profesión: Ingeniero Agrónomo – Universidad Nacional Agraria de la Selva

Maestría: en Recursos Naturales. Suelo y Agua - <universidad Nacional de Cajamarca.

Doctorado: en Ciencias de la Educación – Universidad Nacional de Huánuco.

EXPERTO N° 03

Nombre: EFRAIN ESTEBAN CHURAMPI

Profesión: Economista – Universidad Nacional Agraria de la Selva

Magíster: en Economía - Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Doctorado: en Economía – Universidad Nacional Federico Villareal

EXPERTO N° 04

Nombre: LASTENIA CONSOLACIÓN BACA CAMPOS

Profesión: Licenciada en Matemática y Biología - Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle

Maestría: en Docencia Superior e Investigación Educativa – Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo

Doctorado: en Ciencias de la Educación – Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo