
Pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR

Pedro Luis Arrieta Duque
Jovana Marcela Benítez Castillo
Brenda Isabel Medrano Medina

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Administración de Empresas
Sincelejo
2023

Pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración
de empresas de CECAR

Pedro Luis Arrieta Duque
Jovana Marcela Benítez Castillo
Brenda Isabel Medrano Medina

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de administrador de
empresas

Directora
María Elena Pérez Prieto
Doctora en Gerencia

Codirectora
Marilú Tibusay Acurero Luzardo
Doctora en Gerencia

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Administración de Empresas

Sincelejo

2023

Nota de Aceptación

nota: 4.7

 Director

 Evaluador 1

 Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 14 de abril de 2023

Dedicatoria

El presente trabajo va dedicado a todas las mujeres emprendedoras que día a día se enfrentan al mercado laboral con coraje y determinación, a todas las que luchan por sacar adelante sus proyectos, a las que no se rinden ante las dificultades, y a las que se esfuerzan por ser independientes. Que esta investigación sea de utilidad para vuestro desarrollo profesional.

Agradecimientos

En primer lugar agradecemos este gran logro a Dios, por guiar nuestro pasos y habernos permitido culminar con éxito este propósito. Agradecemos a nuestros familiares, principalmente nuestros padres por ser esos pilares fundamentales en nuestro desarrollo personal y profesional y por último y muy importante a nuestras tutoras quienes hicieron un excelente trabajo de apoyo y enseñanza para con nosotros, y nos motivaron a seguir el camino de la investigación.

Tabla de Contenido

Resumen.....	9
Abstract.....	10
Introducción	11
1. Problema de la investigación	13
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.2 Objetivos de la investigación	18
1.2.1 <i>Objetivo General</i>	18
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	18
1.3 Justificación.....	18
1.4 Delimitación	20
2. Marco Referencial.....	21
2.1 Antecedentes	21
2.2 Marco teórico	26
2.3 Cuadro de Operacionalización de la variable.....	40
3. Metodología	41
3.1 Enfoque de la investigación	41
3.2 Tipo de investigación	41
3.3 Diseño.....	42
3.4 Fuente de investigación.....	43
3.5 Técnica de investigación.....	43
3.6. Instrumento de la investigación.....	44
3.7 Validación del instrumento	48

3.8 Población.....	48
3.9 Muestra.....	48
4. Resultados.....	50
4.1 Actitud.....	50
4.2 Cultura.....	56
4.3 Herramientas.....	65
5. Conclusiones.....	71
Recomendaciones.....	73
Referencias Bibliográficas.....	74
Anexos.....	80
Anexo A. Preguntas.....	80

Lista de tablas

Tabla 1 Cuadro de variables de la investigación	40
Tabla 2 Instrumento de investigación	44
Tabla 3 Baremo	47
Tabla 4 Expertos validadores del instrumento.....	48
Tabla 5 Muestra de estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR	49
Tabla 6 Actitud gerencial.....	50
Tabla 7 Uso de herramientas gerenciales.....	52
Tabla 8 Estilos Gerenciales.....	55
Tabla 9 Carácter Proactivo.....	57
Tabla 10 Visión Global.....	59
Tabla 11 Sustentación de valores.....	62
Tabla 12 Adaptación a los cambios	63
Tabla 13 Proceso Estratégico.....	66
Tabla 14 Acción Gerencial	68

Tabla de Figuras

Figura 1 Niveles de actitud gerencial.....	51
Figura 2 Niveles de uso de herramientas.	53
Figura 3 Niveles de estilos gerenciales.	55
Figura 4 Niveles de carácter proactivo.	57
Figura 5 Niveles de visión global.	60
Figura 6 Niveles de sustentación de valores.	62
Figura 7 Niveles de adaptación a los cambios.	64
Figura 8 Niveles de proceso estratégico.	66
Figura 9 Niveles de acción gerencial.....	69

Resumen

Los emprendimientos en Colombia son vulnerables durante sus primeros años, así mismo, se considera que esta actividad es más frágil en el género femenino, debido a las múltiples tareas que realizan, además, si la mujer se encuentra en un proceso de formación académica, el desafío es mucho mayor, o desde otra perspectiva, puede verse beneficiada su actividad emprendedora, debido al fortalecimiento de su pensamiento estratégico, siendo este un factor interno fundamental para el desarrollo y sostenibilidad de los emprendimientos. Es por ello, que en esta investigación de campo y transaccional, se propuso como objetivo, caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR, considerando una población de 26 mujeres estudiantes que hacen parte de un emprendimiento, mediante un enfoque cuantitativo, sustentado en las teorías e investigaciones previas de este tipo de pensamiento, como son los aportes de Vivas (2000), McGahan y Porter (1997), Alvarado y Paz (2010), entre otros; Los datos fueron recopilados con la aplicación de un cuestionario compuesto por 24 ítems con respuestas de selección múltiple, como resultados se encontró un pensamiento estratégico de alto nivel, demostrando que las estudiantes piensan estratégicamente en el futuro de sus emprendimientos, planteando objetivos a corto y largo plazo, y buscando maneras de alcanzarlos, también evalúan constantemente el estado de su negocio y toman medidas para mejorarlo; Además de estar siempre abiertas a nuevas ideas y perspectivas, lo cual les permite mantenerse innovadoras.

Palabras clave: emprendimiento, pensamiento estratégico, mujeres, emprendedoras

Abstract

Entrepreneurships in Colombia are vulnerable during their first years, likewise, it is considered that this activity is more fragile in the female gender, since they must juggle to reconcile their employment, their domestic tasks and the upbringing of their children, even if the women are in a process of academic training, the challenge is much greater, or from another perspective, their entrepreneurial activity can be benefited, due to the strengthening of their strategic thinking, this being a fundamental internal factor for the development and sustainability of the ventures. That is why, in this field and transactional research, the objective was to characterize the strategic thinking of the entrepreneurial students of the CECAR business administration career, considering a population of 26 female students who are part of a venture, through through a quantitative approach, based on previous theories and research of this type of thinking, such as the contributions of Vivas (2000), McGahan y Porter (1997), Alvarado y Paz (2010), among others; The data was collected with the application of a questionnaire composed of 24 items with multiple choice answers, as results a high level strategic thinking was found, demonstrating that students think strategically about the future of their ventures, considering short and long objectives. term. term, and looking for ways to achieve them, they also constantly assess the state of their business and take steps to improve it; In addition to always being open to new ideas and perspectives, which allows them to stay innovative.

Keywords: entrepreneurship, strategic thinking, women, entrepreneurs

Introducción

Un emprendimiento es una iniciativa empresarial para producir y vender bienes o servicios con el fin de obtener un beneficio económico, la forma de emprender un negocio puede variar, pero en general se requiere de una inversión inicial, dedicación y esfuerzo para que funcione, así, los emprendedores son aquellas personas que arriesgan su capital y toman la iniciativa de poner en marcha esta actividad; estos emprendedores muchas veces no tienen una idea preconcebida de negocio, sino que se lanzan a la aventura de emprender buscando la oportunidad de crear algo nuevo. Los emprendedores exitosos, son aquellos que saben identificar una buena oportunidad de negocio y que están dispuestos a trabajar duro para hacer que su negocio prospere, además, deben tener una clara visión de lo que quieren lograr y conocer como alcanzarlo, para esto, es clave que cuenten con un pensamiento estratégico, que les permita tomar decisiones acertadas en el camino.

El pensamiento estratégico es la capacidad de analizar una situación y tomar las mejores decisiones para alcanzar los objetivos propuestos, es una habilidad que se puede aprender y mejorar con el tiempo. Los emprendedores que cuentan con un pensamiento estratégico tienen una ventaja competitiva sobre otros negocios, sus decisiones son más acertadas y logran resultados más positivos.

Es por eso que este trabajo, busca conocer el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR, evaluando su pensamiento estratégico, desde los elementos que lo conforman, en este sentido, se inicia planteando la situación actual de los emprendimientos en Colombia, y de cómo las mujeres enfrentan un mayor desafío al momento de emprender, por las múltiples actividades que desarrollan en su diario vivir, así mismo, se describen las consecuencias que resultan de la carencia o del bajo nivel de un pensamiento estratégico, que entre otras, son la toma de decisiones inadecuadas y una baja capacidad de repuesta frente a los distintos factores internos y externos que pueden afectar al emprendimiento, o incidir en su desarrollo.

Para la sustentación de esta investigación se tomaron aportes teóricos de artículos y tesis que refieren este tipo de pensamiento desde distintas perspectivas, como lo son las investigaciones de Alvarado y Paz (2010) y García (2010); también se hace una conceptualización de lo que es el pensamiento estratégico, sus elementos (actitud, cultura y herramientas) y como pueden ser identificados en una persona emprendedora, se habla de la gerencia estratégica como teoría matriz del pensamiento estratégico y se hace una breve descripción de los emprendimientos desde el género femenino. Este capítulo termina, con el cuadro de operacionalización de la variable, en el cual se establecen las dimensiones correspondientes a cada objetivo y a su vez unos indicadores que permiten su medición.

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, fundamentado en cuerpos teóricos que sustentan la variable que hace parte del problema estudiado, por lo cual se basa en la objetividad del conocimiento científico como sinónimo de descubrimiento de las relaciones causales que existen y configuran la realidad, siguiendo un proceso hipotético-deductivo que parte de lo general hasta lo particular. Es de tipo descriptivo y tiene un diseño no experimental y de campo, al referirse a un estudio directamente aplicado a la población de las estudiantes emprendedoras, quienes son el objeto de estudio o población de esta investigación, para la recolección de datos se diseñó un instrumento, tomando como referencia la operacionalización del pensamiento estratégico realizada por Vivas (2000), el cual estuvo conformado por 24 ítems que obedecen a los indicadores y buscan dar respuesta a los objetivos establecidos.

En relación a los resultados, se analizó cada una de las dimensiones del pensamiento estratégico: actitud, cultura y herramientas, demostrando que estos elementos en las estudiantes emprendedoras, en general se encuentran en un nivel alto, llegando así, a las conclusiones de que el hecho de que estas mujeres se encuentren formándose profesionalmente como administradoras de empresas, tiene una incidencia favorable en el desarrollo de este pensamiento. De esta manera, se dictan una serie de recomendaciones que buscan potenciar y fortalecer el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras.

1. Problema de la investigación

En este primer capítulo, se presentará la situación problema, describiendo así, la realidad de los emprendimientos a nivel nacional y como son afectados por los distintos factores, pero principalmente los factores internos, dentro de los cuales se encuentra el pensamiento estratégico, siendo este un determinante fundamental para el desarrollo y éxito de un emprendimiento, por ello, se manifestaran las afectaciones que trae consigo, la carencia o ausencia de este tipo de pensamiento en un emprendedor.

1.1 Planteamiento del Problema

El termino emprendimiento ha sido asociado a la creación de empresas, es decir, parte de una idea, que se va trabajando, transformando y finalmente se materializa, pero realmente, este, es más que una simple capacidad de generar ideas de negocios; De acuerdo con Rubio (2007) “emprender es aprender a detectar las oportunidades que ofrece el entorno” (Buitrago, 2014, pág. 8). Si bien el proceso de emprender inicia con una idea de negocio, hay que considerar que influyen en gran medida los conocimientos, las actitudes y habilidades del emprendedor; A propósito Autio y Acs (2010), manifiesta que esta actividad no solo depende de estudios económicos, sino, de los comportamientos individuales de los emprendedores que les permitirán convertirse en nuevos empresarios, por ello, la sostenibilidad del emprendimiento estará determinada no solo por las condiciones del entorno y de la capacidad de inversión, sino también por la formación del emprendedor, de la capacidad estratégica que este haya podido desarrollar, de sus previas experiencias, entre otros aspectos.

Desde esta perspectiva el éxito o fracaso de un emprendimiento puede estar asociado a factores internos y externos que permanecen presionando, sobre todo en los primeros años, momento en el cual esta actividad puede considerarse frágil o débil, debido al alto impacto de dichos factores y la baja capacidad de respuesta frente a estos. En un estudio realizado por Confecámaras, se comparó a Colombia con 23 países que hacen parte de la OCDE (Organización

para la cooperación y el desarrollo económico) con el fin de conocer la tasa de supervivencia en los primeros 5 años, encontrando como resultado que, de cada 10 empresas creadas en Colombia, solo 4 siguen operando al cabo de dicho periodo, y que además el 98% de estas empresas que mueren en los primeros años son microempresas (Confecamaras, 2017).

Por lo anterior, varios autores manifiestan que las causas de fracaso de un emprendimiento están ligadas a los factores externos (competencias, políticas, economía, sociedad, entre otros), estos relacionados al mercado y al entorno en que se desenvuelve la actividad, como en el caso de McGahan y Porter (1997) y Rumelt (1997), quienes expresan que son estos factores los principales responsables del fracaso empresarial, en tanto que las empresas no tienen control sobre la gran mayoría de ellos; Pero hay quienes señalan la gran implicación que tienen los factores internos (conocimientos, habilidades, experiencia, entre otros) en el deceso de estos negocios; Según Valls et al. (2012), los análisis de bibliografías empresariales demuestran en su gran mayoría que las causas principales del fracaso se encuentran en el interior de la organización, y por tal razón, se refiere a aspectos en los que el emprendedor puede incidir.

En este sentido se puede deducir que los factores internos son indispensables para el desarrollo y sostenimiento de los emprendimientos, considerando, que sin estos elementos, el emprendedor no tendría la capacidad adecuada para desarrollar un pensamiento que le permita aprovechar las oportunidades del entorno y a su vez distinguir las posibles amenazas, ni muchos menos podría formular e implementar estrategias efectivas para hacer frente a los distintos obstáculos; y bajo estas condiciones, se puede inferir, la ausencia de un pensamiento estratégico en el emprendedor.

Respecto al pensamiento estratégico, los autores Loehle (1996) y Wells (1998) aseveran que, este pretende reducir la incertidumbre, minimizar los riesgos y maximizar las oportunidades a través de un conjunto de múltiples procedimientos de análisis y aprendizaje. McGahan y Porter (1997) describe este pensamiento, como el proceso a través del cual una organización define lo que quiere y lo que no quiere hacer, es decir, que pensar estratégicamente,

es un proceso en el que se analizan las oportunidades del entorno y a su vez se visualizan las posibles amenazas, se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa, y a partir de estas se toman decisiones, con las cuales se renuncia a aquello que no está creando beneficio y se enfoca en la implementación de determinadas estrategias que conlleven al logro de los objetivos.

En ese orden de ideas, según Vivas (2000), se plantean una serie de mecanismos para identificar los distintos niveles de pensamiento estratégico en el sistema organizacional que, se enmarcan en los enfoques de; actitud, cultura, herramientas y calidad. Así, los enfoques de cultura y actitud presentes en el pensamiento estratégico, se caracterizan por ser estados de conciencia que le hacen frente a la complejidad de los escenarios del entorno, cuyo objetivo es estar preparado frente al futuro. Es por ello, que la ausencia de este tipo de pensamiento en una organización, puede convertirse en un factor de fracaso, al considerar las bajas posibilidades de sobrevivir en un ambiente altamente cambiante, donde predomina la no linealidad, el dinamismo y la incertidumbre, requiriendo así constantemente de la formulación y aplicación de estrategias que impulsen el crecimiento y promuevan la competitividad. Según De Bono (1999), es el pensamiento el máximo recurso humano, además expresa que la calidad de nuestro futuro, dependerá, por completo, de nuestra forma de pensar y de seleccionar alternativas.

Continuando con estos enfoques, para Vivas (2000) las herramientas en el pensamiento estratégico, son determinados mecanismos ideales que dirige la acción gerencial, teniendo presente las estrategias, misión, visión, políticas, objetivos, filosofías, entre otros. Con base a esto, el éxito futuro de un emprendimiento, estará ligado a la capacidad de los líderes y miembros de pensar estratégicamente, con el fin no solo de enfrentar y superar barreras, sino además escoger el mejor camino para el alcanzar sus objetivos y metas establecidas, es decir, tomar decisiones óptimas. En efecto, como producto de no pensar estratégicamente, se pueden desencadenar una serie de situaciones no favorables para la empresa, como las propuestas de productos o servicios que no resultan oportunas ni mucho menos atienden a las necesidades de su mercado, errores en la selección del segmento de mercado, la falta de productos e ideas

innovadoras, la ineficiencia en el análisis de los competidores y el bajo potencial del recurso humano.

Así, se vuelve evidente la necesidad de pensar estratégicamente en el mundo empresarial, independientemente de que la empresa se encuentre en etapa de nacimiento, crecimiento o madurez. Sin embargo, se ha demostrado que los emprendimientos son más vulnerables en los primeros años, así mismo, se considera que esta actividad es más frágil en el género femenino, debido a su discontinuidad en el entorno mercantil, pues, la mujer en su estado natural de madre, abandona o da por aplazada sus actividades laborales frente a determinadas etapas de la vida (Argote y Parra, 2018). Para el año 2020 la Asec (Asociación Colombiana de emprendedores) afirmó, que un 35% de las iniciativas de emprendimientos son fundadas por mujeres, evidenciándose de esta forma, la brecha de género existente y las dificultades que enfrentan las mujeres para la realización y sostenimiento de esta actividad.

De esta manera, Heller (2010) plantea que la mayoría de las mujeres emprendedoras en América Latina dan inicio a esta actividad con el fin de poner en prácticas sus conocimientos y generar ingresos, al mismo tiempo que pueden aprovechar la flexibilidad horaria para vincular el trabajo y la familia, concentrándose en el sector minorista y relacionándose a actividades propias del hogar, como la comida, el vestido, el aseo, y las artesanías, además, gran parte de estas actividades terminan convirtiéndose en opciones para quienes no logran vincularse al sector formal. En este sentido, sus emprendimientos se dan más por necesidad que por vocación, volviéndose esta una de las razones por la cual sus emprendimientos no alcanzan una etapa de madurez o de estabilidad, debido a la falta de planificación, de conocimientos y de experiencias en el mercado; por ende, se puede inferir también la ausencia de un pensamiento estratégico.

En otro orden de ideas, según el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (2010), las mujeres enfrentan un triple desafío ya que deben hacer malabares para compatibilizar su empleo, sus labores domésticas y la crianza de sus hijos. Es claro, que las múltiples tareas realizadas por ellas, pueden intervenir en el desarrollo de sus emprendimientos, como

consecuencia de la falta de tiempo para destinar a esta actividad y que además su enfoque no es únicamente el de dirigir su negocio. Ahora bien, si a estas situaciones se le añade que la emprendedora se encuentra en un proceso de formación académica y con ello todas las responsabilidades que esto implica, se puede decir entonces, que el desafío es mucho mayor, ya que sus deberes implican las distintas actividades del hogar, el cuidado de la familia, asistencia a clases y cumplimiento de obligaciones asignadas, y por último todo lo relacionado a la administración de su emprendimiento.

En consecuencia, el hecho de que la mujer se encuentre formándose puede considerarse también una limitante para dedicarse al emprendimiento por las altas cargas de responsabilidades que mantiene y la falta de tiempo, pero desde otro punto de vista, el estar preparándose profesionalmente puede incidir en el desarrollo de un pensamiento estratégico que impulse y beneficie su actividad emprendedora, como proponen De Clercq y Arenius (2003) quienes expresan la correlación entre la experiencia y comprensión de un emprendedor; y, el éxito del emprendimiento o actividad emprendida. En este sentido quienes poseen mayores conocimientos y se impulsan por realizar inversiones en aras de mejorar sus habilidades, se encuentran más propensos a los beneficios de las actividades empresariales, pues, a mayores experiencias, mayor rentabilidad en los negocios.

Por lo consiguiente, se pretende conocer el pensamiento estratégico de las mujeres que se encuentran formándose en el programa de administración de empresas de la Corporación Universitaria del Caribe, formulando la siguiente pregunta problema:

¿Cómo es el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR.
- Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.
- Identificar las herramientas como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.

1.3 Justificación

Desde la justificación se puede llegar a conocer el alcance, beneficio e impacto de una investigación, es decir, se refiere a la importancia y esencia de esta, y se puede estimar desde el plano teórico, metodológico y social. En este sentido, el proyecto puede justificarse:

Socialmente: El presente estudio, efectuará aportes sociales, debido a la importancia de emprender a base de un pensamiento estratégico que proporciona ventajas de crecimiento económico y permanencia en el entorno mercantil para las personas emprendedoras de la Corporación y demás, e intereses económicos de incentivación a las que están por emprender. A raíz de la variable pensamiento estratégico, muchas damas emprendedoras colombianas, y a mayor interés, a las estudiantes emprendedoras de CECAR, encontrarán un benefactor que le promulga el crecimiento exponencial de sus pequeños negocios y un mecanismo estratégico que

genera ingresos y más activos para la expansión de su emprendimiento en aras de la producción, para cubrir gastos familiares, personales y universitarios. Además de ello, se proporciona un elemental desarrollado en el presente estudio que, pretende minimizar el índice de pobreza para aquellas personas, en especial, mujeres y madres cabeza de hogar que buscan potencializar y maximizar sus negocios. Aun, para las que comprenden la capacidad de realizar nuevos negocios emprendedores y opcionales económicos. Todo ello, de la mano del pensamiento estratégico para el emprendimiento.

Teóricamente: Nuestro estudio investigativo, refleja aportes teóricos, basados en construir un nuevo referente conceptual para el análisis del pensamiento estratégico, debido al desconocimiento sobre la variable de estudio, muchas veces el pensamiento estratégico se tiende a confundir o considerar como la planeación estratégica, por ello surge la necesidad de indagar y profundizar sobre esta temática. Con la investigación, se buscará crear una viabilidad con bases teóricas que incentiven un nuevo ideal a las personas que quieran emprender y que conozcan realmente la conceptualización del pensamiento estratégico para el fortalecimiento de sus negocios.

Metodológicamente: Así mismo, la investigación constituye un compendio de herramientas e instrumentos de recolección de datos válidos y confiables, tales como cuestionarios Web, para conocer detalladamente la información directa, acerca del pensamiento estratégico y de la realidad emprendedora que podrá fortalecer a nivel informativo, los puntos más críticos encontrados de forma descriptiva, haciendo de esta investigación, una base útil que se constituye como un instrumento servicial de antecedentes a nuevos estudios.

1.4 Delimitación

1.4.1 Espacial

El proyecto será realizado en la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), la cual está ubicada en el municipio de Sincelejo del departamento de Sucre (Colombia), tomando como población a las estudiantes emprendedoras de la facultad de ciencias económicas y administrativas de esta institución.

1.4.2 Temporal

Este tipo de delimitación responde a la pregunta ¿Cuándo?, por ello se establece un periodo para la realización de la investigación, comprendido entre los meses de marzo y octubre del año 2022.

1.4.3 Teórica

La investigación está referida al pensamiento estratégico de un grupo de mujeres estudiantes emprendedoras, por tal razón se analizan las bases teóricas referentes a esta variable, así como los enfoques que permiten identificar el grado de presencia de este pensamiento y también las teorías asociadas a la unidad de observación, el emprendimiento femenino.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

El estudio realizado por los autores Alvarado y Paz (2010) titulado “Elementos del pensamiento estratégico en las empresas cooperativas” en el estado Zulia, Venezuela, cuyo propósito se enmarca en identificar el elemental presente de estrategias en el pensamiento de la sociedad Cooperativa que laboraban a beneficio de la empresa petrolera PDVSA que, surge luego de la necesidad de implantar una dirección estratégica efectiva en estas cooperativas, para hacer frente a las complejas y cambiantes situaciones del entorno, razón por la que, estudiar el pensamiento estratégico y comprender sus elementos se convierte en una gran opción. Este estudio se fundamentó en las teorías de Ohmae (1998); Vivas (2000); Rosales (2001) conceptualizando el pensamiento estratégico y su planificación, describiendo las acciones que promueve el pensamiento estratégico. Esta investigación, es de carácter descriptiva bajo un enfoque cuantitativo para evaluar a los socios cooperativistas, a partir de una muestra conformada por un grupo de 23 socios de la empresa, donde se utilizó como instrumento un interrogatorio o cuestionario conformado por veintiséis ítems con múltiple selección.

Cabe resaltar, que en aras de conseguir los objetivos trazados, se dimensionó la variable; pensamiento estratégico bajo los enfoques de la actitud, Cultura y herramientas; En cuanto al procesamiento de los datos, se basó en el método estadístico descriptivo y sus resultados fueron de acuerdo a cada elemento, de esta manera, respecto a la actitud, los socios no presentaron una disposición para estar preparados a los cambios, ni un estado de conciencia que les permitiera concentrarse en lo fundamental de la empresa. Continuando con la cultura, en los resultados se evidencia que los colectivos no actúan bajo una cultura específica, por tal motivo, se dificulta diseñar estrategias integrales y favorables para todos. Finalmente se identificó que los socios muy poco tienen en cuenta los procesos estratégicos, esto como parte de la dimensión herramientas.

De esta manera, se puede concluir la necesidad de desarrollar y fortalecer el pensamiento estratégico en los socios, para hacer frente a la volatilidad del entorno y establecer estrategias que tomen en cuenta y beneficien a todos los integrantes de la sociedad. El estudio presentado, aporta un instrumento metodológico, coherente y científico para valorar los elementos del pensamiento estratégico, el cual será adaptado para valorar las capacidades del emprendimiento femenino a partir del desarrollo de este pensamiento.

Roman (2010) Elaboró un importante investigación, generalizando aspectos fundamentales y determinantes para nuestro estudio de investigación, titulado este proyecto como: Un pensamiento estratégico, integrado en los sentidos de la razón, que se desarrolla estructuralmente en una primera fase del proyecto de investigación por parte de la autora que, planteará como; El pensamiento estratégico en Pymes productoras de alimento, buscando impartir y transmitir, reflexiones acerca de la naturaleza y evolución histórica del pensamiento estratégico. Una información fundamentada teóricamente que parte desde el punto analítico que plantean los citados, tales como Ahlstrand, Mintzberg y Lampel en su desarrollo textual: El Safari a la estrategia (2005), entre otros autores de los cuales se hace mención en la temática centrada en las estrategias pensamiento estratégico, tales como; Chandler, Ansoff y Andrews. Cuyo objetivo, se centra en ilustrar el significado de lo que realmente es pensar bajo estrategias colectivas de investigación. Además, planea determinar ciertas tendencias actuales de pensamiento estratégico en la dinámica de las microempresas y, posteriormente, identificar el grado de vulnerabilidad frente a los vecinados cambios tanto micro como macroeconómicas.

Esta investigación se cimienta en bases descriptivas, efectuadas analíticamente en las diferentes escuelas de pensamiento estratégico que, permite determinar de forma crítica y exigente, planteamientos claves que resaltan los estilos estratégicos de pensamiento organizacional que, por consiguiente, justifican la importancia de su aplicación en el entorno empresarial. Se encontró, de acuerdo a los resultados, que el pensamiento estratégico parte del ejercicio de un espíritu emprendedor a base de una matriz DOFA, un elemental a base de sagacidad, riesgos y creatividad que, de manera activa y permanente, determinen distintas

oportunidades, identifiquen las amenazas que deben ser neutralizadas, detecte las debilidades para mitigarlas y poder maximizar las fortalezas en la organización. Se concluyó del pensamiento estratégico como ese elemental organizacional que pre visualiza e idealiza la constancia y adaptación de la organización al entorno cambiante, considerándose, como la gestión deliberada de cambio hacia el logro de ventajas competitivas en todos los negocios en que interviene una organización.

Este recurso informativo, promulga importantes aportes directos, en el desarrollo de la variable pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de la facultad de ciencias económicas y administrativas de CECAR, empleándose temáticas similares para el fortalecimiento, fundamentos en bases teóricas y verificación de nuestro estudio investigativo.

Continuando con estudios de la unidad de medición, Rosero y Molina (2008) realizaron un artículo que brinda información de mucha utilidad investigativa, el cual se titula “Sobre la investigación en emprendimiento” refiriéndose a tendencias y conocimientos teóricos propios del emprendimiento. Este artículo es presentado, teniendo presente los tres elementos que lo caracterizan: El personaje emprendedor que, en primera instancia, aborda el emprendimiento desde la singularidad del sujeto, explicando las motivaciones, características y rasgos que tienen los individuos emprendedores. El segundo elemento se centra en el crecimiento y desarrollo del emprendedor, abordándose desde un plano ideal, en el que los factores personales tanto internos como externos del sujeto, son aspectos que enmarcan la viable directriz del emprendimiento; destacando la inminente intervención de las universidades y sistema educativo para integrar y formar emprendedores con amplia capacidad, en busca del desarrollo sostenible del país.

Y, por último; la estrategia para el aprendizaje emprendedor, haciendo énfasis, en la importancia de elementos cognoscentes del conocimiento y determinados procesos, que se derivan de la correcta acción decisoria, innovadora y creativa de gran relevancia en los diferentes elementos conceptuales. El objetivo del presente artículo se centra en identificar determinadas tendencias inmersas en los temas y situaciones problemas presentes en el proceso de emprender

que aporta al interés de este estudio investigativo, reflejando las nuevas percepciones que buscan comprender el emprendimiento.

El presente artículo es de carácter descriptivo con un diseño no experimental que, conduce a través del análisis frente al emprendimiento, diversos procesos cognoscentes, modelos útiles y estratégicos para el aprendizaje y el desarrollo de emprender. Dado los resultados, se pudo determinar que, frente al desarrollo de los procesos que suscita el emprendimiento, no es necesario la reducción al orden del punto económico. Constantemente frecuentan la aplicación y nexos de orden educativo, social, cultural y tecnológico, que implica una considerable ampliación del aspecto emprendedor que, se concibe como un modelo importante que permite identificar los mecanismos actuales que asumen los distintos procedimientos y acciones en los diversos contextos. A partir de ello, se pudo concluir que el emprendimiento ofrece posibilidades y grandes perspectivas que enriquecen las comprensiones del entorno, del hombre y del trabajo. En ese orden de ideas, se recomendó que el emprendimiento es un gran componente que proporciona importantes aportes tanto al sistema educativo como en el campo de su aplicación.

La información que se percibe a través de esta base articular, es una fuente verídica que genera aportes esenciales a nuestro estudio investigativo, como fundamento de la variable; Emprendedoras de la facultad de ciencias económicas y administrativas de CECAR, el cual posee diversa información que puede ser un pilar de importancia y utilidad en este desarrollo de investigación.

Hermoso (2016) efectuó un estudio investigativo basado en el Análisis del emprendimiento propio del género femenino, en el que se caracteriza el rol de la mujer en su entorno mercantil y el acceso a la educación superior, considerando que el emprendimiento femenino es un determinante en el desarrollo sostenible de un país. Se hace mención de los diferentes factores motivacionales para emprender, sea porque los sujetos emprendedores vean la viabilidad u oportunidad en este referente. En ese marco de ideas, se dan a conocer diferentes situaciones puntuales que identifican la falta de equidad presente en el mercado laboral y a la

educación superior para el género femenino que se ha percibido masivamente en este país. Los objetivos planteados se centran en evidenciar la desigualdad de género en el acceso al mercado laboral y educación superior, con la intención de justificar la correlación entre la inequidad y el emprendimiento en los distintos géneros. Un estudio fundamentado en teorías como la de Stephan et Al.; Block y Sandner y Verheul, entre otros.

La investigación fue de carácter descriptiva- Cuantitativa que, para llevar a cabo su estudio investigativo, se utilizaron herramientas de datos como el Índice de Desigualdad de Naciones Unidas (IDG), encuestas a base de preguntas relacionadas a la temática e información del índice de actividad emprendedora del G. E. M.

Se encontró, de acuerdo a los mecanismos utilizados, que el fenómeno de inequidad, dada la necesidad, tiene una mayor relación con el emprendimiento, tanto en el género masculino como en el género femenino, refiriéndose a la existencia del rol de la mujer como un estereotipo a la hora de emprender un negocio. Se concluyó, que la influencia del emprendimiento, necesidad u oportunidad se ha hecho mayor que el propio genero al momento de emprender, dado el índice de desigualdad que afecta al género femenino mayormente. A través de ello, se recomienda incentivar nuevas estrategias con el fin de potenciar el emprendimiento femenino. Este estudio se planifica como un aporte importante para el planteamiento de la variable Emprendedoras de la facultad de ciencias económicas y administrativa de CECAR, ya que define en parte, un elemental similar a la misma temática complementaria de nuestro estudio investigativo, sustentado a base de datos arrojados que permitirán conocer informaciones generales a desarrollar.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Gerencia Estratégica

La constante evolución y la inminente globalización en el mercado, precisa estar actualizados y preparados para los posibles cambios que acarrea el día a día, un hecho que exige la reestructuración organizacional planificada para enfrentar factores, tanto internos como externos, en entornos diversificados o turbulentos que se presentan constantemente en las etapas de la evolución y la tecnología, dándole cabida a la gerencia estratégica que, se reviste de gran importancia en el sistema organizacional, a través del cual, se logra determinar, desde la alta jerarquía, los ideales inminentes de administración, planificación, funcionalidad, control, dirección y estructura en pro de un crecimiento sostenible para los negocios en el mercado.

De acuerdo con David (2003), citado en Gonzales et al. (2019) la gerencia estratégica o bien denominada administración, se considera como un determinado proceso que se origina con el establecimiento de objetivos o metas trazadas en la organización, definidas tras políticas estratégicas para alcanzar dichas metas y planificar detalles para fortalecer el sistema estratégico acorde al entorno que le permitirá la toma de decisiones acerca de los esfuerzos de planeación que se deberían hacer, como y cuando realizarlos, quien lo ejecutará y que se define dado los resultados esperados.

En ese marco de ideas se sobreentiende que, para alcanzar las metas organizacionales u objetivos, se necesitan trazar procesos estratégicos y determinar los factores viables, a través de la gerencia estratégica, para que ello sea posible. De lo que se puede deducir que para determinar la gerencia estratégica viable se necesita del pensamiento estratégico, pues de acuerdo con García (2010) el pensamiento estratégico se enfoca en fortalecer las organizaciones frente a la exploración de los desafíos que se avecinan en el entorno, tanto predecibles como impredecibles, con el fin de preparar las organizaciones para un posible mañana único. Dada la importancia del

pensamiento estratégico organizacional, se considera como un elemental que se construye por varias mentes creativas y coordinadas que, por consiguiente, le permiten el avance satisfactorio a la empresa.

2.2.2 Pensamiento Estratégico

De acuerdo a lo dicho por García (2010) el pensamiento estratégico es un papel que se puede crear aun desde el sistema operacional (varias mentes) mientras que gerencia estratégica parte desde la alta jerarquía, o gerente para la implementación de ideas para el entorno. Partiendo de esta idea es necesario fusionar los diversos pensamientos que buscan el benefactor organizacional, considerando que el pensamiento estratégico, de acuerdo a lo antes mencionado por Vivas (2000) se determina a través de los enfoques: actitud, cultura y herramientas, los cuales son mecanismos que permiten enfrentar las diferentes problemáticas o situaciones difíciles del presente y estar preparados para el futuro.

2.2.3 Actitud como elemento del pensamiento estratégico

La actitud, como primer elemental o mecanismo que establece Vivas (2000), se determina en lo que cada quien hace, podría decirse que es un sentimiento que se refleja en el comportamiento, lo cual es un mecanismo de mucha influencia en la eficiencia laboral, dentro del ambiente organizacional, para la visión global al logro de los objetivos y determinando la importancia del rol del ser humano dentro de la organización; esto según lo dicho por Davis y Newstrom (2001) que la actitud organizacional es un compromiso que refleja cada operativo con la meta organizacional y misión trazada, resaltando que su empeño y esfuerzo a favor de la organización es un rol importante para la eficiencia y crecimiento sostenible de esta. Entendiéndose de ello, que la actitud organizacional es un factor inminente para ser eficientes en el ámbito laboral, lo que significaría un ideal para el pensamiento estratégico en pos de enfrentar los nuevos retos.

La actitud como elemento del pensamiento estratégico, según Ortego et al. (2010) se sobreentiende como una predisposición enmarcada en responder, valorar, reaccionar, y definir un comportamiento determinado de forma favorable o desfavorable, frente a un escenario de situaciones ante algo o alguien. Cabe resaltar que, la actitud es realmente una orientación general que se define en el entorno social, es decir, que no se nace con una predisposición establecida, sino que se adhiere a expresiones comportamentales que se logran mediante la constante relación con el medio, ya que según Morales (2000) es una reacción aprendida, no innata, la cual es cambiante frente a un individuo, grupo o circunstancias.

Hablar de actitud o actitudes en el campus social, es determinar un espectro de respuestas generales cognitivas y conductuales de una persona frente a un objeto u objetivo, en el que dichas respuestas, se enmarcan en convertir un pensamiento ideal en susceptiblemente un objeto de actitud. Si bien, el crecimiento sostenible y la eficiencia de una organización, repercute en actitudes que se definen bajo objetivos en el sistema empresarial que, principalmente, nace como un determinante desde el plano gerencial basado en conductas constructivas, hasta ser transmitido al recurso interpersonal y operativo del cual se espera lealtad, compromiso, sentido de pertenencia y fundamentalmente, estrategias eficientes; direccionado hacia un mismo objetivo que se centra en mejorar la organización y el sistema productivo.

- Actitud gerencial

A sabiendas de que un gerente, según Hellriegel et al. (2002) es la persona con la capacidad de planeación, organización, dirección y la responsabilidad de orientar a un equipo de trabajo hacia el cumplimiento del objetivo empresarial, enmarcado en alcanzar su máximo nivel de productividad, se determina que su actitud gerencial es caracterizada principalmente por la capacidad de planificación y liderazgo que, de acuerdo con Flores (2018) consiste en poseer objetivos claros, tras los lineamientos estratégicos en los que deciden de manera anticipada, las acciones que deben tomarse para lograr tales objetivos y ser capaces de mitigar los problemas que puedan presentarse. Entendiéndose que el éxito de una organización se fundamenta en gran

medida por el desempeño y orientación del buen liderazgo que contribuyen al desarrollo y máxima potencia del rendimiento organizacional.

En ese orden de ideas, la actitud gerencial incurre en un repliegue psicológico que de acuerdo con Gómez (2001) se fundamenta en transmitir un clima de confianza y comunicación abierta, franca y efectiva que se caracteriza por implementar un ambiente estructurado en darle más prioridad e importancia al elenco operativo, donde los cargos sean bajo un sistema valorativo en el que los empleados consideren el logro del objetivo empresarial atribuible como metas propias, considerando a la empresa bajo el sentido de pertenencia y no como una obligación monótona de cumplir tareas para solamente recibir o esperar una remuneración. De lo cual se sobreentiende que, la actitud gerencial, va encaminada a crear estratégicamente un sistema coordinado y direccionado al logro del objetivo organizacional, creando un ambiente emocional que incentiva aptitudes bajo actitudes en sus empleados.

- Uso de herramientas Gerenciales

El gerente, como órgano directriz, está en la condición y responsabilidad de hacer uso de unas herramientas gerenciales claves que, según Ríos (2017) se estipula bajo la teoría del marketing de Philip Kotler, como métodos eficaces que promulguen el debido proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de la organización en aras de constatar los objetivos trazados. Es importante para una organización el uso de la matriz DOFA como herramienta y característica principal en el órgano gerencial, enmarcando una actitud elemental en el pensamiento estratégico. De acuerdo con Ceballos (s.f.) la matriz DOFA, es importante, porque efectúa un análisis general de la situación actual de la organización en el que se permite identificar las características positivas y negativas, fortalezas y debilidades; al igual que las oportunidades y amenazas. Pues a raíz de dicho análisis, el gerente podrá planificar estrategias, aprovechando las ventajas y mitigando las falencias, lo cual le permite previsiblemente trazar objetivos en un garantizado crecimiento exponencial.

Si bien, el gerente al tener presente el uso de la herramienta DOFA, concebirá un completo control interno y un adecuado manejo eficiente de la producción. Por consiguiente al tener completamente el proceso administrativo en el marco organizacional interno, estará en condiciones para manejar el entorno turbulento y competitivo del medio, por lo cual dará uso al Benchmarking de Bob Camp, como característica fundamental en las herramientas determinantes del órgano gerencial en el crecimiento de la organización y en el mercado competitivo que según expresa Ceballos (s.f.) consiste en establecer una comparación entre organizaciones o competidor directo e indirecto para identificar los aspectos por desarrollar, analizando y evaluando los procesos, productos, servicios y aspectos de compañías con más influencia y expansión en el entorno, tomándolos como puntos de referencia para futuras estrategias de crecimiento organizacional.

Otra herramienta gerencial muy utilizada e importante para las organizaciones hoy en día, son las TIC (Tecnologías de la información y las comunicaciones) entendiéndose como una serie de recursos, herramientas y programas informáticos que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes (Art. 6 Ley 1341 de 2009). En este sentido se vuelven un facilitador para la planeación organizacional, los procesos, el desarrollo de acciones y en la toma de decisiones, así su implementación implica un ahorro considerable del tiempo y de los recursos, permitiendo un contacto más efectivo y eficaz con los clientes, proveedores y distintos grupos de interés. En las organizaciones esta herramienta también se hace visible, en el uso de las redes sociales, como plataformas para promocionar sus productos y mantenerse informados del contexto y entorno comercial.

2.2.4 Cultura como elemento del pensamiento estratégico

Así mismo, el segundo mecanismo del pensamiento estratégico de Vivas (2000) es la cultura, que la define como una manifestación por el carácter proactivo de los individuos, visión global, sistema de valores reconocidos, promoción de la esencia del negocio y adaptación a los cambios, que según Employer Branding (2022) hace referencia a todos los valores, creencias,

acciones, pensamientos, metas o normas que comparten los miembros de una misma organización. Entendiéndose que la cultura empresarial define la personalidad de una organización y sus ideales, lo cual es un determinante de los trabajadores en su visión global de como dirigirse a los demás, tanto a clientes como a compañeros de trabajo que es a priori esencial del negocio y por consiguiente un elemental al pensamiento estratégico para encajar en el entorno.

- **Carácter Proactivo**

Thompson y Strickland (2001) manifiestan que la cultura se puede identificar en las personas o colaboradores de una organización, por su carácter proactivo, definiéndose este, como la capacidad del individuo de adelantarse a los sucesos, implicando así, la comprensión y conocimiento de la organización de una manera global. De esta manera, Hamel y Prahalad (1999) apuntan que, adelantarse a los hechos futuros del mercado requiere de un alto conocimiento de la propensión de los estilos de vida, la situación demográfica, tecnológica y geopolítica del mercado en que se desarrolla la empresa; pero por encima de ello, se debe fundamentar tanto en la imaginación como en la predicción. En congruencia, ellos proponen que la empresa para la creación de su futuro, debe tener la capacidad de imaginar, es decir, tener una idea visual bien definida de cómo podría ser su futuro; Por ende, un carácter proactivo en las personas se logra desarrollar a medida que estos son capaces de entender el funcionamiento del entorno y reconociendo la necesidad de visualizar e imaginar el futuro soñado para la organización.

- **Visión Global**

Dess y Lumpkin (2003), manifiestan que los líderes o gerentes de una organización deben contar con una visión global respecto a la organización, que les permita realizar evaluaciones de todos los departamentos o áreas funcionales, de forma que vayan en una misma dirección, con la

intención de lograr el alcance de los objetivos organizacionales, y favoreciendo así al desarrollo de una dirección estratégica eficiente y eficaz. Es por ello, que la visión global se puede considerar como un activo fundamental de los gerentes estratégicos, debido a que debe anticiparse a los sucesos no ocurridos aun, a través de la creación de un nuevo producto, ventaja competitiva o absoluta. Thompson y Strickland (2001), consideran que la visión global de los negocios es la capacidad de significación de la realidad, es decir, consiste en la identificación de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas que repercuten en el desarrollo del negocio.

- Sistema de Valores

Thompson y Strickland (2001), consideran que la cultura está orientada por una serie de valores y costumbres que se manifiestan en las políticas, filosofías, tradiciones y prácticas de la organización, y que además están adheridos al pensamiento, por lo cual, repercute en las acciones y forma de actuar de la empresa ante situaciones difíciles o externas. Se puede considerar entonces, que los valores dirigen al pensamiento y por ende a la formulación de una estrategia, considerando que son unas alineaciones bien fundamentadas acerca de la empresa y de sus miembros.

- Adaptación a los cambios

Según Labarca (2008), la adaptación a los cambios como componente del pensamiento estratégico en la dimensión cultura, tiene que ver con los constantes cambios que ocurren en el entorno y el cómo las organizaciones buscan adecuarse y sobreponerse frente a estos. Para Ballina (2015) la flexibilidad organizacional representa una ventaja competitiva de las organizaciones y se convierte en un elemento fundamental para la adaptación a los cambios, de esta manera, se considera la flexibilidad como una habilidad que posee una organización para el manejo efectivo de sus recursos y la capacidad de respuesta de forma oportuna y variante frente a los cambios. Otro determinante para la adaptación a los cambios, son las experiencias y aprendizajes, como lo señalan Currah y Wrigley (2004), quienes argumentan que la adquisición

de conocimientos e información constante es fundamental para generar aprendizajes y lograr una adaptación.

2.2.5 Herramientas como elemento del pensamiento estratégico

El mecanismo que conduce hacia la acción del pensamiento estratégico son las herramientas, como tercer elemental expresado por Vivas (2000), si bien cada organización se centra en sus actividades para alcanzar los objetivos trazados, por lo cual de acuerdo con Alvarado y Paz (2010) el uso consiente de las herramientas gerenciales, implica, la necesidad por parte de los directivos de las empresas, hacer uso racional y pleno del conocimiento de las herramientas gerenciales, a través de las cuales se busca redefinir y perfeccionar los objetivos, políticas, la misión, visión, estrategias, filosofía y sistema de valores. En lo que consideramos como el aspecto o mecanismo viable que debe estar presente en el pensamiento estratégico de la organización. Lo cual parte de una serie de procesos estratégicos que se originan desde los ideales del pensamiento estratégico para la gerencia estratégica que es quien determina el proceso administrativo delinear.

- Proceso Estratégico

De acuerdo con Quiroa (2020) el proceso estratégico, se percibe como una serie de etapas, características o lineamientos que sigue una organización, el cual se determina principalmente, a raíz de unas herramientas que se enmarcan con el análisis de la situación actual y central del pensamiento estratégico, para luego formular la visión, misión y objetivos de la organización. Siendo esto posible, con la puesta en práctica de una estrategia que nos permita definir la trayectoria de las acciones que debe seguir la organización para conseguir la meta. Resaltando que el proceso estratégico no es solo un conjunto de etapas o acciones que una organización debe seguir, sino que involucra a todo un enfoque filosófico por parte de la

organización, asimismo será compartido por las diferentes jerarquías o los máximos cargos hasta el equipo operacional.

Recordando lo dicho por Menguzatto (1999) el cual resalta que existe una necesidad de cambio de actitud para posibilitar la rápida adaptación de la organización al entorno cambiante, y por consiguiente, ajustar actitudes para concretar la meta organizacional o misión. Pero no puede existir un cambio de actitud estratégica sin antes generar un proceso estratégico, el cual enfoca su objetivo en una serie de parámetros ideales para generar cambios estratégicamente actitudinales en toda la jerarquía empresarial y posteriormente llevarlos a la acción.

En esa orden de ideas expresada por Quiroa (2020) se determina que las herramientas o lo que es importante para el éxito de la aplicación del proceso estratégico, como aspecto elemental del pensamiento estratégico, se produce cuando las personas de la organización logran comprender las estrategias y asimismo ser aplicadas en los procedimientos de la empresa de forma unificada, para sucesivamente llevar a cabo la acción con el plan de efectividad. Pero esa serie de características que enfoca el proceso estratégico, del cual emanan dichas etapas, en pos de lograr los objetivos organizacionales, es principalmente una característica fundamental : análisis y establecimiento de los objetivos que, según marco Betancourt (2022) se centra en detectar bajo análisis y estudio las principales causas y consecuencias que no permiten corroborar el crecimiento organizacional y transformar causas en medios de solución y efectos en fines, de forma pertinente y apropiada, creando objetivos de a corto y largo plazo, así mismo verificar redundancias, semejanzas o inconsistencias, bajo relación 1 a 1 desde causa a efecto y desde efecto a fin y respectivamente modificar el problema, estableciendo a fin de como poder alcanzar dichos objetivos, y últimamente, ajustar bajo método flexible la complementación de la estrategia bajo la orientación, para asignar los objetivos de forma personalizada a cada miembro de la organización, para que posteriormente las realice con éxito .De lo cual se sobreentiende que analizar, identificar y formular con claridad las objetivos y variables claves con estrategias, es la principal característica del proceso estratégico como herramienta elemental del pensamiento estratégico.

A sabiendas, según lo dicho por Ronda (2021) La estrategia es fundamentalmente una herramienta de dirección que permitirá la satisfacción de la necesidades del público objetivo, a quien está dirigida la actividad de la organización, Centrando su objetivo en relacionar el medio ambiente interno con el entorno, estableciendo parámetros ideales político-objetivistas para lograr objetivos amplios y determinantes, en pos del crecimiento sostenible organizacional o maximizar la efectividad de la organización. A raíz de ello, nace una característica esencial del proceso estratégico, siendo un determinante o herramienta del pensamiento estratégico que, luego de haber analizado y plasmado objetivos se centra en esencialmente: Definir las estrategias viables e implementarlas en pro de conseguir dichos objetivos.

Esto crea un proceso de plasmar y accionar, que de acuerdo con Haltem (2005) citado en Ronda (2021) es un debido proceso a través del cual, la organización, luego de plasmar y formular dichos objetivos define estrategias pertinentes, siendo este el medio o vía o el cómo, para la obtención de esos objetivos de la organización, es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada para crear nuevas habilidades actitudinales y controladas por el análisis- persuasión, teniendo en cuenta el dominio recursivo suficiente para accionar. Entendiéndose que la organización al ser capaz de definir su estrategia, debe tener presente aspectos recursivos que posea y que le faciliten el camino hacia la meta previamente establecida, inmediatamente se pone en marcha la aplicación y ejecución de la estrategia ideal que, en prueba, debe ser en función de términos reales por lo que se convierte en una fase determinante para las decisiones que deba tomar la empresa en el futuro.

En ese orden de ideas, el proceso estratégico se caracteriza por concretar finalmente la estrategia de la organización en un periodo de evaluación y control, que primeramente según Ander Egg (2000) se resalta la evaluación como una forma de identificar, obtener y proporcionar de manera fiable, datos e información suficiente y relevante para diagnosticar del conjunto de actividades específicas que se realizan o que se han realizado con el propósito de producir efectos y resultados concretos, el grado de dichos logros que se han dado, a raíz de un nuevo hecho implementado, y que, en aras del control según Tomás (2004) es un elemental que forma

parte del debido proceso que se centra en establecer un orden a caras internas de la organización que se enfoca en conducirla hacia el éxito, con base a un proceso de ajuste para garantizar que las actividades reales se adecuen a las actividades proyectadas estratégicamente.

De lo cual se sobreentiende que esta característica fundamental del proceso estratégico, como elemento del pensamiento estratégico, se percibe al momento de que la organización establece medidas sobre su desempeño idealizado, examinando de forma específica y retrospectiva, las estrategias definidas para comprobar las medidas correctivas cuando la situación lo precise, pues los parámetros considerados para realizar las mediciones del desempeño, deben apuntar al logro del filtro estratégico que está relacionado con los objetivos que se esperan alcanzar.

- Acciones Gerenciales

Toda Organización que necesita un sistema empresarial eficiente debe comprender principalmente un pensamiento estratégico desde el ámbito gerencial, a través de herramientas cimentadas en acciones e ideales que repercuten en el crecimiento exponencial de la organización. La acción gerencial, de acuerdo con Medina (2013) es un determinante que se centra en imaginar, visionar, crear, innovar, integrar, “saber ser para integrar el hacer”, una acción gerencial de calidad la define la alta gerencia, la calidad está en la habilidad mental y en el corazón del gerente que comprende la responsabilidad de incidir para que se lleven a cabo los respectivos cambios o mejoras en la organización y es que, el modo de pensar del gerente en la organización es un factor fundamental para maximizar la eficiencia en la productividad y la integración del personal, pues un sistema organizacional necesita ser gerenciado para lograr la optimización, entendiéndose por optimización según Alvarado y Paz (2010) como el cumplimiento de los objetivos con el esfuerzo organizado de todos los elementos del mismo.

En ese orden de ideas. Dale (2002) expresa la acción gerencial como un proceso que abarca no solo el manejo eficiente de las técnicas por parte del gerente para llevar a cabo la respectiva labor, sino que también se enmarca en el desarrollo de habilidades interpersonales

necesarias para llevar a la práctica, actividades con otras personas o mediante ellas, lo cual constituye la esencia de la gerencia. Lo cual se determina que el liderazgo, la eficiencia personal y la habilidad de coordinar hacia la maximización productiva de la organización son propios de la acción gerencial.

Desde la teoría que expuso en su momento, Henry Fayol a la administración, acerca de las funciones administrativas; se ha entendido como las características que engloban o que deben englobar las acciones gerenciales, aun siendo esto expresado por Dessler (2004) el cual considera que para la mayoría de los expertos, los gerentes en su determinación, deben tener presente las funciones básicas como características esenciales de las acciones gerenciales: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Según Sergio y Hernández (2005) planear, implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se habrá de realizar en el futuro, lo cual, genera una forma eficiente de los buenos resultados en la organización, pues, la planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. De lo cual se sobreentiende, que esta función como característica principal de la acción gerencial le compete al gerente definir los objetivos plenos de la organización desarrollando una jerarquía completa de planes previsualizados para integrar y llevar a cabo las actividades con menos incertidumbre.

La organización como característica o función básica determinante en las acciones gerenciales según Thompson y Strickland (2001) es un sistema que comprende una estructura diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros de forma ordenada y regulada por un conjunto de parámetros o normas, logren determinados objetivos. Entendiéndose que el gerente debe establecer un orden organizacional, a base de unas políticas empresariales ordenadas para que los recursos disponibles en buena medida conlleven hacia el logro integral de los objetivos.

Asimismo, la coordinación como característica y función de la acción gerencial se enfoca según Quiroa (2020) en integrar las funciones independientes en la jerarquía empresarial, pues esto ayuda a que la información se maneje de forma armoniosa para poder realizar una labor cooperativa que sincroniza las acciones de todas las personas para el logro de los respectivos objetivos.

La dirección es la característica gerencial que, de acuerdo con Chiavenato (2011) se centra en lograr la realización efectiva de todo lo planeado por medio del gerente, fundamentado en decisiones que verídicamente deban cumplirse de forma adecuada, teniendo presente la solicitud emitida. La dirección envuelve conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación para conseguir los objetivos planeados, indicando que esta característica de la acción gerencial se centra en los recursos humanos.

Gestiopolis.com (2021) Expresa el control como la etapa que caracteriza la acción gerencial al incluir todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con lo planificado y es una obligación gerencial que dispone del conocimiento de lo que está pasando en la empresa, asegurando que dichas actividades concentren su esencia en la obtención de los objetivos plasmados.

Las acciones gerenciales son un debido proceso que se enmarca en las anteriores características y funciones básicas, las cuales van unificadas, conformando dicho proceso gerencial, que se opera en toda la jerarquía empresarial a responsabilidad del gerente bajo gestión, liderazgo, unidad y autoridad en pos de la maximización productiva y eficiencia organizacional.

2.2.6 Emprendimiento y Emprendimiento Femenino

El pensamiento estratégico encierra sus ideales organizacionales en conseguir lo que se quiere, pero el emprendimiento es la capacidad que se posee para alcanzar dichos objetivos, que encierra una transformación para resolver grandes problemas e iniciar un cambio eficiente

productivo, pues de acuerdo con Farayibi (2015) se trata de hacer frente a las oportunidades desatinadas e implementar un nuevo proceso estratégico, en busca del crecimiento y desarrollo de toda economía contemporánea. Además de ello, se identifica como un eje central de crecimiento económico e impulso para la reestructuración y descentralización económica. Así mismo se concuerda con lo dicho por Fayyaz et al. (2009) el cual expresa que el emprendimiento es la habilidad interpersonal para organizar, hacer gestión de los distintos aspectos productivos, tomar riesgos, innovar y hacer frente a las circunstancias imprevistas.

Es inminente destacar que el emprendimiento es un factor indispensable en el crecimiento económico individual y colectivo porque no solamente trata de minimizar la pobreza individual, sino que también representa un aporte al PIB nacional a la hora de gestionar elementos de producción y un hecho en el cual se asumen riesgos.

Asimismo el emprendimiento femenino ha marcado su diferencia en el entorno debido a las diferentes limitantes que se exponen en su camino, tales como la atención al hogar, obligaciones domesticas como el cuidado de sus hijos y aun compromisos encontrados como el proceso de formación académica, más el cuidado y atención al hogar que dificulta la aspiración al objetivo emprendedor, pero también es un pilar de soluciones frente a las distintas situaciones presentes en muchos hogares del país conllevan a la mujer a emprender, tales como las madres solteras cabezas de hogar que según el DANE 2021 son más del 40% de los hogares en Colombia, y a través del emprendimiento femenino se determina un benefactor que les genera ingresos para cubrir sus gastos y sustento, minimizando el índice de pobreza en busca de potencializar y maximizar la producción de sus pequeños negocios.

2.3 Cuadro de Operacionalización de la variable

Tabla 1

Cuadro de variables de la investigación

Objetivo General: Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.		
Objetivos específicos	Dimensión	Indicadores
Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de administración.	Actitud	Actitud Gerencial
		Uso de Herramientas Gerenciales
		Estilos Gerenciales
Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de administración.	Cultura	Visión Global
		Carácter Proactivo
		Sustentación de Valores
		Adaptación a los Cambios
Identificar las herramientas como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de administración.	Herramientas	Proceso Estratégico
		Acciones Gerenciales

Nota: Elaboración propia

3. Metodología

3.1 Enfoque de la investigación

El presente estudio investigativo es determinado bajo el enfoque del método cuantitativo, ya que se fundamenta en cuerpos teóricos para sustentar la variable que hace parte del problema estudiado, por lo cual se basa en la objetividad del conocimiento científico como sinónimo de descubrimiento de las relaciones causales que existen y configuran la realidad, siguiendo un proceso hipotético-deductivo que parte de lo general hasta lo particular. Resaltando también, el aporte esencial-uso importante de la estadística para determinar la información que se busca plantear posteriormente, a raíz de la población o fenómeno objeto de este presente estudio.

Según Tamayo (2007) se cataloga la investigación cuantitativa, como un hecho que se emplea bajo el contraste de teorías validadas a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, para ello se hace necesario identificar una muestra, bien sea de manera aleatoria o discriminada, pero representativa de la población o fenómeno objeto del estudio. Agregando a ello, es importante resaltar lo dicho por Hernández et al. (2010) los cuales señalan que para dicha investigación, se utiliza la recolección y el respectivo análisis de los datos para dar respuestas a las preguntas que surgen en la investigación, a base de las medidas numéricas, el conteo y métodos estadísticos para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

3.2 Tipo de investigación

En el libro “Metodología de investigación” Cap. 4 y 5; Hernández et al. (2010) señalan que la investigación se inicia como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa y hasta que nivel llegará. De acuerdo con ello, y, en análisis a lo dicho por Chavez (2007, p. 135) la investigación de tipo descriptiva encamina a recolectar informaciones que van en relación con el

estado real de los individuos, objeto o fenómenos, tal cual como se presentaron en el momento de su recolección.

Complementando lo anteriormente expuesto, Risquez y Col (2002) resalta que la investigación descriptiva, mide las variables que intervienen en el estudio acorde a sus características, actitudes y del comportamiento de las unidades investigadas; dando respuesta a qué medida, como y donde se genera el problema de estudio. Por lo cual, nuestra presente investigación se define bajo el criterio descriptivo, ya que su objetivo es caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR, a través de instrumentos de recolección informativa que describan la situación problema, y encerrando las variables, dimensiones e indicadores que intervienen, y, a todo lo que se pretende dar respuesta. Además, se resalta lo catalogado para Bernal (2010), el cual afirma que la investigación descriptiva narra y muestra situaciones o características de una unidad de observación, y a partir de los resultados se diseñan productos o modelos, término que se considera en la presente investigación.

3.3 Diseño

Primeramente, según Santa y Martins (2010) se señala que toda investigación en su diseño, se refiere a la táctica que utiliza el investigador para así dar respuestas contundentes al problema objeto de estudio, es decir, se considera como la fase de investigación donde se determina el proceso a seguir para obtener los objetivos trazados. Por lo cual, el presente estudio es comprendido bajo un diseño no experimental y de campo, al referirse a un estudio directamente aplicado a la población de las estudiantes emprendedoras y no existe un control o incidencia en el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de CECAR.

Considerando así nuestra investigación de acuerdo a lo dicho por Santa y Martins (2010, p. 88), que explican la investigación de campo, basado en recolección de los datos presentes en el lugar del objeto de estudio, sin manipulación o control alguno de las variables. En ese marco

de ideas, Bernal (2010) resalta también que, las investigaciones con criterio no experimental son realizados sin manipulación de ninguna variable, observando los hechos en su entorno natural y un tiempo justo, para realizar el respectivo análisis.

Así mismo entendiendo lo dicho por Hernández et al (2001) que en el diseño de la investigación no experimental se encuentra el descriptivo transaccional o transversal, que define como una investigación en donde se procede a la recolección de los datos en un determinado momento único y específico. Un parámetro que define esta presente investigación como transaccional, ya que se recolectan datos con el fin de describir las variables en un tiempo específico, establecido entre los meses de marzo y noviembre del año 2022.

3.4 Fuente de investigación

El presente estudio investigativo se caracteriza por acogerse bajo información de fuentes primarias, ya que se realiza directamente por la persona inmersa en el fenómeno objeto de estudio, que brindan puntuales aspectos desde el campus interno del evento en particular o tiempo en el que se está estudiando. Caracterizando así la investigación bajo esta fuente primaria, correspondiente a las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas presencial de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR.

3.5 Técnica de investigación

En referencia a las técnicas, métodos son los medios o las diferentes formas que utilizan para medir el comportamiento o fenómeno de las variables a estudiar, ya que según lo que expresa Hurtado (2007) la técnica responde a los procedimientos utilizados para la recolección de la información. De acuerdo con ello, se tiene presente la técnica de la encuesta basada en preguntas de selección de respuesta, a las estudiantes de CECAR, y cuestionarios en plataformas digitales para la investigación, lo que precisa el objeto de estudio.

3.6. Instrumento de la investigación

Como instrumento se diseñó un formato basado principalmente en la operacionalización de las variables del pensamiento estratégico realizada por Vivas (2000), el cual también se apoyó en otras teorías que explican los indicadores y características de cada uno de ellos. Como puede apreciarse en la tabla, el instrumento está conformado por 24 ítems, relacionados a los indicadores y en función de los objetivos, con opciones de repuestas de escala Likert (Siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca), cabe resaltar que el instrumento fue validado por profesionales expertos en el área.

Tabla 2

Instrumento de investigación

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.			
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems
Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.	Actitud	Actitud Gerencial	Planificación	1 ¿Planifica Ud. previamente las actividades de su emprendimiento antes de ejecutarlas?
			Comunicación efectiva	2 ¿Mantiene una comunicación permanente con sus clientes colaboradores y proveedores?
			Liderazgo	3 ¿Considera que la motivación recibida por parte de sus colaboradores influye en el desarrollo del trabajo realizado?
		Uso de herramientas gerenciales	Planificación estratégica	4 ¿Ha analizado a partir de una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) las condiciones de su emprendimiento?
			Benchmarking	5 ¿Indaga Ud. sobre las prácticas gerenciales que han beneficiado a otros negocios del sector económico al cual pertenece su emprendimiento?

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.				
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems	
Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.	Estilos Gerenciales		Uso de las Tics	6 ¿Utiliza las distintas redes sociales para la promoción de sus productos?	
			Autocrático	7 ¿Concilia posiciones con sus colaboradores a lo hora de tomar una decisión?	
			Democrático	8 ¿Participan las personas que están al alrededor de su emprendimiento en la toma de decisiones?	
	Carácter proactivo		Conocimiento del emprendimiento	9 ¿Conoce Ud. todos los factores que inciden en el desarrollo de su emprendimiento?	
			Compresión del entorno	10 ¿Realiza análisis constantes de las principales tendencias y gustos del mercado?	
			Capacidad de visualizar el futuro deseado	11 ¿Ha establecido una visión que exprese el estado a futuro de su emprendimiento?	
	Visión global		Evaluación de áreas funcionales.	12 ¿Realiza usted una evaluación periódica de las áreas funcionales del emprendimiento (administración, contabilidad, marketing, ventas)?	
			Distinguir oportunidades y amenazas	13 ¿Reconoce las principales oportunidades y amenazas de su negocio?	
			Conocer debilidades y fortalezas	14 ¿Reconoce cuáles son las debilidades y fortalezas de su negocio?	
			Sustentación de valores	15 ¿Su emprendimiento cuenta con unas normas establecidas que regulan la ejecución de los procesos?	
				Practicar	16 ¿Fomenta la realización de buenas

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.			
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems
Identificar las herramientas como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.	Herramientas	Adaptación a los cambios		prácticas que permitan la comunicación asertiva con sus clientes, colaboradores, proveedores?
			Capacidad de flexibilidad o respuesta rápida	17 ¿En situaciones como la pandemia covid-19, Ud. realiza modificaciones en algunos procesos para mantener a flote su emprendimiento?
			Aprendizajes y experiencias	18 ¿Pone en práctica estrategias aprendidas en los cursos de administración de empresas para hacer frente a situaciones inesperadas?
	Proceso Estratégico		Formulación de Objetivos	19 ¿Formula objetivos a corto, a mediano y a largo plazo?
			Implementación de estrategias	20 ¿Con las estrategias que ha implementado, ha obtenido los resultados esperados?
			Evaluación de las estrategias	21 ¿Realiza una evaluación periódicamente de las estrategias que implementa en su negocio?
			Organización	22 ¿Organiza las actividades de su emprendimiento antes de ejecutarlas?
			Dirección	23 ¿Dirige Ud. directamente las acciones del emprendimiento para lograr los objetivos?
			Control	24 ¿Establece sistema de indicadores de gestión para comparar los resultados con respecto a lo planeado?
			Acciones Gerenciales	

Nota: Elaboración propia

3.6.1 Baremos

Para indicar el nivel en que se encuentran las variables de estudio, se diseñaron los siguientes baremos, la primera parte correspondiente al indicador y la segunda a la variable.

Tabla 3

Baremo

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel		Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable	ITEM 17		ITEM 18		ITEM 17	ITEM 18	TOTAL
Alto	5 S							
	4 CS							
Medio	3 AV							
Bajo	2 CN							
	1 N							
TOTAL		0	0%	0	0%	0%	0%	0%

Nota: Elaboración propia

En la primera parte se realiza la medición del indicador, teniendo en cuenta la valoración Likert de 5-1, donde Siempre (S) es equivalente a una puntuación de 5 y Nunca (N) es equivalente a 1.

En la segunda parte, se determina el nivel en el que se ubica la variable, convirtiendo la escala del indicador en bajo (para la sumatoria de las frecuencias 1-nunca y 2-casi nunca); medio (para el valor de la frecuencia 3 o algunas veces); alto (para la sumatoria de las frecuencias 4-casi siempre y 5-siempre).

3.7 Validación del instrumento

Para la validación y aprobación del instrumento se procedió a solicitar la revisión y análisis de este, a un grupo de expertos, el cual estuvo conformado por docentes expertos en el mundo de la investigación y con alta experiencia en la validación de este tipo de instrumentos.

Tabla 4

Expertos validadores del instrumento

Nombre	Título	Email
Antoni Max Contreras Rodriguez	Magister en Administración MBA	antoni.Contreras@cecar.edu.co
Martha Cecilia Mendez Prada	Doctorado en Gobiernos Locales y Desarrollo Regional	martha.mendez@cecar.edu.co

Nota: Elaboración propia

3.8 Población

Atendiendo lo dicho por Hernández et al. (2010) la población es considerada como el conjunto total de los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. También se puede considerar como un conjunto de elementos finitos con características comunes, para las cuales serán extensivas las conclusiones de dicha investigación. En atención a lo expuesto, por los autores, la población objeto de estudio corresponde a las estudiantes del programa administración de empresas de CECAR, que se encuentran realizando un emprendimiento.

3.9 Muestra

De acuerdo con Tamayo (2007), se entiende que la muestra es un conjunto de operaciones que se realizan para analizar y estudiar la distribución de determinados caracteres,

con respecto a la totalidad de una población o universo de estudio; tal es el caso correspondiente a una fracción de la población objeto de investigación. Asimismo, Santa y Martins (2010), definen la muestra como un subconjunto de la población la cual refleja características similares de la manera más exacta posible.

En ese orden de ideas, en esta investigación se considera una muestra cuantitativa conformada por un grupo representativo de mujeres estudiantes de administración de empresas en CECAR que hacen parte de algún emprendimiento. La muestra seleccionada, corresponde a las mujeres estudiantes emprendedoras de cada uno de los semestres del programa administración. A continuación, se presenta la tabla No. 5 con el número de mujeres emprendedoras del programa:

Tabla 5

Muestra de estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR

Programa Administración de Empresas Presencial – CECAR	
Número de estudiantes emprendedoras	Semestre
4	I
1	II
2	III
3	IV
1	V
3	VI
1	VII
4	VIII
5	IX
2	X
TOTAL	26 estudiantes

Nota: Elaboración propia

4. Resultados

4.1 Actitud

Esta dimensión del pensamiento estratégico se analiza para dar respuesta al primer objetivo de la investigación, el cual es: Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR; a partir de 3 indicadores (actitud gerencial, uso de herramientas gerenciales y estilos gerenciales).

4.1.1 Actitud gerencial

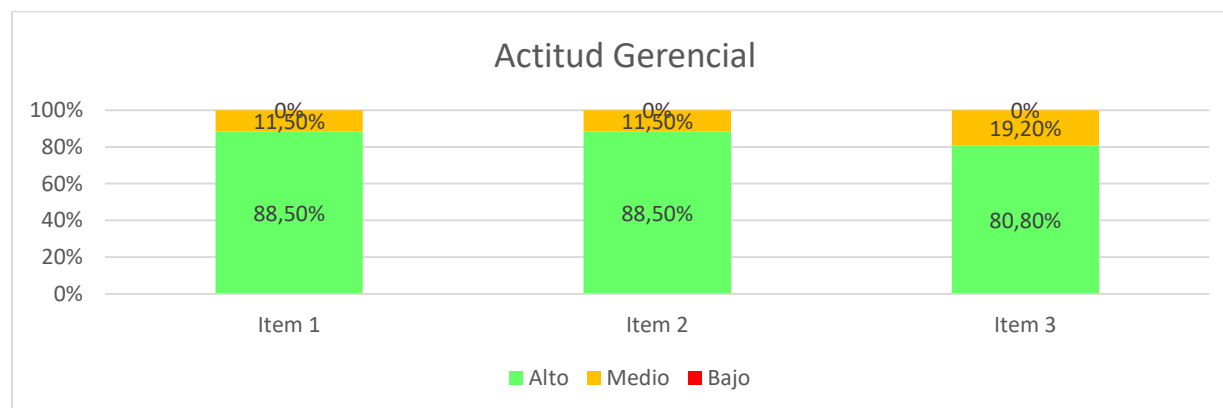
En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: planificación, comunicación efectiva y liderazgo. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel en que se encuentra la actitud gerencial de las emprendedoras.

Tabla 6

Actitud gerencial

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel			Fr promedio
Escala de valoración de la variable		ITEM 1		ITEM 2		ITEM 3		ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	TOTAL
Alto	5 S	14	53,8%	11	42,3%	13	50,0%	88,5%	88,5%	80,8%	85,9%
	4 CS	9	34,6%	12	46,2%	8	30,8%				
Medio	3 AV	3	11,5%	3	11,5%	5	19,2%	11,5%	11,5%	19,2%	14,1%
Bajo	2 CN	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	1 N	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%				
TOTAL		26	100%	26	100%	26	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 1*Niveles de actitud gerencial.*

Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 1 Los resultados reflejan que 88,5% de las estudiantes manifiestan tener un nivel alto en la planeación previa de las actividades a seguir en sus emprendimientos, mientras que el 11,5% de ellas, se ubica en un nivel medio. Según lo expuesto por Flores (2018), la planeación consiste en poseer unos objetivos claros, tras los lineamientos estratégicos en los se decide de manera anticipada, las acciones a realizar para lograr tales objetivos y ser capaces de mitigar los problemas que puedan presentarse, de esta manera, el cumplimiento de los objetivos de una empresa o emprendimiento van a estar determinados por el proceso anticipado de realizar una correcta planificación.

Ítem 2 Las emprendedoras responden mantener una comunicación con sus colaboradores, clientes y proveedores, en un nivel alto (88,5%) indicando así, que el sub-indicador comunicación efectiva, se cumple en un nivel alto y medio (11,5%), en contraste, con lo expresado por Gómez (2001), la actitud gerencial se fundamenta en transmitir un clima de confianza y comunicación abierta, franca y efectiva, donde los objetivos y propósitos sean dados a conocer entre los distintos grupos de interés y principalmente a quienes hacen parte del nivel operativo, por ello, la importancia de una comunicación asertiva entre los miembros de una organización y los distintos actores, para la ejecución de estrategias y el alcance de objetivos.

Ítem 3 Los resultados evidencian que el 80,8% de las encuestadas se ubican en un nivel alto, al considerar que la motivación es un factor determinante en el desempeño de los colaboradores, así mismo Gómez 2010 asevera que el logro del objetivo empresarial debe ser atribuible como metas propias, considerando a la empresa bajo el sentido de pertenencia y no como una obligación monótona de cumplir tareas para solamente recibir o esperar una remuneración, y que esto as u vez es logrado por la motivación y reconocimiento que el líder demuestra a sus colaboradores.

De manera global, se puede decir, que la actitud en las emprendedoras se encuentra en un nivel alto (85,9%) y por lo tanto, se entiende que cuentan con una capacidad de reaccionar y actuar de manera adecuada a las distintas situaciones que se presentan en el desarrollo de su emprendimiento, como señala Ortego et al. (2010), quien describe la actitud como elemento del pensamiento estratégico, como una predisposición enmarcada en responder, valorar, reaccionar, y definir un comportamiento determinado de forma favorable o desfavorable, frente a un escenario de situaciones ante algo o alguien.

4.1.2 Uso de herramientas gerenciales

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: Matriz DOFA, benchmarking y uso de las Tics. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel en que se encuentra el uso de herramientas gerenciales de las emprendedoras.

Tabla 7

Uso de herramientas gerenciales

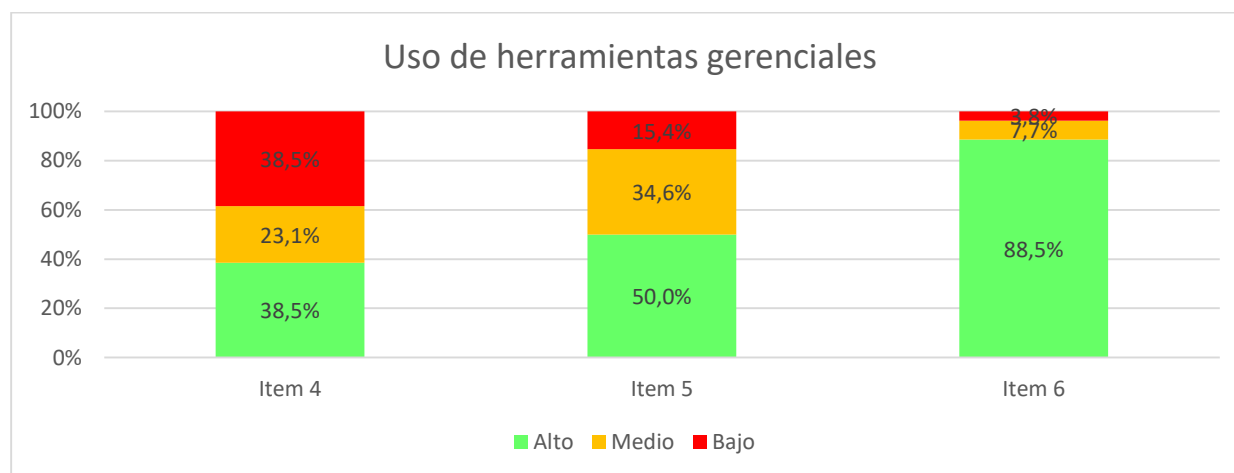
Baremos	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel	Fr promedio	
Nivel	Escala de valoración de la variable		ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	TOTAL

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel			Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de	ITEM 4		ITEM 5		ITEM 6		ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	TOTAL
Alto	5 S	3	11,5%	7	26,9%	19	73,1%	38,5%	50,0%	88,5%	59,0%
	4 CS	7	26,9%	6	23,1%	4	15,4%				
Medio	3 AV	6	23,1%	9	34,6%	2	7,7%	23,1%	34,6%	7,7%	21,8%
Bajo	2 CN	6	23,1%	2	7,7%	1	3,8%	38,5%	15,4%	3,8%	19,2%
	1 N	4	15,4%	2	7,7%	0	0,0%				
TOTAL		26	100%	26	100%	26	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 2

Niveles de uso de herramientas.



Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 4 Los resultados demuestran que el 38,5% de las emprendedoras califican tener un nivel bajo de planeación estratégica específicamente al no hacer uso de la matriz DOFA, mientras que el 23,1% se encuentra en un nivel medio y el 38,5% corresponde a un nivel alto. Como lo señala Ceballos (s.f.), la matriz DOFA, es importante, porque permite realizar un análisis general de la situación actual de la organización, identificando sus fortalezas y debilidades; así como también las oportunidades y amenazas presentes en su entorno. De esta forma, el uso de esta herramienta permite predecir situaciones futuras y con base a ello tomar decisiones que permitan hacer frente a estas.

Ítem 5 Las estudiantes encuestadas responden al uso de la herramienta benchmarking, ubicándose en un nivel bajo 15,4%, nivel medio con el 34,6% y en un nivel alto el 50% de ellas, es decir que la mitad de ellas no siempre aplican esta herramienta y que algunas incluso no la utilizan en el desarrollo de sus emprendimientos. Para Ceballos (s.f.), el benchmarking se trata de una comparación entre organizaciones o competidores directos e indirectos, que busca identificar los aspectos, procesos, productos y servicios que están dando beneficios a estas organizaciones, para así establecer estrategias que le permitan competir y alcanzar beneficios. Esta es una herramienta muy utilizada entre las organizaciones de un mismo sector, permitiendo así un avance constante y la competitividad entre ellas.

Ítem 6 Los resultados demuestran que el 88,5% de las emprendedoras hacen uso de las redes sociales para la promoción y venta de sus productos en un nivel alto, convirtiéndose en uno de sus principales canales de comercialización, en este sentido, se puede considerar que las estudiantes aplican las Tics (Tecnologías de la información y las comunicaciones), entendiéndose como una serie de recursos, herramientas y programas informáticos que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes (Art. 6 Ley 1341 de 2009).

De manera global, se puede decir que el 59% de las estudiantes hace uso de las herramientas gerenciales en un nivel alto, mientras que en un nivel medio y bajo el 21,8% y el 19,2% respectivamente, con ello, se entiende que un número de emprendedoras no facilitan ni favorecen sus actividades al no poner en prácticas estas herramientas, que bajo la teoría del marketing de Philip Kotler, son métodos eficaces que promulgan el debido proceso administrativo de planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos de la organización en aras de constatar los objetivos trazados.

4.1.3 Estilos Gerenciales

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: estilo autocrático y estilo democrático. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el estilo de liderazgo predominante en las emprendedoras.

Tabla 8

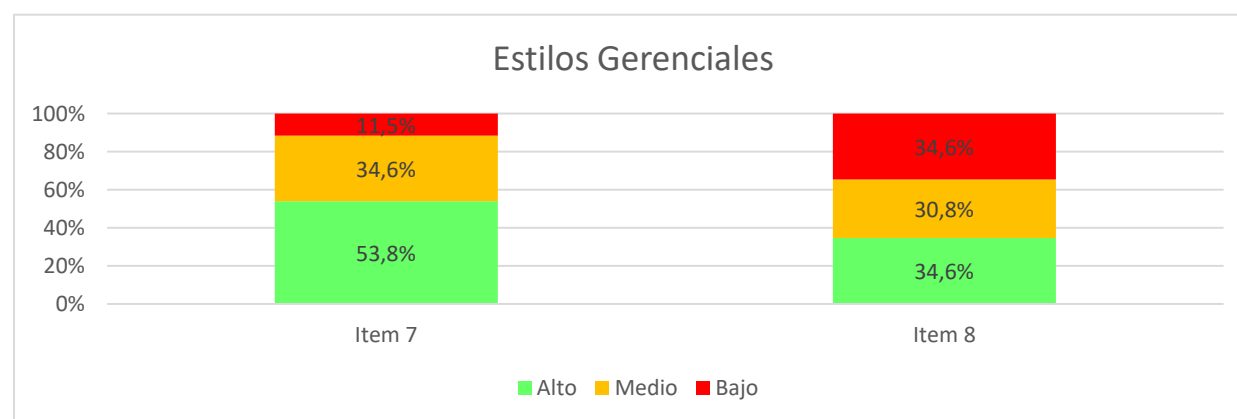
Estilos Gerenciales

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel		Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 7	ITEM 8	ITEM 7	ITEM 8	TOTAL
Alto	5 S	8	30,8%	4	15,4%	53,8%	34,6%	44,2%
	4 CS	6	23,1%	5	19,2%			
Medio	3 AV	9	34,6%	8	30,8%	34,6%	30,8%	32,7%
Bajo	2 CN	0	0,0%	6	23,1%	11,5%	34,6%	23,1%
	1 N	3	11,5%	3	11,5%			
TOTAL		26	100%	26	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 3

Niveles de estilos gerenciales



Ítem 7 Las emprendedoras manifiestan en los resultados que los colaboradores son participes en las tomas de decisiones en un nivel alto, con el 53,8%, mientras que el 34,6% se ubica en un nivel medio y en un nivel bajo el 11,5%.

Ítem 8 Las estudiantes manifiestan que las personas a su alrededor son participes de las decisiones del emprendimiento en un nivel bajo 34,6%, nivel medio 30,8% y un nivel alto el 34,6%.

Los resultados en general, evidencian que las emprendedoras siguen un estilo de liderazgo democrático en un nivel alto 44,2%, nivel medio 32,7% y un 23,1% en un nivel bajo, por lo que se puede decir que este último porcentaje presenta un estilo de liderazgo autocrático.

4.2 Cultura

Esta dimensión del pensamiento estratégico se analiza para dar respuesta al segundo objetivo específico de la investigación, el cual es: Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras de administración; a partir de los siguientes indicadores (carácter proactivo, visión global, sustentación de valores y adaptación a los cambios).

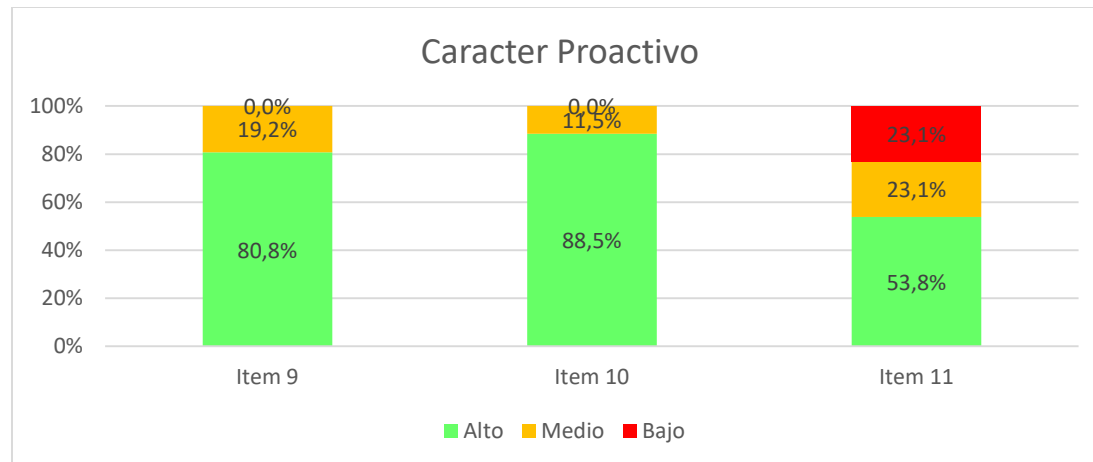
4.2.1 Carácter Proactivo

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: Conocimiento del emprendimiento, comprensión del entorno y capacidad de visualizar el futuro deseado. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel en que se encuentra el carácter proactivo de las emprendedoras.

Tabla 9*Carácter Proactivo*

Nivel	Baremos		Fa		Fr		Fa		Fr		Fr Nivel			Fr promedio
	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 9	ITEM 10	ITEM 11	TOTAL		
Alto	5 S		10	38,5%	14	53,8%	9	34,6%	80,8%	88,5%	53,8%	74,4%		
	4 CS		11	42,3%	9	34,6%	5	19,2%						
Medio	3 AV		5	19,2%	3	11,5%	6	23,1%	19,2%	11,5%	23,1%	17,9%		
Bajo	2 CN		0	0,0%	0	0,0%	3	11,5%	0,0%	0,0%	23,1%	7,7%		
	1 N		0	0,0%	0	0,0%	3	11,5%						
TOTAL			26	100%	26	100%	26	100%	100%	100%	100%	100%		

Nota: Elaboración propia

Figura 4*Niveles de carácter proactivo*

Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 9 Las encuestadas manifiestan conocer los distintos factores que inciden en el desarrollo de su emprendimiento en un nivel alto, correspondiendo al 80,8%, mientras que el porcentaje restante se ubica en un nivel medio, por lo cual se puede considerar que las emprendedoras tienen un conocimiento global respecto a su negocio y con base a ello podrán prepararse para situaciones futuras y tomar decisiones acertadas; Para Thompson y Strickland

(2001) la cultura se manifiesta a través del carácter proactivo del individuo, y este a su vez se entiende como la capacidad del individuo de adelantarse a los hechos futuros, implicando su conocimiento y entendimiento global de la actividad que desempeña.

Ítem 10 Los resultados reflejan que las emprendedoras realizan análisis constantemente de las tendencias y gustos del mercado, ubicándose así, en un nivel alto (92%), lo que permite conocer las necesidades y deseos del consumidor, esta acción también responde al carácter proactivo, como lo expresan Hamel y Prahalad (1999), quienes consideran que para adelantarse a los hechos futuros del mercado se requiere de un alto conocimiento del mercado y del entorno en general en el que opera el emprendimiento.

Ítem 11 La estudiantes responden tener una visión establecida de sus emprendimientos, en un nivel bajo 20%, nivel medio 24% y en un nivel alto el 56%, lo cual refleja que algunas de ellas aun, no cuentan con una visión establecida que refleje el estado deseado a futuro de su emprendimiento, De acuerdo a Hamel y Prahalad (1999), otro indicador del carácter proactivo es la capacidad de visualizar e imaginar el estado futuro de una organización o emprendimiento, siendo fundamental para ello, tener un conocimiento global de la actividad.

De manera global las estudiantes presentan un carácter proactivo alto (74,4%), siendo este un indicador de la cultura de acuerdo a Thompson y Strickland (2001) quienes definen este carácter, como la capacidad del individuo de adelantarse a los sucesos, implicando así, la comprensión y conocimiento de la organización de una manera global. Por lo cual se puede decir, que las estudiantes están en la condición de tomar las decisiones correctas, y de anticiparse a ciertas situaciones, al tener un conocimiento y comprensión no solo de lo que ocurre dentro de su negocio, sino también de lo que sucede en su entorno.

4.2.2 Visión Global

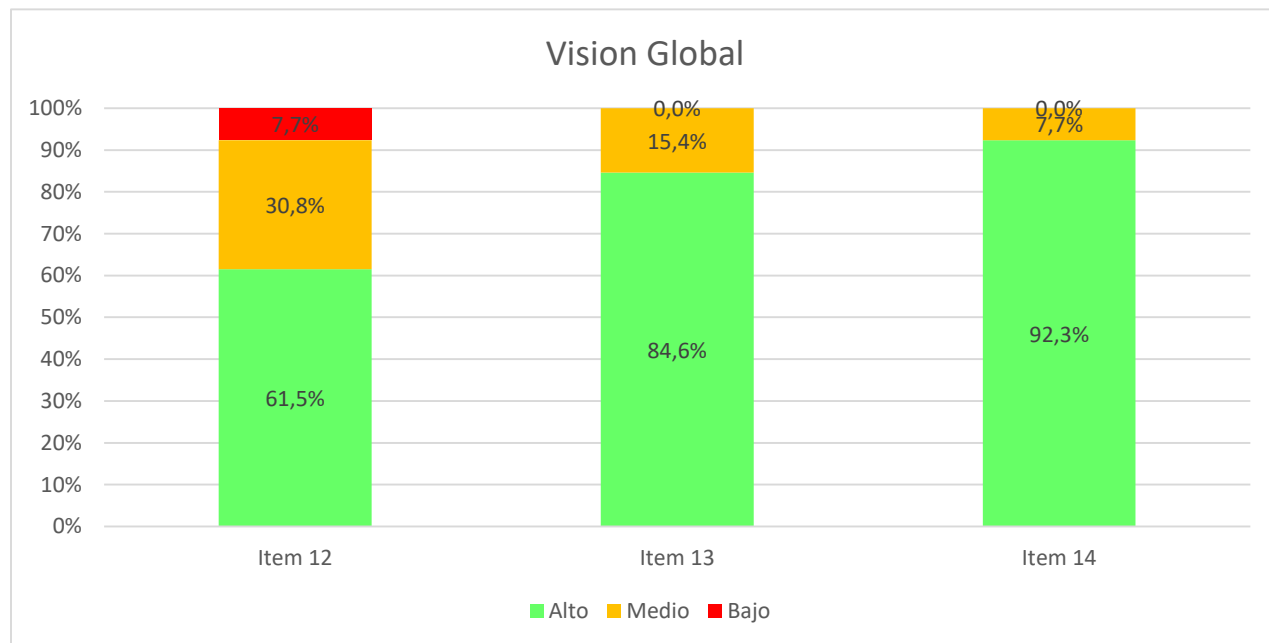
En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: Evaluación de áreas funcionales, distinguir oportunidades y amenazas, y conocer las debilidades y fortalezas. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel en que se encuentra la visión global de las emprendedoras, respecto a sus negocios.

Tabla 10

Visión Global

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel			Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable	ITEM 12		ITEM 13		ITEM 14		ITEM 12	ITEM 13	ITEM 14	TOTAL
Alto	5 S	10	38,5%	12	46,2%	18	69,2%	61,5%	84,6%	92,3%	79,5%
	4 CS	6	23,1%	10	38,5%	6	23,1%				
Medio	3 AV	8	30,8%	4	15,4%	2	7,7%	30,8%	15,4%	7,7%	17,9%
Bajo	2 CN	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	7,7%	0,0%	0,0%	2,6%
	1 N	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%				
TOTAL		26	100%	26	100%	26	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 5*Niveles de visión global*

Ítem 12 Los resultados demuestran, respecto al seguimiento o evaluación constante de las distintas áreas, funciones o departamentos del emprendimiento, como lo son: contabilidad, marketing y ventas; que las estudiantes corresponden a un nivel alto en un 61,6%, a un nivel medio 30,8% y un 7,6% se ubica en un nivel bajo. De acuerdo a la teoría expuesta por Dess y Lumpkin (2003), se considera que los líderes deben mantener una visión global de la organización, realizando así, evaluaciones de todos los departamentos o áreas funcionales, de tal manera que estén alineados con los objetivos organizacionales, y favoreciendo al desarrollo de una dirección estratégica eficiente y eficaz.

Ítem 13 Las estudiantes expresan conocer las principales oportunidades y amenazas de sus negocios, en un nivel alto (84,7%) mientras que el resto se ubica en un nivel medio (15,3%), indicando así, tener una visión global que incluye los factores que se encuentran en el entorno, y que de una, u otra manera pueden beneficiar o afectar el emprendimiento. Esto se relaciona con lo sustentado por Thompson y Strickland (2001), quienes consideran que la visión global de los negocios, es la capacidad de significación de la realidad, es decir, consiste en la identificación de

las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas que repercuten en el desarrollo del negocio.

Ítem 14 Las estudiantes también indican conocer en un nivel alto (92,3%) las fortalezas y debilidades de sus emprendimientos, siendo estos factores parte de la situación interna de la empresa.

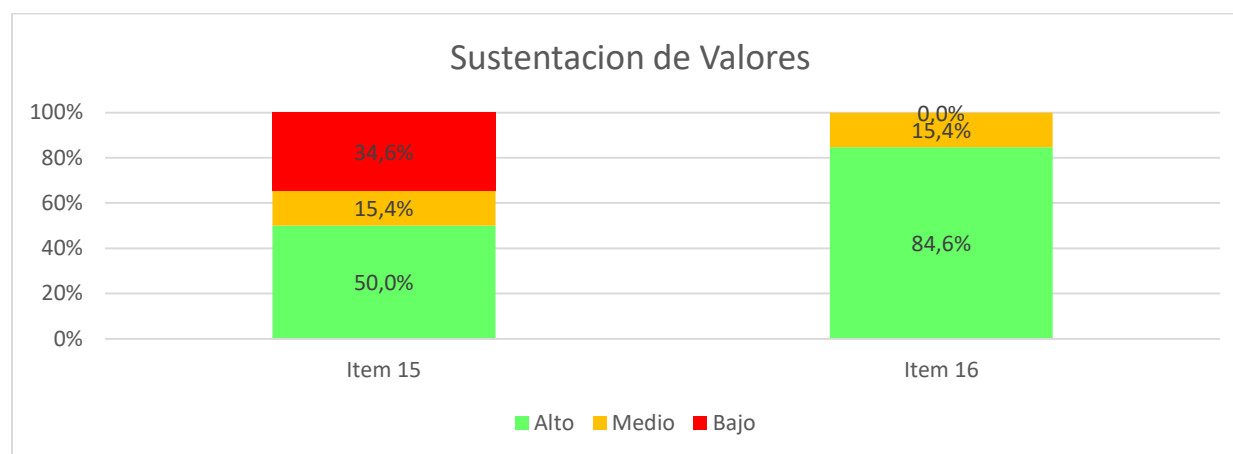
De manera general, los resultados demuestran que las estudiantes poseen un nivel alto de visión global (79,5%) respecto a sus emprendimientos, lo que significa que identifican sus fortalezas y debilidades y así mismo reconocen sus oportunidades y amenazas, además de mantenerse constantemente evaluando sus funciones y actividades, cumpliendo así con la teoría expuesta en los ítems 12, 13 y 14 en las que se considera, que la visión global debe ser una característica presente en los líderes que les permite evaluar no solo internamente la organización sino también su entorno.

4.2.3 Sustentación de Valores

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: Políticas y prácticas. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel en que se encuentra la sustentación de valores de las emprendedoras, respecto a sus negocios.

Tabla 11*Sustentación de valores*

Baremos			Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel		Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable		ITEM 15		ITEM 16		ITEM 15	ITEM 16	TOTAL
Alto	5	S	6	23,1%	15	57,7%	50,0%	84,6%	67,3%
	4	CS	7	26,9%	7	26,9%			
Medio	3	AV	4	15,4%	4	15,4%	15,4%	15,4%	15,4%
Bajo	2	CN	5	19,2%	0	0,0%	34,6%	0,0%	17,3%
	1	N	4	15,4%	0	0,0%			
TOTAL			26	100%	26	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia**Figura 6***Niveles de sustentación de valore.**Nota:* Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 15 Los resultados reflejan que las emprendedoras establecen normas que regulan la ejecución de los procesos en un nivel bajo 34,6%, en un nivel medio 15,4% y en un nivel alto 50%.

Ítem 16 Las estudiantes responden fomentar la realización de prácticas que benefician la comunicación entre los distintos grupos de interés, en un nivel alto 84,6% y en un nivel medio 15,4%.

De manera global, un 67,3% de las estudiantes posee una sustentación de valores en un nivel alto, un 15,4% en un nivel medio y un 17,3% en un nivel bajo, este último porcentaje, es debido a que algunas de ellas no cuentan con una serie normas que delimiten las responsabilidades y el comportamiento apropiado para el desarrollo de las distintas actividades. Según Thompson y Strickland (2001), consideran que la cultura está orientada por una serie de valores y costumbres que se manifiestan en las políticas, normas, filosofías, tradiciones y prácticas de la organización, y que además están adheridos al pensamiento, por lo cual, repercute en las acciones y forma de actuar de la empresa ante situaciones difíciles o externas.

Adaptación a los cambios

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: Capacidad de flexibilidad y aprendizajes y experiencias. Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel de adaptación a los cambios presentan las emprendedoras.

Tabla 12

Adaptación a los cambios

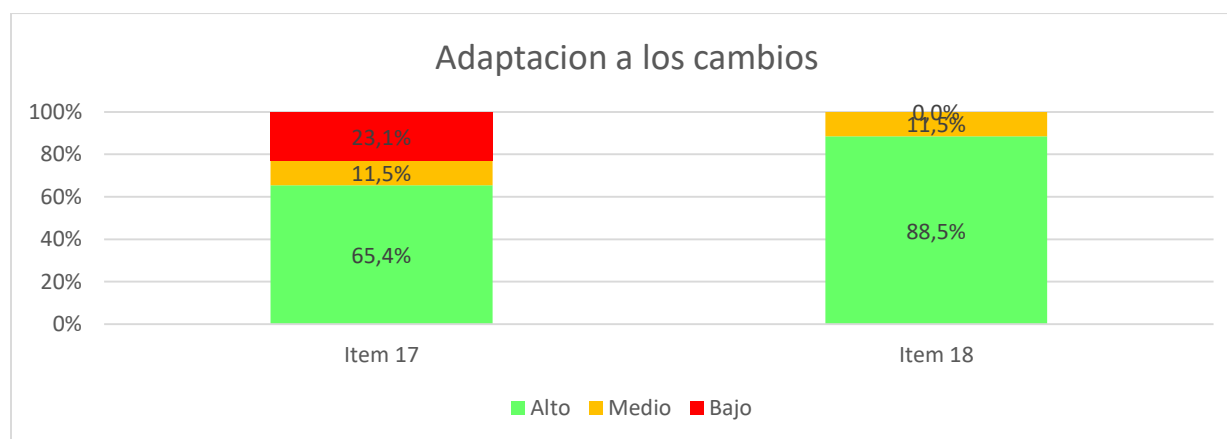
Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel		Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 17	ITEM 18	TOTAL
Alto	5 S	13	50,0%	14	53,8%	65,4%	88,5%	76,9%
	4 CS	4	15,4%	9	34,6%			
Medio	3 AV	3	11,5%	3	11,5%	11,5%	11,5%	11,5%

Baremos		Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel		Fr promedio
Nivel	Escala de valoración de la variable	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 17	ITEM 18	ITEM 17	ITEM 18	TOTAL
Bajo	2 CN	0	0,0%	0	0,0%	23,1%	0,0%	11,5%
	1 N	6	23,1%	0	0,0%			
TOTAL		26	100%	26	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 7

Niveles de adaptación a los cambios.



Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 17 Las emprendedoras responden haber realizados cambios en su emprendimiento durante la pandemia, con el fin de mantenerse a flotes, ubicándose en un nivel alto el 65,4%, en un nivel medio el 11,5% y en un nivel bajo el 23,1%, demostrando así la flexibilidad que pueden llegar a tener frente a situaciones inesperadas; para Ballina (2015) la flexibilidad organizacional se convierte en una ventaja competitiva de las organizaciones y en un elemento principal para la adaptación a los cambios, considerándose así, la flexibilidad como una habilidad que posee una organización para el manejo efectivo de sus recursos y la capacidad de respuesta de forma oportuna y variante frente a los cambios.

Ítem 18 Los resultados reflejan que las estudiantes ponen en práctica las estrategias aprendidas en los cursos del programa de administración de empresa, en un nivel alto 88,4% y el otro porcentaje restante corresponde a un nivel medio, lo cual se puede entender como conocimientos y aprendizajes que se están llevando a la acción y que favorecen en la adaptación a los cambios, como lo señalan Currah y Wrigley (2004), quienes argumentan que la adquisición de conocimientos e información constante es fundamental para generar aprendizajes y lograr una adaptación, convirtiéndose así en un determinante para la adaptación al cambio.

De manera general, se puede decir que en las estudiantes presentan un nivel alto de adaptación a los cambios, es decir, que logran ajustar sus actividades a las situaciones y fluctuaciones del entorno. Según Labarca (2008), la adaptación a los cambios como componente del pensamiento estratégico en la dimensión cultura, tiene que ver con los constantes cambios que ocurren en el entorno y el cómo las organizaciones buscan adecuarse y sobreponerse frente a estos.

4.3 Herramientas

Esta última dimensión del pensamiento estratégico se analiza para dar respuesta al tercer objetivo específico de la investigación, el cual es: Identificar las herramientas como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR; a partir de los siguientes indicadores: proceso estratégico y acciones gerenciales.

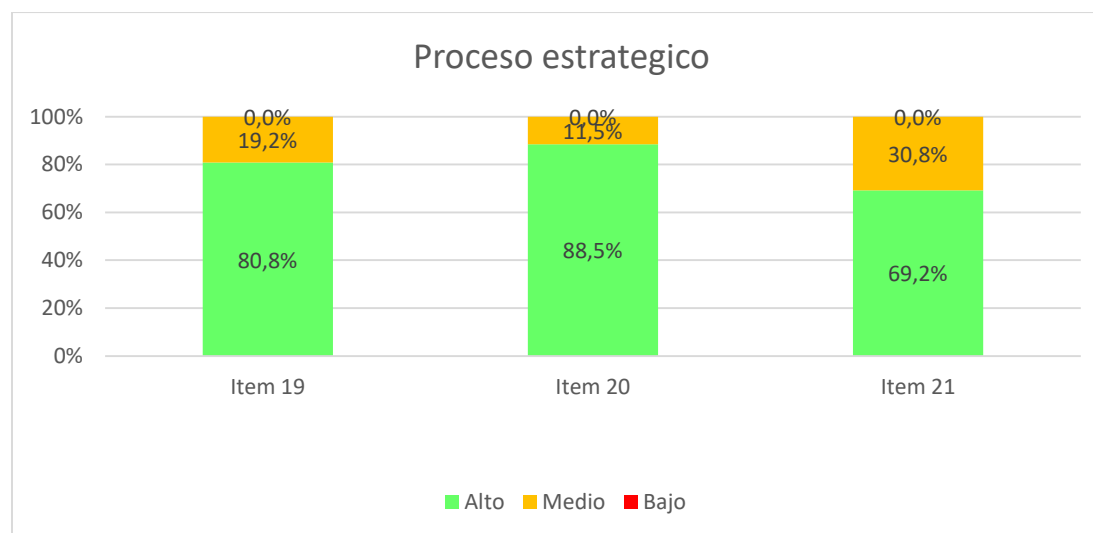
Proceso estratégico

En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: (formulación de objetivos, implementación de estrategias y evaluación de las estrategias). Posteriormente al ser baremados, se logra determinar en qué nivel se encuentra el proceso estratégico de las estudiantes emprendedoras.

Tabla 13*Proceso Estratégico*

Baremos	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel	Fr promedio
Escala de								
Nivel	valoración de	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	ITEM 19	ITEM 20	ITEM 21	TOTAL
la variable								
Alto	5 S	18 69,2%	8 30,8%	7 26,9%	80,8%	88,5%	69,2%	79,5%
	4 CS	3 11,5%	15 57,7%	11 42,3%				
Medio	3 AV	5 19,2%	3 11,5%	8 30,8%	19,2%	11,5%	30,8%	20,5%
Bajo	2 CN	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	1 N	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%				
TOTAL		26 100%	26 100%	26 100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 8*Niveles de proceso estratégico*

Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 19 Las emprendedoras manifiestan establecer objetivos en el corto, mediano y largo plazo en un nivel alto 80,8% y en un nivel medio el 19,2%, indicando así que cumplen un

proceso estratégico, cuyo primer paso es el análisis y formulación de objetivos, como lo indica Betancourt (2022), este proceso se centra en detectar bajo análisis y estudio las principales causas y consecuencias que no permiten corroborar el crecimiento organizacional y transformar causas en medios de solución y efectos en fines, de forma pertinente y apropiada, creando objetivos de a corto y largo plazo.

Ítem 20 Las estudiantes responden obtener resultados satisfactorios con las estrategias implementadas, en un nivel alto y medio, 88,5% y 11,5% respectivamente, continuando así con el siguiente paso del proceso estratégico, como lo expresa Haltem (2005) citado en Ronda (2021) la implementación de estrategias, es un debido proceso a través del cual, la organización, luego de plasmar y formular dichos objetivos define estrategias pertinentes, siendo este el medio, vía o el cómo, para la obtención de esos objetivos de la organización, es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada para crear nuevas habilidades actitudinales y controladas por el análisis- persuasión, teniendo en cuenta el dominio recursivo suficiente para accionar.

Ítem 21 Los resultados señalan que las estudiantes realizan una evaluación constantes de las estrategias que se están implementando en sus emprendimientos, ubicándose en un nivel alto y medio, que corresponde al 69,2% y 30,8% respectivamente, siendo este el último paso del proceso estratégico como lo indica Ander Egg (2000), para quien la evaluación es una forma de identificar, obtener y proporcionar de manera fiable, datos e información suficiente y relevante para diagnosticar el conjunto de actividades específicas que se realizan o que se han realizado con el propósito de producir efectos y resultados concretos.

De manera general las estudiantes cumplen en un nivel alto el proceso estratégico, al formular objetivos, diseñar e implementar estrategias en función de esos objetivos y finalmente monitorear el cumplimiento de esas estrategias, en contraste con la teoría de Quiroa (2020), el proceso estratégico, se percibe como una serie de etapas, características o lineamientos que sigue una organización, el cual se determina principalmente, a raíz de unas herramientas que se enmarcan con el análisis de la situación actual y central del pensamiento estratégico, para luego

formular la visión, misión y objetivos de la organización. Siendo esto posible, con la puesta en práctica de una estrategia que nos permita definir la trayectoria de las acciones que debe seguir la organización para conseguir la meta.

Acción Gerencial

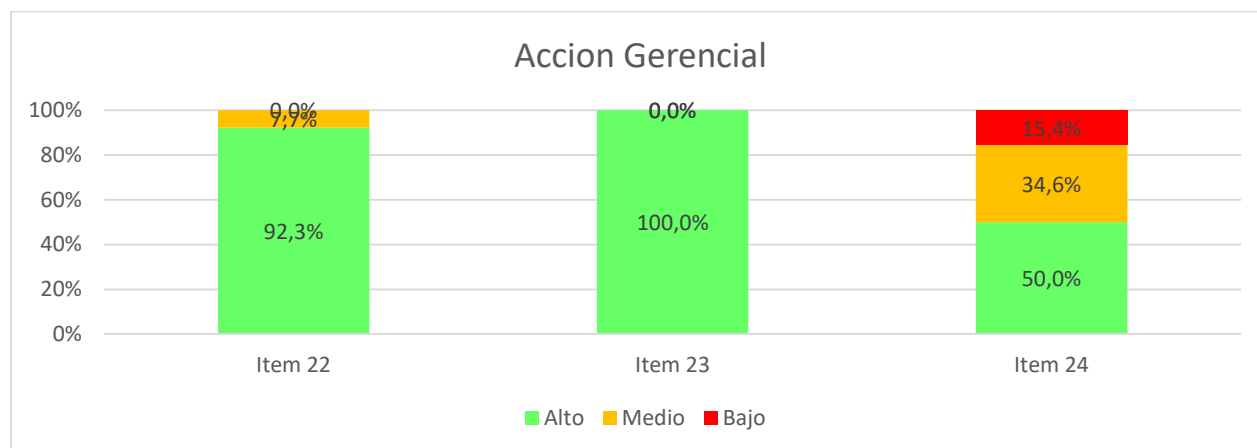
En la tabla, se muestran los resultados correspondientes a esta variable, así mismo, cuenta con unos sub-indicadores que permiten su medición: (organización, dirección y control). Posteriormente al ser baremados, se logra determinar el nivel de acción gerencial de las estudiantes emprendedoras.

Tabla 14

Acción Gerencial

Baremos	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fr Nivel	Fr promedio
Escala de								
Nivel	valoración de	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	ITEM 22	ITEM 23	ITEM 24	TOTAL
la variable								
Alto	5	S	18	69,2%	17	65,4%	9	34,6%
	4	CS	6	23,1%	9	34,6%	4	15,4%
Medio	3	AV	2	7,7%	0	0,0%	9	34,6%
Bajo	2	CN	0	0,0%	0	0,0%	3	11,5%
	1	N	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%
TOTAL			26	100%	26	100%	26	100%
							100%	100%
							100%	100%
							100%	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 9*Niveles de acción gerencial*

Nota: Elaboración propia con base en la encuesta.

Ítem 22 Los resultados reflejan que el 92,3% de las estudiantes organizan sus actividades en un nivel alto, mientras que el porcentaje restante corresponde a un nivel medio, cumpliendo así con este indicador de la acción gerencial, que se entiende como un sistema, que comprende una estructura diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros de forma ordenada y regulada por un conjunto de parámetros o normas, logren determinados objetivos.

Ítem 23 El 100% de las encuetadas se ubica en un nivel alto de dirección, al expresar que son ellas las encargadas de realizar esta acción directamente en sus emprendimientos. La dirección es la característica gerencial que, de acuerdo con Chiavenato (2011) se centra en lograr la realización efectiva de todo lo planeado por medio del gerente, fundamentado en decisiones que verídicamente deban cumplirse de forma adecuada, teniendo presente la solicitud emitida.

Ítem 24 Los resultados demuestran que las estudiantes cumplen el proceso de control en un nivel alto 50%, en un nivel medio 34,6% y en un nivel bajo el 15,4%.

De manera general la acción gerencial de las estudiantes se cumple en un nivel alto, por lo cual se puede decir que ejecutan de manera adecuada las acciones administrativas planteadas por Henry Fayol (planeación, organización, dirección y control), siendo estas las características principales de la acción gerencial.

5. Conclusiones

En este capítulo, se da respuesta a la pregunta problema de la investigación: ¿Cómo es el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR?; para ello, una vez analizados los elementos del pensamiento estratégico, que obedecen a los objetivos específicos de la investigación, se concluye:

Para el primer objetivo específico: Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa de administración de empresas de CECAR; Se evidencia que, las estudiantes presentan una actitud que les permite ser eficientes en su actividad y adelantarse a los hechos futuros, debido a su capacidad de planificar previamente cada una de las actividades a realizar en sus emprendimientos, la buena comunicación con los distintos grupos de interés y el estilo de liderazgo democrático predominante en la mayoría de ellas, que favorece a tener una mayor participación y consideración de quienes forman parte del emprendimiento. Sin embargo, aunque este elemento del pensamiento estratégico, de manera general se encuentra en un nivel alto, se determina, que las emprendedoras solo algunas veces y casi nunca hacen uso de las distintas herramientas gerenciales (matriz DOFA, benchmarking), considerándose estas técnicas y métodos un factor importante para el desarrollo de los emprendimientos, ya que les permitiría favorecer la eficacia y el control de los distintos procesos.

Para el segundo objetivo específico: Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR; Se presenta una cultura en estas mujeres, orientada por su carácter proactivo, que les permite no solo conocer lo que ocurre dentro de su organización, sino también fuera de ella, así mismo, poseen una visión global, con la capacidad de identificar oportunidades y amenazas, que les puede brindar su entorno, y también, debilidades y fortalezas, que se atribuyen al propio emprendimiento. Otro indicador que demuestra el buen nivel de cultura en las emprendedoras, es su capacidad de adaptación a los cambios, haciendo referencia a la

volatilidad del entorno y situaciones inesperadas que de una u otra forma afectan el desarrollo del emprendimiento, como lo ha sido la pandemia Covid-19, a la cual lograron sobreponerse realizando ajustes operativos en sus emprendimientos. De manera general, este elemento del pensamiento estratégico, se encuentra en un nivel alto, sin embargo, existe un número de emprendedoras que no cuentan con unas normas o políticas establecidas, que regulen el comportamiento adecuado a mantener en la realización de las actividades y que por ende generen beneficios en el desempeño de estas y promuevan el desarrollo del emprendimiento.

Para el tercer y último objetivo específico: Identificar las herramientas como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR; Se evidencia que las emprendedoras cumplen de manera apropiada con el proceso estratégico, que inicia con la formulación de objetivos, sigue con la implementación de estrategias y posteriormente la evaluación de los resultados de estas, así mismo en cuanto a la acción gerencial que es otro indicador del elemento herramienta, se identifica que las estudiantes realizan de manera propicia los procesos de planeación, organización, dirección y control en la gerencia de sus emprendimientos.

Finalmente estas conclusiones logran manifestar el estado en el que se encuentra cada elemento del pensamiento estratégico en las estudiantes emprendedoras, que están formándose como administradoras de empresas en CECAR, demostrando que el hecho de que se encuentren recibiendo esta preparación profesional, genera un impacto positivo en el desarrollo de este tipo de pensamiento, el cual corresponde a un nivel alto y se caracteriza en la forma de actuar, gerenciar y visionar a futuro estos emprendimientos. En relación, las estudiantes emprendedoras piensan estratégicamente en el futuro de sus emprendimientos, planteando objetivos a corto y largo plazo, y buscando maneras de alcanzarlos, también evalúan constantemente el estado de su negocio y toman medidas para mejorarlo; Por último, están siempre abiertas a nuevas ideas y perspectivas, lo cual les permite mantenerse innovadoras.

Recomendaciones

Para fortalecer y mantener el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras, en un nivel alto, se sugiere aplicar las siguientes acciones en los procesos de enseñanza y formación profesional llevados a cabo en la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, específicamente en el programa administración de empresas:

- Promover la participación activa de los estudiantes en la toma de decisiones.
- Fomentar el pensamiento crítico y la creatividad.
- Incentivar el interés por el aprendizaje.
- Desarrollar la capacidad de analizar situaciones y tomar decisiones.
- Potenciar la capacidad de resolver problemas.
- Promover la colaboración y el trabajo en equipo.
- Fomentar la capacidad de planificar y organizar.
- Promover la reflexión sobre el propio proceso de aprendizaje.

Referencias Bibliográficas

Alvarado, Y. y Paz, D. (2010). Elementos del pensamiento estratégico en las empresas cooperativas. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 430-441. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28016320005.pdf>

Ander- Egg, E. (2000): Metodología y práctica de la Animación Sociocultural. CCS. Madrid.

Autio, E. y Acs, Z. (2010). Intellectual property protection and formation and entrepreneurial growth aspirations. *Strategic Entrepreneurship Journal* 4(3), 234 - 251. <https://doi.org/10.1002/sej.93>

Ballina, F. (2015). Ventajas competitivas de la flexibilidad numérica en micro, pequeñas y medianas empresas del Distrito Federal. *Revista Problemas del Desarrollo*, 46(183), 165-188. <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2015.10.008>

Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (2010). *Mujeres empresarias: Barreras y oportunidades en el sector privado formal en América Latina*. Washington DC, Estados Unidos. Banco Mundial. <https://www.bivica.org/file/view/id/313>

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (3a. Ed.). Pearson Educación. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Buitrago, J. A. (2014). Emprendimiento en Colombia. *Dialnet*, 8.

Ceballos, A. (2022, 8 de noviembre). 5 herramientas esenciales de planeación para alcanzar objetivos fácilmente. Blog Escuela de Postgrado.

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/5-herramientas-gerenciales-de-planeacion-para-alcanzar-objetivos-facilmente>

Chavez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa* (1a. ed.). Maracaibo.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (9a ed.--.). México D.F., México: McGraw - Hill.

Confecamaras. (2017). Determinantes del crecimiento acelerado de las empresas en Colombia. https://confecamaras.org.co/phocadownload/Cuadernos_de_analisis_economico/Cuaderno_de_Analisis_Economico_N_13.pdf

Davis, K. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. (10a. ed.). McGraw-Hill Interamericana de México.

De Bono, E. (1999). *El pensamiento creativo. El poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas*. Editorial Paidós Plural. http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2013/04/El-Pensamiento-Creativo_De-Bono.pdf

De Clercq, D. y Arenius, P. (2003). Effects of human capital and social capital on entrepreneurial activity.

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=58727b8c19db5c6769817aebd071b57309e4eb6e>

Dess, G. y Lumpkin, T. (2003). *Dirección estratégica, creando ventajas competitivas*. (1a. Ed.). McGraw Hill interamericana de España.

Farayibi, A (2015). *Entrepreneurship as a Driver of Economic Growth: Evidence from Enterprise Development in Nigeria*. Munich Personal RePEc Archive. <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/74591>

- Fayyaz, A., Mian, S. y Khan, J. (2009). State of entrepreneurship and globalisation in Pakistan. *International Journal of Business and Globalisation*, 3(3), 271-287. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2009.023499>
- Flores, L. (2018). La planificación como herramienta de un líder. Luis Flores Guerra. <https://luisfloresguerra.com/la-planificacion-como-herramienta-de-un-lider/#:~:text=El%20planificar%20va%20m%C3%A1s%20all%C3%A1,de%20compromiso%20o%20responsabilidad%20asignada>.
- García, J. (2010). Pensamiento estratégico: herramienta de competitividad para una orientación gerencial del nuevo milenio. *Teorías, Enfoques Y Aplicaciones En Las Ciencias Sociales*, 2(4), 95-104. <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/view/1775>
- Gestiopolis.com. (2021). El control como fase del proceso administrativo. *gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>
- Gómez, L. (2001) *Actitud de los gerentes frente a las funciones que desempeña en psicólogo organizacional en empresas de provincia*. [Trabajo de grado, Psicología]. Universidad de la Sabana. Repositorio institucional
- Gonzales, J., Salazar, F., Ortiz, R. y Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-256. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- Hamel, G. y Prahalad, C. (1999). *Compitiendo por el futuro* (1a. ed.). Ariel Sociedad Económica.
- Heller, L. (2010). Mujeres emprendedoras en América Latina y el Caribe: realidades, obstáculos y desafíos. *CEPAL - Serie Mujer y Desarrollo* (93).

- http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5818/S0900676_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias* (9a. ed.). Thomson Editores, S.A.
- Hermoso, N. (2016). Análisis del emprendimiento femenino atendiendo a la influencia del rol de la mujer en el acceso al mercado laboral y a la educación superior. *Opción*, 32(10), 394-411. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31048901021>
- Hernández Sampieri, Roberto; et al. *Metodología de la Investigación*. 2ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2001. Pág. 52 - 134.
- Hernández, S. Fernández, C. y Pilar, B. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw - Hill Interamericana de México. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Hurtado de Barrera, J. (2007). El proyecto de investigación. *Metodología de la investigación holística*.
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Opción*, 24(55), 47-68. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872008000100004&lng=es&tlng=es
- Loehle, C. (1996). Thinking strategically: power tools for personal and professional advancements. *Cambridge University Press*.
- McGahan, A. y Porter, M. (1997). *The persistence of profitability: Comparing the market-structure and Chicago Views*. Harvard Business School Working.

- Medina, M. (2013). La acción gerencial en el contexto de los cambios organizacionales. *Red De Investigación Educativa*, 5(2), 37 - 52.
<https://revistas.uclave.org/index.php/redine/article/view/1320>
- Menguzatto, M. (1999). *Introducción a la dirección estratégica*. Ariel Sociedad Económica.
- Morales (2000). Teoría general de las actitudes. Marco Teórico referencial Capitulo 2.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8906/02CapituloParteI.pdf>
- Ortego, M., López, S. y Álvarez, M. (2010). *Ciencias Psicosociales I*. Universidad de Cantabria.
https://ocw.unican.es/pluginfile.php/424/course/section/214/tema_04.pdf
- Quiroa, M. (2020). *Misión, visión y valores de una empresa*. Economipedia. Economipedia.
<https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>
- Risquez y Col. (2002). La investigación aplicada.
- Román, O. (2010). El pensamiento estratégico. Una integración de los sentidos con la razón. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, 8(2), 23-36.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=105316833003>
- Ronda-Pupo, G. A. (2021). *Estrategia. Qué es, origen, definición según autores, tipos*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Rosero, O. y Molina, S (2008). Sobre la investigación en emprendimiento. *Informes Psicológicos*, (10), 29-39. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ipsi/n10/n10a03.pdf>
- Rubio, A. (2007). *Emprendimiento y creación de empresas*. Universidad EAN.
- Rumelt, R. (1991). 'How much does industry matter?'. *Strategic Management Journal*, 12(3), 167-185. <http://www.jstor.org/stable/2486591>
- Santa, H. y Martins, G. (2010) *Estudios de campo. Una nueva perspectiva*. Ediciones. Ruiz. Colombia.
- Tamayo, M. (2007). *El proceso de la investigación científica* (4a. ed.). Editorial Limusa S.A.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf.
- Thompson, A. y Strickland, A. (2001). *Dirección y administración estratégica*. Addison-Wesley Iberoamericana, S.A.

- Valls, J., Cruz, C., Torruella, A., Juanes, E., Canessa, M. y Hormiga, E. (2012). *Causas de fracaso de los emprendedores*. Gesbiblo S.L.
- Vivas, R. 2000. Gerencia y pensamiento estratégico. Material de trabajo. Universidad Rafael Belloso Chacín (Urbe), Maracaibo (Venezuela)
- Wells, S. (1998). *Choosing the future, the power of strategic thinking* (1a. Ed.). Routledge

Anexos

Anexo A. Preguntas

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.				Escala de Likert				
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
Determinar la actitud como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.	Actitud	Actitud Gerencial	Planificación	1 ¿Planifica Ud. previamente las actividades de su emprendimiento antes de ejecutarlas?					
			Comunicación efectiva	2 ¿Mantiene una comunicación permanente con sus clientes colaboradores y proveedores?					
			Liderazgo	3 ¿Considera que la motivación recibida por parte de sus colaboradores influye en el desarrollo del trabajo realizado?					
	Uso de herramientas gerenciales	Planificación estratégica	4 ¿Ha analizado a partir de una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) las condiciones de su emprendimiento?						
		Benchmarking	5 ¿Indaga Ud. sobre las prácticas gerenciales que han beneficiado a otros negocios del sector económico al cual pertenece su emprendimiento?						

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.				Escala de Likert					
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems	1	2	3	4	5	
			Uso de las Tics	6 ¿Utiliza las distintas redes sociales para la promoción de sus productos?						
			Estilos Gerenciales	Autocrático	7 ¿Concilia posiciones con sus colaboradores a lo hora de tomar una decisión?					
				Democrático	8 ¿Participan las personas que están al alrededor de su emprendimiento en la toma de decisiones?					
Caracterizar la cultura como elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.	Cultura	Carácter proactivo	Conocimiento del emprendimiento	9 ¿Conoce Ud. todos los factores que inciden en el desarrollo de su emprendimiento?						
			Comprensión del entorno	10 ¿Realiza análisis constantes de las principales tendencias y gustos del mercado?						
			Capacidad de visualizar el futuro deseado	11 ¿Ha establecido una visión que exprese el estado a futuro de su emprendimiento?						
		Visión global	Evaluación de áreas funcionales.	12 ¿Realiza usted una evaluación periódica de las áreas funcionales del emprendimiento (administración, contabilidad, marketing, ventas)?						

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.				Escala de Likert				
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems	1	2	3	4	5
			Distinguir oportunidades y amenazas	13 ¿Reconoce las principales oportunidades y amenazas de su negocio?					
			Conocer debilidades y fortalezas	14 ¿Reconoce cuáles son las debilidades y fortalezas de su negocio?					
		Sustentación de valores	Políticas	15 ¿Su emprendimiento cuenta con unas normas establecidas que regulan la ejecución de los procesos?					
			Practicas	16 ¿Fomenta la realización de buenas prácticas que permitan la comunicación asertiva con sus clientes, colaboradores, proveedores?					
		Adaptación a los cambios	Capacidad de flexibilidad o respuesta rápida	17 ¿En situaciones como la pandemia covid-19, Ud. realiza modificaciones en algunos procesos para mantener a flote su emprendimiento?					
			Aprendizajes y experiencias	18 ¿Pone en práctica estrategias aprendidas en los cursos de administración de empresas para hacer frente a situaciones inesperadas?					
Identificar las herramientas como	Herramientas	Proceso Estratégico	Formulación de Objetivos	19 ¿Formula objetivos a corto, a mediano y a largo plazo?					

Objetivo General	Caracterizar el pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.				Escala de Likert					
Objetivos Específicos	Dimensión	Indicadores	Sub-indicadores	Ítems	1	2	3	4	5	
elemento del pensamiento estratégico de las estudiantes emprendedoras del programa administración de empresas de CECAR.			Implementación de estrategias	20 ¿Con las estrategias que ha implementado, ha obtenido los resultados esperados?						
			Evaluación de las estrategias	21 ¿Realiza una evaluación periódicamente de las estrategias que implementa en su negocio?						
		Acciones Gerenciales	Organización	22 ¿Organiza las actividades de su emprendimiento antes de ejecutarlas?						
			Dirección	23 ¿Dirige Ud. directamente las acciones del emprendimiento para lograr los objetivos?						
			Control	24 ¿Establece sistema de indicadores de gestión para comparar los resultados con respecto a lo planeado?						

E25	1=Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi Siempre 5=Siempre	SIEMPRE																												
E26	1=Nunca 2= Casi nunca 3= Algunas veces 4= Casi Siempre 5=Siempre	SIEMPRE																												