

## Validación de la herramienta IDEG Unicafam, desde un consejo de expertos y el estadístico de Alfa de Cronbach

## Validação da ferramenta IDEG Unicafam, com base em conselhos de especialistas e nas estatísticas Alfa do Cronbach

DOI: 10.34140/bjbv4n4-021

Recebimento dos originais: 05/082022

Aceitação para publicação: 30/09/2022

**Yeisson Diego Tamayo Salamanca**

Economista, La Salle

Maestría en finanzas corporativas IEP. Maestría en Dirección General  
UMECIT

Correo personal: yeissons@gmail.com

Correo electrónico institucional: yeisson.tamayo@unicafam.edu.co

**Lugo Manuel Barbosa Guerrero**

Ingeniero de sistemas. Maestría en informática

Correo Institucional: lbarbosa@unicolmayor.edu.co, barbosamanuel@hotmail.com

### RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo generar la validación de la herramienta de gestión empresarial IDEG Unicafam, por medio de (2) técnicas, (1) por consejo de expertos y (2) por medio del cálculo del estadístico de Alfa de Cronbach.

Frente al consejo de expertos se pudo apreciar que exista un número muy alto de preguntas lo cual determino fijar en un número no mayor de 150 preguntas, haciendo un análisis de cuales preguntas eran indispensables y cuales preguntas se podían unir, por otra parte se hicieron cambios significativos en los encabezados de cada una de las respuestas para así hacer el instrumento de una manera mucho más amigable y entendible a las personas objeto de estudio.

Por otra parte una vez terminada la intervención de los expertos, se llevó a cabo una prueba piloto con 20 empresas, para determinar los ajustes definitivos del instrumento.

Después se aplicó el instrumento a 80 empresas y se parametrizaron las respuestas con las cuales se llevó a cabo un análisis estadístico a partir del cálculo del Alfa de Cronbach con el cual se pudo ajustar las escalas de calificación de las repuestas sugeridas, pasando de un valor de 0.6813 a un valor de 0.8005, valor con el cual se puede afirmar que el instrumento IDEG Índice de desempeño empresarial y Gerencial UNICAFAM tiene una consistencia estadística frente a la confiabilidad de sus respuestas del 0.8005.

**Palabras clave:** Gestión empresarial, Medición y Evaluación, Análisis organizacional, Pensamiento estratégico, Alfa de Cronbach.

### RESUMO

O objetivo desta pesquisa é gerar a validação da ferramenta de gestão empresarial IDEG Unifam, por meio de (2) técnicas, (1) por consultoria especializada e (2) por meio do cálculo da estatística Alpha de Cronbach.

Perante o aconselhamento de especialistas, foi possível constatar que existe um número muito elevado de questões, que determinei fixar num número não superior a 150 questões, fazendo uma análise de quais questões eram essenciais e quais poderiam ser Juntos, por outro lado, foram feitas alterações significativas nos cabeçalhos de cada uma das respostas, a fim de tornar o instrumento muito mais amigável e compreensível para as pessoas em estudo.

Por outro lado, finalizada a intervenção dos especialistas, foi realizado um teste piloto com 20 empresas,

para determinar os ajustes definitivos do instrumento.

O instrumento foi então aplicado em 80 empresas e as respostas foram parametrizadas, com as quais foi realizada uma análise estatística a partir do cálculo do Alfa de Cronbach com o qual puderam ser ajustadas as escalas de classificação das respostas sugeridas, passando de um valor de 0,6813 a um valor de 0,8005, valor com o qual se pode afirmar que o instrumento IDEG, Índice de Desempenho Empresarial e Gerencial da UNICAFAM, possui consistência estatística em relação à confiabilidade de suas respostas de 0,8005.

**Palavras-chave:** Gestão empresarial, Medição e Avaliação, Análise organizacional, Pensamento estratégico, Alfa de Cronbach.

## 1 INTRODUCCIÓN

En la evolución de las Mipymes en Colombia (2018) se han generado procesos de Actualmente las organizaciones deben hacerle frente a un entorno complejo y altamente competitivo, donde la globalización de la economía y el auge de mercados comunes generan una constante línea por conquistar clientes o usuarios, creándose un ambiente de competencia dinámico y exigente. Esto, se suma a que la era industrial ha sido reemplazada por la sociedad de la información y del conocimiento, generando la puesta en práctica de modelos de gestión organizacional más eficientes, en los cuales los servicios y la calidad se hacen esenciales. En este mismo orden, destacados expertos opinan que alrededor del 80% del valor de mercado de una organización reside en sus elementos intangibles (Bueno, 1998), lo cual hace de la gestión la principal tarea administrativa.

Puesto que cuando se analiza el indicador de competitividad del Foro Económico Mundial, se puede apreciar que Colombia ha ocupado los puestos número 64 para el periodo 2013-2014, el 66 para el periodo 2014-2015, el 61 para el periodo 2015-2016, el 61 para el periodo 2016-2017 y el 66 para el periodo 2017-2018, lo cual hace que como país, se genere una idea de desarrollo en términos de evolución económica, es decir incrementar el nivel de bienestar social.

Es por esto que los empresarios son los verdaderos agentes de desarrollo del país, puesto que desde su quehacer diario, ayudan a incrementar la calidad de vida, de todos y cada uno de los conciudadanos.

Los empresarios aportan desde su actividad económica (Producción, Comercialización y/o Distribución) la satisfacción de necesidades al mercado, además aportan con salarios, que se convierten a su vez en la renta de otros sectores económicos, y que por efecto multiplicador se convierten en ingresos claves que dinamizan la economía.

Como afirma Boisier (1999) “Solo el agregado del trabajo de los empresarios afecta las tasas de empleo, de consumo, de inversión y de desarrollo local que afecta favorablemente el incremento de la calidad de vida de la sociedad”.

Por lo tanto la creación de indicadores de gestión empresarial y el seguimiento de procesos se hace cada vez más importante en la medida que se requiere incrementar la capacidad de desempeño empresarial.

Frente al análisis de herramientas de gestión empresarial, en el caso colombiano existen diferentes ofertas; por un lado se encuentran las firmas de consultoría, con las cuales se debe hacer un proceso de contratación que generalmente incluye la reserva sobre la información utilizada, en la cual se hace un riguroso seguimiento a los indicadores de gestión y financieros, con los cuales se generan un grupo de estrategias empresariales enfocadas en las necesidades propias de la organización.

Por otro lado se encuentran las instituciones de educación superior, las cuales hacen procesos de investigación por sectores económicos y buscan hacer un seguimiento de procesos administrativos, financieros de gestión productiva, procesos de integración y cooperación con el fin de generar estrategias que busquen alianzas en nuevos mercados.

Por su parte la fundación universitaria CAFAM, generó una herramienta que estudia el desempeño empresarial y gerencial llamado IDEG, la cual incluye el seguimiento de procesos administrativos, la gestión de recursos, la gestión de procesos, la gestión del talento humano, el uso de las herramientas tecnológicas y la internacionalización, las calcula a partir de una ecuación estructural llamada esperanza matemática, con el fin de generar cumplimientos parciales por dimensiones de estudio.

Con la calificación se realizó una medida de cumplimiento parcial de las teorías de gestión empresarial, con las cuales se genera una batería de recomendaciones a la medida.

## 2 PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA IDEG

1. CARÁCTER INTERNO: Entendidas como las variables e indicadores de variable que se pueden analizar frente a las actuaciones de la gerencia.
  - a. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: El cual tiene en cuenta el análisis de:
    - i. Gestión financiera (Análisis y toma de decisiones sobre necesidades financieras)
    - ii. Gestión de procesos (Actividad económica empresarial)
    - iii. Gestión del talento humano (Selección, capacitación, planes de carrera y relevo generacional)
    - iv. Gestión social empresarial (RSE)
  - b. CONTABILIDAD Y FINANZAS: El cual tiene en cuenta el análisis de:
    - i. Gestión de capital
    - ii. Niveles de reinversión en procesos internos.
  - c. PRODUCCIÓN (Actividad económica): El cual se analiza procesos de:
    - i. Producción
    - ii. Comercialización
    - iii. Distribución

2. **CARÁCTER EXTERNO:** Entendidas como las variables e indicadores de variable que se pueden analizar frente al entorno empresarial.

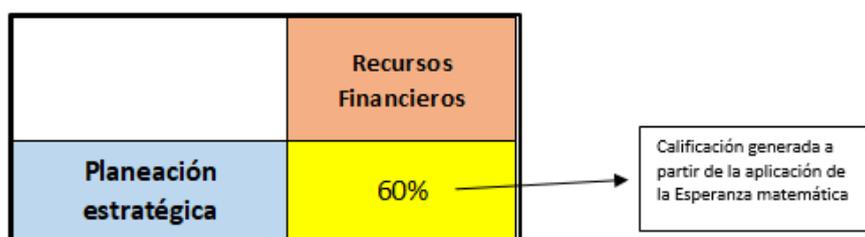
a. **RECURSOS FINANCIEROS:** En el cual se evidencia el grado de facilidad en la gestión de recursos frente a las entidades financieras, el instrumento se apoyará en el reporte mensual de tasas y desembolsos de compañías de financiamiento de la Superfinanciera, disponible en la página web.

<https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/60806>.

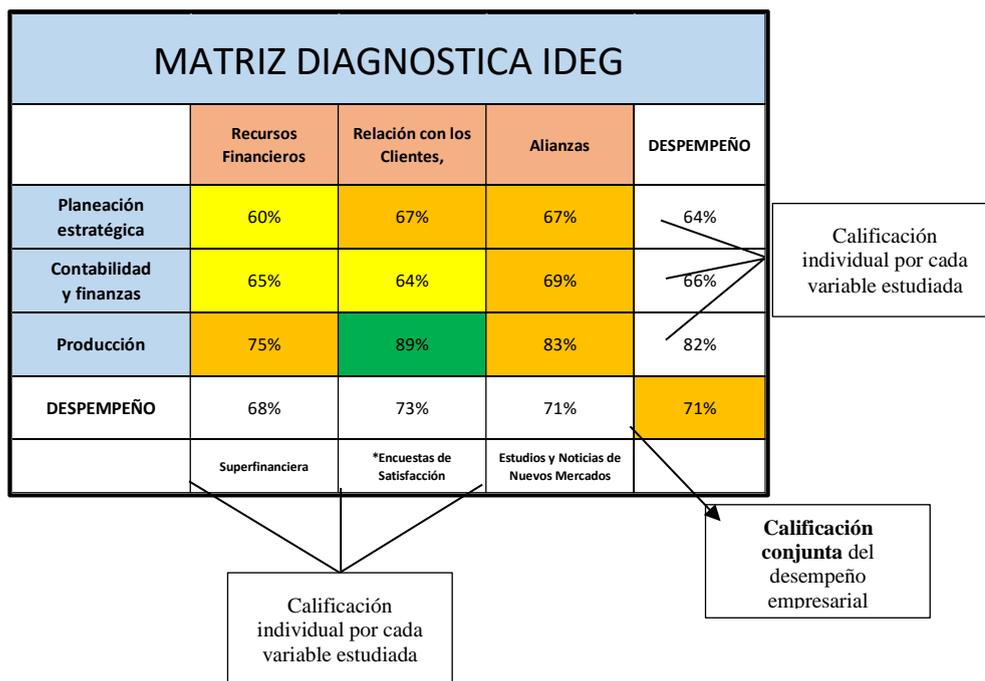
b. **RELACIÓN CON LOS CLIENTES:** Entendida como la continua comunicación y retroalimentación frente a la perspectiva del cliente en la aplicación de instrumentos de satisfacción o el seguimiento de los estudios agregados de seguimiento al cliente sectorial.

c. **ALIANZAS:** Entendidos como el constante estudio de los acuerdos comerciales que posee Colombia, al igual que las posibles modificaciones e integraciones de servicios prestados en los tratados de libre comercio, el cual se encuentra en el reporte mensual del Ministerio de Industria y Comercio, disponible en la página web <http://www.tlc.gov.co/>.

La herramienta IDEG realiza un cálculo de impacto de las variables indicadas, a partir de una ecuación estructural llamada Esperanza Matemática, con la cual se busca la formalización de un valor medio de un fenómeno aleatorio, es decir mide el impacto promedio de la correlación de los valores ajustados a partir de la calificación de las respuestas generadas.



IDEG realiza una Calificación por cada variable estudiada a partir de la aplicación de promedios ponderados frente a su desempeño inicial.



La herramienta IDEG genera una **calificación conjunta**, fruto del cálculo del impacto ponderado de cada variable a partir de la aplicación del instrumento con la cual se genera un valor diagnóstico.

ESCALA DE CALIFICACIÓN	DIAGNOSTICO
0% - 30%	Empresa que requiere Consultoría total (Plan de mejoramiento Completo)
31% - 45%	Empresa que necesita potencializar su mercado Interno (Plan de mejoramiento por áreas de desempeño)
46% - 65%	Empresa que logra mantenerse pero con dificultades (Plan de mejoramiento especializado)
67% - 85%	Empresa buen desempeño (Potencializar dificultades)
86% -100%	Empresa con un alto desarrollo nacional e Internacional

Una vez generado el diagnostico la herramienta, IDEG Genera un grupo de recomendaciones que están encaminadas al cumplimiento de parámetros mínimos de la gestión empresarial, para lo cual se utilizó el análisis de (21) referentes teóricos de gestión empresarial.

Por lo tanto el número de recomendaciones ofrecidas por la herramienta IDEG, se incrementan en la medida en que la calificación conjunta sea más baja y tiende a disminuir en la medida en que la calificación conjunta sea más alta.

RECOMENDACIONES IDEG				
	RECURSOS FINANCIEROS	RELACION CON LOS CLIENTES	ALIANZAS	DESEMPEÑO
<p><b>PLANEACIÓN ESTRATEGICA</b></p> <p>94%</p>	<p>94%</p>	<p>64%</p>	<p>41%</p>	<p>66%</p>

La calificación alta tiene menos recomendaciones

La calificación baja tiene más recomendaciones

### 3 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LA HERRAMIENTA IDEG

La validación de la herramienta IDEG se realizó teniendo en cuenta 2 actividades o procesos, (1) el análisis de la herramienta y sus respectivas recomendaciones por medio de un grupo de expertos en gestión empresarial y la aplicación del cálculo de Cronbach.

La validación por medio del grupo de expertos (20), entre los que se encontraban (8) administradores de empresas, (6) economistas, (4) ingenieros industriales, y (2) contadores, con los cuales se realizó una puesta en común de la investigación a partir de 4 actividades.

1. Reunión focal para explicar las dimensiones a estudiar y el análisis teórico.
2. Una evaluación de las dimensiones presentadas en el instrumento.
3. Una evaluación individual de cada una de las preguntas y sus respectivas respuestas sugeridas.
4. Una reclasificación de la valoración de las puntuaciones otorgadas a cada pregunta propuesta.

Entre el grupo de recomendaciones otorgadas por los expertos se encuentran:

1. El formulario es muy extenso.
  - Para lo cual se disminuyeron el número de preguntas pasando de 210 a 150, buscando la integración de preguntas que focalizan temas similares.
2. El lenguaje del instrumento es muy técnico.
  - Para lo cual se buscó la colaboración de 5 microempresarios con el fin de sugerir cambios en las palabras presentadas en el instrumento.

3. El instrumento se debe enfocar en el desarrollo sistémico de microempresas colombianas.

- Para lo cual se ajustaron algunas preguntas, que tiene en cuenta el desarrollo del método sistémico de integración de perspectivas múltiples (Gallopín, (2003).

4. El instrumento debería estar parametrizado en un programa de impacto nacional de desarrollo sectorial, con el fin de que a futuro se contemplen la creación de estadísticas sectoriales.

- Para lo cual el instrumento se focalizó en los sectores económicos que son afectados directamente por el PTP - Programa de Transformación Productiva y los cursos sectoriales que ofrece el ministerio de industria y comercio a través de Pro Colombia.

En cuanto a la validación estadística por el cálculo de Cronbach cuyo objetivo es el análisis de la consistencia de los resultados, expresados en un valor porcentual mayor a 75 que mide la fiabilidad de las respuestas.

El coeficiente Alfa de Cronbach es una medida estadística que sirve para medir la fiabilidad de una escala de respuesta de medida, frente a mayor **correlación** entre los datos hay una mayor fiabilidad, la cual correspondería a un coeficiente de Cronbach igual a (1). Por otra parte, si los datos son **independientes** entre sí habrá una menor fiabilidad y el coeficiente de Cronbach tenderá a (0).

La fórmula para hallar el coeficiente Alfa de Cronbach es:

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

Donde:

<b>K:</b>	El número de ítems
$\sum S_i^2$ :	Sumatoria de Varianzas de los Ítems
$S_T^2$ :	Varianza de la suma de los Ítems
<b><math>\alpha</math></b>	Coficiente de Alfa de Cronbach

#### Actividades Realizadas

1. Se parametrizaron las áreas de desempeño empresarial, a partir de la revisión bibliográfica y teórica.
2. Se escogido la metodología de la respuesta múltiple con valoraciones diferenciadas para analizar las respuestas sugeridas.
3. Se parametrizaron las preguntas por áreas de desempeño empresarial con 1 pregunta y 4 posibles respuestas, calificadas tipo escala de Likert.
4. Se realizaron en total 80 encuestas efectivas, con Pymes de sectores:

- a. Empresas de Producción (30)
- b. Empresas de Comercialización (25)
- c. Empresas de Servicios (25)

#### 4 RESULTADOS

El análisis inicial de los datos obtenidos tenía los siguientes datos.

CALIFICACIÓN	INICIAL
Más alta	4,5
Alta	4
Baja	3,5
Más Baja	2

**K:** El número de ítems 50  
 **$\sum S_i^2$ :** Sumatoria de las Varianzas de los Items 177,00  
 **$S_T^2$ :** La Varianza de la suma de los Items 532,60  
 **$\alpha$ :** Coeficiente de Alfa de Cronbach

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

$\alpha = \frac{50}{49} \left[ 1 - \frac{177,00}{532,60} \right]$   
 $\alpha = 1,02040816 \left[ 0,67 \right]$   
 $\alpha = \mathbf{0,6813}$

Lo cual indicaba un alfa de Cronbach de 0.6813, es decir una consistencia de los resultados obtenidos del 68.13%, lo cual determina que el instrumento se debe modificar.

En el proceso de investigación se determinó generar las siguientes actividades:

1. Incrementar en el número de preguntas, pero estaba restringido por el juicio de los expertos a un número máximo de 150 preguntas.
2. Generar cambios en los enfoques de las preguntas y de las respuestas sugeridas presentadas por cada dimensión.
  - a. Preguntas
    - i. Analizar las preguntas indispensables y generar una prioridad frente a la aplicación del instrumento.
    - ii. Analizar la correlación temática existente en diferentes dimensiones con el fin de unir preguntas similares y así disminuir el número de preguntas.

- b. Respuestas sugeridas
- i. Hacer una verificación de las respuestas con mayor dispersión, con el fin de poder utilizar un lenguaje más entendible con el cual los encuestados comprendan fácilmente cada uno de las respuestas sugeridas.

PREGUNTA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR T = 0	DESVIACIÓN ESTÁNDAR T + 1
35	1,35	0.92
32	1,21	0.99
42	1,20	0.97
5	1,14	0.94
24	1,14	0.89
3	1,11	0.94
12	1,11	0.96
31	1,11	0.97
44	1,11	0.94
22	1,10	0.96

3. La variabilidad de la escala de calificación de las respuestas

Para lo cual se modificaron las escalas de calificación lo cual ayudo a incrementar el valor del cálculo del Alfa de Cronbach.

	1 Periodo	2 Periodo	3 Periodo	4 Periodo	5 Periodo	6 Periodo
Calificación Más alta	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
Calificación Alta	4	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2
Calificación Baja	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Calificación Más Baja	2	2,3	2,1	2	1,7	1,5
Cantidad de Empresas	80	80	80	80	80	80
Sumatoria de las Varianzas de los Ítems	177,00	207,50	208,84	208,87	210,00	210,10
Varianza de la suma de los Ítems	532,60	941,10	956,10	959,40	972,00	975,00

<b><math>\alpha =</math></b>	<b>0,6813</b>	<b>0,7954</b>	<b>0,7975</b>	<b>0,7983</b>	<b>0,7999</b>	<b>0,8005</b>
------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

## 5 CONCLUSIÓN

En cuanto a los resultados obtenidos en la investigación, teniendo en cuenta las dos técnicas de validación de la herramienta, (1) El consejo de expertos y (2) El cálculo del estadístico del Alfa de Cronbach, se puede afirmar que:

1. Las modificaciones propuestas por los expertos frente a:
  - a. La aplicación de las teorías en la medición del desempeño empresarial de las Mipymes estudiadas es adecuada, puesto que busca generar estrategias de desarrollo micro empresarial en el contexto Colombiano.

b. El lenguaje utilizado en las preguntas y respuestas sugeridas en el instrumento IDEG pasó de ser técnico, a un grupo de expresiones amigables lo cual hace fácil la aplicación y el entendimiento por parte de los encuestados.

c. El número de preguntas (150) es adecuado para la aplicación del instrumento.

2. El cálculo del estadístico del Alfa de Cronbach aplicado al instrumento IDEG UNICAFAM, tiene un valor de 0.8005 el cual evidencia que:

a. Las escalas de calificación son adecuadas frente al estudio de la variabilidad existente entre los datos obtenidos.

b. La herramienta posee un grado de fiabilidad de las respuestas superior al 80%, es decir que si el instrumento se aplicara nuevamente, los resultados proyectados tienden a ser similares hasta en un 80.05%.

Lo cual hace que la aplicación del instrumento sea amigable y los resultados obtenidos sean una gran fuente de información que analiza el desempeño de una Mipyme y además que el instrumento IDEG genera un grupo de recomendaciones validas frente al desempeño de la gestión empresarial en Colombia.

## REFERENCIAS

- Alhama, R., Alonso, F., & Martínez, T. (2005). *Dimensión social de la empresa*. Ciudad de La Habana: Ciencias Sociales.
- Barberá Heredia, E. (2002). Modelos explicativos en psicología de la motivación. *Revista electrónica de motivación y emoción*, 2(1).
- Beatty, J. (1998). *El mundo según Peter Drucker*. Buenos Aires: Sudamericana S.A.
- Boisier, S. (1999). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando?. Santiago de Chile, 28. Tomado de: <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/29-DesLo.pdf>
- Cazau, P. (2004). *Estilos de aprendizaje: Generalidades*. Consultado el, 11(11), 2005.
- Chesnais, Francois (1981) *Indicadores de competitividad internacional*. Recuperado de: <http://www.oecd.org/eco/outlook/33841783.pdf>
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Cuesta Santos, A.(1997).*Tecnología de gestión de recursos humanos* Ciudad de La Habana: Instituto Superior Politécnico José A. Echevarria.
- Day, G., Schoemaker, P. Y Gunther, R. (2001). *Wharton Gerencia de Tecnologías emergentes*. Buenos Aires: Ediciones B Argentina SA.
- Departamento administrativo de la función pública (2004) Decreto 4110 de 2004, Por medio del cual se reglamenta la ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de calidad en la Gestión pública. Recuperado de: [http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3609\\_documento.pdf](http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3609_documento.pdf)
- Drucker, Peter (1964) *El sistema de evaluación de rendimientos con base metas establecidas*. Recuperado de: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100500/unidad\\_dos/Administracion\\_por\\_objetivos/administracion-por-objetivos-apo\\_2.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100500/unidad_dos/Administracion_por_objetivos/administracion-por-objetivos-apo_2.pdf)
- Esser, K, Hillebrand, W., Messner, D. M. y Meyer, J, "Competitividad sistémica. nuevo desafío para las empresas y la política", en *Revista de la CEPAL*, NQ 59, 1995. *Foro Económico Mundial (1979) Índices de competitividad*. Recuperado de: <http://www3.weforum.org/docs.pdf>
- FORO ECONÓMICO MUNDIAL (2011) *En el informe nacional de competitividad*. Recuperado de: [http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/informes/2010-2011/Informe-Completo-VFinal-\(nov-2010\).pdf](http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/informes/2010-2011/Informe-Completo-VFinal-(nov-2010).pdf)
- Foro económico mundial (2014) *The Global Competitiveness Report 2014 – 2015*. Tomado de: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)
- Foro económico mundial (2015) *The Global Competitiveness Report 2015 – 2016*. Tomado de: [http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global\\_Competitiveness\\_Report\\_2015-2016.pdf](http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf)
- Foro económico mundial (2015) *The Global Competitiveness Report 2016 – 2017*. Tomado de: [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
- Foro económico mundial (2017) *The Global Competitiveness Report 2017 – 2018*. Tomado de:

[http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-](http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf)

[2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf)

Gardner, H (2001). Estructuras de la Mente La Teoría de Las Inteligencias Múltiples.

Garrocho Rangel, C. (2003). La teoría de interacción espacial como síntesis de las teorías de localización de actividades comerciales y de servicios. *Economía, sociedad y territorio*, 4(14).

Gordon, L. A., & Miller, D. (1976). A contingency framework for the design of accounting information systems. In *Readings in Accounting for Management Control* (pp. 569-585). Springer, Boston, MA.

Gorodiestsky, V. (1976). Introducción al estudio de la organización científica del trabajo. La Habana. Editorial Científico Técnica.

Grupo Ejecutivo Perfeccionamiento Empresarial. (1998). Bases generales para el perfeccionamiento empresarial. Ciudad de La Habana.

Habermas, J. (2005). Tres modelos de democracia. Sobre el concepto de una política deliberativa. *Polis. Revista Latinoamericana*, (10).

Haguenauer, L. “conceptos y medidas de Competitividad” IEI/UFRJ, TPD N° 208. 1989.

Hunt, J. W. (1993/1994). La dirección de personal en las organizaciones. (reimpresión). México. D. F.: Fuentes Impresoras S.A.

Johansen, R y Swigart, R. (1996). El crecimiento profesional en el “downsizing” organizacional.

Johanson, J., & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The internationalization of the firm—four Swedish cases. *Journal of management studies*, 12(3), 305-323.

Kosciuczyk, V. (2012). El aporte de la economía conductual o Behavioural Economics a las políticas públicas: una aproximación al caso del consumidor real. *Palermo Business Review*, (7), 23-40.

Malcolm, Baldrige (1987) Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) Modelo de calidad Malcolm Baldrige. Recuperado de: <http://asq.org/learn-about-quality/malcolm-baldrige-award/overview/overview.html>

Maricel Gonzalez, C. P. (28 de Abril de 2013). HABILIDADES DIRECTIVAS. Tomado de: <http://grupo2cufman.blogcindario.com/2013/04/00002-habilidades-directivas.html>

Más, J. L. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8(15), 25-36.

Mercader, Ruiz, Martínez y Peláez (2009). Modelo para la gestión del cambio organizacional en las PYMES. Recuperado de: <http://www.upct.es/~economia/PUBLINO/MODELO%20PARA%20LA%20GESTION%20DEL%20CAMBIO.pdf>

Miles, M.B. y Huberman. (1994) Análisis de datos cualitativos. El aprendizaje del error. Recuperado de: <http://www.theculturelab.umd.edu/uploads/1/4/2/2/14225661/miles-huberman-saldana-designing-matrix-and-network-displays.pdf>

Mintzberg, H. (1980). Structure in 5's: A Synthesis Of The Research On Organization Design. *Management Science*, 26(3), 322-341.

Mintzberg, Henry: (1997) El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos. Editora Prentic Hall Hispanoamericana. Recuperado de:  
[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso\\_estrategico\\_mintzberg.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso_estrategico_mintzberg.pdf)

Mintzberg, Henry: (1997) La competitividad empresarial.

Moses, Josep (1990). Método Juran; Análisis y planeación de la calidad. Recuperado de:  
<http://documents.mx/documents/metodo-juran-analisis-y-planeacion-de-la-calidadpdf.html>

Peters y Waterman. (1986) Análisis multivariado aplicado a procesos de eficacia y eficiencia de organizaciones. Recuperado de: <http://www.businessballs.com/tompetersinsearchofexcellence.htm>

Peters, T. & Austin, N. (1985). A passion for excellence (Pasión por la Excelencia). Nueva York: Ramdon House.

Peters, T. & Waterman, R. Jr. (1982). In search of excellence (En busca de la excelencia). New York: Harper & Row.

Peterson, R. A. (1994). A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha. Journal of consumer research, 21(2), 381-391.

Peterson, T. O., & Van Fleet, D. D. (2004). The ongoing legacy of RL Katz: An updated typology of management skills. Management decision, 42(10), 1297-1308.

Porter Michael (2000) Estrategias Competitivas México CECSA.

Porter, Michael (2012) The competitive advantage of nations. Recuperado de:  
[http://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/50387/mod\\_resource/content/0/Porter-competitive-advantage.pdf](http://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/50387/mod_resource/content/0/Porter-competitive-advantage.pdf)

Senge, P. M. (1996). La organización que aprende. Gestión, 252, 4.

Senge, P. M. (2004-2005). La quinta disciplina. Argentina. Ediciones Granica SA.

Solis, J. R. T. (2017). Identificando los nuevos paradigmas de la Administración y sus implicaciones en la educación. Economía y Sociedad, (6), 147-164.

Stonner, J., Freeman, R.E. y Gilbert, D. (2004). Administración. 6. Edición. La Habana: Escuela Hotelería y Turismo. Ediciones Balzon.

Suarez, Adriana (2013) Manual de calidad Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado de:  
<https://www.superfinanciera.gov.co/descargas?com=institucional&name=pubFile1000292&downloadname=manualdcalidadsf2012.pdf>

Ulloa Purcachi, P. (1989). El desafío de la gestión de recursos humanos. Universidad de Bolívar.

Urroz, Orlando (2010) Reflexiones sobre la aplicabilidad del modelo Deming- EPQI en los retos globales. Recuperado de:  
[http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2331/mod\\_resource/content/1/Modulo\\_4/4\\_Semana\\_M4.S4.\\_LB\\_5\\_mod.gerencial.Deming.\\_03.11.11\\_.pdf](http://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/2331/mod_resource/content/1/Modulo_4/4_Semana_M4.S4._LB_5_mod.gerencial.Deming._03.11.11_.pdf)

Viedma, José (2001). CICBS: Cities' Intellectual Capital Benchmarking System. Una metodología y una herramienta para medir y gestionar el capital intelectual de las ciudades. Aplicación práctica de la metodología en la ciudad de Mataró. Recuperado de:  
<http://www.intellectualcapitalmanagementsystems.com/publicaciones/CICBStrad.pdf>

Zárate, L. (2013). Las Redes Y Proceso De Internacionalización De Pequeñas Y Medianas Empresas: El Caso De La Industria Del Software De Costa Rica (Networks and SME's Internationalization Process: The Case of Software Industry in Costa Rica).