



## Análisis del nivel administrativo y operativo empresarial según el fundamento de Maslow

Janeth Gutiérrez

[janeth.gutierrez@unl.edu.ec](mailto:janeth.gutierrez@unl.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-2502-268X>

Universidad Nacional de Loja

Loja – Ecuador

Max Boada

[boadamax@gmail.com](mailto:boadamax@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-5731-6098>

Universidad Nacional de Loja

Loja – Ecuador

Mabelyn Quezada

[mabelyn.quezada@unl.edu.ec](mailto:mabelyn.quezada@unl.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-3036-6727>

Universidad Nacional de Loja

María Fernanda Leon Pullaguari

[María.f.leon@edu.ec](mailto:María.f.leon@edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0002-9434-8256>

Universidad Nacional de Loja

Loja - Ecuador

### RESUMEN

El siguiente estudio analiza cómo influye el fundamento de Maslow en la motivación del personal del nivel administrativo y operativo de las empresas. En el contexto empresarial, esta investigación permite plantear estrategias motivacionales para conseguir una completa motivación en sus colaboradores. Se utilizaron como variables de análisis las cuatro necesidades fundamentales planteadas por Maslow, estas necesidades son: protección y seguridad, sociales y de pertenencia, autoestima, y autorrealización; excluyendo las necesidades fisiológicas al ser consideradas básicas para un análisis empresarial. Para el análisis se aplicó el cuestionario MbM gestión por motivación a los colaboradores de 259 compañías de la ciudad de Loja-Ecuador. Tras un análisis de las cuatro necesidades de estudio, se considera a las necesidades de autoestima y autorrealización de gran importancia para los colaboradores, por lo que se recomienda a los empresarios trabajar en estrategias en base a ellas para mejorar la motivación de su personal.

**Palabras clave:** *motivación; talento humano; niveles operativos; Maslow*

Correspondencia: [janeth.gutierrez@unl.edu.ec](mailto:janeth.gutierrez@unl.edu.ec)

Artículo recibido 9 octubre 2022 Aceptado para publicación: 9 noviembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Gutiérrez, J., Boada, M., Quezada, M., & Leon Pullaguari, M. F. (2022). Análisis del nivel administrativo y operativo empresarial según el fundamento de Maslow. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5321-5338. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3813](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3813)

## Analysis of the managerial and operative business level according to Maslow's foundation

### ABSTRACT

The following study analyzes how Maslow's foundation influences the motivation of personnel at the administrative and operational levels of companies. In the business context, this research allows to propose motivational strategies to achieve a complete motivation in their collaborators. The four fundamental needs proposed by Maslow were used as variables of analysis, these needs are: protection and security, social and belonging, self-esteem, and self-fulfillment; excluding physiological needs as they are considered basic for a business analysis. For the analysis, the MbM questionnaire was applied to the employees of 259 companies in the city of Loja-Ecuador. After an analysis of the four needs of study, the needs of self-esteem and self-realization are considered of great importance for employees, so it is recommended that employers work on strategies based on them to improve the motivation of their staff.

**Keywords:** *motivation; human talent; operating levels; Maslow.*

## INTRODUCCIÓN

En las organizaciones es muy importante tratar el tema de la motivación porque genera creatividad, la cual permite generar nuevas ideas, diferentes y auténticas que conllevan a la innovación creando un aumento en el valor agregado ya sea en un producto, servicio o en el proceso de los mismo; potencializando de esa manera las ventas y con ello el crecimiento y fortalecimiento de la empresa en el mercado (Perret, 2016). Así también, según como lo establece Maslow, la motivación de las personas radica en la satisfacción de los cinco grupos de necesidades; fisiológicas, protección y seguridad, sociales y de pertenencia, autoestima y autorrealización.

Las necesidades del ser humano van desde las más básicas hasta alcanzar la autorrealización que es el pleno desarrollo de las personas en el ámbito personal, profesional, laboral, entre otros. Para alcanzar una completa autorrealización es importante trabajar la motivación puesto que esta se enfoca en las acciones que se realizan con la finalidad de satisfacer los impulsos, anhelos, necesidades y deseos de los colaboradores con la finalidad de lograr que actúen de la manera deseada (Koontz & Weihrich, 2013); para ello se establecen algunos de los tipos de motivación en los cuales encontramos: la amistad, la cooperación, la solidaridad, la honestidad, los ascensos de puestos de trabajo, sueldos y bonificaciones especiales (Hernández & Pulido, 2011).

A medida que las necesidades se vayan cubriendo, se va requiriendo el cumplimiento de nuevas, pero teniendo en cuenta que este cumplimiento viene de la mano con un crecimiento personal que permita llegar a la cúspide de la pirámide que plantea Maslow. Es así que al final encontramos a la autorrealización, la cual pretende que el ser humano desde su búsqueda exhaustiva y constante logre cumplir todas sus metas propuestas usando como herramientas las habilidades y competencias adquiridas a lo largo del tiempo (Martínez y otros, 2020); en esencia, hace referencia a la más elevada de las necesidades humanas, porque se enfoca en la plenitud del hombre para sentirse completamente realizado y progresar a medida que transcurre el tiempo. Esto permite a las personas dirigirse hacia su crecimiento personal o alcanzar la capacidad ideal considerada desde la perspectiva de cada persona (Babarro, 2019).

Por lo tanto, el presente estudio pretende analizar y determinar cuáles son las necesidades que el personal de las empresas considera más importante para su motivación, tomando como teoría base la jerarquía de necesidades planteada por

***Abraham Maslow, dichas necesidades que se van a considerar dentro de esta investigación se encuentran:***

- La necesidad de protección y seguridad
- La necesidad social y de pertenencia
- La necesidad de autoestima
- La necesidad de autorrealización

### **Formulación del Problema y Revisión Bibliográfica**

La empresa es la unidad básica de producción, compuesta por un conjunto de factores humanos, materiales, financieros y tecnológicos; organizados y direccionados a generar bienes o servicios que permitan conseguir los objetivos previamente establecidos (Gutiérrez Aragón, 2016); una empresa comparte tres elementos en común que son característicos en toda organización: el primero es tener claro cuál es su propósito o intención, el segundo hace referencia a los recursos humanos y materiales que se requieren y se emplearán en el proceso de transformación y finalmente se encuentra la estructura organizativa esencial para su gestión (Hernández Ortiz, 2014).

La importancia de las empresas es notoria, ya que son el motor del desarrollo económico de un país al fomentar la inversión, además de crear fuentes de trabajo, satisfacer las necesidades latentes en la sociedad a través de la producción de bienes o la prestación de servicios y motivar e impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico (Münch, 2014). En la empresa se pueden observar claramente tres niveles organizacionales, el primero es la alta dirección o nivel estratégico; el segundo el nivel medio o táctico y el último nivel es el operativo.

### **Caracterización del nivel administrativo y operativo**

Martin y Álamo (2018) menciona que **el nivel medio o coordinador**, está conformado por aquellos directivos que tienen contacto directo con los trabajadores, vendedores y obreros. Este nivel tiene un proceso rutinario, por lo que los problemas que se presenten deben ser solucionados rápidamente. En este nivel se encuentra el jefe de producción, el jefe de ventas, el jefe comercial, entre otros. Dentro de las funciones con las cuales debe cumplir este nivel se encuentran: la programación de tareas, la supervisión y el control. La importancia de este nivel radica en que sirve de nexo entre el nivel directivo y el operativo, además se encarga de comunicar a los colaboradores, los objetivos, proyectos

y programas fiados por el nivel directivo y entregar los recursos necesarios para cumplir con todo lo establecido.

Arguello *et. al* (2020) menciona que este nivel este contenido por: (1) la agrupación de unidades en subsistemas. (2) representa la estructura organizacional de departamentos o divisiones. (3) sus relaciones se limitan al objetivo y las decisiones estratégicas de la empresa. Mientras que entre sus requisitos se encuentra la homogeneidad donde se asignan funciones teniendo en cuenta la especialización para lograr operaciones más eficientes y económicas.

**El nivel operativo** se caracteriza por trabajar mediante el establecimiento de planes operativos, los cuales para que sean cumplidos en su totalidad establecen normas y directrices para ejercer cada una de las actividades. Este nivel está conformado por empleados administrativos, vendedores, entre otros (Martin & Álamo, 2018). Entre las funciones que deben desarrollar los integrantes de este nivel se encuentran las siguientes: control de obligaciones, contabilidad y finanzas; y la realización de los planes planteados. Este nivel es de suma importancia ya que se encarga de la realización y ejecución de las tareas para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, para que esto sea posible se necesita una buena gestión y colaboración de sus mandos para que sus funciones se ejecuten de manera correcta.

Para Arguello *et. al* (2020) este nivel está comprendido por los cargos y tareas, por lo cual su contenido está dado por la estructuración la posición de las actividades en el cargo a partir de la especificación del contenido de la tarea que se debe ejecutar, la especificación del método para ejecutar cada tarea, combinación de las tareas individuales en cargos específicos.

Asimismo, menciona que entre los requisitos de este nivel se encuentran los siguientes: (1) la especificación del contenido, los métodos y las relaciones de cargo para satisfacer requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales. (2) presupone la tarea y persona que debe ejecutarla. (3) el diseño de cargo requiere la definición y especialización de funciones. (4) la definición de las responsabilidades atribuidas al ocupante del cargo.

### **Motivación laboral**

La motivación es una característica propia de la psicología humana, que le permite tener responsabilidad con una tarea o actividad que orienta al cumplimiento de objetivos. A

pesar de que existen diversos factores que motivan a las personas, varían de acuerdo a las necesidades de cada una de ellas y si se utiliza la motivación correcta y de manera adecuada, los resultados pueden llegar a ser magníficos (López, 2005).

Así pues, la motivación laboral según Arias y Heredia (2006) es un estado interno de la persona que provoca que el ser humano se mantenga y dirija hacia la consecución de un objetivo establecidos, sin embargo para Vadillo (2013), los trabajadores aportan positivamente de acuerdo a la satisfacción de sus intereses, por ello es importante que la alta dirección conozca a su personal y sus necesidades con la finalidad de estimular positivamente al cumplimiento de las metas personales y organizacionales, lo cual refleja un excelente rendimiento de los colaboradores.

### **Teoría de Maslow**

García (2012), en su trabajo sobre motivación laboral cita a Abraham Maslow, el cual, en su obra basada en la motivación y la personalidad, define a la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas de acuerdo a los intereses de cada persona.

Así mismo, Podovan (2020) en su trabajo titulado “Teorías de motivación: aplicación práctica”, menciona que esta teoría está representada por una pirámide en la cual se establecen las necesidades básicas y esenciales en la base y las más trascendentes en la cúspide; dicha pirámide permite que las personas se esfuercen por ascender, satisfaciendo necesidades cada vez más complejas y que requieran más tiempo para cumplirlas. Las categorías que se establecen en la pirámide de necesidades son:

1. **Necesidades fisiológicas:** También llamadas necesidades biológicas, son las necesidades más básicas del ser humano y que garantizan su supervivencia. Dentro de este grupo se incluye la alimentación, protección, respiración, hidratación, descanso, entre otros.
2. **Necesidades de seguridad:** Es la necesidad de protección contra peligros y amenazas del entorno; es decir, se relaciona directamente con la supervivencia del individuo. En el ámbito laboral se vincula con la posibilidad de despidos o los riesgos que la realización de las actividades trae consigo.
3. **Necesidades sociales:** Están relacionadas directamente con la vida del individuo en sociedad, se encuentran en este grupo la amistad, participación, pertenencia a un grupo, amor y afecto. En el lugar de trabajo, la mayoría de las personas considera importante la relación con jefes y entre compañeros.

4. **Necesidades de estima:** Forma en la que una persona se percibe y evalúa; es decir, hace referencia a la autoestima, amor propio y la auto confianza. En una organización se refleja mediante reconocimientos y posibilidades de ascenso.
5. **Necesidades de autorrealización:** Se encuentran en la cúspide de la pirámide y por ende son las más elevadas del ser humano, para conseguirlas es necesario el desarrollo de aptitudes y capacidades.

Según Maslow, es necesario conocer en qué nivel se encuentran las necesidades de cada persona para entorno a ello motivarlas, con la finalidad de que vaya ascendiendo conforme sus necesidades se vayan satisfaciendo.

La investigación al ser de tipo descriptiva, requiere del planteamiento de una pregunta de investigación donde se plasma el problema del presente estudio y que mediante la investigación se dará contestación a:

¿Cómo influye el fundamento de Maslow en la motivación del personal del nivel administrativo y operativo de las compañías de la ciudad de Loja?

## **METODOLOGÍA**

Se realizó un estudio exploratorio-concluyente, fundamentado en un análisis descriptivo con diseño de investigación transversal simple, completándolo con el análisis de las variables de estudio para dar contestación a la pregunta de investigación.

### **Datos y muestra**

El caso de estudio se desarrolló en Ecuador, en la ciudad de Loja, ciudad con una mayor presencia de microempresas y pequeñas empresas. La población meta tuvo como referencia el Ranking Empresarial presentado por la (Superintendencia de Compañías, 2021), el mismo que se conforma de un total de 789 compañías; para llevar a cabo el estudio, se empleó la técnica probabilística aleatoria simple, teniendo como muestra a 259 compañías de la localidad, de las cuales se realizó una regla de tres en relación tanto al número de empresa como al tamaño de la muestra, dando como resultado; 184 microempresas, 53 pequeñas empresas, 17 medianas empresas y 5 grandes empresas.

Para la recolección de datos se empleó el **Cuestionario MbM gestión por motivación**, constituido por 20 preguntas de tipo escala Likert relacionadas a las motivaciones propias de cada persona. Dicho instrumento permitió medir cuales son las necesidades que el personal considera más importantes y esenciales para que los directivos tomen en cuenta

y las apliquen para conseguir una mayor productividad; asimismo, es importante mencionar que este instrumento se aplicó al personal del nivel administrativo y operativo de las compañías de la Ciudad de Loja.

### Mediaciones e indicadores

El modelo que se utilizó para poder analizar los datos de las fuentes primarias es el análisis descriptivo de porcentajes y frecuencias sobre información básica del estudio, fundamenta en las dos variables de estudio:

**V1:** Caracterización del talento humano tanto del nivel administrativo como del operativo

**V2:** Motivación del personal en base a la teoría de Abraham Maslow

Lo cual permitió desarrollar la siguiente pregunta para la investigación.

¿Cómo influye el fundamento de Maslow en la motivación del personal del nivel administrativo y operativo de las compañías de la ciudad de Loja?

**Tabla 1.**

#### *Factores de análisis*

Pregunta de investigación	Variables	Factores de análisis
¿Cómo influye el fundamento de Maslow en la motivación personal del nivel administrativo y operativo de las compañías de la ciudad de Loja?	Caracterización del talento humano: administrativo como del operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel Organizacional</li> </ul>
	Motivación del personal en base a la teoría de Abraham Maslow	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades de protección y seguridad.</li> <li>• Necesidades sociales y de pertenencia.</li> <li>• Necesidades de Autoestima.</li> <li>• Necesidades de Autorrealización.</li> </ul>

**Nota:** Operacionalización de las variables



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las empresas en el Ecuador según el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2022) están conformadas en su gran mayoría por hombres, con un 67,4% del total del talento humano que desarrolla actividades dentro de las empresas ecuatorianas; sin embargo, en ocupaciones de tipo administrativo y profesional, científico e intelectuales son las mujeres las que tienen una mayor participación. Dentro de la investigación se pudo observar que, en la Ciudad de Loja, sucede algo similar ya que son los hombres los que tienen una mayor presencia dentro de las empresas, con una diferencia notoria entre niveles, ya que en el nivel administrativo se destacan las mujeres y en el nivel operativo el número mayor de colaboradores son hombres, tal como se puede observar en la Tabla 2.

**Tabla 2.**

*Relación entre el sexo y el nivel organizacional*

	Sexo	Nivel		Total
		Administrativo	Operativo	
Hombre	Frecuencia	68	81	149
	Porcentaje	26,3%	31,3%	57,5%
Mujer	Frecuencia	60	50	110
	Porcentaje	23,2%	19,3%	42,5%
Total	Frecuencia	128	131	259
	Porcentaje	49,4%	50,6%	100,0%

**Nota:** Datos obtenidos de la aplicación del instrumento de estudio.

Asimismo, las empresas que predominan en la ciudad son las microempresas con el 71,04% y en una mínima cantidad se encuentran las empresas grandes con una representatividad del 1,93% lo que demuestra que en las personas tienen un gran espíritu emprendedor, pero también es importante que se actualicen en conocimientos que los ayuden a seguir creciendo y aumentando su participación en el mercado.

En lo que respecta a la caracterización del talento humano que labora en las compañías de la ciudad de Loja, se puede mencionar que en su gran mayoría son hombres los que se contratan para ejercer las diversas actividades; así también se puede observar que la mayor parte de persona se encuentra en el nivel operativo con relación al nivel administrativo y el rango de edad que predomina entre los colaboradores de las

empresas lojanas se encuentra entre los 25 a 31 años, toda esta información se puede observar con mayor detalle en la Tabla 3.

**Tabla 3.**

*Detalles descriptivos*

		Recuento	Porcentaje
SEXO	Hombre	149	57,53%
	Mujer	110	42,47%
	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>100,00%</b>
EDAD	18 a 24 años	57	22,01%
	25 a 31 años	111	42,86%
	32 a 38 años	61	23,55%
	39 a 45 años	22	8,49%
	46 a 52 años	4	1,54%
	53 a 59 años	3	1,16%
	Más de 67 años	1	0,39%
	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>100,00%</b>
NIVEL ORGANIZACIONAL	Nivel Administrativo	128	49,40%
	Nivel Operativo	131	50,60%
	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>100,00%</b>
TIPO DE EMPRESA	Grande empresa	5	1,93%
	Mediana empresa	17	6,56%
	Microempresa	184	71,04%
	Pequeña empresa	53	20,46%
	<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>100,00%</b>

**Nota:** Datos obtenidos de la aplicación del instrumento de estudio.

Para el análisis de la segunda variable, se presentan los cuatro indicadores que conforman el instrumento de estudio tomando como base el fundamento de Maslow se evaluaron mediante una escala Likert para medir la motivación del personal que labora en las compañías de la Ciudad de Loja, dentro de los indicadores se encuentra la protección y

seguridad, sociales y de pertenencia, autoestima, y autorrealización. Todos estos indicadores de estudio se los calificó en orden de importancia para los colaboradores; ya que va, desde un no estoy de acuerdo hasta un estoy completamente de acuerdo, con estos datos posteriormente se realizará su análisis correspondiente.

Tabla 4.

Necesidad de protección y seguridad

Puntuación	Nivel		Total
	Administrativo <i>f</i>	Operativo <i>f</i>	
9,00	3	0	3
10,00	2	0	2
12,00	0	4	4
13,00	2	1	3
14,00	6	3	9
15,00	4	6	10
16,00	5	3	8
17,00	13	11	24
18,00	11	9	20
19,00	13	12	25
20,00	12	11	23
21,00	24	30	54
22,00	12	7	19
23,00	8	14	22
24,00	8	8	16
25,00	5	12	17
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>131</b>	<b>259</b>

**Nota:** Cruce entre el nivel organizacional y la necesidad de protección y seguridad

Tabla 5. Necesidad social y de pertenencia

Puntuación	Nivel		Total
	Administrativo <i>f</i>	Operativo <i>f</i>	
10,00	2	0	2
11,00	1	7	8
12,00	1	1	2
13,00	6	21	27
14,00	16	9	25
15,00	22	16	38
16,00	22	18	40
17,00	25	31	56
18,00	20	10	30
19,00	6	11	17
20,00	3	4	7
21,00	4	1	5
23,00	0	2	2
Total	128	131	259

*Nota:* Cruce entre el nivel organizacional y la necesidad social y de pertenencia

Tabla 6. Necesidad de autoestima

Puntuación	Nivel		Total
	Administrativo <i>f</i>	Operativo <i>f</i>	
9,00	0	1	1
10,00	1	0	1
11,00	0	2	2
12,00	1	2	3
13,00	0	1	1
14,00	0	3	3
15,00	6	6	12
16,00	7	3	10
17,00	4	5	9
18,00	15	8	23
19,00	15	12	27
20,00	9	15	24
21,00	27	21	48
22,00	8	9	17
23,00	14	15	29
24,00	10	19	29
25,00	11	9	20
Total	128	131	259

*Nota:* Cruce entre el nivel organizacional y la necesidad de autoestima

Tabla 7. Tabla 6. Necesidad de autorrealización

Puntuación	Nivel		Total
	Administrativo <i>f</i>	Operativo <i>f</i>	
14,00	2	1	3
15,00	2	4	6
16,00	3	6	9
17,00	9	10	19
18,00	4	13	17
19,00	12	8	20
20,00	11	13	24
21,00	30	19	49
22,00	22	14	36
23,00	19	21	40
24,00	3	13	16
25,00	11	9	20
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>131</b>	<b>259</b>

**Nota:** Cruce entre el nivel organizacional y la necesidad de autorrealización

De acuerdo al contexto descriptivo de la investigación y con la información presentada en la Tabla 4, Tabla 5, Tabla 6 y Tabla 7 se puede observar claramente cuáles son las necesidades que el personal considera más importantes, dentro de las cuales tenemos el protección y seguridad, autoestima y autorrealización, esto debido a que en su media se encuentra en una puntuación de 21 puntos, lo que es considerado de gran importancia; mientras que las necesidades sociales y de pertenencia, son consideradas relativamente importantes, ya que se encuentran en el rango de 15 a 19 puntos.

### CONCLUSIONES

Esta investigación permitió realizar un análisis descriptivo de las dos variables de estudio, la variable caracterización del talento humano: nivel administrativo y nivel operativo y la variable motivación del personal en base a la teoría de Abraham Maslow: conformada por indicadores como las necesidades de: protección y seguridad, sociales y de pertenencia, autoestima, y autorrealización.

En el estudio descriptivo se pudo determinar la caracterización del talento humano que labora en las compañías de la Ciudad de Loja, siendo en su gran mayoría hombres que ejercen principalmente actividades de operación y las mujeres ocupan mayormente cargos de administración; además, el rango de edad que predomina en el personal es de 25 a 31 años, personas jóvenes que pueden aportar con grandes ideas innovadoras y que ayuden a que las empresas se destaquen del resto.

Del análisis de la segunda variable se puede deducir que la mayoría de los colaboradores de las compañías de la ciudad de Loja-Ecuador tienen satisfecha una de las cuatro necesidades consideradas básicas, la cual es: la necesidad social y de pertenencia; sin embargo se encuentran en camino de satisfacer las tres necesidades restantes, la primera es la necesidad de protección y seguridad, la cual es esencial para que trabajen con buena predisposición sabiendo que la empresa se preocupa por ellos, además del autoestima y autorrealización. Así pues, para que las personas lleguen a un completo desarrollo se requiere de mucha dedicación y no influye el cargo o nivel que este ocupando dentro de la organización.

De lo mencionado y obtenido a lo largo de esta investigación, pueden derivarse algunas futuras líneas de investigación como: la autorrealización y el desempeño laboral, incidencia del clima laboral en la autorrealización, factores que influyen en el alcance de una plena autorrealización. Así también se sugiere realizar la investigación en otras ciudades para realizar comparaciones e incluso ampliar la investigación a nivel nacional.

#### LISTA DE REFERENCIAS

Babarro, N. (1 de julio de 2019). *Necesidades de autorrealización: definición y ejemplos*.

Obtenido de Psicología-Online: <https://www.psicologia-online.com/necesidades-de-autorrealizacion-definicion-y-ejemplos-4583.html>

Borrayo Rodríguez, C., Valdez Zepeda, A., & Delgado Melgarejo, B. (2019). Cultura emprendedora en jóvenes universitarios de Guadalajara, México. *Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/280/28060161005/html/>

Camacho, D. (2003). La importancia de formar jóvenes emprendedores. *Apuntes del CENES*, 15. Obtenido de [https://www.redib.org/Record/oai\\_articulo1686608-la-importancia-de-formar-j%C3%B3venes-emprendedores](https://www.redib.org/Record/oai_articulo1686608-la-importancia-de-formar-j%C3%B3venes-emprendedores)

- Ceja Oseguera, S., De la Torre Hidalgo, T., & Ramírez Murillo, L. (2018). Análisis de las competencias para el emprendedurismo que se desarrollan en los cursos presenciales de las licenciaturas del área de negocios. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 18.
- Chávez Moreno, E. (2020). Análisis comparativo de competencias emprendedoras entre estudiantes de la UABC. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 20. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672020000100131&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672020000100131&lang=es)
- Correa Correa, Z., Delgado Hurtado, C., & Conde Cardona, Y. (2011). Formación en emprendimiento en estudiantes de la carrera de administración de empresas en la Universidad Pública de Popayán. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 51. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/550/538>
- Duarte Masi, S., & Sung Park, S. (2019). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores iberoamericanos. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 24. Obtenido de [https://www.redib.org/Record/oai\\_articulo797820-el-perfil-del-emprendedor-y-los-estudios-relacionados-a-los-emprendedores-iberoamericanos](https://www.redib.org/Record/oai_articulo797820-el-perfil-del-emprendedor-y-los-estudios-relacionados-a-los-emprendedores-iberoamericanos)
- Encina Ayala, L., & López Méndez, G. (2021). Emprendedurismo Femenino: Un estudio multi-caso de factores que influyen en la Intención Emprendedora. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 18. Obtenido de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i2.374](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.374)
- Giraldo, J. (2018). Orientación Universitaria. *Universia Perú*. Obtenido de <https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/consejos/orientacion/mas-mujeres-optan-por-las-carreras-de-administracion--2774.html>
- Gómez, L., & Jacobsohn, G. (2007). *Desarrollo de competencias emprendedoras - La formación básica de la Universidad del Norte*. Barranquilla: Ediciones Uninorte. Obtenido de <https://books.google.com.py/books?id=efPQK2Utk9YC&pg=PR6&dq=La+Formac+i%C3%B3n+B%C3%A1sica+en+la+Universidad+del+Norte&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjlm->

qipvwAhWBJ7kGHe7TDZoQ6AEwAHoECAIQAg#v=onpage&q=La%20Formaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20en%20la%20Universidad%

- Gutiérrez Huby, A., & Amador Murguía, M. (2011). El potencial emprendedor en los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades San Marcos de Perú y Guadalajara de México – Centro Universitario de los Altos – Un análisis comparativo. *QUIPUKAMAYOC- Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 20.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial: enfoque basado en competencias* (Primera ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- INEC. (2022). *Boletín Técnico: Encuesta Estructural Empresarial 2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado el 25 de agosto de 2022
- Jiménez Sáez, F., & Arroyo Vázquez, M. (2006). El fomento del emprendedurismo universitario a través de un modelo integrador. *Instituto ingenio*, 17. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/36031597.pdf>
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración: Un enfoque internacional y de innovación* (Octava ed.). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S. A. de C. V.
- Krauss, C. (2011). Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay. *Dimensión Empresarial*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/277259963\\_Actitudes\\_emprendedoras\\_de\\_los\\_estudiantes\\_universitarios\\_El\\_caso\\_de\\_la\\_Universidad\\_Catolica\\_del\\_Uruguay](https://www.researchgate.net/publication/277259963_Actitudes_emprendedoras_de_los_estudiantes_universitarios_El_caso_de_la_Universidad_Catolica_del_Uruguay)
- Martínez, F., & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de “Competencias Emprendedoras”: Valor social e implicaciones educativas. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/40496765\\_Aproximacion\\_al\\_Concepto\\_de\\_Competencias\\_Emprendedoras\\_Valor\\_Social\\_e\\_Implicaciones\\_Educativas](https://www.researchgate.net/publication/40496765_Aproximacion_al_Concepto_de_Competencias_Emprendedoras_Valor_Social_e_Implicaciones_Educativas)
- Martínez, N., Villalobos, J., & Machado, M. (Julio de 2020). Autorrealización: elaboración de la escala ADO-20 para su evaluación en docentes. *Revista Estudios en Educación*, 3(4), 181-211. doi:2452-4980



- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/265961531\\_Aportes\\_teoricos\\_y\\_empiricos\\_al\\_estudio\\_del\\_emprendedor](https://www.researchgate.net/publication/265961531_Aportes_teoricos_y_empiricos_al_estudio_del_emprendedor)
- Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación* (Segunda ed.). México.
- Rivas, J. (2015). *Guía para las personas que quieren emprender pero no saben como empezar*. México: Ediciones de Ideas Business.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (J. Brito, Trad.). México: Pearson Educación. Obtenido de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Ruiz Jiménez, J., Cabeza Pulles, D., & Briano Turrent, G. (2012). Universidad y Emprendimiento: Un caso de estudio en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UGR. *ReiDoCrea*, 14. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/21988/ReiDo-Crea-Vol.1-Art.20-Ruiz-Cabeza-Briano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sobrado Fernández, L., & Fernández Rey, E. (2010). Competencias Emprendedoras y Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Centros Educativos. *UNED Revistas Científicas*, 24. Obtenido de <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/275/231>
- Stradi Granados, S. (2016). El emprendedurismo universitario en estudiantes de administración de empresas de la UNED de Costa Rica. *Universidad Estatal a Distancia*, 22. Obtenido de <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/1574>
- Superintendencia de Compañías. (2021). *Ranking Empresarial 2021: Basada en información entregada del ejercicio económico del 2020 – Compañías Activas*. Recuperado el 22 de agosto de 2022, de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://appscvsconsultas.supercias.gob.ec/rankingCias/>
- Torres, M., Mendoza, L., Lara, Y., & Zazueta, J. (2016). Emprendimiento y su percepción en los estudiantes de la Licenciatura en Negocios y Comercio Internacionales. *Universidad de Sonora*, 21. Obtenido de <http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R2/1680-1700%20->

%20Emprendimiento%20Y%20Su%20Percepcion%20En%20Los%20Estudiantes  
%20De%20La%20Licenciatura%20De%20Negocios%20Y%20Comercio%20Intern  
acionales.pdf

Vargas, L., & Bedoya, M. (2015). *Determinantes psicológicos de la intención de creación de empresas en los aprendices del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios del SENA – Cali (trabajo de grado)*. Calí: Universidad del Valle.

Villalba Benítez, E., & Ortega Carrasco, R. (2021). El perfil emprendedor en Paraguay, análisis de la población juvenil. *Fundación Universitaria Konrad Lorenz*, 10. Obtenido de [http://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2020/10/RSN\\_1226\\_04\\_Perfil\\_emprendedor.pdf](http://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2020/10/RSN_1226_04_Perfil_emprendedor.pdf)

Viloria Escobar, J., Daza Corredor, A., & Miranda Terraza, L. (2016). Perfil emprendedor de los graduados de administración de empresas de la Universidad del Magdalena, 2010-2014. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/314300983\\_Perfil\\_emprendedor\\_de\\_los\\_graduados\\_de\\_administracion\\_de\\_empresas\\_de\\_la\\_Universidad\\_del\\_Magdalena\\_2010-2014](https://www.researchgate.net/publication/314300983_Perfil_emprendedor_de_los_graduados_de_administracion_de_empresas_de_la_Universidad_del_Magdalena_2010-2014)