



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ELABORO: ERIK ALONSO DOMÍNGUEZ FABELA

PRESENTA LA TESINA: "EVALUACIÓN SOBRE LOS CURSOS DE
CAPACITACIÓN EMPRENDEDORA COMO ALTERNATIVA PARA MEJORAR LAS
MICROEMPRESAS"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR: ALMA PATRICIA ADUNA MONDRAGÓN

MÉXICO D. F., A 24 DE JULIO DEL 2003

A mis padres Mayolo Domínguez y Matilde Fabela:

Que siempre me dieron su apoyo, tanto moral como económico, y lo más importante su confianza. Que soportaron desveladas, y mal humor debido a las presiones escolares, y brindaron su ayuda moral en la realización de este texto, los amo.

A mis hermanos Rocio, Suhey, Esmeralda y Christian, que siempre estuvieron presentes dándome ánimos y animándome, su apoyo moral fue muy valioso y por ello esto también es de ustedes, los quiero.

A cecilia:

Mi compañera, novia y amiga, que me apoyo en todo y sacrifico salidas con tal de que saliera adelante la escuela y otros proyectos, te amo.

A mis amigos:

Emmanuel, Lourdes, Gabriela, Fabián, Carolina, José, Christian, el Mono, Chimino, Jorge, Nito, Victor, Teresa, Gloria, Luis, Cesar, David, Gerardo, Leticia, y todas aquellas personas que me brindaron su apoyo.

Gracias

Introducción	6
Objetivo.....	7
Justificación.....	7
Capitulo I Emprendedores	8
Bases históricas del surgimiento de emprendedores	8
El hombre emprendedor.....	10
Características del emprendedor	11
Liderazgo.	14
Los estilos de liderazgo.....	16
Motivación.	18
Creatividad	20
Activación del proceso creativo	22
Asertividad.	22
Componentes de la conducta asertiva.....	23
Dimensiones de la conducta asertiva.	24
Diferenciación de la conducta asertiva.	25
Trabajo en equipo.....	27
El trabajo en equipo no es fácil de implantar en las organizaciones.	30
Conclusiones	31
Capitulo II Empresa	33
Definición de empresa	33
Clasificación de la empresa.....	34
Características de las microempresas.	38
Conclusiones	43
Capitulo III Capacitación.....	44
Elementos.....	44
Tipos de capacitación.....	44
El proceso de aprendizaje.	45
El enfoque conductista.....	45
El enfoque cognitivista	46
Determinación de necesidades de entrenamiento.....	47
Conclusiones.	49
Capitulo IV Estructuración de programas de capacitación emprendedora.....	50
UNAM.	50
TEC Monterrey campus Ciudad De México.....	52
UAM.....	54
Conclusiones.	55
Capitulo V Metodología.	56
Problema	56
Preguntas de investigación.....	56
Hipótesis	56
Variable dependiente	56
Variable independiente.	56
Sujetos:.....	57
Diseño o tipo de estudio.....	57
Procedimiento.....	57



Materiales e instrumentos.	57
Capitulo VI Resultados.....	58
Conclusiones	64
Bibliografía	65
Anexos	66

En este trabajo, dentro del primer capítulo, se estudia al concepto de emprendedor por medio de distintas definiciones, así, nos podemos encontrar, que este concepto, está ligado con emprender, siendo su sinónimo más cercano el de iniciar.

Como se verá más adelante, emprender es iniciar algo, aquí se acopla la idea a iniciar un negocio, y debido a las condiciones económicas actuales es la mejor forma que tiene el individuo de sobresalir económicamente.

Aunque no todas las personas cuentan con un espíritu emprendedor, este puede ser capaz de desarrollarse por medio de cursos, que se han desarrollado especialmente para ello, ellos son ofrecidos por universidades, en los cuales se nos enseña a desarrollar nuestro espíritu emprendedor.

Para llegar a ser un emprendedor, se necesitan saber acerca de ciertas partes estratégicas de una empresa, como pueden ser la mercadotecnia, planeación estratégica, finanzas, contabilidad, recursos humanos, producción; empero, muy pocos de ello se enfocan en cuestiones de desarrollo personal, como individuo, de los emprendedores, entre ellos encontramos: motivación, autoestima, asertividad, comunicación, entre otros.

Ahora bien, los emprendedores se pueden desarrollar dentro de distintas empresas, ya sea en tamaño o rama. Es por ello que es importante saber en que tipo de empresa se pueden desarrollar más este tipo de personas que se preocupan por desarrollar su capacidad emprendedora.

Introducción

En la actualidad, ante la falta de empleo de jóvenes egresados de universidad, ha sido necesario que estas instituciones desarrollen los cursos de capacitación emprendedora. Estos cursos han sido vistos como una alternativa para los jóvenes, debido a que aplican el autoempleo.

Los cursos de capacitación emprendedora han sido desarrollados de una forma tal, para que las persona que asista a ellos conozcan las partes más importantes de una empresa, el como pueden explotar más sus recursos, f¿de forma que se obtengan mayores beneficios.

Esta tesis, trata de abordar los aspectos más importantes con olos que debe de contar un emprendedor. En cierta parte de ella, el lector debe poner énfasis en el “espíritu emprendedor”, y desarrollarlo para así poder lograr su fin.

En el capitulo I observamos las características de los emprendedores, así como sus bases históricas que han tenido, y algunas de las características más importantes, como pueden ser: liderazgo, creatividad, asertividad, motivación y autoestima, entree otros no menos importantes.

En el capitulo II se trata de hacer un estudio de la empresa en si, aquí se podrá observar las distintas clasificaciones que existen dentro para ellas, como pueden ser: por número de trabajadores, por giro o rama industrial y por utilidades. Aquí se trata de ver los criterios para clasificar a la empresa y en base a ello obtener un clasificación para este trabajo.

Dentro del capitulo III se estudia el impacto que tienen los cursos de capacitación y de la necesidad que requiere la empresa de los. Cabe mencionar que dentro de la bibliografía consultada, solo se hablaba de capacitación dentro del centro de trabajo, una capacitación pagada por la misma empresa para sus trabajadores componentes del núcleo operativo, no existe mucho material sobre cursos de actualización o capacitación externa, así que en base a ello se opto hacer una adaptación de este tema para poder asi llegar a nuestro objetivo final.

Dentro del capitulo IV, se transcriben los cursos de formación emprendedora para que por medio de ello, el lector compare cual de ellos es el que más se adapta a sus necesidades o inquietudes. Los cursos de las instituciones comparadas son UNAM, TEC de Monterrey Campus Ciudad de México, y la universidad autónoma metropolitana Unidad Iztapalapa.

Objetivo.

Estudiar el impacto que tienen la falta de cursos de formación emprendedora para micro empresarios, que no tienen las posibilidades de contratar los servicios de un administrador o una persona adecuada a las necesidades de crecimiento de su empresa.

Justificación.

La gran iniciativa que han tenido varias personas, ha hecho que formen su propia microempresa, muchas de ellas sobre bases empíricas y sin conocimiento alguno de administración de empresas. Este trabajo trata de demostrar la falta que hacen estos cursos, para poder abarcar todas las áreas que tengan problemas en la empresa, y a la vez evaluar si los cursos cumplen con los objetivos de los microempresarios asistentes a ellos, tomando en cuenta que tanto cubren el desarrollo personal de los mismos. Para ello nos basaremos en la composición del curso de formación emprendedora de la UAM-I que toca puntos de asertividad, liderazgo, y trabajo en equipo.

Muchas veces se dice que la administración es sencilla, no se ve su forma compleja. Los cursos de formación emprendedora nacen por la necesidad de que jóvenes universitarios formen su propia empresa, sin tomar en cuenta a la gente que no tiene acceso a las instituciones. Con este trabajo se tratara de demostrar la necesidad que tienen los microempresarios por acudir a los cursos.

Capítulo I Emprendedores

Bases históricas del surgimiento de emprendedores

Durante el inicio del hombre en la tierra, este se caracterizó por tener la capacidad de modificar su entorno y hacer el trabajo más fácil, y esto a su vez conllevó a la aparición de grandes transformaciones tanto sociales, económicas, científicas, políticas, etc. La gran mayoría de estas transformaciones han sido motivadas por algunos.

Las causas que han motivado a este desarrollo indudablemente han sido muchas, pero entre las principales, podemos considerar a la capacidad que tiene el hombre para identificar nuevas formas de desarrollo y progreso, así como por medio de procesos creativos e innovaciones va solucionando sus necesidades y deseos y su capacidad de corregir los errores y reiniciar el ciclo nuevamente. Otra de las características es que el hombre ha sido capaz de poner en práctica lo que desarrolla. Así nos podemos encontrar con el invento del hombre por volar, que después de tantos siglos lo consiguió por medio de los hermanos Wright. Este invento hizo que en la actualidad el hombre se pueda desplazar a grandes distancias en menor tiempo, tanto que hemos podido llegar a la luna.

Para entender un poco de la historia acerca de los emprendedores, algunos artículos nos remiten a los trabajos presentados por Max Weber y Werner Sombart, en donde nos mencionan que no estaban de acuerdo en considerar la conducta del hombre como un reflejo de su interés egoísta, por el contrario, admitían la existencia de factores extra-económicos en la conducta humana.

La tesis de Weber establece que el origen del capitalismo, se encuentra ubicado en el espíritu del capitalismo, y en el origen de este se encuentra el factor religioso. Esto se basa en que en Alemania a fines del siglo pasado, los protestantes tenían mayor posesión de capital y dirigían la economía moderna, la religión era la fuente de la posición económica.

El código de ética según Weber consistía en tres máximas de conducta compartidas por tres formas del protestantismo: las diligencias de las vocaciones legítimas, (trabajar ardua y metódicamente en un oficio), la austeridad en lo tocante a las satisfacciones materiales y la utilización constructiva del tiempo.

Podemos concluir que para Weber el comportamiento y actividades de los capitalistas fueron un resultado indirecto de un intento de salvación individual, Hirschman asegura que el ascenso del capitalismo nace de la búsqueda desesperada de un procedimiento para evitar la ruina de la sociedad permanente amenazada por guerras y otras conductas individuales no deseadas.

Hirschman asegura que la expansión del comercio se da por una corriente de opinión surgida en el centro de la estructura de poder, la elite intelectual y gerencial de la época, como medio resolutivo de problemas de inestabilidad y amenazas de ruptura del orden interno y externo caracterizado en esos tiempos. Se creía que la expansión del comercio era un sustituto de los preceptos religiosos que impusieran disciplina y restricciones a gobernantes y gobernados. Finalmente, el capitalismo vino a producir desempleo, pobreza y concentración del ingreso. Se pretendía que el capitalismo lograría lo que pronto se denunciara como su peor característica.

Las fuentes o causas del espíritu del capitalismo se agrupan en tres grupos: los fundamentos biológicos, donde se considera a lo innato, lo hereditario; las fuerzas morales, que incluyen a la filosofía y a la religión; y las circunstancias sociales, que incluyen al Estado, la técnica, etc.

Entre los pueblos europeos dotados de una predisposición al capitalismo (Sombart) se pueden distinguir dos grupos: los pueblos predispuestos para las empresas violentas y los que cuyas capacidades residen en una afortunada y pacífica actividad comercial y poseían inclinación hacia la vida burguesa.

Según la teoría de la organización, existen formas organizacionales propicias para el desenvolvimiento emprendedor. Son organizaciones simples manejadas por sus líderes y en donde se manifiesta una visión estratégica.

Para darnos cuenta de lo que significa el ser emprendedor, quisiera mencionar algunas palabras escritas por Marilyn Ferguson "la verdadera fuerza de riqueza de una sociedad moderna no es precisamente el nivel de su productividad, su producto natural bruto o sus bienes tangibles; si no la inteligencia creativa de sus ciudadanos." Durante mucho tiempo hemos invertido lo mejor de nuestras energías en una búsqueda desordenada de fines secundarios, esperando encontrar en ellos la satisfacción que no puede venir más que de la realización de uno mismo. Ahora se nos ofrece la posibilidad de modelar un mundo más libre, en el que existe un nuevo espíritu: el de ser emprendedor"

Estas palabras fueron escritas en el año de 1981, y nos podemos dar cuenta que hasta la fecha todavía tienen vigencia. En nuestra é podemos decir que el trabajar para una gran empresa no es la solución a todos los problemas, debemos de explotar esa creatividad que todos tenemos dentro y que muchas veces no nos damos cuenta de ella. Cuantas veces no se ha escuchado en la calle, o a distintas personas que conocemos que desean formar su propia empresa

La forma emprendedora declina durante gran parte del siglo pasado, pero a finales de él, experimento un resurgimiento, generalmente basado en jóvenes y pequeñas empresas que buscan mercados riesgosos, pero evitan los mercados complejos. Su tamaño pequeño y su estrategia centralizada permiten que sus

estructuras permanezcan simples, de manera que los líderes retiene un control y poder de maniobra flexible.

Muchas organizaciones pasan por la configuración emprendedora en sus años de formación y despegue. Nuevas organizaciones adoptan la forma emprendedora como condición de que tienen que contar con un liderazgo personalizado que las lleve a establecer una dirección básica, o una visión estratégica entre otras tareas, como contratar nuevos empleados.

Algunas organizaciones logran tener una transición rápida, mientras que otras permanecen en la forma empresarial, basado en la medida que sus fundadores continúan en el mando, reflejado en su estructura construida alrededor de las necesidades personales y siguiendo la orientación del líder.

La configuración emprendedora surge en la organización que enfrenta una crisis, poniendo su existencia en juego, obligándola a buscar a un líder para su salvación. La estructura tiende a ser efectiva, porque los grupos son suspendidos para permitir al nuevo jefe imponer una nueva e integrada visión a través de su control personalizado.

El hombre emprendedor

A través de los años se han elaborado diferentes definiciones de los que representa el ser emprendedor. Dentro de ellas se hable de crear, aportar nuevas soluciones para nuevas necesidades, innovar, introducir nuevos productos o servicios.

Uno de los aspectos más importantes del emprendedor es el de innovar. Emprender es el acto de transformar los recursos con miras a crear riqueza, la capacidad de compromiso por encontrar soluciones más sencillas a problemas realmente complejos.

Una de los problemas más importantes del hombre es que se ha quedado pasivo ante los problemas económicos, que realmente, cada vez están en aumento, y a los que debemos enfrentarnos. Estos problemas económicos se han dado con mucha más afluencia debido a la globalización mundial existente. Otro punto importante y que detiene el crecimiento de las economías es la presente incertidumbre ante el hecho y temor de la gente por el surgimiento de una guerra que involucra a varios países.

La mayoría de las acciones innovadoras han estado sustentadas en objetivos vitales de nuestra sociedad como mejorar la calidad de vida, generar empleos, producir riqueza, felicidad, satisfacción intelectual o simplemente por que quieren ser sus propios dueños ya que no les gusta ser subordinados de otras personas. Lo que ha sido común en todas ellas es que la existencia de grupos humanos y valores culturales permiten tomar la iniciativa, iniciando acciones requeridas y aprovechando tanto económica como socialmente las oportunidades, necesidades y retos que el medio plantea.

A estos grupos se les ha nombrado grupos empresariales o grupos líderes de desarrollo y han tenido en común el espíritu empresarial, que es considerada una fuerza vital, una habilidad creadora e innovadora, la capacidad de realización, deseo de superación y progreso, habilidad creadora e innovadora, facilidad de administración de recursos, etc.

El espíritu empresarial es un mecanismo importante dentro del desarrollo humano y social, ya que sacó al hombre de su primitivismo y le dio el fuego y las herramientas, que fueron la base de las grandes culturas antiguas en todos sus aspectos de desarrollo, origen grandes movimientos religiosos, etc.

Características del emprendedor

Una de las más importantes es la capacidad de poseer su pequeña empresa o, de alguna forma, poder trabajar de manera independiente, ya que esto representa para muchos individuos algo más que un sueño o una fantasía, les proporciona la respuesta a necesidades importantes.

Quien crea una nueva empresa es una persona convencida de que tiene poder en su entorno. Para muchos es motivo importante de satisfacción el sentir que participan en el desarrollo social, que no tienen que ser arrastrados por la corriente, sino sentirse parte de sí misma.

La innovación es la herramienta específica del emprendedor. Se debe transformar los recursos para poder producir riqueza.

Podemos decir que los grandes emprendedores cumplen con las siguientes características:

- § La constancia
- § El sentido de oportunidad o de negocio
- § El conocimiento
- § Creatividad
- § Responsabilidad personal
- § Capacidad de liderazgo.
- § Trabajo en equipo

Es necesario afirmar que el emprendedor es una persona que percibe la oportunidad que ofrece el mercado y ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos a fin de ir al encuentro de dicha oportunidad. Debe tener confianza en su idea, debe tener una base de datos grande, debe tener una capacidad de convocatoria y de convicción mayor que el promedio, debe saber vender las ideas y debe sobre todo tener la capacidad de ofrecer resultados.

Otro factor importante, es la definición de espíritu emprendedor, o lo que en inglés llamaríamos entrepreneurship.

Podríamos afirmar que el entrepreneurship, puede ser el desarrollo de proyectos innovadores o de oportunidad para obtener un beneficio; la capacidad de comprar a precios ciertos, para comprar a precios desconocidos o lo podemos considerar como la capacidad de desarrollar una idea nueva o modificar una existente para traducirla en una actividad social rentable y productiva (ojo: no todas las personas emprendedoras buscan el beneficio económico; existen personas que buscan objetivos sociales o políticos). En fin, la literatura sobre emprendimientos hace varios tipos de definiciones que nos pueden ser útiles.

En realidad definir el espíritu emprendedor no es cuestión sencilla, ya que existen muchas características que tienen unas personas y otras no, pero que de cualquier manera los hace exitosos; en la actualidad el espíritu emprendedor es sinónimo de innovación, cambio, fundación de una compañía, o toma de riesgos. La dificultad aumenta, cuando encontramos emprendedores que no han fundado empresas o que no han sido innovadores y simplemente han copiado una idea existente o que en lugar de asumir riesgos buscan que otros los corran etc. Definitivamente el éxito no es una cuestión sencilla de analizar.

Ahora bien, daremos algunas características del espíritu emprendedor:

- § Hacer las cosas, sin buscar excusas ni razones para demostrar que se pueden hacer.
- § Levantarse con más fuerza cada vez que se llega a caer, no empeñarse en explicar el motivo del fracaso.
- § Ser digno, consciente y responsable de los actos en los que se incurra.
- § Poder ser capaz de trazar un plan a corto, mediano y largo plazo, y ser capaz de seguirlo pese a todas las circunstancias adversas.
- § Ser creador de algo: Hogar, empresa, puesto, nuevo sistema de vida.
- § Entender que el trabajo no es una necesidad ni sacrificio; si no un privilegio y oportunidad que la vida nos brinda.
- § Comprender la necesidad de una nueva disciplina, basada en principios sanos y en tener una suficiente pasión, fuerza de voluntad y auto confianza.

El emprendedor tiende a ser un individuo independiente y autónomo, siente la necesidad de ser su propio patrón, debido a que le es muy difícil someterse a modelos o procedimientos.

Frecuentemente, el emprendedor llega a tener un lazo emocional con su empresa muy intenso, sobre todo en la etapa de fundación de la empresa. Y los límites que el se impone no le impiden explorar nuevas ideas o nuevas maneras de hacer las cosas.

Las grandes organizaciones no ofrecen una respuesta a las necesidades de desarrollo de los individuos, así que estos optan cada vez más por salirse del sistema para crear su pequeña empresa, adaptadas a sus necesidades¹. El micro y pequeña empresa proporcionan un ambiente de trabajo propicio a las nuevas aspiraciones de los trabajadores actuales.

Debido a que la micro y pequeña empresa tienen una estructura no muy compleja, el organigrama es más sencillo, y no es tan marcada la división de tareas, para una persona le es fácil situar su aportación en el conjunto del trabajo efectuado.

Se menciono anteriormente que una parte importante del emprendedor es la capacidad de creatividad que tiene. A continuación se listaran algunas sugerencias que servirán para cultivarla creatividad:

- § Ordenar de manera interesante el mundo que nos rodea.
- § No dejarse derrotar.
- § Eliminar prejuicios.
- § No esperar a otros.
- § Producir más ideas de las que se necesitan.
- § Aceptar a la inquietud como una característica del hombre activo.
- § Exigirse a uno mismo.
- § Acumular conocimiento e interesarse por todo.
- § Hacerse preguntas que no tengan una respuesta.
- § Expresar una idea audaz.
- § Mirar su entorno.
- § Escoger personas creativas y positivas.
- § Comprar libros de arte, buscar a los mejores pintores, escultores, cantantes, etc.
- § Expresar sentimiento positivos a las personas.
- § Hacer ejercicios de autogestión.
- § Escribir las metas y leerlas cada semana.
- § Ejercitar la voluntad.
- § Divertirse mucho, jugar.
- § Hacer rutinas diferentes al menos una vez a la semana.
- § Hacer ejercicios utilizando la mano izquierda, dibujar con ella.
- § Un día a la semana no ver ni dejarse guiar por el reloj.
- § No dejar para mañana lo que se puede hacer hoy.

¹ Según Macrae: “los emprendedores consideran que es uno de los derechos fundamentales poder utilizar su educación y sus talentos, no solamente para mejorar su estilo de vida, sino también para crear un estilo de trabajo que vaya de acuerdo con sus ambiciones. Experimentan una viva necesidad de realizarse ejercitando la responsabilidad de tomar ellos mismos decisiones que pueden comportar cierto riesgo, pero que les permite, en caso de éxito, obtener una ganancia mayor, tanto de dinero como de otra índole”

Liderazgo.

El liderazgo es el proceso de mostrar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar objetivos. Es el factor humano que ayuda a un grupo a identificar hacia dónde se dirige y luego lo motiva a alcanzar sus metas, sin el liderazgo una organización será solamente una confusión de personas y máquinas, de la misma que una orquesta sin director, sería solo músicos e instrumentos.

En una relación bidireccional entre el líder y su grupo, su objetivo va ser satisfacer las necesidades del grupo, aquél que logra resolver y calmar las angustias del grupo en la búsqueda de sus satisfactores será líder. El líder no es aquel que quiere, o intenta serlo, sino el que es escogido en una acción bidireccional de necesidades y expectativas de solución; a veces el liderazgo no es motivo de elección, sino fundamentalmente una necesidad del grupo.

Las funciones del liderazgo dependen a que esté orientado, tenemos por ejemplo:

- § El liderazgo concentrado en las personas tiende a aumentar la satisfacción de ellas y la cohesión del grupo.
- § El liderazgo orientado a las tareas. Tiende a estructurar la tarea de los subordinados en el sentido de hacerles saber lo que se espera de ellos.

La función de liderazgo es inducir o persuadir a todos los subalternos o seguidores a conseguir las metas de la organización de acuerdo con su capacidad máxima.

Al ser humano le ha interesado la naturaleza del liderazgo desde los inicios de la historia, tratando de investigar las características de los líderes y de los no líderes, se han tomado en cuenta las características personales, pero actualmente se le ha dado más importancia al "comportamiento", habilidades y acciones apropiadas; utilizando 3 tipos de habilidades.

- § Habilidad técnicas.- Conocimiento y capacidad de una persona en cualquier tipo de proceso o técnica.
- § Habilidad humana.- Capacidad para trabajar eficazmente con las personas y para obtener resultados del trabajo en grupo.
- § Habilidad conceptual.- Capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias como en los planes estratégicos a largo plazo.

Para que un grupo opere debidamente alguien debe cumplir las 2 funciones centrales: "funciones relacionadas con tareas" o de resolución de problemas y funciones sociales o de "mantenimiento del grupo" las primeras pueden incluir solución es

indicativas y dar información y opiniones, las segundas incluyen todo cuanto ayude al grupo a operar con mayor armonía.

El liderazgo en la administración. No lo es todo; los líderes fuertes pueden ser malos gerentes si sus errores en planeación hacen que un grupo avance en direcciones equivocadas, o por otra parte, una persona puede ser un líder débil y de todas maneras ser un gerente relativamente eficaz, si se administra a personas que entienden claramente sus empleos y tienen un fuerte impulso para trabajar.

Este conjunto de circunstancias es menos probable y, por lo tanto, se puede esperar que los buenos gerentes tengan una habilidad de liderazgo razonablemente elevada.

Afortunadamente esta habilidad puede adquirirse mediante capacitación gerencial y experiencia laboral.

Se fundamenta en cinco bases del poder que debe tener un líder:

- § Poder para recompensar.
- § Poder coercitivo.
- § Poder legítimo.
- § Poder de referencia.
- § Poder del experimento.

Cuanto mayor sea el número de estas fuentes de poder disponibles para el líder más grandes serán sus posibilidades de lograr un buen liderazgo.

En la eficacia del líder se basa en tres enfoques fundamentales para su estudio, en el primero, el liderazgo se considera procedente de una combinación de rasgos, el segundo trata de identificar los comportamientos personales relacionados con buen liderazgo estos dos enfoques tienen en común la suposición de que los que poseen los rasgos apropiados o muestran las conductas adecuadas.

El ambiente en el que se desenvuelve un líder propone 3 factores situacionales que influyen en su eficiencia:

- § Relaciones entre líder miembro.
- § Estructura de la tarea.
- § Poder de posición.

Las relaciones entre líder y ambiente serán la variable más importante para determinar el poder y la influencia, la influencia del líder depende en parte de la aceptación de los seguidores, si otros están dispuestos a seguirlo por su carisma, pericia o respeto mutuo, poco necesitará el líder para apoyarse en la estructura de la tarea o el poder de la posición.

El líder se caracteriza por un fuerte impulso hacia la responsabilidad y hacia la terminación de tareas, vigor y perseverancia en la prosecución de metas aventurando y original en la solución de problemas, tiene un impulso para ejercer iniciativa en situaciones sociales, confianza en sí mismo y un sentimiento de identidad personal, disposición a aceptar las consecuencias de sus decisiones y acciones, disposición para mitigar tensiones interpersonales, disposición para tolerar, frustración y retrasos, habilidad para influir sobre otras personas y capacidad para estructurar sistemas de interacción social para lograr el propósito que se tiene a la vista.

Las actitudes que presentan los líderes de grupos llevan como rasgos principalmente característicos como la inteligencia, la confianza en sí mismo, etc. Estos rasgos se manifiestan en características y actitudes que presentan algunos individuos que se perfilan como líderes dentro de los grupos en las organizaciones, otras actitudes representativas de los líderes consisten en que estos individuos al presentarse ante diferentes rasgos éstos logran los mejores porcentajes, estos rasgos pueden ser habilidades, habilidad social, motivación y desempeño en el trabajo, habilidad mental, personalidad; etc.

Los líderes comúnmente utilizan como técnica el máximo aprovechamiento de las habilidades que posee como inteligencia, confianza en sí mismo y fuerza de voluntad, esta técnica se complementa con las características propias del líder que son un fuerte impulso hacia la responsabilidad y hacia la terminación de tareas, el vigor que posee y la perseverancia en la prosecución de metas, aventurándose originalmente a la solución de problemas, debe un impulso para ejercer iniciativa en situaciones sociales, confianza en sí mismo y un sentimiento de identidad personal.

Orientado a personas.- Democrático, permisivo, orientado a seguidores, participativo, considerado. Trata de considerarme un colega, cuya experiencia y conocimiento están a tu disposición, no como tu jefe. Estoy segura de que podemos resolver cualquier diferencia que surja.

Orientado a las tareas.- Auto crítico, restrictivo, orientado a tareas, socialmente distante, directivo, inclinado a la estructuración por ejemplo: Ajústate al presupuesto en las metas de seis meses, mantente dentro del año... No me digas cuales deben ser las metas. Cúmpelas hacia la mitad y cúmpelas hacia el final del año. La forma en que yo hago mis cuentas es para que ustedes, muchachos hagan sus cuentas. ¡Hagan sus cuentas! Y si no pueden limpien su escritorio y váyanse a casa.

Es más fácil ser un líder, cuando se tiene un control completo, que cuando el control es débil y depende de la voluntad de otros.

Los estilos de liderazgo

Se considera que el papel que desempeña el Líder en sus diferentes roles, es decir, como maestro, director, expositor, mediador, etcétera, es la clave del éxito.

Su influencia es incuestionable, dice, y tal como decía Platón, él preexiste desde su origen en las almas humanas, y el guía es un facilitador del logro de metas.

Las características de liderazgo que debe poseer todo director:

- ✓ Ser capaz de señalar un objetivo común.
- ✓ Señalar el camino por el cual se va a lograr ese objetivo común.
- ✓ Tener los conocimientos necesarios; Estar al día en su especialidad.
- ✓ Ser un agente de cambio.
- ✓ 'Despertar atención, interés y deseo de logro hacia las metas que se van a buscar.
- ✓ Lograr la plena involucración del grupo en los objetivos y crear un ambiente tal que sirva para la auto motivación del grupo.
- ✓ *Propiciar un ambiente de informalidad y ofrecer su sincero apoyo y amistad.

El éxito de un plan depende tanto de la forma en que éste se planee y prepare, como de la forma en que sea conducida la actividad de los participantes para llegar a los objetivos.

El enfoque del comportamiento se ha centrado en las funciones y estilos del liderazgo. Una de las más conocidas en este sentido, es la de David McClelland, quien determina tres tipos de liderazgo básicamente, los cuales son:

1.- Líder Autócrata.- Determina las políticas a seguir dentro del grupo, sin pedir opinión, ni participación del grupo. Da órdenes sin importar si las quieren hacer o no. No da a conocer al grupo la meta. Sólo da los pasos sin decir el objetivo. Este líder no permite la participación activa del grupo, ya que él define las tareas y con quién deban trabajar. Ridiculiza y alaba frente al grupo. Elimina al grupo y trata de captar todo el trabajo, impone su voluntad, el grupo queda pasivo y cuando el dirigente falta, nadie es capaz de continuar su trabajo. El líder es inseguro, por lo que el grupo también es inseguro, sin iniciativa, sin creatividad, con miedo a todo y en especial a quedarse sólo.

2.- Líder Demócrata.- Pide la participación del grupo, el grupo colabora, el líder comparte opiniones, responsabilidades, y todo el grupo participa, se moviliza en forma entusiasta. El líder anima a los demás a superarse y no dejar vencerse por las dificultades, es solidario en las victorias como en las derrotas. Respeta la opinión de la mayoría. El líder demócrata forma otros líderes, desarrolla el espíritu de unidad; siembra ideas de superación. Fortalece la organización, trabaja con todos y para todos, porque confía en los demás y respeta su dignidad. Informa al grupo y acepta la superación del mismo. Cuando el dirigente demócrata se ausenta, muchos podrán continuar con su trabajo y perfeccionarlo. Sugiere las órdenes pidiendo participación, da a conocer los objetivos y el fin de la tarea. Los pasos a seguir los sugiere, para que el grupo elija lo que cree conveniente y apto. No asigna tareas al grupo, decide cómo y con quién trabaja. El líder participa como un miembro más. Alaba en público y corrige en privado.

Se tiene un grupo que trabaja de acuerdo a aptitudes e intereses de cada uno. Las metas se alcanzan por la participación de todos, tiene iniciativa, creatividad.

3., Líder Laisser Faire (Dejar Hacer).- Da libertad completa para las decisiones del grupo, no da instrucciones ni solicita cooperación. No participa en lo absoluto con el grupo, por su propia iniciativa. Nunca va a saber si las metas se alcanzaron o no. Nunca alaba o critica, hasta que se le pide su opinión. No le importa el grupo, sólo le interesa su status. Este grupo carece de organización. Es un grupo que no trabaja por lo tanto no sabe qué hacer, ello da por resultado que los líderes natos, comienzan a manipular al grupo. La dificultad de aislar rasgos o comportamientos de liderazgo eficaces en cualquier situación, hizo que los investigadores trataran de determinar las variables situacionales que harán que un estilo de liderazgo sea más eficaz que otro. Algunas de las principales variables situacionales que descubrieron son: la personalidad y experiencia del líder; las expectativas y comportamientos de los superiores; las características, expectativas y conducta de los subordinados; las exigencias de la tarea; la cultura y políticas organizacionales. Y las expectativas y comportamiento de los colegas.

Es así como el enfoque del liderazgo reconoce que existe una interacción entre el grupo y el líder. Apoya la teoría del seguidor, en el sentido de que las personas tienden a seguir a aquellos que consideran que les ofrece los medios para cumplir con sus deseos personales. Por tanto, el líder es la persona que reconoce estos deseos y hace cosas, o emprende programas diseñados para cumplirlos. Por lo anteriormente expuesto, doy el presente trabajo especial énfasis a los enfoques de las variables situacionales descritas, por considerar que son los más apegados a la materia que nos ocupa.

Motivación.

La motivación es una de las herramientas más importantes para todo líder. En general, motivación significa aquello que nos impulsa a movernos hacia determinados objetivos. La motivación es una condición principal de aprendizaje, por lo cual se debe tener en cuenta al valorar al participante en una tarea determinada.

También se entiende como motivación el proceso que provoca cierto comportamiento, mantiene la actividad o la modifica. Se busca:

- § Despertar interés.
- § Estimular el deseo de superación
- § Dirigir esfuerzos para alcanzar metas definidas

La motivación se ha clasificado en los siguientes tipos:

- a) MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA Vs. MOTIVACIÓN INTRÍNSECA.

La motivación es una energía que lógicamente debe emanar de alguna fuente. Si la fuente de esa energía llamada motivación es un elemento ambiental externo al sujeto que la presenta, se denomina motivación extrínseca; como es el caso de las conductas cuya "causa" es la consecución de un refuerzo o la evitación de un castigo. Si por el contrario, la fuente de la energía que impulsa a la acción proviene de factores internos como lo son: los intereses, valores, actitudes, expectativas, pensamientos entre otros; se denomina motivación intrínseca.

Deci y Ryan (1.985) definen motivación intrínseca como la tendencia natural de procurar los intereses personales y ejercer las capacidades, y al hacerlo, buscar y conquistar desafíos.

Woolfolk (1.997) afirma que cuando se nos motiva en forma intrínseca, no necesitamos premios o castigos que nos hagan trabajar porque la actividad es recompensada por sí misma.

La motivación extrínseca e intrínseca son sólo los lados opuestos de un continuo dentro del cual se mueven la gran mayoría de los seres humanos. Este continuo va desde la completa autodeterminación hasta la completa determinación ambiental; sin embargo, existe en entre estos dos extremos un punto medio o motivación intermedia que se evidencia en la capacidad del hombre como ente racional para decidir con libertad a qué fuentes de estimulación responder, sí a las fuentes de estimulación externas (como los requerimientos ambientales) o a las fuentes de estimulación internas (como las necesidades fisiológicas y/o sociales propias del sujeto).

Ciertamente, en la mayoría de los casos, las conductas humanas están determinadas tanto por factores internos como por factores externos. Excluir alguna de estas variables es posible que se cometa el error de seccionar el poder explicativo de este importante proceso mediador llamado motivación. En el caso particular de la educación se pueden encontrar múltiples ejemplos de la utilidad de ambos tipos de motivaciones; así pues, sabemos que aún cuando un estudiante universitario se encuentre cursando la carrera de su preferencia (motivación intrínseca), a lo largo de la misma se tropezará con materias que no son de su total agrado y es posible que en ellas, este estudiante necesite algún tipo de incentivo externo (motivación extrínseca) que le ayude a mantener sus niveles de ejecución académica en pro de la consecución de una meta a largo plazo como lo es la obtención de su título universitario. En este caso, el estudiante no está siendo un ente pasivo de su medio, sino un ente activo que toma las decisiones que más se adecuan a sus necesidades.

b) MOTIVACIÓN BIOLÓGICA Vs MOTIVACIÓN SOCIAL.

Esqueda Torres (1.987) plantea que la motivación puede tener dos tipos de origen: uno, típicamente fisiológico como las deficiencias de un líquido en nuestros tejidos; otro típicamente social como la necesidad de poder, logro, afiliación. Este autor venezolano establece una clara diferenciación entre ambos tipos de motivaciones

expresando que la motivación de tipo fisiológica es unidireccional y bien definida; es decir, si sentimos hambre, buscamos comida; si sentimos frío, buscamos cobijarnos; mientras que la motivación social es multidireccional debido a que no una, sino muchas fuentes pueden servir para la gratificación de dichas necesidades; por lo tanto las motivaciones sociales son estructuralmente más complejas que las fisiológicas.

Se puede definir el término motivación biológica como una energía que se deriva del estado de tensión generado por la aparición de una necesidad básica (hambre, sed, sueño, sexo, entre otras). Mientras que la motivación social es un tipo de energía cuyo origen lo podemos encontrar en las necesidades sociales (amor, aceptación, necesidad de pertenencia a un grupo o necesidad de gregarismo, etc.). Estas últimas para ser gratificadas necesitan la presencia de y la interacción con otras personas. Otra diferencia importante entre las motivaciones biológicas y las sociales radica en el hecho de que las primeras son innatas; es decir, están presentes desde el mismo momento del nacimiento; mientras que, las segundas, son aprendidas a través de complejos procesos de condicionamiento clásico.

Creatividad

Hay veces que no podemos ser creativos ya que tenemos actitudes internas que nos lo impiden, estas pueden conocerse como barreras psicológicas, que son la principal fuente de factores que impiden a las personas a ser creativos. Cada persona tiene su propia historia individual muy diferente a la de las demás personas de su mismo grupo social, por lo tanto, cada individuo puede tener factores diferentes que inhiben su creatividad en su estructura de personalidad, conductas aprendidas que le impiden crear.

Es necesario identificar correctamente los inhibidores internos, además de las actitudes personales, existen otros factores como son:

- a) HERENCIAS como son alergias, fobias, malformaciones, traumas, disfunciones, "tu tío fulano lo intentó, y ya ves cómo le fue"
- b) CONDICIONAMIENTOS "Esos animalitos pican muy feo y duele mucho". "Esos aparatos dan toques". "Esas hierbas son venenosas". "Si hubiera un concurso de tontos...lo perderías por tonto". "De músico, poeta y loco, a ti te toco lo de loco".
- c) HABITOS NEGATIVOS DE PENSAMIENTO. "Luego...mejor ahorita no". "Tú que sabes de eso, mejor ni te metas". "Y a quién se le ocurrirá comprar eso que está tan feo".
- d) FALACIAS MANIPULADORAS. "Te juro que es más fácil que un camello pase por el ojo de una aguja, a que un rico entre a..."(el reino de Dios). "Dicen que va a escasear ese material, mejor ni le busques"

Generalmente los inhibidores también se pueden clasificar de la siguiente forma:

1. Posponer por falta de fecha límite.
2. No prejuiciar una idea por convencionalismos, funcionalismos, burocracia o politiquerías.
3. No seguir la idea por falta de preparación en el tema.
4. Subestimar las ideas por costumbre.
5. Flojera o pereza mental.
6. Apresuramiento.
7. Miedo a la competencia.
8. Imprecisión.
9. Inseguridad, desconfianza, falta de fe en la idea o en uno mismo.
10. Carencias (de tiempo, entusiasmo, dinero, tecnología, apoyos.)
11. Ignorancia de la utilidad a terceros.
12. Experiencias amargas, anteriores iniciativas frustradas.

Para que el desarrollo de la creatividad se pueda conocer de una forma más metódica, se define un proceso creativo que consta principalmente de tres etapas.

- a) **IMAGINACIÓN:** En esta etapa tendremos todas las ideas posibles, todas las ideas que nuestro cerebro pueda concebir sin ninguna limitante.
- b) **INTELIGENCIA:** De todas las ideas concebidas en la etapa de Imaginación, se selecciona una y sobre esa idea se comienza a aterrizar a la realidad desarrollando un proyecto, desarrollando estrategias, haciendo planos o una metodología para llevar la idea a cabo.
- c) **INICIATIVA:** En esta etapa se convierte la idea en una realidad, se buscan los medios necesarios para que la idea y el proyecto se realicen y pueda ser algo tangible.

Los criterios se basan en la calidad y cantidad de las ideas.

- § **FLUIDEZ.** Se refiere al número de palabras, ideas, variedad de materiales o detalles.
- § **FLEXIBILIDAD.** Habilidad para cambiar enfoques y puntos de vista, adaptarse a nuevas situaciones.
- § **ORIGINALIDAD.** Rareza de los elementos incorporados, manera propia de ver los problemas.
- § **ELABORACIÓN.** Organización de los elementos o detalles incluidos en un determinado producto y lo complejo de su diseño.

Las transformaciones se consideran cambios en la manera de concebir los conceptos. Estos cambios van desde la forma, contenido, estructura, e inclusive, en el uso o función. Con ello se logran exageraciones, minimizaciones, adiciones, sustracciones, adaptaciones, combinaciones, etc.

Activación del proceso creativo

- a) POSITIVO, NEGATIVO E INTERESANTE (PNI). De cualquier idea, problema o situación, se analizan los puntos positivos (aceptables), negativos (desagradables) y los interesantes o que despiertan curiosidad.
- b) CONSIDERE VARIABLES (CV). Para cualquier decisión o la realización de una idea o producto, deben analizarse las variables y no perder de vista ninguna de éstas. Esta técnica ayuda a pensar en diferentes aspectos de nuevos productos antes de lanzarlos al mercado y evitar tomar decisiones erróneas o lanzar productos que no satisfacen al consumidor.
- c) CONSIDERE CONSECUENCIAS (CC). Esta operación implica el acto de mirar hacia el futuro y anticipar los resultados de una acción o acontecimiento. Los tipos de consecuencias son: INMEDIATAS (al momento de ocurrir el hecho), y las MEDIATAS (a largo plazo).
- d) CONSIDERE OBJETIVOS Y PRIORIDADES (COP). Con esta técnica se busca contestar preguntas como: ¿Qué se pretende lograr?, ¿A dónde se quiere llegar? o ¿Cuáles son las intenciones?. Con ello, se definen bien los objetivos y se tiene claro que es lo que se va a hacer, para poder concentrar todas las energías en lograrlo, invirtiendo mejor el tiempo en cada actividad.
- e) CONSIDERE ALTERNATIVAS O POSIBILIDADES (CAP). Facilita la búsqueda de opciones de solución o de explicaciones de un problema, cursos de acción por seguir. Esto ayuda a encontrar otras ideas, además de las que se tienen en un primer momento.
- f) CONSIDERE PRIORIDADES (CP). Permite jerarquizar y seleccionar factores, consecuencias, eventos, acciones, decisiones, tomando en cuenta la importancia de las opciones.
- g) CONSIDERE PUNTOS DE VISTA (CPV). Esta operación incluye:
 - § Tomar en cuenta la opinión de otras personas.
 - § Analizar diferentes perspectivas de una situación, antes de tomar una decisión.

Así, puede estudiarse una situación desde diferentes posiciones para tener bases más objetivas al tomar una decisión.

Asertividad.

Algunos autores retoman la asertividad como aquella conducta que posibilita la disminución de la ansiedad. En tanto que Fensterheim y Baer (1976): definen al individuo asertivo como: "Aquella persona que tiene una personalidad excitativa o activa, el que define sus propios derechos y no presenta temores en su comportamiento". Opinan además estos autores que las características básicas de la persona asertiva son:

- § Libertad de expresión.

- § Comunicación directa, adecuada, abierta y franca.
- § Facilidad de comunicación en toda clase de personas.
- § Su comportamiento es respetable y acepta sus limitaciones.

Wolpe (1977), define la conducta asertiva como: "La expresión adecuada dirigida a otras personas, de cualquier emoción que no sea la respuesta de ansiedad."

Otros autores plantean la asertividad como la defensa de los derechos.

Alberty y Emmons (1978), la definen como: "La conducta que permite a una persona actuar con base a sus intereses más importantes, defenderse sin ansiedad, expresar cómodamente sentimientos honestos o ejercer los derechos personales, sin negar los derechos de los otros.

Lazarus (1966), define la conducta asertiva como: "El aspecto de la libertad emocional que se relaciona con la capacidad de luchar por los propios derechos.

Los siguientes autores retoman la asertividad como la habilidad de expresar los sentimientos.

Rich y Schroeder (1976), definen la conducta asertiva como: "La habilidad de buscar y mantener o mejorar el reforzamiento en una situación interpersonal a través de la expresión de sentimientos o deseos. Cuando esa expresión se arriesga a la pérdida de reforzamiento o incluye al castigo".

Según Carrobles (1979): La asertividad: "Es la habilidad de exponer en un momento determinado (personal o social), de manera apropiada y directa, creencias y sensaciones tanto positivas como negativas.

Alberti y otros (1977) definen al asertividad así: " Es el conjunto de conductas emitidas por una persona en un contexto interpersonal, que expresan los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y derechos de esa persona de un modo directo, firme y honesto, respetando al mismo tiempo los sentimientos y actitudes, deseos, opiniones y derechos de otras personas".

Las diferentes definiciones de la conducta asertiva no se ven afectadas directamente por la clase de respuesta. Hay acuerdo en considerar que el concepto de asertividad es multidimensional y puede incluir un rango alto de respuestas.

Componentes de la conducta asertiva.

Puede hablarse de un rango amplio que abarca componentes adecuados que al combinarse optimiza la efectividad de la conducta, tales como:

- § Contenido verbal: Duración de la conversación, contacto visual, sonrisas, movimientos de brazos y piernas, expresión facial y corporal, gestos, entonación.

Se han realizado algunas investigaciones referentes a la evaluación de habilidades sociales, las cuales muestran que se le da un mayor valor a los aspectos verbales (Roman y Bellack, 1980; Conger y Mc Fall, 1981; Trown, 1980). Las respuestas activas a través del sistema motor pueden tener dos manifestaciones básicas; motora verbal y no verbal.

- § Conducta motora verbal: La expresión del sujeto puede analizarse en dos subgrupos de componentes:

En primer lugar puede analizarse el contenido en sí, o sea, la que el sujeto dice, piensa y siente (aspectos lingüísticos). Dicho contenido define el tipo de respuesta expresando oposición, afecto o requerimiento.

En segundo lugar, se puede analizar la entonación y el volumen de voz (componentes paralingüísticos).

El sistema de procesamiento cognitivo (imágenes, pensamientos; es el resultado o conclusión de una serie de pasos previos en el procesamiento de la información donde interactúan varios factores) al igual que el sistema de procesamiento autonómico, (tiene como función principal preparar el organismo para una acción eficiente, la cual involucra las respuestas fisiológicas inervadas principalmente al sistema nervioso autónomo que a su vez activan el sistema motor) pueden distorsionar la entonación, disminuir sustancialmente el volumen de voz, incluso inhibir totalmente el contenido.

- § Conducta motora no verbal: Sus indicadores son mirar a los ojos, expresión facial y expresión corporal.

Igualmente pueden verse afectados por el sistema autonómico y cognitivo, aunque el autonómico parece inferir de manera más directa y frecuente, bien sea activando el sistema motor esquelético, produciendo la retirada física de la situación o simplemente distorsionando la expresión facial y corporal (temblores, rigidez y movimientos excesivos) y el contacto visual (evitación de miradas, intermitencia o bajas de vista).

Dimensiones de la conducta asertiva.

La asertividad no es un "rasgo" de la persona. El individuo no se considera asertivo o "no asertivo", sino que un individuo se comporta asertivamente o no, en una variedad de situaciones.

Características del individuo que actúa asertivamente. El individuo asertivo suele defenderse bien en sus relaciones interpersonales. Está satisfecho de su vida social y tiene confianza en sí mismo para cambiar cuando necesite hacerlo. El individuo asertivo es expresivo, espontáneo, seguro y capaz de influenciar a los otros. Fundamentalmente ser asertivo, es darse cuenta sobre sí mismo, como al contexto que lo rodea. Al darse cuenta respecto a sí mismo, consiste en mirar dentro para saber lo que quiere antes de mirar alrededor, para ver lo que los demás quieren y esperan de una situación dada.

Diferenciación de la conducta asertiva.

Conducta Asertiva o Socialmente Hábil. Expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos legítimos y opiniones sin amenazar o castigar a los demás y sin violar los derechos de esas personas. La aserción implica respeto hacia uno mismo al expresar necesidades propias y defender los propios derechos y respeto hacia los derechos y necesidades de las otras personas. El individuo tiene que reconocer también cuáles son sus responsabilidades en esa situación y qué consecuencias resultan de la expresión de sus sentimientos.

Conducta Pasiva. Transgresión de los propios derechos al no ser capaz de expresar abiertamente sentimientos, pensamientos y opiniones o al expresarlos de una manera autoderrotista, con disculpas, con falta de confianza, de tal modo que los demás puedan no hacerle caso. Hay un límite respecto a la cantidad de frustración que un individuo puede almacenar dentro de sí mismo. El que recibe la conducta no asertiva puede experimentar también una variedad de consecuencias desfavorables. Tener que inferir constantemente lo que está realmente diciendo la otra persona o tener que leer sus pensamientos es una tarea difícil y abrumadora que puede dar lugar a sentimientos de frustración, molestia o incluso ira hacia la persona que se está comportando de forma no asertiva.

Conducta Agresiva. Defensa de los derechos personales y expresión de los pensamientos, sentimientos y opiniones de una manera inapropiada e impositiva y que transgrede los derechos de las otras personas. La conducta agresiva en una situación puede expresarse de manera directa o indirecta. La agresión verbal directa incluye ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios hostiles o humillantes.

La agresividad es una fuerza que puede ayudar tanto a construir como a destruir según la dirección y el significado que se le de. La agresividad no es igual a la violencia, pero sí se puede convertir en violencia cuando busca anular o destruir al otro.

El componente no verbal puede incluir gestos hostiles o amenazantes, como esgrimir el puño o las miradas intensas e incluso los ataques físicos. La agresión verbal indirecta incluye comentarios sarcásticos y rencorosos y murmuraciones maliciosas. Las conductas no verbales agresivas incluyen gestos físicos realizados mientras la atención de la otra persona se dirige hacia otro lugar o actos físicos dirigidos hacia otras

personas u objetos. Las víctimas de las personas agresivas acaban, más tarde o más temprano, por sentir resentimiento y por evitarlas.

El objetivo habitual de la agresión es la dominación de las otras personas. La victoria se asegura por medio de la humillación y la degradación. Se trata en último término de que los demás se hagan más débiles y menos capaces de expresar y defender sus derechos y necesidades. La conducta agresiva es reflejo a menudo de una conducta ambiciosa, que intenta conseguir los objetivos a cualquier precio, incluso si eso supone transgredir las normas éticas y vulnerar los derechos de los demás. La conducta agresiva puede traer como resultado a corto plazo consecuencias favorables, como una expresión emocional insatisfactoria, un sentimiento de poder y la consecución de los objetivos deseados. No obstante, pueden surgir sentimientos de culpa, una enérgica contraagresión directa en forma de un ataque verbal o físico por parte de los demás o una contraagresión indirecta bajo la forma de una réplica sarcástica o de una mirada desafiante. Las consecuencias a largo plazo de este tipo de conductas son siempre negativas.

Conducta Afectiva. En general se suele identificar el afecto con la emoción, pero, en realidad, son fenómenos muy distintos aunque, sin duda, están relacionados entre sí. Mientras que la emoción es una respuesta individual interna que informa de las probabilidades de supervivencia que ofrece cada situación. El afecto es un proceso de interacción social entre dos o más organismos. Las emociones describen y valoran el estado de bienestar (probabilidad de supervivencia en el que se encuentra el individuo)

Se suele describir el estado emocional a través de expresiones como "me siento cansado" o "siento una gran alegría", mientras que los procesos afectivos se describen como; "me da cariño" o "le doy mucha seguridad". En general, no se dice "me da emoción" o "me da sentimiento" y sí decimos "me da afecto". Además, cuando se utiliza la palabra 'emoción' en relación con otra persona, entonces se dice "fulanito me emociona" o "fulanito me produce tal o cual emoción". En ambos casos, se alude básicamente a un proceso interno más que a una transmisión. Una diferencia fundamental entre emoción y afecto es que la emoción es algo que se produce dentro del organismo, mientras que el afecto es algo que puede fluir y trasladarse de una persona a otra.

A diferencia de las emociones, el afecto es algo que puede almacenarse (acumularse). Es decir que en determinadas circunstancias, se almacena una mayor capacidad de afecto que se puede dar a los demás.

Ahora bien, a pesar de las diferencias, el afecto está íntimamente ligado a las emociones, ya que pueden utilizarse términos semejantes para expresar una emoción o un afecto. Así decimos: "me siento muy seguro" (emoción) o bien "me da mucha seguridad" (afecto).

El afecto es la necesidad que tienen todos los organismos sociales de recibir ayuda y colaboración de sus congéneres para poder sobrevivir.

Trabajo en equipo.

Un grupo es un conjunto de personas que conviven en determinado momento, ya sea corto o largo, y contando cada integrante con sus propias metas, empero, un equipo será un conjunto de personas que se unen entre si, con objetivos comunes, lazos cohesivos y afectivos intensos, comunicación fluida y abierta, con orgullo de pertenecer al mismo, y con un manejo provechoso de los conflictos.

Ahora bien, vista esta definición, podemos aclarar, que los equipos también tiene un ciclo de vida², que a continuación definimos:

- a) orientación. Es donde los miembros del equipo manifiestan tensión y estrés, ya que presentan un cierto temor a lo desconocido, existe dentro de ellos preocupación respecto a la misión y objetivos del equipo, resultados esperados, papel, actitudes, comportamiento y personalidad de cada miembro del equipo, así como su significado de este para cada persona.
- b) Insatisfacción. Se manifiesta cierta discrepancia entre las esperanzas iniciales y el desempeño del equipo, se muestra cierta insatisfacción con el líder y su actuación. En muchos grupos la insatisfacción llega a un rompimiento total ya que no se ve mas allá.
- c) Solución. Cuando va disminuyendo la insatisfacción, conforme se clarifiquen las formas de trabajo del equipo y se resuelvan las diferencias entre las expectativas iniciales en referencia a la misión, y a los objetivos del equipo así como a las tareas.
- d) Producción. Se experimenta sentimientos positivos de identificación con el equipo y sienten confianza respecto a los resultados. Existe comprensión respecto a la naturaleza de las relaciones mutuas, así como comunicación franca y abierta, sin temor al rechazo o conflicto.
- e) Separación. Es cuando el equipo llega a su desintegración, o algunos de sus miembros se separan de él

Es preciso reconocer que no todas las etapas tiene la misma duración, ni todos los equipos transitan por todas las etapas.

Para ello, también se sabe que no basta el conocimiento de todas las etapas para lograr la efectividad del equipo, también es necesario contar con una serie de técnicas tendientes a facilitar el manejo de las tres primeras etapas, a fin de permanecer el mayor tiempo en la producción. Entre tantas técnicas, las más sobresalientes son las siguientes:

² “administración de recursos humanos” Fernando Arias Galicia pp597.

- a) Orientación. Por consenso o admisión se establece la misión, objetivos y los resultados que se esperan, así como las reglas de operación, fechas y horarios, duración y coordinación de las sesiones, manera de conceder palabra y tiempo de empleo de la misma.
- b) Insatisfacción y solución. Estos conllevan a aspectos emotivos y racionales, y es preciso reconocerlo, por tanto es necesario que la insatisfacción disminuya antes de que se alcance un límite peligroso.
- c) Producción. Se trasciende en la conducción de las reuniones, y para ello se requiere de cierta capacitación.
- d) Separación. Por lo regular aquí se presentan sentimientos de tristeza y es preciso manejarlo bien, sobre todo si el equipo ha sido compacto y ha logrado metas valiosas

“Trabajo en Equipo” no significa solamente “trabajar juntos”. Trabajo en Equipo es toda una filosofía organizacional, es una forma de pensar diferente, es un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador SE COMPROMETA de veras con los objetivos de la empresa.

La adopción de la verdadera filosofía de trabajo en equipo en una organización, y de sus técnicas (que en administración son muy claras y específicas) puede atraer a la empresa éxitos en rendimiento personal y colectivo, que impulsen la productividad hasta en un 40 por ciento sólo en el primer año, según los estudios.

Usted puede tener bajo su cargo 10 personas, y trabajar con un grupo, o trabajar con un equipo. La diferencia es la SINERGIA. Si usted tiene 10 personas haciendo el trabajo de 10 personas y dando resultados como de 10 personas, usted tiene un grupo. Si usted tiene 10 personas dando el resultado de 12, 14 ó más personas, usted tiene un equipo.

Sinergia significa que “el todo es mayor que la suma de las partes”. Es decir, que $1 + 1$ es igual a 3.

Para llegar a un equipo, tienen que darse cuatro requisitos indispensables. Esos requisitos se expresan en la siguiente definición ampliamente aceptada por los expertos de lo que es un equipo: “Es un grupo de personas altamente comunicativas // con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes // con un propósito en común // que están trabajando juntas para lograr objetivos claramente identificados.

- a) Comunicación.

Peter Drucker, el padre de la administración moderna, dice que “para que una empresa sea considerada orientada hacia la comunicación, no necesita contar —necesariamente— con la última tecnología de la comunicación: sólo requiere que todo gerente se pregunte, quién necesita qué información, dónde y cuándo”.

Es decir, que todo el mundo esté bien informado, que los jefes no se “guarden información en el bolsillo trasero”. Además, que el empleado tenga la confianza suficiente y la seguridad en el sistema como para que diga qué no le gusta, y que los jefes estén dispuestos a escuchar a su personal y –al menos de vez en cuando—poner en práctica las ideas de ellos.

b) Con diferentes actitudes, habilidades y aptitudes.

No todas las personas son iguales. Un principio básico de la filosofía del trabajo en equipo es que cada persona del equipo aporta al éxito y al rendimiento del equipo de acuerdo con su propia y particular habilidad.

En el tiempo de las cavernas, los hombres trabajaban en equipo, según los antropólogos. Si usted tenía buenos ojos usted era el vigía que esperaba atisbar a la presa. Si el otro tenía buena puntería él era el que lanzaba la lanza. Si otro tenía buenas piernas, él era el que perseguía al animal herido ; otro lo cargaba ; otro lo destazaba. En fin, cada uno aportada de acuerdo con su propia habilidad. Y todos, por igual, compartían los resultados: comerse al jabalí cazado.

En un equipo así es justamente cómo las cosas funcionan. El líder conoce la habilidad diferencial de cada uno, e impulsa esa habilidad. Justamente esa diversidad (no homogeneidad) es lo que hace grande y fuerte al equipo.

c) Con un propósito en común.

Esto tiene que ver con el código de la organización. Toda organización tiene un código, compuesto por la misión, la visión, los valores y las expectativas organizacionales. Todos en el equipo deben conocer y vivir ese código.

Es más, el objetivo de todo buen líder debe ser el lograr un equipo “holográfico”, en el cual cada miembro del equipo refleje a la organización, es decir, que tengan dentro de sí el código completo de la organización.

Esto se logra por procesos de aculturización que comienzan desde la propia inducción del empleado nuevo, hasta programas de capacitación y reforzamiento continuo del código, por parte de la jefatura inmediata y de la administración.

Como complemento de este concepto, la misión de las organizaciones muchas veces es larga, ambigua y nebulosa, y el empleado común ni se la sabe, y si se la sabe ni la entiende. Por eso es muy conveniente que cada equipo tenga su propia misión particular muy clara. Que entienda cómo aporta exactamente en éxito de toda la organización.

d) Con objetivos claramente identificados.

Esto es crucial. Los objetivos de cada equipo deben ser exactos, específicos, medibles, cuantificables, retadores. El equipo debe saber con exactitud cuánto es lo que debe alcanzarse. Tiene que tener recursos de medición constante.

El líder debe estarle recordando al equipo periódicamente cómo van, cuánto han logrado, cuánto les falta. Si los objetivos son ambiguos y el líder no lleva el “marcador”, lamentablemente la labor del equipo se vendrá a menos, exactamente en donde cuenta: en el producir y el ganar.

El trabajo en equipo no es fácil de implantar en las organizaciones.

En el mundo occidental se nos ha enseñado a competir unos contra otros. Incluso los sistemas de incentivos se basan en la competencia dentro del mismo equipo, cuando en realidad lo que ocupamos es que todos “trabajemos juntos”

Desde la escuela el niño está compitiendo contra el compañerito por la nota del examen. ¿Cuánto sacaste? Las investigaciones han demostrado más allá de cualquier duda que para lograr mayor productividad no sólo no hace falta la competencia, sino que más bien hace falta la ausencia de competencia.

Hay que enseñar a la gente a confiar unos en otros y en disfrutar del éxito colectivo del equipo, no de la luz propia y brillante de “mi estrella”. Hay que reforzar (premiar) a la gente que comienza a adoptar hábitos tendientes a la filosofía del trabajo en equipo. Y hay que montar una seria capacitación situacional en lo que trabajo en equipo se refiere.

Para tener éxito en el trabajo en equipo, hay que iniciar desde el principio : es decir, capacitando a los reclutadores para que recluten y seleccionen recurso humano que tienda hacia el pensamiento colectivo. Los “llaneros solitarios” no ayudan a la filosofía.

El primer esfuerzo en el replanteamiento conceptual de esta filosofía de trabajo debe necesariamente iniciar desde las cabezas.

Los jefes superiores e intermedios deben convertirse en impulsores convencidos, visibles y comprometidos con la nueva filosofía. De no ser así, en la llanura la filosofía no permeará, no será creíble, sino que será considerada por el personal sólo como “una moda pasajera más”.

Conclusiones

Como pudimos observar en este capítulo se trataron temas interesantes referentes a la integración del concepto de una persona emprendedora, el espíritu empresarial, y algunas características con las que debe de contar una persona emprendedora.

Comenzamos por la historia, ya que de ella depende la formación de conceptos en nuestro tiempo. Como se observó anteriormente, el concepto de emprendedor proviene desde la prehistoria, cuando el hombre comienza a diseñar ciertas herramientas para hacer más fácil su trabajo, así tanto como para sembrar, como para preparar su cacería.

Ahora bien, dentro del ámbito empresarial, podemos observar que a partir de la época feudal se comenzaron a desarrollar los mercaderes como pineros del comercio, dando estos mismos el surgimiento a los emprendedores. Ya que con ello surgía una característica de los emprendedores, que es la de tener su propio negocio.

En lo que fue la parte de liderazgo, nunca debemos olvidarnos de él, ya que el emprendedor debe de ser un líder, que sepa como dirigir al grupo de trabajadores que lo apoyan, hacia los objetivos que se propone. Es por ello que se aborda el tema de distintos tipos de liderazgo, ya que todas las personas son distintas, por tanto los emprendedores serán distintos al adoptar su liderazgo.

Lo que fue motivación nos ayuda porque el emprendedor necesita estar motivado a la hora de iniciar su empresa. debido a que se enfrentara a una serie de dificultades que en algún momento dado lo harán desistir de su empresa. estos pueden variar, solo entre algunos podemos identificar los siguientes: tramites burocráticos ante los representantes legales, permisos, tanto sanitarios como licencias, rebeldía de personal, ventas bajas o producción limitada, mercado de alcance corto, etc.

En el apartado de creatividad, que es de los más importante, notamos que para un emprendedor es necesario desarrollar esta característica, debido a que debe de desarrollar un producto o servicio, o en su caso innovarlo, para que así llame la atención al mercado al que quiere llegar.

La asertividad es importante debido a que dependerá de el emprendedor saber comunicarse con sus trabajadores, de una forma tal que el trabajador no se sienta agredido en su persona. Para ello el emprendedor debe aprender a tratar a su trabajadores y a dominar sus sentimientos por encima de la razón, debe de ser realista así como también poner empeño en su empresa.

El trabajo en equipo es una pieza fundamental del juego, ya que el emprendedor debe de reunir un equipo de trabajo en su empresa, que podrá ser familiar o un grupo

de amigos, para lo cual, debe de aprender a trabajar y coordinar el equipo, por lo que se vuelve una pieza fundamental para el desarrollo de su empresa.

Y por último viene la comunicación, que deberá de ser fluida y precisa entre todos los miembros de la organización, debido a que todos deberán de contar con algún tipo de información precisa para desarrollar su trabajo, así como con los clientes deberá de ser primordial para que de alguna forma se este informado y actualizado tanto de las necesidades en nuestros clientes, como de las modificaciones que se puedan hacer para mejorar nuestro producto.

Todos ellos en conjunto, nos brindan algunas de las características primordiales con las que debe de contar el emprendedor, entre otras, considero que estas pueden ser de las más importantes, debido al desarrollo que representan para estos en su organización, además del conocimiento previo con el que deben de contar en el área en la que se quieren desarrollar, por la simple razón que sería más difícil y agotador dedicarse a alguna otra área desconocida por los emprendedores.

Capitulo II Empresa

Definición de empresa

Una empresa es, en su definición la conjunción de esfuerzos, recursos y voluntades enlazadas en busca de objetivos dirigidos al bien común.

La empresa está formada por tres clases de elementos:

A. BIENES MATERIALES

Ante todo integran la empresa edificios, las instalaciones que en éstos se realizan para adaptarlas a la labor productiva, la maquinaria que tienen por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano, y los equipos o sea todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican mas al detalle la acción de la maquinaria.

Materias primas o sea aquellas que han de salir transformadas en los productos, las materias auxiliares aquellas que no forman parte del producto son necesarias para la producción, los productos terminados, aunque normalmente se trata de venderlos cuanto antes es indiscutible que casi siempre hay imposibilidad y aun conveniencia de no hacerlo desde luego.

Dinero: toda empresa necesita cierto efectivo: lo que se tiene como disponible para pagos diarios urgentes etc., Pero además, la empresa posee como representación del valor de todos lo bienes que antes hemos mencionado un capital constituido por valores, acciones, obligaciones, etc.

B. HOMBRES

Son el elemento eminentemente activo en la empresa y desde luego el de máxima dignidad:

Existen ante todo obreros o sea aquellos cuyo trabajo es predominantemente manual: suelen clasificarse en calificado y no calificado, según que requieran tener conocimientos o pericias especiales antes de ingresar a su puesto. Los empleados o sea aquellos cuyo trabajo es de categoría más bien intelectual y de servicio, conocido más bien con el nombre de oficinesco. Pueden ser también calificados o no calificados.

Existen además los supervisores cuya misión fundamental es vigilar el cumplimiento exacto de los planes y órdenes señalados: su característica es quizá el predominio o igualdad de las funciones técnicas sobre las administrativas.

Los técnicos o sea las personas que con base en un conjunto de reglas o principios buscan crear nuevos diseños de productos sistemas administrativos métodos, controles, etc.

Altos ejecutivos aquellos en quienes predomina la función administrativa sobre la técnica.

Directores aquellos cuya función básica es la de fijar los grandes objetivos y políticas, aprobar los planes más generales y revisar los resultados finales.

C. SISTEMAS

Son las relaciones estables en que deben coordinarse las diversas cosas, las diversas personas, o éstas con aquellas.

Puede decirse que son los bienes inmateriales de la empresa:

Existen sistemas de producción, tales como fórmulas, patentes, métodos, etc., sistemas de ventas, como el autoservicio, la venta a domicilio o a crédito etc. Sistemas de finanzas, como las distintas combinaciones de capital propio y prestado.

Existen además sistemas de organización y administración consistentes en la forma como debe estar estructurada la empresa: es decir su separación de funciones, su número de niveles jerárquicos, el grado de centralizado o descentralización.etc.

Clasificación de la empresa

El giro de las empresas es el objeto, actividad principal o ramo en que se desenvuelve la entidad y en donde centra sus esfuerzos, tomando en cuenta su campo de acción y el mercado al que se enfoca. Los principales giros de las empresas son:

- § Comercial: corresponde al tipo de empresa que revende, distribuye y funge como intermediaria entre el fabricante y el público consumidor.
- § Industrial: puede ser de extracción primaria, de transformación intermedia o bien de transformación final. El giro industrial implica el manejo de procesos administrativos de las materias primas, para convertirlas en productos terminados.
- § Servicios: aquí se agrupan las empresas que los ofrecen, los cuales pueden ser públicos, financieros, transportes u otros.

Otra clasificación según su giro es la que divide a las empresas en:

- § Industrial primarias: las que abastecen a otras industrias con materias primas.

- § Industrias de producción intermedia: surten algunos productos terminados a otras industrias.
- § Industrias de artículos terminados: las que dan lugar a la demanda de consumo.
- § Empresas de servicios necesarios para el desarrollo: donde se incluyen transportes, comunicaciones, bancos, entre otras.

La ubicación de las empresas se refiere al domicilio de la empresa, el sitio donde se le puede localizar con el fin de realizar negocios con ella. Este aspecto depende también del giro, ya que si se trata de un organismo fabril su ubicación tiene que ser dentro de perímetros autorizados para este fin y que cubran las necesidades de la propia empresa, como puede ser el consumo de determinada cantidad de agua o la generación de cierto tipo de productos de desecho.

En cuanto al tamaño, lo más frecuente es que la empresa se clasifique en micro, pequeña, mediana y grande; esta es una clasificación que depende de diversos factores, como niveles de ventas, personal ocupado, exportaciones, etc.; así como del organismo que haya emitido o publicado la clasificación.

A continuación se proporciona una tabla para que se observe la clasificación de la empresa según el número de empleados

Tamaño de la empresa	Sector		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	De 0 a 30	De 0 a 5	De 0 a 20
Pequeña empresa	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50
Mediana empresa	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100
Gran empresa	De 501 en adelante	De 101 en adelante	De 101 en adelante

Además, las empresas se distinguen por sus niveles de facturación en el país o como exportadoras, el enfoque primordial hacia el mercado domestico o extranjero, el servicio que prestan a cada sector económico, ya sea gobierno o particulares, entre otros aspectos de menor importancia.

La mayoría de las empresas pequeñas se dedican a la actividad comercial aún aquellas empresas que se dedican a la actividad de la transformación de sus productos se dedican a esta actividad comercial puesto que son ellas mismas las que se encargan de comercializar los productos que elaboran, logrando con ello un mayor abarcamiento del mercado. Aunque se debe de considerar que este tipo de pequeña empresa, resulta atractivo para muchas personas pues los riesgos en sus operaciones son bajas.

Se dice que la actividad comercial representa en México y muchos países de América Latina el 80% de empresas que se dedican al comercio o a la prestación de servicios y el resto se dedica solamente a la transformación. ¿Qué es lo que se quiere decir con esto?, Bueno que aún faltan 20 % de empresas que se dediquen a la actividad del comercio para satisfacer de productos o servicios al mercado nacional.

Iniciarse como empresario, sin importar el tamaño del negocio que se emprenda, implica realizar un minucioso estudio de la realidad, trazarse objetivos claros y afrontar responsabilidades nuevas que como empleado jamás se tienen que asumir.

Normalmente se presenta la disyuntiva de comprar un negocio que ya este operando o si conviene iniciar uno nuevo, empezar desde cero. La respuesta la tiene el empresario una vez que haya realizado el análisis respectivo de los diferentes factores que intervienen para tomar una decisión correcta.

Para llegar a una decisión al respecto es necesario que lleve a cabo un análisis de lo que le representa cada situación. Esto es, debe contratar los beneficios que cada alternativa le ofrece y compararlos con los problemas o riesgos a que se enfrentara en ambos casos.

Cualquiera que sea la decisión tomada en cuanto a la forma de iniciar una empresa, es conveniente no perder de vista la serie de tramites que se tiene que seguir en el ámbito legal para dar principio a las operaciones normales. Los registros que se deben correr para obtener la autorización de realizar sus negocios suelen llegar a ser complicados. Asimismo, conviene tomar en cuenta la cantidad de dinero que es necesario para evitar problemas de esta índole, por lo que habrá que tomar en cuenta los siguientes gastos iniciales:

- § Constitución. En este punto nos referimos al costo que implica el tramite notarial, la apertura y los gastos necesarios para que todo quede legalmente reconocido para iniciar operaciones.
- § Inventarios iniciales. El importe asignado a este renglón depende de los niveles de existencia de mercancía que se quiera para hacer frente a la demanda inicial.
- § Mobiliario. Se realizan desembolsos para adquirir los muebles y equipo de oficina necesarios para apoyar la actividad general de la organización.
- § Rentas. En el caso de no contar con una propiedad para ubicar el negocio, es necesario tomar en renta oficinas o locales cuyos dueños exigirían anticipos y pagos de renta en forma oportuna.
- § Gastos de instalación. Normalmente, se requiere llevar a cabo algunas adaptaciones a los locales u oficinas para dejarlos funcionalmente listos, lo cual implica desembolsar ciertas cantidades de dinero.
- § Registros en cámaras. Aunque el costo es bajo, también debe tomarse en cuenta lo que se tiene que asignar a cuotas de registro en la cámara respectiva, lo cual depende del giro de la empresa.

- § Capital de trabajo. Se trata del importe que la empresa tiene que mantener como disponible para generar una dinámica inicial del negocio.
- § Contratación de personal. De acuerdo con el tamaño de las empresas y las funciones que se deban realizar, muchas de ellas tienen la necesidad de contratar personal desde su inicio, lo que origina desembolsos que es importante prever.
- § Fondo para contingencias. En este caso nos referimos a los importes que se asignen para enfrentar situaciones que bien pueden o no presentarse; no obstante, es mejor prever que resolver situaciones inesperadas.
- § Primas de seguros. Toda empresa debe, por conveniencia propia, tomar los seguros necesarios para evitar futuros problemas en caso de siniestros ante los que bien puede protegerse.
- § Papelería en general. Es un renglón importante ya que el uso de la papelería adecuada lleva de por medio la imagen de la empresa. Es por ello que siempre se debe asignar el importe justo con oportunidad y contar con lo necesario para iniciar el negocio dando una buena impresión al público.
- § Reserva para renovación de inventarios. Es prudente reservar una cantidad de dinero para renovar la existencia de mercancía, sobre todo al principio ya que no siempre se cobra oportunamente lo que se ha vendido.
- § Publicidad. A todo negocio que inicia le conviene asignar a la publicidad una partida para darse a conocer y ofrecer sus productos.
- § Sueldos y salarios iniciales. Como la empresa no va a recibir dinero de inmediato y si tiene que pagar los sueldos del personal contratado, es prudente considerar esta situación y reservar cierto monto en efectivo para hacer frente a esta obligación ineludible.

Los conceptos mencionados se enuncian en la inteligencia de que pueden surgir otros no considerados en esta lista.

Todas las empresas pasan por varias etapas para consolidar su posición, entre las que tenemos:

- § Etapa preliminar. En ella se planea y diseña el proyecto de empresa que se tiene en mente y es fundamental para su posterior desarrollo. Implica definir el tipo de empresa, las posibilidades de éxito y la decisión para enfrentar el riesgo.
- § Inicio. Es la etapa en que se da forma a los planes. Hay que conseguir el personal adecuado, los recursos financieros, materiales y técnicos necesarios. Da inicio el esfuerzo de producir o adquirir los productos así como la búsqueda de clientes y la lucha por ganarle el terreno a la competencia. Se pone en marcha la división del trabajo y se aplican políticas y procedimientos que faciliten la realización de las labores de los empleados.

- § Crecimiento. Cuando la empresa ha superado el inicio un tanto inseguro de los primeros años, pasa la etapa de incremento del volumen operacional. Algunas de las necesidades a cubrir en esta etapa son, entre otras cosas: recursos humanos con especialidades definidas, capacitación de personal, control adecuado de los inventarios, estudios de mercados, manejo de obtención y otorgamiento de crédito.
- § Consolidación. Implica toma de decisiones relacionadas con la comercialización de los productos, los volúmenes de ventas, la protección de los activos, la necesidad de mejores sistemas de control, la calidad del personal, la calidad y tipo de los productos, el ciclo de vida de los productos; todo esto puede demandar esfuerzos e inversiones importantes y, por supuesto, una planeación correcta, efectiva e integral.

La sociedad anónima (S.A.) constituye el tipo de estructura jurídica más empleado por las microempresas, este tipo de organización no se cumple en las microempresas puesto que las condiciones legales de los gerentes y accionistas dentro de la pequeña empresa no existen, debido a que el propietario funge las funciones de personal administrativo y director de la misma, por lo que el que posee la mayoría de las acciones es la persona que controla la empresa y los miembros de su familia los coloca como colaboradores en la dirección y administración.

Existen razones para que una micro empresa se constituya como sociedad anónima las cuales son las siguientes:

- § La responsabilidad de los accionistas se limita al monto del capital invertido en la compra de las acciones.
- § La sociedad se constituye como una persona jurídica distinta e independiente de sus accionistas.
- § Se puede transferir fácilmente la propiedad de las acciones.
- § La incapacidad o muerte de los accionistas no influye en la existencia de la empresa.
- § Y lo más importante, los deseos de crecimiento futuro.

Características de las microempresas.

Existen factores comunes que identifican a las micro empresas y estos son:

Es una empresa de tipo familiar, donde el dueño es el que aporta el capital necesario para las operaciones normales de la empresa.

El lugar de operaciones comerciales o de transformación se encuentra en el mismo lugar en el que iniciaron operaciones, tratan de conservar el mercado y mantiene una estrecha relación con la clientela y el dueño tiene la creencia que su clientela le va a ser fiel toda la vida.

El mercado local o regional es el objetivo principal de los pequeños empresarios, y depende en mucho de la habilidad del empresario para ofrecer un producto o servicio excelente o de mejor calidad en un mercado local definido muchas de las veces en términos geográficos.

La pequeña empresa no cuenta con apoyo gubernamental y su crecimiento se debe a la reinversión de las utilidades generadas por concepto de sus ventas.

El número de empleados con que cuenta la pequeña empresa no supera las 45 personas dedicadas al área operativa y administrativa.

El control y dirección se concentra en el dueño de la empresa pequeña.

Uno de los problemas que se tiene en las micro empresas es el desconocimiento de la existencia y funcionamiento de organismos de apoyo financiero y técnicos ya sean privados o públicos y aún cuando tenga conocimiento de la existencia de algún organismo que le pueda apoyar debe de tener en cuenta los siguientes aspectos:

Conocer los objetivos para los cuales fue creado el organismo.

Conocer las políticas, los procedimientos, normas y reglamentos que aplican para llevar a cabo los programas, proyectos, investigaciones, estudios y asesorías en favor de la pequeña empresa.

Conocer los servicios que los organismos ofrece a través de sus programas publicitarios y promocionales.

Una vez que se ha conseguido el apoyo o servicio darle seguimiento para que se logren los mejores resultados.

La pequeña empresa carece de una estructura formal en todas sus áreas. El trabajo que realiza el dueño de la pequeña empresa lo hace ser especialista interno de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de su organización y recurre a asesorías externas en aquellos aspectos de los cuales desconoce su funcionamiento, dejando el manejo contable y financiero en manos de un contador externo o consultor a los cuales se les paga por horas que se encarga de los aspectos legales de personal, finanzas y tributarios.

Dentro de este tipo de organizaciones las áreas de ventas y producción son las más importantes. Como se mencionó el microempresario esta en permanente contacto con su clientela y detecta las nuevas exigencias del mismo permitiéndole adaptar rápidamente su producto.

El dueño funge la función de administrador general, es decir, que es la persona que dirige todos los procesos que en su empresa se realizan y esto hace que adquiera

una habilidad especial en el manejo de la empresa, ya que le es muy difícil contar con empleados competentes o recursos técnicos financieros que apoyen su desarrollo.

La función de control es casi desconocida por el dueño de la pequeña empresa, y no existen procedimientos ni normas que le ayuden a asegurar el éxito en forma inmediata, por lo que el tiempo que le dedica a esta función es mínimo y el tipo de control se deriva de la planeación inadecuada que utiliza.

Muchos empresarios, antes de convertirse en dueños de su empresa pequeña fueron trabajadores asalariados. Se cree que la decisión por la que optaron por este hecho fue principalmente de salirse de la rutina que realizaban como empleados y su deseo de independencia. Por independencia entiéndase desde el punto individualista y aplicado a algunas formas de pensar clásicas dentro de la vida de las pequeñas empresas familiares que lleva el deseo de poseer su propia empresa y tener el control y dirección de la misma, haciendo esto, darle al empresario una libertad mayor de pensamiento y ofrece a la comunidad lo que para él es lo mejor y lo que ella necesita, tanto como una forma de subsistencia familiar como de servicio dándole suficiente confianza para trabajar y servir. Su deseo de independencia también puede deberse a la necesidad de sentirse libre y de tomar sus propios riesgos y decisiones aún cuando esto conlleve una gran responsabilidad en lo que haga y ofrezca a su comunidad y otros factores como el poder, el logro, la realización, la seguridad y el obtener mayores ingresos.

La principal ventaja de ser empleado antes de ser propietario de su propia empresa es la experiencia adquirida en su anterior empleo y esto le ayudará a llevar las riendas de la empresa y le permitirá enfrentarse con más certidumbre a las acciones que deberá tomar para asegurar su subsistencia y la de su familia.

La mayor desventaja de convertirse en pequeño empresario lo constituye la responsabilidad social que se afronta al dar un buen servicio, pues de ello se deriva su verdadera satisfacción en el trabajo. El empresario piensa que con base en ese pensamiento de responsabilidad social, enuncia su filosofía de empresa, tratando de enmarcarla dentro del cliente, empleados, el gobierno y él mismo. Toma las utilidades como una lógica consecuencia de su acción.

El dueño de la pequeña empresa piensa que si cumple satisfactoriamente su función social, adaptando su propia personalidad, difícilmente verá mermado su mercado y encuentra en ello la satisfacción de dar a la comunidad lo que realmente necesita y ésta lo retribuya aceptándolo y correspondiendo con la fidelidad que el empresario espera de ella.

Las proyecciones del dueño de la pequeña empresa se concentran en incrementar la participación de su producto en el mercado, pero sin salirse del mercado local que conoce y maneja, creando nuevas sucursales y tratando de dar un mejor servicio la mayoría de las veces sin los estudios previos necesarios.

La pequeña empresa representa un soporte para el desarrollo de las grandes empresas, ya que de ella depende que sus productos lleguen en condiciones satisfactorias a su mercado y sirve de enlace para actividades que difícilmente la gran empresa podría cubrir debido a su compleja estructura. En otras palabras, se puede decir que las necesidades de proveer bienes y servicios al cliente, en ventas al detalle, la incapacidad de la empresa grande para manejar pequeñas empresas tales como lavanderías, estéticas, etc. y la relación estrecha del empresario pequeño y la comunidad, son factores que hacen pensar en un futuro próspero para la pequeña empresa.

Por otro lado, los factores que impiden este desarrollo son el crédito insuficiente y la falta de asistencia técnica-financiera que requieren para su desarrollo.

La pequeña empresa y en especial la del área comercial, encuentra una asistencia casi nula, pensando que los mecanismos utilizados están mal enfocados, por ejemplo, ofrece mayor apoyo a las empresas de transformación pero con limitaciones a la empresa pequeña y en especial al comercio.

En este aspecto sólo la Cámara de Comercio ofrece apoyo pero con algunas limitantes las cuales son:

- Crédito insuficiente.
- Falta de conocimientos de la existencia de estos organismos de crédito.
- Apoyo exclusivo a empresas de transformación, preferiblemente a las ya existentes.
- Temor los trámites legales y burocráticos que implican solicitar apoyo financiero o técnico.
- Desconfianza del empresario al enfrentarse al aparato gubernamental que regula los mecanismos de apoyo de la pequeña empresa.
- Falta de promoción masiva con el fin de dar al pequeño empresario mecanismos fluidos y atractivos para su desarrollo.
- Altos costos de los créditos, tanto de tipo comercial como financiero.
- Falta de tiempo para dedicar a la empresa.
- Falta de personal calificado.
- La pequeña empresa no es sujeto de crédito.

A lo anterior se agrega la falta de capacidad o habilidad técnico-administrativa en la administración de las empresas pequeñas.

Es muy importante la intervención del fundador en el manejo de la empresa, tanto en su inicio como su posterior desarrollo, este fundador es el propietario de la microempresa. Ello se debe a que muchas empresas, época de transición familiar apenas comienza y por tanto es lógico que la participación de la esposa, hijos, etc. sea mínima y a veces nula, pues el fundador no quiere dejar las riendas del poder en manos de otra persona.

Este comportamiento se acentúa debido a las características y grado de control que el dueño de la pequeña empresa impone a la misma y da lugar a que los conflictos que se presenten en la empresa no tengan trascendencia.

Las causas que pueden originar problemas familiares generalmente se presentan cuando un cambio o innovación en la transición familiar por la inconformidad en el manejo de la empresa y la falta de confianza especialmente del directivo, que dan como resultado cierta tendencia al descuido de la administración por falta o pérdida de tiempo y la incertidumbre al tomar las decisiones cuando se requieren acciones rápidas y de gran riesgo por la empresa

Y como dato estadístico cabe mencionar que en México el 98% de las empresas son pequeñas y medianas.

Conclusiones

Este apartado es muy importante ya que de aquí depende en mucho la investigación a realizar, la cual nos debe de proporcionar los datos que nos orienten hacia los resultados que queremos obtener respecto a la efectividad de los curso de capacitación emprendedora.

Para ello es importante saber la clasificación que tiene las empresas en México, así como los criterios que se siguen para esa clasificación y las características que pueden tener los distintos tipos de empresas que se pueden llegar a consolidar.

Dentro de está clasificación nos encontramos que la mayoría de empresas en México se encuentran clasificadas dentro del ramo de pequeñas y medianas. Por lo que este dato nos ayuda a enfocarnos con que tipo de empresas vamos a desarrollar nuestra investigación.

Así mismo se pudo encontrar en la bibliografía revisada, que estas micro y pequeñas empresas, en su mayoría son empresas familiares, en donde sus dueños por lo regular no tiene una preparación adecuada para propiciar el desarrollo de su empresa emprendedora.

También recordemos que la mayor parte de las empresas en México son micro y pequeñas empresas, lo que más nos orienta a que la investigación tiene muchas bases para su desarrollo, dándole la importancia que tienen los cursos de capacitación y actualización, y en general los de formación emprendedora, debido al alto índice de desempleo con el que cuenta el país.

Las microempresas son una forma de que la gente se auto emplee, y damdole oportunidad a otros de trabajar dentro de ella, con sus problemas que esto ocasione, pero creo que esto ya dependerá de otra investigación y de otros factores que no tienen nada que ver con los utilizados dentro de esta investigación, aunque me parece pertinente mencionarlos, ya que son factores que se presentan dentro de nuestras organizaciones a estudiar, y que son:

- a) Bajo nivel de salario de los empleados.
- b) Poca capacidad de deuda.
- c) Bajos rendimientos
- d) Baja utilización de técnicas administrativas.
- e) Poca mercadotecnia.
- f) Poca planeación estratégica.

Estos son algunos de los factores que pueden llegar a afectar a una micro empresa, los cuales no pueden ser todos, sino solo algunos de ellos, pero que tiene importancia su mencionamiento.

Capítulo III Capacitación.

Elementos

Para entender a los que hoy se llama entrenamiento y capacitación, debemos de analizar algunos antecedentes históricos en los que representa este punto.

El proceso de aprendizaje era claro en los primeros intentos por enseñar e intercambiar habilidades en los pueblos primitivos. Se conocen apéndices desde 2000 años A. C. Así como la estructura de gremios y asociaciones constituyen antecedentes remotos de la actual educación.

En nuestro siglo el entrenamiento ha tenido un gran desarrollo, en 1915 aparece en estados Unidos de Norteamérica un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar, que es el método de los cuatro pasos que son:

- Mostrar.
- Decir.
- Hacer.
- Comprobar.

Debemos recordar que a partir de las dos grandes guerras del siglo pasado, dieron lugar al desarrollo de técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, y cuyos métodos se ajustaron a la industria.

El tema de capacitación toma mayor interés dado la cantidad de personal con escolaridad media y superior es mínimo, ya que la mayoría de las empresas en México, son empresas familiares o los dueños no tiene la educación para aplicar la administración científica y solo se aplica empíricamente.

La educación del hombre debe de ser la preocupación del grupo social y preparar a la persona para que desempeñe en dicha sociedad el papel que le corresponde. El fin primario en la educación concierne a la persona humana en su vida personal y en su progreso espiritual.

Tipos de capacitación.

Para comenzar recordemos que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de la empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de colaborador.

Aunque en nuestra época se ha demostrado que es necesario aprender y trabajar sobre aspectos específicos y por tanto justificar la especialización de la educación y en el trabajo, no se debe caer en el error de aceptar este hecho en toda dimensión.

La educación en todos sus niveles debe de ser integral, ya que si no es así se deforma la concepción del mundo. La exagerada especialización da a la larga como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal, un decrecer en su creatividad y productividad, pues limita la capacidad del ser humano.

Es este limite, los fines básicos de la capacitación en la empresa son promover el desarrollo integral del personal y así el desarrollo de la empresa, y lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto.

Ahora bien, describiremos algunos modelos de capacitación:

- a) Capacitación en aulas. Se imparte en un centro establecido a propósito y un cuerpo de instructores especializado.
- b) Capacitación en el trabajo. Las actividades que están relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en un entrenamiento permanente.
- c) Entrenamiento o capacitación individual. Intenta proporcionar a una sola persona los conocimientos, experiencias y habilidades necesarios para que desempeñe mejor su puesto.
- d) Capacitación externa. Cuando un empresa no es auto suficiente y se enfrenta a que requiere de la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades, se le nombrara capacitación externa.

El proceso de aprendizaje.

Las teorías de aprendizaje desde el punto de vista psicológico han estado asociadas a la realización del método pedagógico en la educación. El escenario en el que se lleva a cabo el proceso educativo determina los métodos y los estímulos con los que se lleva a cabo el aprendizaje. Desde un punto de vista histórico, a grandes rasgos son tres las tendencias educativas que han tenido vigencia a lo largo de la educación: La educación social, la educación liberal y la educación progresista

El enfoque conductista

Para el conductismo, el modelo de la mente se comporta como una "caja negra" donde el conocimiento se percibe a través de la conducta, como manifestación externa de los procesos mentales internos, aunque éstos últimos se manifiestan desconocidos. Desde el punto de vista de la aplicación de estas teorías en el diseño instruccional, fueron los trabajos desarrollados por B. F Skinner para la búsqueda de medidas de efectividad en la enseñanza el que primero lideró el movimiento de los objetivos conductistas. De esta forma, el aprendizaje basado en este paradigma sugiere medir la efectividad en términos de resultados, es decir, del comportamiento final, por lo que ésta está condicionada por el estímulo inmediato ante un resultado del alumno, con objeto de proporcionar una realimentación o refuerzo a cada una de las acciones del mismo.

Las críticas al conductismo están basadas en el hecho de que determinados tipos de aprendizaje solo proporcionan una descripción cuantitativa de la conducta y no permiten conocer el estado interno en el que se encuentra el individuo ni los procesos mentales que podrían facilitar o mejorar el aprendizaje.

El enfoque cognitivista

El constructivismo en realidad cubre un espectro amplio de teorías acerca de la cognición que se fundamentan en que el conocimiento existe en la mente como representación interna de una realidad externa. El aprendizaje en el constructivismo tiene una dimensión individual, ya que al residir el conocimiento en la propia mente, el aprendizaje es visto como un proceso de construcción individual interna de dicho conocimiento.

Por otro lado, este constructivismo individual, basado en las ideas de J. Piaget se contrapone a la nueva escuela del constructivismo social. En esta línea se basan los trabajos más recientes de Bruner, que desarrolla la idea de una perspectiva social de la cognición que han dado lugar a la aparición de nuevos paradigmas educativos en la enseñanza por computador

Otra de las teorías educativas cognitivistas es el conexionismo. El conexionismo es fruto de la investigación en inteligencia artificial, neurología e informática para la creación de un modelo de los procesos neuronales. Para las teorías conexionistas la mente es una máquina natural con una estructura de red donde el conocimiento reside en forma de patrones y relaciones entre neuronas y que se construye mediante la experiencia. En el conexionismo, el conocimiento externo y la representación mental interna no guardan relación directa, es decir, la red no modeliza o refleja la realidad externa porque la representación no es simbólica sino basada en un determinado reforzamiento de las conexiones debido a la experiencia en una determinada situación.

Para concluir, el aprendizaje no puede observarse directamente, ya que solo se puede observar y estudiar la conducta antes y después de que éste tenga lugar.

Para que este aprendizaje se de, debe de contar con algunas condiciones que a continuación se describirán:

- Motivación. Toda persona necesita estar motivada para saber que podrá aumentar sus conocimientos y que a su vez estos le dotaran de una vida mejor, tanto escolar como laboralmente.
- Estímulos apropiados. Se deben de presentar esta clase de estímulos para que el trabajador sepa que su participación fue de gran importancia
- Respuesta. Consiste en que el sujeto sea capaz de responder en determinada forma.
- Confirmación. Representa la exactitud de respuesta que se puede obtener.

- Dimensiones del aprendizaje. Estas dimensiones están integradas por cuatro puntos: nivel, velocidad, retención, generalización.

Ahora bien el contenido se comienza a determinar en el momento en que encontramos la diferencia entre lo que los sujetos son capaces de hacer antes del entrenamiento y lo que se quiere que sean capaces de hacer después. Se debe de ser conciente del punto de partida para definir el contenido del entrenamiento.

Después de impartido el entrenamiento, se debe de evaluar este, pero su problema implica cuestiones como la validez de los criterios y su confiabilidad, el diseño de pruebas y la dificultad de aplicar la medición. Ahora bien, las pruebas de evaluación de entrenamiento no son, discriminatorias, solo tienen que medir el nivel de eficiencia respecto al comportamiento que debería haber logrado cada entrenador. Las preguntas de la prueba deben decirnos que tan bien el entrenado ha llegado a las metas previamente establecidas

El estándar del en la prueba de evaluación del entrenamiento es absoluto, que es el conjunto de objetivos del entrenamiento. Lo que se necesita es un medio confiable de medición.

Determinación de necesidades de entrenamiento

Las necesidades de entrenamiento se deben determinar por varias razones:

- Para que la gente sea más productiva en su trabajo actual.
- Por que el desarrollo de la empresa exige un desarrollo óptimo de la labor individual.
- Por que todas las personas pueden hacer un trabajo, quieren hacer un buen trabajo y harán un buen trabajo si tienen oportunidad.
- Se puede desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo si el entrenamiento no está basado en necesidades.

Las necesidades de entrenamiento se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería suceder. La herramienta perfecta es el estándar o punto óptimo de realización del trabajo, debido a que todo trabajo tiene su punto óptimo, aunque la mayoría de las veces este, está flotando en la mente del jefe.

Ahora bien, a continuación listamos unos métodos para determinar las necesidades de entrenamiento:

- a) Análisis de una actividad.
- b) Análisis del equipo.
- c) Análisis del problema.
- d) Análisis del comportamiento.
- e) Análisis de la organización.



- f) Evaluación del trabajo.
- g) Reunión creativa.
- h) Grupo BSSS.
- i) Las tarjetas.
- j) Lista de confrontación.
- k) Comités.
- l) Comparación.
- m) Conferencias.
- n) Consultores.
- o) Consejo de personal.
- p) Problemas en la charola de entrada.

Conclusiones.

En este capítulo pudimos observar cuáles son las necesidades de entrenamiento, así como también los distintos tipos de entrenamiento que existen.

Cabe recalcar que durante la investigación toda la bibliografía consultada nos habla acerca de las necesidades de capacitación por parte del empleado obrero, ya que es el que se encuentra conviviendo diariamente con la maquinaria y la producción. Si la maquinaria se llegase a descomponer, la culpa siempre la tiene el obrero. Es por ello que requiere de la capacitación.

Pero si el error llegara a ser de los mandos altos, ¿No también requerirán capacitación?, a este tipo de capacitación se le nombra, "actualización", que no es más que estar informado sobre las últimas técnicas de administración que se han desarrollado.

Dentro de estos cursos de actualización, podemos encontrarnos a los cursos de capacitación emprendedora, que logran darle al dirigente de la organización (muchas veces el dueño) una visión y metas que alcanzar, por medio de fines claros y a través de objetivos específicos.

La culpa y responsabilidad de capacitación no es solo ya de los trabajadores, si no de todo el personal integrante de la organización, debido a los climas rápidos y cambiantes por medio del cual logra tener un desarrollo y presencia dentro del mercado.

Capítulo IV Estructuración de programas de capacitación emprendedora

Existen diversas instituciones que proporcionan cursos de capacitación emprendedora, entre ellas nos podemos encontrar los cursos de la UNAM, TEC de Monterrey, IPN, UAM-I, entre otras. A continuación veremos como esta estructurados algunos cursos de capacitación emprendedora:

UNAM.



Creación de empresas I

Temática.

- I. Creatividad
- II. Introducción al curso.
- III. Estudio de mercado.
- IV. Estudio técnico.
- V. Estudio administrativo.
- VI. Estudio financiero.
- VII. Inicio de operaciones y ventas.
- VIII. Cierre de la empresa.

IX. Integración de equipos de trabajo.

Creación de empresas II

Temática.

- I. Dirección y control de juntas de trabajo
- II. Diseño y desarrollo de planes de acción.
- III. Capacitación y desarrollo de los vendedores.
- IV. Prueba de calidad del producto.
- V. Operaciones y ventas.
- VI. Elementos en la presentación de reportes.
- VII. Presentación de reportes

Desarrollo de habilidades gerenciales y directivas

Temática

- I. Metodología de análisis de problemas y método de casos.
- II. Motivación (mentor-coaching).
- III. Equipos y liderazgo (facilitador / conductor de equipos de trabajo).
- IV. Dirección de reuniones productivas.
- V. Comunicación.
- VI. Desarrollo del proceso creador.
- VII. Negociación.
- VIII. Proceso de decisión.

Simulación de negocios

Temática.

- I. Concepto y origen de los simuladores.
- II. Importancia y aplicaciones de la simulación.
- III. Elementos de los simuladores de negocios.
- IV. Análisis comparativo de simuladores de negocios.
- V. Análisis empresarial a través de la simulación.
- VI. Toma de decisiones en el juego de negocios.
- VII. Interpretación de resultados
- VIII. Juego de negocios.
- IX. Evolución de resultados en la competencia

Estrategias para el crecimiento y desarrollo de las empresas

Temática.

- I. Diagnostico empresarial.
- II. Diseño de objetivos y variables de acción.
- III. Asignación de tiempos y responsables.
- IV. Establecimiento de índices.
- V. Construcción de tableros de control.
- VI. Ejecución y dirección de estrategias.
- VII. Revaloración de metas

Desarrollo de franquicias

Temática

- I. Concepto y tipos de franquicias.
- II. Factibilidad para el desarrollo de franquicia.
- III. Manuales de operación e identidad corporativa.
- IV. Programas de capacitación y asistencia técnica.
- V. Unidad piloto.
- VI. Aspectos legales de las franquicias.
- VII. Promoción en el extranjero

Plan para negocios internacionales

Temática.

- I. METODOLOGÍA DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES.
- II. Estudio de preexportación y preimportación.
- III. Posición competitiva y datos generales de la empresa.
- IV. Requisitos de producto, envase y embalaje.
- V. Estudio de producto – mercado.
- VI. Determinación de la capacidad importadora / exportadora.
- VII. Base legal de la importación / exportación.
- VIII. Análisis para la gestión de fuentes de financiamiento.
- IX. Proceso importación / exportación

TEC Monterrey campus Ciudad De México

1. Introducción.
2. Integración.
 - Formación de equipos.
 - Valores.
3. Perfil emprendedor.

4. Creatividad.

- Técnicas de creatividad.
- Generación de ideas.

5. Selección de proyecto empresa.

- Venta del equipo.
- Venta de proyecto.
- Justificación.
- Usos / funciones.
- Ventajas competitivas.
- Misión / visión.

6. Tramite.

7. Visión del plan de negocios.

- Gráfica de gantt.
- Resumen ejecutivo.

8. Análisis del entorno.

- Análisis sectorial.
- Análisis de la industria.
- Competidores / proveedores / clientes.
- Análisis swot.

9. Mercadotecnia.

- Análisis de la demanda.
- Investigación de mercados.
- Canales de comercialización y distribución.
- Delimitación de precio.
- Estrategias de penetración (promoción, publicidad).

Evaluación por jueces.

10. Producción.

- Descripción detallada del producto / servicio.
- Estrategia de producción / prestación del servicio.
- Proceso de producción / flujo del servicio.
- Instalación, maquinaria y equipo (layout).
- Localización de la planta y oficina (s).

- Estimación de costos.

11. Plan organizacional.

- Organigrama.
- Descripción de puestos.
- Perfil de puestos.
- Políticas (reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo organizacional).
- Administración de sueldos y salarios.

12. Plan financiero.

- Gastos preoperativos / inversión inicial.
- Contabilidad.
- Estado de resultados.
- Balance general.
- Flujo de efectivo.
- Análisis financiero.
- Razones.
- Indicadores.
- Evaluación del proyecto de inversión.

Muestra empresarial.

13. Simulador de negocios.

UAM

I. Inducción.

- Asertividad y auto estima
- Planeación estratégica emprendedora

II. Fortalecimiento.

- Comunicación efectiva y trabajo en equipo.
- Motivación y liderazgo

III. Talleres.

- Mercadotecnia y creatividad.
- Planeación empresarial.
- Operación empresarial.

Conclusiones.

En este capítulo se puede observar la importancia que tienen los cursos de capacitación y actualización dentro del desarrollo de una empresa, aunque aquí se escribe sobre los cursos de capacitación emprendedora.

Se nos habla del proceso de aprendizaje, debido a que para realizar el estudio se deben de tener en cuenta todos los factores que intervienen en este intercambio de información, así como también cuales son las escuelas que los ofrecen.

Ahora bien. En cuanto respecta a la estructura de los cursos de formación emprendedora, podemos observar que los programas de las distintas instituciones de educación que imparten este tipo de cursos, tienen estructuras muy distintas, aunque todos vayan encaminados al mismo fin, es por ello que se hace necesaria la evaluación de cada uno de los integrantes asistentes a los cursos, para de alguna forma saber si lo que invirtieron en esa capacitación, ha logrado resultados por medio de la aplicación en sus empresas.

Capítulo V Metodología.

Problema

Los cursos de formación emprendedora ¿Son necesarios para micro empresarios para que con ellos puedan maximizar el rendimiento de la empresa?

Preguntas de investigación.

- ✓ ¿Los cursos de formación emprendedora son necesarios para los microempresarios?
- ✓ ¿El asistir a estos cursos, garantiza maximizar el rendimiento de las empresas?
- ✓ ¿Los cursos no son tomados por que su costo es muy alto. ?
- ✓ ¿Los cursos no cubren las expectativas de los candidatos?
- ✓ ¿Falta motivación a los micro empresarios para asistir a los cursos?
- ✓ ¿Cuál es la importancia de temas de desarrollo personal dentro de los cursos de capacitación emprendedora?

Hipótesis

Ha: Los emprendedores microempresarios no requieren de cursos de formación emprendedora para que sus empresas tengan un mayor rendimiento.

Ho: Los emprendedores microempresarios requieren de cursos de formación emprendedora para que sus empresas tengan rendimiento.

Variable dependiente

Rendimiento de las empresas

Definición conceptual: son los beneficios que ha logrado la empresa desde que inicio sus operaciones.

Definición Operacional: Investigar por medio de visitas y cuestionarios si los rendimientos son los esperados

Variable independiente.

Cursos de capacitación en formación emprendedora

Definición conceptual: Son los cursos con contenidos que apoyen a la pequeña empresa, para que desarrollen ciertas áreas estratégicas de la organización.

Definición operacional. Medir el efecto que tienen los cursos de capacitación de formación emprendedora, por medio de cuestionarios y técnicas estadísticas, determinando con ello su efecto e impacto en la gente que asiste a dichos cursos, y si en realidad cubre sus expectativas.

Sujetos:

Microempresarios que han asistido y que no han asistido a cursos de formación emprendedora, y cuenten con cualquier tipo de negocio u empresa legalmente establecida. Estas serán identificadas por medio de instituciones de educación superior.

Escenario.

Para las personas que asistieron a cursos de formación emprendedora se acudirán a Emprendedores UNAM para que se proporcione información acerca de la ubicación de sus empresas y por medio de ello identificar a las personas que se les aplicará el estudio

Para las personas que no asistieron a cursos de capacitación de formación emprendedora, se ubicarán a las empresas familiares de reciente creación en la colonia Metropolitana 2da. sección en CD. Nezahualcoyotl.

Diseño o tipo de estudio.

Va a ser un estudio descriptivo, debido a que se medirá el efecto que tiene el asistir o no a los cursos de formación emprendedora, esta medición tratará de ser con la mayor precisión posible.

Procedimiento.

Por medio de cuestionario y técnicas estadísticas se estudiará el impacto que tiene el no tomar estos cursos de capacitación en formación emprendedora

Materiales e instrumentos.

Se diseñarán dos tipos de cuestionarios y se le asignarán valores a cada pregunta, basándose en la escala de Likert, así como también preguntas que solo requieran de una respuesta.

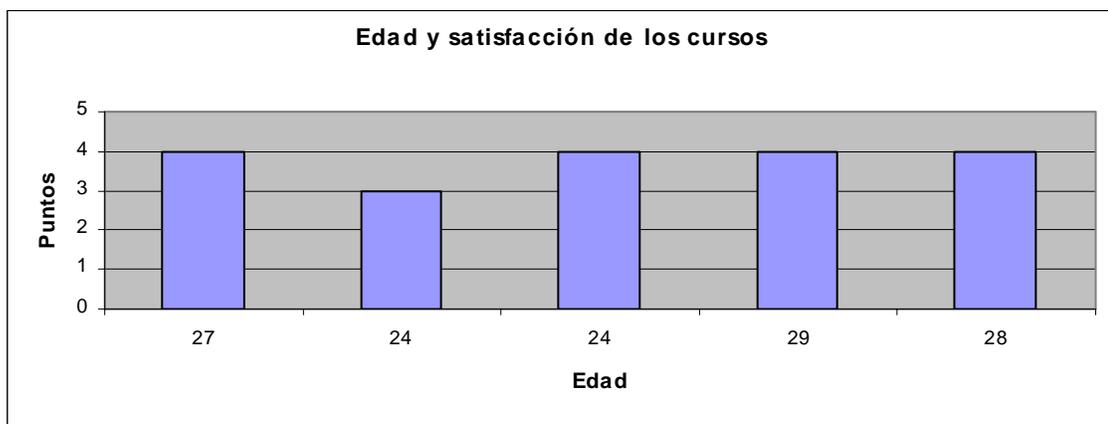
Un cuestionario será para las personas que hayan asistido a cursos de capacitación emprendedora, y el otro, estará diseñado para personas que no hayan asistido a cursos de formación emprendedora.

Por medio de pruebas estadísticas se obtendrán los resultados que posteriormente nos ayudarán a comprender los datos obtenidos por medio de los cuestionarios.

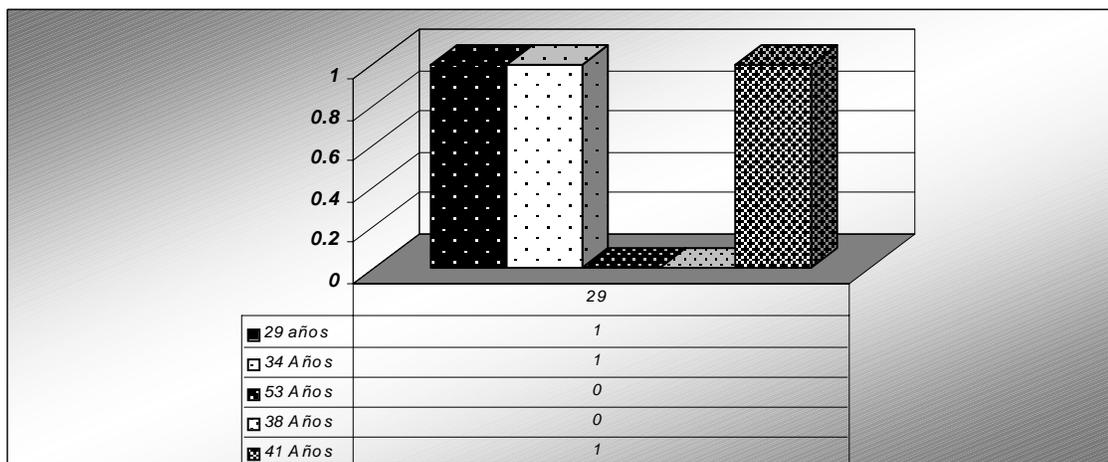
Para nuestras fuentes de información, se utilizaron libros relacionados al tema de emprendedores, así como paginas de Internet relacionadas a este tema y diversos artículos de revistas.

Capitulo VI Resultados

De entre los encuestados se pudo observar que la mayor parte de personas que asisten a cursos de capacitación emprendedora tienen en promedio una edad de 26 años. Lo cual nos deja ver que las personas asistentes a este tipo de cursos, son más jóvenes que las personas que no asisten a este tipo de cursos, dándonos de promedio su edad de 36 años.



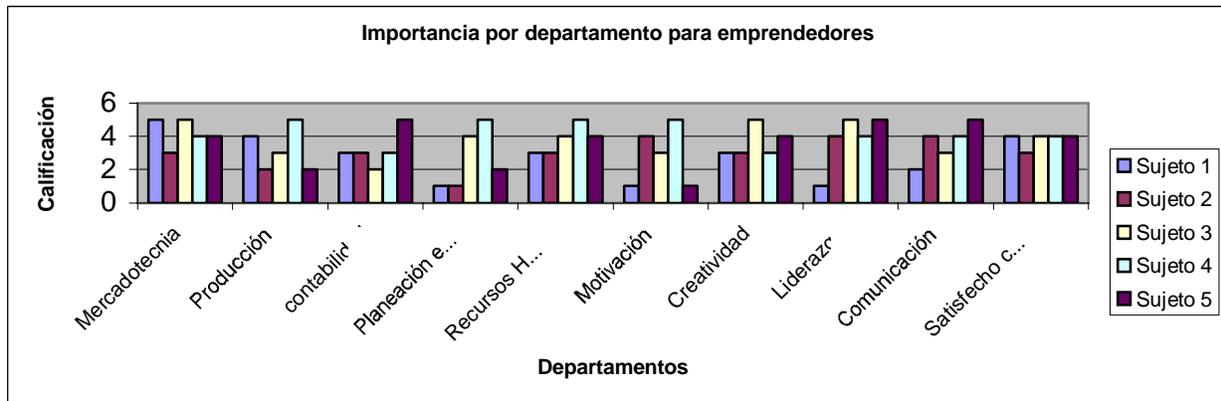
Grafica que muestra el nivel de satisfacción obtenido por los asistentes a los cursos.



Grafica que muestra la edad de las personas que no han asistido a cursos así como si estarían dispuestos a tomarlos.

De la muestra, los sujetos que en su momento, tomaron los cursos de formación emprendedora, 2 de ellos fueron en la UAM- I, 1 en la UNAM. 1 en el Politécnico y otro

más en el ITESM Ciudad de México, de los cuales, aparecen en la siguiente grafica en el orden que se les menciono, mencionándonos los departamentos que más desarrollaron.



En esta grafica podemos observar que importancia le dan cada sujeto a los departamentos de la empresa. Así vemos que para el sujeto 1 entre los departamentos que más logro desarrollar se encuentran los de mercadotecnia y producción, mientras que los que menos desarrollo se localizan los de planeación estratégica, motivación y liderazgo. Para el sujeto 2, tenemos que los que más logro desarrollar fueron: liderazgo, mercadotecnia y comunicación; y entre los que menos desarrollo están: planeación estratégica y contabilidad. Para el sujeto 3 los departamentos que desarrollo más fueron: mercadotecnia, producción, recursos humanos, creatividad y liderazgo; mientras que en los que menos desarrollo se encuentran: producción, contabilidad y la motivación. El sujeto 4 logro un desarrollo más amplio en o que fue: mercadotecnia, producción, planeación estratégica, recursos humanos, motivación, liderazgo y comunicación; mientras que en los más bajos encontrábamos la motivación. Mientras que el sujeto 5, entre los más bajos obtuvo; producción, planeación estratégica y motivación; y de los más altos se encuentran: mercadotecnia, contabilidad, recursos humanos, creatividad, liderazgo y comunicación.

En cuanto a la última fila del gráfico, encontramos la satisfacción que obtuvieron los sujetos por la asistencia a los cursos de formación emprendedores, y como podemos observar, fue muy alta ya que los sujetos la calificaron como reciproca, esto nos demuestra que los cursos de formación emprendedora si nos ayudan a desarrollar los departamento que se desarrollas en nuestra empresa.

Como lo demuestra la tabla de datos, el total de respuestas es de 173, y nuestra media general es de 150, este dato nos confirma que nuestra hipótesis nula es aceptada, ya que se nos menciona que los emprendedores microempresarios requieren de cursos de formación emprendedora para que sus empresas tengan rendimiento, esta debe de ser aceptada. Por la razón de que se desarrolla más un departamento o área de la empresa.

En cuanto a la hipótesis alterna, de que los emprendedores microempresarios no requieren de cursos de formación emprendedora para que sus empresas tengan un mayor rendimiento, esta debe de ser rechazada, debido a que por los resultados obtenidos, ellos obtuvieron una calificación de 143 y nuestra media general era de 150, por lo cual al no alcanzar esta media la hipótesis es rechazada.

A continuación veremos las tablas de datos que se manejaron para obtener estos resultados:



Cuestionario	1	2	3	4	5	6a	b	c	d	e	f	g	h	i	7	8	9	10	11	
A1	27	2	1	1	1	UAMI	5	4	3	1	3	1	3	1	2	4	5	1	0	5
A2	24	15	1	1	1	UAMI	3	2	3	1	3	4	3	4	4	3	4	1	1	5
A3	24	2	1	1	1	UNAM	5	3	2	4	4	3	5	5	3	4	4	1	1	5
A4	29	7	1	1	1	POLI	4	5	3	5	5	5	3	4	4	4	5	1	1	5
A5	28	6	1	1	1	ITESMCM	4	2	5	2	4	1	4	5	5	4	4	1	1	4

Sumatoria= 21 16 16 13 19 14 18 19 18 19 = **173**
 Suma Máxima= 25 25 25 25 25 25 25 25 25 25 = 250
 Suma Mínima= 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 = 50

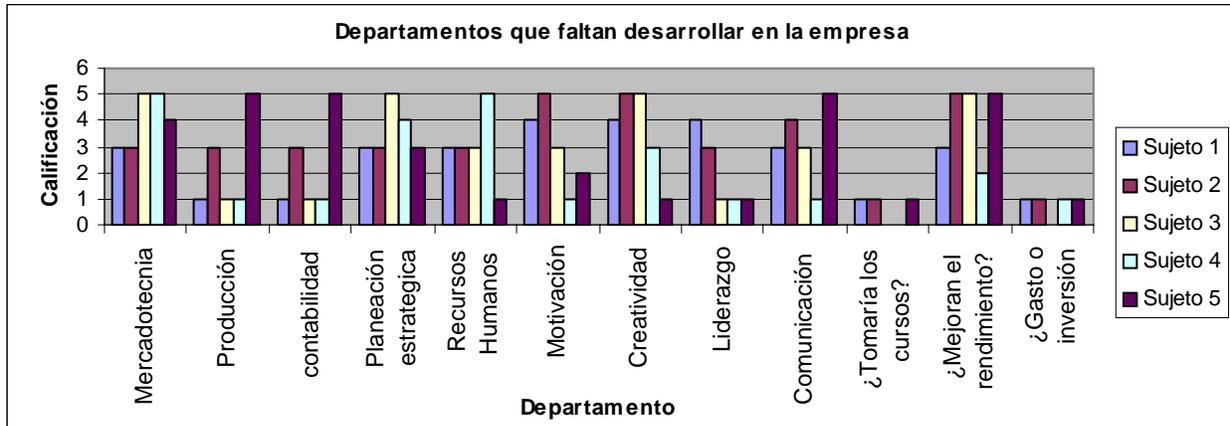
Cuestionario	Preguntas																		
	1	2	3	4a	b	c	d	e	f	g	h	i	6	7	8	9	10		
B1	29	4	0	0	3	1	1	3	3	4	4	4	3	1	3	1	1	5	
B2	34	15	1	0	3	3	3	3	3	5	5	3	4	1	5	1	1	5	
B3	53	13	0	0	5	1	1	5	3	3	5	1	3	0	5	0	1	5	
B4	38	8	0	1	5	1	1	4	5	1	3	1	1	0	2	1	1	5	
B5	41	18	0	0	4	5	5	3	1	2	1	1	5	1	5	1	1	5	

Sumatoria= 20 11 11 18 15 15 18 10 16 9 = 143
 Suma Máxima= 25 25 25 25 25 25 25 25 25 25 = 250
 Suma Mínima= 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 = 50

250 + 50 = 300
 300 / 2 = **150**

- a= Mecadotecnia
- b= Producción
- c= Contabilidad
- d= Planeación Estratégica
- e= Recursos Humanos
- f= Motivación.
- g= Creatividad.
- h= Liderazgo.
- i= Comunicación.

Ahora bien, la siguiente grafica nos muestra la relación que existe entre los microempresarios que no han asistido a los cursos de formación emprendedora y los departamento que les hace falta desarrollar dentro de su microempresa



En cuanto a los departamento que necesitan mayor desarrollo dentro de las microempresas nos encontramos con los siguientes. Para el sujeto 1 tenemos a la motivación, creatividad y liderazgo. Para el sujeto 2 están: Mercadotecnia, contabilidad, producción, planeación estratégica, creatividad, motivación. Para el sujeto 3 tenemos a la mercadotecnia, planeación estratégica, motivación, creatividad, comunicación.

En general, como podemos observar en la tabla de datos mostrada anteriormente, la hipótesis alterna es rechazada, debido a que la media general de la muestra no alcanza el puntaje para que la hipótesis sea aceptada, por lo cual no lleva a su rechazo, mostrándonos que los cursos de capacitación emprendedora si son necesarios para mejorar el rendimiento de la empresa.

En este grafico, podemos observar que un sujeto de la muestra toma a los cursos de capacitación como gasto, mientras que cuatro de ellos aseguran que estos cursos si mejoran el rendimiento de las empresas, empero, solo tres aseguran que si tuvieran la oportunidad de asistir a ellos lo harían.

Ahora bien, cabe recalcar que la producción en estas empresas se ha llevado de forma empírica, esto es, que siguen produciendo como lo han hecho en años anteriores, y no desean arriesgarse a cambiar sus procedimientos por otros debido al ytemor a lo desconocido y al crecimiento.

Dentro de la contabilidad de estas organizaciones se basan en contadores externos, o en su caso despachos contables que los asesoren en este rubro, debido a que los gastos que genera el tener un contador de planta son altos y no los alcanzarían a cubrir.

Ahora bien, el siguiente cuadro nos muestra las instituciones a las que han asistido a tomar los cursos, los sujetos tomados de la muestra de microempresarios emprendedores:

Sujeto 1	UAM I
Sujeto 2	UAM I
Sujeto 3	UNAM
Sujeto 4	POLITECNICO
Sujeto 5	ITESM

Conclusiones

En este trabajo se pudo constatar la necesidad de los cursos de formación emprendedora para los microempresarios.

Lo difícil de esta investigación fue localizar a las personas que hubiesen tomado cursos de capacitación emprendedora y afortunadamente, se pudo contar con personas de la UNAM, ITESM Ciudad de México, Politécnico y UAM Iztapalapa, debido a que su servidor tomo dos cursos de formación emprendedora en la UAMI, y esta tesina trata de demostrar la efectividad de los cursos de capacitación.

De alguna forma, trata de que los lectores sepan evaluar a través de los resultados obtenidos el curso que mas se adapte a sus necesidades.

Se puede constatar que después del análisis de los resultados, entre los mejores programas de capacitación se noo que la instituciones mejores evaluadas fueron las del ITESM y UNAM.

Cabe recalcar que entre los encuestados que no han asistido a los cursos de capacitación emprendedora y que desean asistir, mencionan que no lo han hecho por que se les niega el acceso dentro de las instituciones de educación superior, debido que estos son diseñados solo para sus alumnos, no para personas externas ajenas a los servicios de las instituciones de educación superior.

Es por ello que se hace un llamado a todas las personas encargadas de la admisión dentro de estos cursos, para que de alguna forma se tenga un acceso a estos cursos.

Cabe recalcar que al tomar estos cursos se mejoraría el rendimiento de las microempresas, y con ello e mejoramiento de la economía de México, desarrollando no solo empresas sanas, sino también directivos capaces y conocedores de todos los factores que afecten a la misma.

Bibliografía

Libros

¿Yo empresario?, Maneje las áreas claves de su empresa.

El empresario y su acción.

El empresario ante la motivación y responsabilidad

Los primeros pasos del mundo empresarial.

El nuevo empresario en México.

El emprendedor creador y promotor de empresas.

Desarrollo de emprendedores

Fundamentos del éxito en la administración de empresas.

Teorías sobre la motivación del aprendizaje.

Teorías de la motivación, un estudio comparativo de las teorías modernas de la

motivación

El estudio del liderazgo.

Técnicas del liderazgo.

Liderazgo de excelencia.

Revista.

Revista emprendedores numero 2, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 32, 39, 55

Internet.

gestiopolis.com

justoahora.com

pyme.com

itesm.com

ipn.com

unam.com

Anexos

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.

Instrucciones

Si usted ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la efectividad de los cursos de formación emprendedora.³

1. Edad. 27

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 2

3. Toma cursos de actualización.

Si X No__

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No__

5. Ha asistido a estos cursos.

Si X No__

6. En que institución fue?

IPN

Conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho quedó en las siguientes áreas?

- ✓ Mercadotecnia 5
- ✓ Producción 4
- ✓ Contabilidad 3
- ✓ Planeación estratégica 1
- ✓ Recursos Humanos 3
- ✓ Motivación 1
- ✓ Creatividad 3
- ✓ Liderazgo 1
- ✓ Comunicación 2

7. En general ¿Qué tan satisfecho quedo al tomar estos cursos

Completamente satisfecho Muy satisfecho Regularmente satisfecho

Mal satisfecho Nada satisfecho

8. Cree que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

9. considera a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto —

³ Clave del cuestionario A1

Inversión X

10. Los cursos a los que ha asistido toman en cuenta el desarrollo personal.

Si —

No X

11. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.

Instrucciones

Si usted ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la efectividad de los cursos de formación emprendedora.⁴

1. Edad. 24

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 15

3. Toma cursos de actualización.

Si X No__

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No__

5. Ha asistido a estos cursos.

Si X No__

6. En que institución fue?

UNAM

Conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho quedó en las siguientes áreas?

- ✓ Mercadotecnia 3
- ✓ Producción 2
- ✓ Contabilidad 3
- ✓ Planeación estratégica 1
- ✓ Recursos Humanos 3
- ✓ Motivación 4
- ✓ Creatividad 3
- ✓ Liderazgo 4
- ✓ Comunicación 4

7. En general ¿Qué tan satisfecho quedo al tomar estos cursos

Completamente satisfecho Muy satisfecho Regularmente satisfecho

Mal satisfecho Nada satisfecho

8. Cree que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

9. considera a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

⁴ Clave del cuestionario A2



Erik Dominguez Fabela

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA *Iztapalapa*

Inversión X

10. Los cursos a los que ha asistido toman en cuenta el desarrollo personal.

Si X

No —

11. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.

Instrucciones

Si usted ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la efectividad de los cursos de formación emprendedora.⁵

1. Edad. 24

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 2

3. Toma cursos de actualización.

Si X No__

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No__

5. Ha asistido a estos cursos.

Si X No__

6. En que institución fue?

UAM- I

Conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho quedó en las siguientes áreas?

✓ Mercadotecnia 5

✓ Producción 3

✓ Contabilidad 2

✓ Planeación estratégica 4

✓ Recursos Humanos 4

✓ Motivación 3

✓ Creatividad 5

✓ Liderazgo 5

✓ Comunicación 3

7. En general ¿Qué tan satisfecho quedo al tomar estos cursos

Completamente satisfecho Muy satisfecho Regularmente satisfecho

Mal satisfecho Nada satisfecho

8. Cree que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

9. considera a estos cursos como gastos o como inversión.

⁵ Clave del cuestionario A3



Gasto

Inversión

10. Los cursos a los que ha asistido toman en cuenta el desarrollo personal.

Si

No

11. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.

Instrucciones

Si usted ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la efectividad de los cursos de formación emprendedora.⁶

1. Edad. 19

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 7

3. Toma cursos de actualización.

Si X No__

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No__

5. Ha asistido a estos cursos.

Si X No__

6. En que institución fue?

UAM I

Conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho quedó en las siguientes áreas?

- ✓ Mercadotecnia 4
- ✓ Producción 5
- ✓ Contabilidad 3
- ✓ Planeación estratégica 5
- ✓ Recursos Humanos 5
- ✓ Motivación 5
- ✓ Creatividad 3
- ✓ Liderazgo 4
- ✓ Comunicación 4

7. En general ¿Qué tan satisfecho quedo al tomar estos cursos

Completamente satisfecho Muy satisfecho Regularmente satisfecho

Mal satisfecho Nada satisfecho

8. Cree que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

9. considera a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

⁶ Clave del cuestionario A4



Inversión X

10. Los cursos a los que ha asistido toman en cuenta el desarrollo personal.

Si X

No —

11. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.

Instrucciones

Si usted ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la efectividad de los cursos de formación emprendedora.⁷

1. Edad. 28

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 6

3. Toma cursos de actualización.

Si X No__

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No__

5. Ha asistido a estos cursos.

Si X No__

6. En que institución fue?

ITESM CAMPUS CD. DE MÉXICO

Conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho quedó en las siguientes áreas?

- ✓ Mercadotecnia 4
- ✓ Producción 2
- ✓ Contabilidad 5
- ✓ Planeación estratégica 2
- ✓ Recursos Humanos 2
- ✓ Motivación 1
- ✓ Creatividad 4
- ✓ Liderazgo 5
- ✓ Comunicación 5

7. En general ¿Qué tan satisfecho quedo al tomar estos cursos

Completamente satisfecho Muy satisfecho Regularmente satisfecho

Mal satisfecho Nada satisfecho

8. Cree que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

9. considera a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

⁷ Clave del cuestionario A1



Inversión X

10. Los cursos a los que ha asistido toman en cuenta el desarrollo personal.

Si —

No X

11. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.⁸

Instrucciones

Si usted no ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la necesidad de los cursos de formación emprendedora

1. Edad. 29
2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 4
3. Toma cursos de actualización.
Si No
4. Conoce los cursos de formación emprendedora.
Si No

conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué área de su empresa cree que necesita desarrolla?

- ✓ Mercadotecnia 3
 - ✓ Producción 1
 - ✓ Contabilidad 1
 - ✓ Planeación estratégica 3
 - ✓ Recursos Humanos 3
 - ✓ Motivación 4
 - ✓ Creatividad 4
 - ✓ Liderazgo 4
 - ✓ Comunicación. 3
6. ¿Estaría usted en disposición de asistir a estos cursos?
Si No
 7. ¿Que tan de acuerdo estaría en pensar que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa?
Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo
En desacuerdo Completamente en desacuerdo
 8. Toma a estos cursos como gastos o como inversión.
Gasto
Inversión
 9. Le gustaría que estos cursos tomaran en cuenta el desarrollo personal.
Si
No
 10. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.
Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

⁸ Clave cuestionario B1



Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.⁹

Instrucciones

Si usted no ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la necesidad de los cursos de formación emprendedora

1. Edad. 34
2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 20
3. Toma cursos de actualización.
Si No
4. Conoce los cursos de formación emprendedora.
Si No

conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué área de su empresa cree que necesita desarrolla?

- ✓ Mercadotecnia 3
- ✓ Producción 3
- ✓ Contabilidad 3
- ✓ Planeación estratégica 3
- ✓ Recursos Humanos 3
- ✓ Motivación 5
- ✓ Creatividad 5
- ✓ Liderazgo 3
- ✓ Comunicación. 4

6. ¿Estaría usted en disposición de asistir a estos cursos?

Si No

7. ¿Que tan de acuerdo estaría en pensar que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa?.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo
En desacuerdo Completamente en desacuerdo

8. Toma a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

Inversión

9. Le gustaría que estos cursos tomaran en cuenta el desarrollo personal.

Si

No

10. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

⁹ Clave cuestionario B2

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.¹⁰

Instrucciones

Si usted no ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la necesidad de los cursos de formación emprendedora

1. Edad. 53

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 13

3. Toma cursos de actualización.

Si No

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si No

conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué área de su empresa cree que necesita desarrolla?

✓ Mercadotecnia 5

✓ Producción 1

✓ Contabilidad 1

✓ Planeación estratégica 5

✓ Recursos Humanos 3

✓ Motivación 3

✓ Creatividad 5

✓ Liderazgo 1

✓ Comunicación. 3

6. ¿Estaría usted en disposición de asistir a estos cursos?

Si No

7. ¿Que tan de acuerdo estaría en pensar que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa?.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

8. Toma a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

Inversión

9. Le gustaría que estos cursos tomaran en cuenta el desarrollo personal.

Si

No

10. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

¹⁰ Clave cuestionario B3

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.¹¹

Instrucciones

Si usted no ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la necesidad de los cursos de formación emprendedora

1. Edad. 38

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 8

3. Toma cursos de actualización.

Si No X

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si X No

conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué área de su empresa cree que necesita desarrolla?

✓ Mercadotecnia 5

✓ Producción 1

✓ Contabilidad 1

✓ Planeación estratégica 4

✓ Recursos Humanos 5

✓ Motivación 1

✓ Creatividad 3

✓ Liderazgo 1

✓ Comunicación. 1

6. ¿Estaría usted en disposición de asistir a estos cursos?

Si No X

7. ¿Que tan de acuerdo estaría en pensar que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa?.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

8. Toma a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

Inversión X

9. Le gustaría que estos cursos tomaran en cuenta el desarrollo personal.

Si X

No

10. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

¹¹ Clave cuestionario B4

Cuestionario de evaluación de los cursos de capacitación emprendedora.¹²

Instrucciones

Si usted no ha asistido a cursos de formación emprendedora, conteste estas preguntas de acuerdo a lo que se le pide.

El objetivo es medir la necesidad de los cursos de formación emprendedora

1. Edad. 41

2. Cuanto tiempo tiene la empresa de vida. 18

3. Toma cursos de actualización.

Si No

4. Conoce los cursos de formación emprendedora.

Si No

conteste en la escala del 1 al 5 ¿Qué área de su empresa cree que necesita desarrolla?

✓ Mercadotecnia 4

✓ Producción 5

✓ Contabilidad 5

✓ Planeación estratégica 3

✓ Recursos Humanos 1

✓ Motivación 2

✓ Creatividad 1

✓ Liderazgo 1

✓ Comunicación. 5

6. ¿Estaría usted en disposición de asistir a estos cursos?

Si No

7. ¿Que tan de acuerdo estaría en pensar que estos cursos sean necesarios para mejorar el rendimiento de su empresa?.

Completamente de acuerdo De acuerdo Ni en acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Completamente en desacuerdo

8. Toma a estos cursos como gastos o como inversión.

Gasto

Inversión

9. Le gustaría que estos cursos tomaran en cuenta el desarrollo personal.

Si

No

10. Que tan importante cree que sea su desarrollo personal en el mejoramiento de su empresa.

Muy importante importante Indeciso No importante Nada importante

Gracias por su colaboración.

¹² Clave cuestionario B5