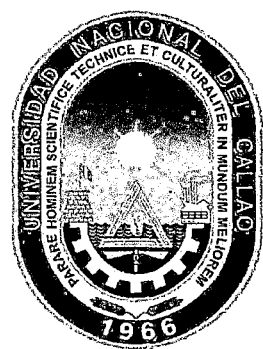


162

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



MAY 2014



R E C I B I D O	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
	VICE-RECTORADO DE INVESTIGACIÓN
	29 ABR 2014
	HORA: 12:10
	FIRMA:

INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

“HACIA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL EN SU ASPECTO CREATIVO E INNOVADOR, VINCULADO AL EMPRENDIMIENTO Y AL ESPIRITU EMPRESARIAL CONSTRUCTIVO”

AUTOR:

Lic. Adm. WALTER HUGO, CALLEJA MONTANI

PERIODO DE EJECUCIÓN

(01 de Julio del 2011 al 30 de Junio del 2013)

Resolución Rectoral N° 778-2011-R del 26 de Julio del 2011

CALLAO 2014

A. INDICE

A. INDICE	1
B. RESUMEN	2
C. INTRODUCCIÓN	3
D. MARCO TEORICO	4
ASPECTO CREATIVO INNOVADOR	4
EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL	24
LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL	51
E. MATERIALES Y METODOS	77
F. RESULTADOS	78
G. DISCUSIÓN	87
H. REFERENCIAS	89
I. APENDICE	93
J. ANEXO	109

B. RESUMEN

El presente trabajo de Investigación tiene el enfoque de promover e impulsar una nueva generación de líderes empresariales bien motivados tengan inteligencia espiritual, tengan inteligencia emocional, tengan cuerpo y corazones sanos; así como también eficientes, efectivos y eficaces.

Darle oportunidad al desarrollo de empresarios jóvenes con capacidad de emprendedores que sean destacados en el sistema social y económico como líderes de base, creativos e innovadores, amantes de propiciar los cambios y transformaciones para el crecimiento sostenido de sus organizaciones.

Toda persona luchadora y con valores, debe mostrar su capacidad en materia de conocimientos y habilidades personales y que tengan una actualidad flexible, oportuna y acorde con los nuevos requerimientos científicos y tecnológicos que exige constantemente la economía globalizada y la economía de servicios.

Forjar el espíritu empresarial, como un sueño de constante reto, desarrollo e independencia y que se encuentre inmerso en el fondo de todos los seres humanos como el desarrollo del talento humano; por constituir el combustible del crecimiento económico, del empleo y de la prosperidad del país.

Este trabajo contribuye a impulsar iniciativas de nuevos negocios empresariales, implementar mejoras en nuestras fronteras académicas, con la elaboración de estudios flexibles, modernos que respondan a los escenarios locales, regionales, nacionales y globalizados.

C. INTRODUCCIÓN

La presente Investigación tiene como objetivo específico "El Desarrollo de la beneficiar a los empleados, mejorar la política salarial y de compensaciones, generar Leyes que permitan la estabilidad laboral de los trabajadores, desarrollar programas de viviendas multifamiliares y construcciones de edificios de torres de 20 pisos, incluyéndose comodidades socio-culturales en los aspectos de unión de vecinos y la formación de corporaciones sociales de entretenimiento, recreación y arte-cultural, buscar prestaciones legales para lograr programas de capacitación, de financiamiento y de jubilación.

Procurar desarrollar la capacidad intelectual de los empleados, asesores y ejecutivos de carrera, con el propósito de alcanzar metas individuales, grupales y organizacionales con respecto a la inteligencia espiritual, inteligencia emocional y disciplinas para el desarrollo de la mente y el cuerpo.

Promover e impulsar el desarrollo intelectual de los empleados y trabajadores, mediante la generación de metas, iniciativas, planes de negocios. Contribuir de forma efectiva a la satisfacción de sus ambiciones y metas individuales.

Contribuir permanentemente a la creación de una motivación efectiva hacia el logro de sus metas personales y buscar la participación del empleador. Contribuir a la obtención de un mayor nivel de independencia y de responsabilidad individual.

D. MARCO TEORICO

1.1. ASPECTO CREATIVO INNOVADOR¹

Empecemos por definir esta palabra que es base fundamental de nuestra investigación la Creatividad según varios foros digitales encontraremos diversos significados e interpretaciones pero tomaremos como referencia a Wikipedia que nos dice:

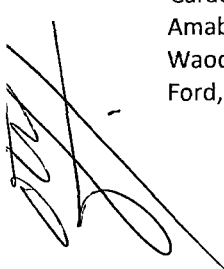
La creatividad, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen soluciones originales.

El pensamiento original, como ocurre con otras capacidades del cerebro: la inteligencia, y la memoria, engloba a varios procesos mentales entrelazados que no han sido completamente descifrados por la fisiología. Se mencionan en singular, por dar una mayor sencillez a la explicación. Así, por ejemplo, la memoria es un proceso complejo que engloba a la memoria a corto plazo, la memoria a largo plazo y la memoria sensorial.

El pensamiento original es un proceso mental que nace de la imaginación. No se sabe de qué modo difieren las estrategias mentales entre el pensamiento convencional y el creativo, pero la cualidad de la creatividad puede ser valorada por el resultado final.

La creatividad también se da en muchas especies animales, pero parece que la diferencia de competencias entre dos hemisferios cerebrales es exclusiva del ser humano. Una gran dificultad para apreciar la creatividad animal, es que en la mayoría de especies, sus cerebros difieren totalmente del nuestro, estando especializados en dar respuesta a estímulos y necesidades visuales, olfativas, de presión, humedad... etc, propias. Solo podemos apreciar la creatividad con mayor facilidad, en las diferencias de

¹ Característica individuales del ser humano
Amabile, 1983, 1996, 1997
Woodman 1993
Ford, 1996



comportamiento entre individuos en animales sociales, cantos, cortejos, construcción de nidos, uso de herramientas... por ejemplo.

Siguiendo con este portal de Wikipedia veremos que es la persona creativa ahondando más en el tema pero ya abordando al hombre como eje de esta la cual veremos a continuación:

Existen en muchos casos una serie de estudios en los que se compara a individuos creativos, seleccionados con base en sus logros y entre los que hay arquitectos, científicos y escritores, con sus colegas menos creativos. La diferencia entre los altamente creativos y los relativamente no creativos no reside en la inteligencia tal como ésta se mide en las pruebas de inteligencia. El individuo creativo puede, no obstante, diferenciarse de los demás en cuanto a los rasgos de su personalidad. Hay desde luego, muchas excepciones, pero en general se ha comprobado que el individuo creativo tiende a ser introvertido, necesita largos periodos de soledad y parece tener poco tiempo para lo que él llama trivialidades de la vida cotidiana y de las relaciones sociales. Los individuos creativos tienden a ser enormemente intuitivos y a estar más interesados por el significado abstracto del mundo exterior que por su percepción sensitiva.

Los individuos creativos muestran a menudo dificultad para relacionarse con las demás personas y suelen evitar los contactos sociales. A menudo, muestran inclinación a considerar que la mayoría de la gente normal es corta, así como tendencias de dominio sobre los demás, lo que los aleja de establecer relaciones humanas en un grado de igualdad. Los individuos creativos parecen también estar relativamente liberados de prejuicios y convencionalismos, y no les interesa particularmente lo que sus semejantes o cualquier persona piensen de ellos. Tienen poco respeto por las tradiciones y reglas establecidas y por la autoridad en lo referente a su campo de actividad, prefiriendo fiarse de sus propios juicios.² Los varones creativos obtienen a menudo resultados altos en los tests de "feminidad", lo cual indica que tienen una mayor sensibilidad y son más conscientes de sí mismos y más abiertos a la emoción y a la intuición que el hombre medio

² La motivación intrínseca

Amabile, 1993, 1997

de la cultura occidental. Una característica es la preferencia por la complejidad.

Entre individuos de personalidad creativa pueden distinguirse, a grandes rasgos, dos grupos distintos: el artístico y el científico. Las características fundamentales son las mismas en ambos, pero, en general, el artista es más dado a expresar su inconformidad tanto en su vida como en su trabajo, que el científico. El artista informal es corriente, pero el científico anticonvencional es relativamente raro. Los artistas y científicos creativos tienden, incluso a ser más estables emocionalmente que las personas corrientes y cuando esto no sucede así, su inestabilidad se manifiesta en forma de ansiedad, depresión, recelo social o excitabilidad, algo parecido a una neurosis plenamente desarrollada. Entre los artistas y escritores, el genio se confunde y se relaciona, a menudo, con la locura; en esta categoría de personas se manifiestan con excesiva frecuencia neurosis graves, adicción a las drogas, y al alcohol y diversas formas de locura. No existe mucha relación entre creatividad y **cociente intelectual(CI)**; es perfectamente posible ser altamente creativo y tener una inteligencia normal, o poseer una gran inteligencia y carecer de capacidad creativa.³

Para Silvia J. Figueroa en su publicación "Algunas teorías sobre la naturaleza de la creatividad" en el portal Neuronilla en noviembre del 2006 nos dice que la creatividad por su naturaleza se divide en las siguientes las cuales van desde la categoría a hasta la g:

a) Teoría psicoanalítica (Kubie y Flach.)

- El acto creativo se desarrolla en el "inconsciente colectivo" y es producto de las necesidades del instinto.
- Esta teoría no toma en cuenta el ambiente ni explica cómo puede variar la creatividad en condiciones distintas.

b) Teoría perceptual (Wetheimer, Khler, Mednick y Koestler.)

³ La experiencia
Amable, 1988

- Relaciona la creatividad con el pensamiento productivo y la solución de problemas.

- La creatividad surge ante una necesidad y requiere voluntad activa, intrepidez y capacidad de ajuste.⁴

c) Teoría humanista (A. Maslow, C. Rogers y R. May.)

- Relaciona la creatividad con la personalidad.

- Ante un problema, el sujeto se motiva a nivel consciente y subconsciente hasta que surge algo nuevo.

- El acto creativo es estimulante y gratificante, lo que estimula al sujeto a seguir siendo creativo (autorrealización [“tendencia a llegar a ser todo lo que se es capaz de ser”], según Maslow).

- La creatividad debe generar productos observables.

- Las relaciones sociales estimularán o bloquearán el desarrollo creativo.

d) Teoría factorial (Guilford, S. Rimm, Torrance, Getzel, Jackson, Berlyne, Harlow, Piaget y Witkin.)

- Relaciona la creatividad con factores intelectuales y rasgos de la personalidad.

- Pensamiento divergente (Guilford).

- Se utilizan cuestionarios y tests para medir la creatividad, pero la confiabilidad y el valor de estos son muy discutidos por los teóricos.

e) Teoría neuropsicofisiológica (Sperry, Trimarchi, Rodríguez y J. Lavados.)

- Enfoque biológico.

- El mundo exterior entra a través de los sentidos y estimula el cerebro provocando enlaces sinápticos que llevan a la creatividad.

f) Teoría asociacionista (Mednick y Malzman.)

- Se establecen asociaciones entre dos temas que, aparentemente, no tienen relación.

⁴ Niveles en la creatividad profesional
Mitjans, 1995 Pág. 132



- Se crean nuevas combinaciones que resultan útiles; mientras más alejados sean los elementos relacionados, mayor será la creatividad (Mednick).

g) Teoría de las inteligencias múltiples

- La persona creativa exhibe "su creatividad" de forma regular y en un campo en específico, no en todos.
- Los resultados de la creatividad pueden ser: elaboración de nuevos productos, nuevas ideas o solución de problemas.
- La actividad creativa lo es solo después de haber sido reconocida como tal.
- Según Howard Gardner, los tres elementos principales de la creatividad son: el individuo, el trabajo y las otras personas.

Lo creativo e innovador es la parte innata del hombre por alcanzar objetivos valiéndose de su ingenio para poder lograr dichas metas utilizando ideas peculiares que a la vez lo lleva a ser pionero en estos actos de ingenio, ahora veremos los siguientes párrafos elaborados por Eduardo Fernandez en su blog Ciencia Nueva la cual en esta ocasión brindo un importante tema titulado "Teorías sobre la creatividad" todo esto de una manera sintetizada

En el blog de Eduardo Fernández nos dice que según Henri Poincaré, la génesis de ideas originales se produce por incubación, es decir, tras un período de pensamiento inconsciente. Gran parte de la importancia que al estudiar la creatividad se concede hoy a lo inconsciente, tiene claros orígenes en Poincaré, quien ofreció descripciones detalladas de la forma en que realizaba su trabajo matemático, y desarrolló también una teoría de la capacidad de creación que cargaba el acento en los procesos inconscientes.

Para Poincaré, el descubrimiento y la invención, la heurística, y la resolución de problemas, comporta combinaciones de pensamientos. Sin embargo, cuando trabajamos en problemas, solamente tenemos presente un pequeño número de combinaciones potencialmente relevantes. El inconsciente ensaya y desecha muchas combinaciones sin valor, las combinaciones de las que llegamos a

apercibirnos son aquellas que apelan a nuestro sentido estético, a nuestro sentido de la belleza. Por consiguiente. La heurística (el arte de la invención), o la invención en la técnica, en las ciencias, o en las matemáticas; es similar a la creatividad artística.

Para Graham Wallas: Este autor defiende la teoría según la cual todos los actos creativos constan de cuatro fases:

- a).- Preparación
- b).- Incubación
- c).- Iluminación,
- d).- Verificación.

Según la teoría de Koestler combina las tesis de Poincaré con un análisis más intrincado del papel del inconsciente, fundado en la teoría de Freud. La hipótesis básica respecto de la inventiva y de la heurística es la misma que la de Poincaré: “la resolución de un problema requiere combinar pensamientos; dar solución original, creativa, supone añadir combinaciones nuevas”.⁵

También Koestler hace notar que, por su etimología el verbo latino “cogito” significa primitivamente “agitar conjuntamente”. Según este autor, la historia de la ciencia puede ser considerada como una serie de “matrimonios” de ideas anteriormente tenidas por extrañas unas con las otras, o incompatibles entre sí; y en estas “bodas”, el casamentero es el inconsciente:

Koestler propuso el término “*bisociación*” para aludir al proceso por el cual las ideas antes no relacionadas son puestas en contacto y combinadas. Koestler establece además, una contraposición entre la “*asociación*”, y la “*bisociación*”, pues la “*asociación*” alude a contextos previamente establecidos entre las ideas, mientras que la “*bisociación*” consiste en establecer conexiones donde antes no las había.

⁵ Estrategias del pensamiento humano
Sigmund Freud, 1983

Para Sigmund Freud en su exposición teórica acerca de la influencia de los procesos inconscientes sobre la conducta, Freud distinguió dos categorías fundamentales de pensamiento:

a).- El pensamiento de proceso primario

b).- El pensamiento de proceso secundario.

El pensamiento de proceso secundario, queda sometido al control del "ego", el yo. Es consciente, racional, obedece a las reglas de la lógica, y está ligado a la experiencia.

En cambio el pensamiento de proceso primario, es inconsciente y está gobernado por el "id", o como también se lo conoce, el "ello". El único factor que controla los pensamientos de proceso primario es la satisfacción de los deseos y las necesidades; en sus manifestaciones se esquivan y burlan las leyes ordinarias de la lógica y la causalidad.⁶

El pensamiento inconsciente puede servir para suscitar combinaciones novedosas de ideas, porque puede ser menos rígido y especializado que el pensamiento consciente.

Según Martin Gardner, un aspecto importante de la concepción de la creatividad es la convicción de que el acto creador se produce en "fogonazos de inspiración", llamados a veces "reacciones ajá", o "fenómenos eureka".

De acuerdo con tal concepción, el acto creador se produce cuando súbitamente "vemos" la solución del problema que nos ocupa. Tan pronto cambiamos nuestra interpretación del problema, resultan tremendamente fáciles las posibles soluciones; en cambio, si persistimos en aplicarles nuestros conocimientos, el problema puede permanecer insoluble. Así pues, el salto mental necesario para resolver los problemas en forma creativa, no se producirá si uno insiste en interpretarlos basándonos en la experiencia pasada.

⁶ El asociacionismo
Jhon Watson, 1996

John Watson a principios del siglo XX, la teoría psicológica predominante respecto a los procesos de pensamiento era el "asociacionismo". Esta teoría mantenía que la resolución de un problema nuevo era resultado de la transferencia de asociaciones desde situaciones antiguas a la nueva. Tal punto de partida se remonta hasta John Watson, uno de los principales promotores del desarrollo del "behaviorismo"(o conductismo), en los EE.UU.

Fundamentalmente, en la concepción de Watson se admite que la solución de un nuevo problema, se produce a causa de que la nueva situación es semejante, en algún aspecto cuya importancia es crítica, a otra situación que la precedió. A causa de tal semejanza, las antiguas asociaciones son transferidas, o "generalizadas", a la situación nueva, y el nuevo problema queda resuelto.

Tal concepción argumenta que los nuevos problemas llegan a ser resueltos porque, en realidad, no son nuevos, sino que de hecho se trata de situaciones ya conocidas, vestidas con ropajes ligeramente distintos. Según tal punto de vista, si una situación nueva no fuera similar a alguna ya experimentada, lo único que el organismo podría hacer es actuar al azar. _

Max Wertheimer fue uno de los principales líderes de la teoría de la "Gestalt" (teoría de las formas). Wertheimer, dedicó amplios estudios al pensamiento de los niños, si bien gran parte de su trabajo fue realizado de modo relativamente informal. Los trabajos de Wertheimer contribuyeron mucho a concretar la idea de que la experiencia previa no es, en realidad, necesaria para el pensamiento creador, y, más todavía, de que puede incluso estorbarlo.

En una respuesta a la concepción asociacionista, los psicólogos de la Gestalt adujeron que el pensamiento creativo, o pensamiento productivo, como ellos lo llamaron, suponía trascender la experiencia previa que uno tuviera, y comportaba la resolución de cada problema nuevo como un experimento independiente. Estos psicólogos deseaban demostrar que es posible resolver problemas para los cuales no se tienen conocimientos específicos, ni experiencia previa, sin más que examinar en qué consiste la verdadera

dificultad, y de qué forma superarla. No es preciso actuar al azar cuando la situación es enteramente nueva.

Gestalt significa en alemán "forma", o "estructura"; el nombre refleja el interés de los psicólogos de la Gestalt por las "*formas perceptuales*", que son aquellos factores que determinan las formas que percibimos cuando miramos a nuestro alrededor. Los psicólogos de la Gestalt pensaron también que la resolución de problemas, y el pensamiento creativo estaban fuertemente relacionados con la percepción.

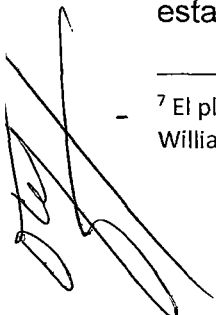
En su análisis de la resolución de problemas, la *psicología gestáltica* distingue entre "pensamiento reproductivo", que comporta simplemente la resolución o invocación de experiencias pasadas, y "pensamiento productivo", que supone la creación de algo verdaderamente nuevo.⁷

Según Wertheimer, una fuerte dependencia de las experiencias previas específicas, podría estorbar e interferir en los procesos de pensamiento creador. Wertheimer sentía especial preocupación por los efectos que la instrucción escolar pudiera tener sobre la capacidad de resolución creativa de problemas. Wertheimer opinaba que era preferible no tener experiencia previa al respecto, en realidad, no es útil.

Este autor consideraba que una fuerte dependencia de la experiencia anterior era el mayor obstáculo para la creatividad; y que para romper con la experiencia anterior y producir soluciones verdaderamente originales, es preciso analizar las dificultades específicas del problema que tenemos entre manos. Y si se alcanza a "llenar mentalmente" las lagunas del problema, la solución encajará por sí sola.

Cuando esto se verifica, se producen las "fijaciones". Los sujetos adquieren una "fijación", o "quedan fijados", en el método que anteriormente les dio buenos resultados; no son capaces de romper con él y enfocar a cada problema nuevo como una situación única. Según la concepción de la Gestalt, esta incapacidad para enfocar cada problema con el carácter de situación única

⁷ El planteo y solución de problemas
William J.J. Gordon, 1997



es la causa que, con mucha frecuencia, impide a la gente poner de manifiesto su creatividad.

William J. J. Gordon es el creador de la "Sinéctica", esta palabra proviene a su vez del griego, y significa la "acción de juntar elementos diferentes", aparentemente poco significativos y desconectados. Esta teoría se refiere a la integración de diversos individuos en un grupo para el planteo y solución de problemas.

Es operacional, por "uso consciente de los mecanismos psicológicos pre-conscientes", en la actividad humana creativa. La "**Sinéctica**" define el proceso creativo como la actividad mental en la enunciación de problemas, y su resolución. La enunciación acertada implica definición y entendimiento de qué se trata.

El "*proceso sinéctico*" incluye:

- a).- Hacer familiar lo extraño
- b).- Hacer extraño lo familiar
- c).- Analogía personal
- d).- Analogía directa
- e).- Analogía simbólica
- f).- Analogía fantasiosa.

J. P. Guilford comenzó afirmando que los individuos difieren por su sensibilidad a los problemas presentes en determinado campo de investigación.

Por ejemplo, dos investigadores pueden examinar un mismo informe y solamente uno de ellos ver que los resultados plantean un problema. Evidentemente, de los dos, solamente este científico seguirá reflexionando en los resultados, y sólo él tendrá, pues, oportunidad de producir una solución creativa del problema. Dado que el otro ni siquiera se ha dado cuenta de que el problema existía, no hay ocasión de que se den, en él, pensamientos creativos.

Según Guilford, los elementos que resultan importantes para la “invención creadora”, comportan dos tipos de capacidad de pensamiento: el pensamiento divergente”, y el “pensamiento convergente”, así como una capacidad de evaluar informaciones y sacar consecuencias. La sensibilidad ante los problemas forma parte de la capacidad de valoración.

El “pensamiento divergente”, que equivale al “pensamiento lateral” de De Bono, requiere fluidez, originalidad, flexibilidad, y elaboración, a fin de producir muchas ideas en respuesta a un problema. No se trata de un pensamiento lógico ordinario, sino que se asemeja más a la “libre asociación”, y al “pensamiento de proceso primario”, de Freud.⁸

De acuerdo con James Adams, existen cuatro tipos principales de bloqueos de la creatividad:

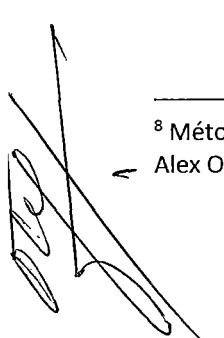
- a).- Bloqueos perceptuales
- b).- Bloqueos emocionales
- c).- Bloqueos culturales y ambientales
- d).- Bloqueos intelectuales y de expresión.

Siguiendo este razonamiento, es posible reforzar el proceso creativo, y aumentar la producción de ideas originales, si se superan los bloqueos que sufre la creatividad.

: Según Edward De Bono el “pensamiento lateral”, es una actitud y un proceso deliberado para generar ideas nuevas, mediante la estructuración de esquemas conceptuales (intuición), y la provocación de otros nuevos (creatividad).

El mismo autor sostiene que sólo unas pocas personas tienen una aptitud natural para la creatividad, pero todas pueden desarrollar una cierta habilidad si se lo proponen deliberadamente.

⁸ Métodos para mejorar la creatividad
Alex OsBorn, 1940, 1950



La creatividad es una actitud y un hábito mental. Los principios y técnicas del "pensamiento lateral" son los siguientes:

- a).- Reconocimiento de las ideas dominantes
- b).- Búsqueda de diferentes maneras de "mirar" las cosas
- c).- Reducción del rígido control del pensamiento vertical
- d).- Uso del azar.

Alex Osborn nos dice que la mayoría de los modernos métodos para mejorar la creatividad de los individuos, están directamente basados en la noción del "*brainstorming*" (torbellino de ideas), o muy relacionadas con él.

El "*brainstorming*" fue ideado por Alex Osborn, quien lo desarrolló y expuso en una serie de libros, en conferencias y seminarios, entre 1940 y 1950. Osborn comienza su análisis con la hipótesis de que todas las personas poseen capacidad creativa. Divide la mente pensante en dos componentes:

- a).- La "mente enjuiciadora", que analiza y elige
- b).- La "mente creadora", que visualiza, prevé y genera ideas.

Aunque uno nace con cierta capacidad creativa, tal capacidad puede menguar conforme va uno haciéndose cada vez más y más enjuiciador. Según Osborn, nos vamos haciendo cada vez más críticos y más enjuiciadores con la edad, porque la mayor parte de las situaciones no requieren creatividad, sino capacidad crítica.

Esto evidencia que un prematuro enjuiciamiento crítico puede obstaculizar a la creatividad, cuando ello nos hace rechazar, por considerarlas incorrectas, ideas que podrían resolver problemas si se les concediera una oportunidad.

Además, la actitud crítica puede obstaculizar la resolución creativa de problemas, cuando adopta la forma de hábitos que impiden enfocar a los problemas, de modos nuevos.

Las cuatro reglas básicas que gobiernan las sesiones de "*brainstorming*" son:

a).-No se permite la crítica: Los juicios adversos de las ideas presentadas, han de posponerse hasta más adelante. No se enjuicia ninguna idea hasta que haya sido producida la mayor cantidad posible, en un determinado lapso de tiempo

b).-Es bienvenida la ligereza y extravagancia en el pensar: Dado que domesticar una idea es más fácil que concebirla, cuanto más osada y extravagante, mejor. Cabe en lo posible modificar las ideas demasiado arriesgadas, o más extremas, y lograr que resuelvan el problema; pero si inicialmente no se produce nada, nada se logrará

c).-Se desea cantidad: Cuantas más ideas, tanto mayor será la posibilidad de acertar con una solución

d).-Se buscan las combinaciones y perfeccionamientos: Además de aportar ideas propias, los participantes sugieren formas de mejorar las ideas de los demás, o de unir en una sola, dos o más ideas ya presentadas.

Jean Piaget se valió de las nociones de “asimilación” y “acomodación”, para explicar la adaptación de los organismos a acontecimientos permanentemente variables. Según la concepción de Piaget, el primer paso para afrontar un acontecimiento cualquiera consiste en “asimilar” tal acontecimiento al conocimiento que uno tenga, es decir, tratar de hacer encajar lo mejor posible el acontecimiento con lo que uno sabe.

Seguidamente, es preciso “acomodar” la respuesta a los aspectos novedosos del acontecimiento, produciendo así una nueva respuesta, que esté adaptada a la nueva situación. Es preciso observar que Piaget trató explícitamente de considerar que la adaptación a lo nuevo es el resultado normal de los acontecimientos, en lugar de suponer la existencia de elementos constantes en el ambiente.

John D. Bransford y Barry S. Stein, estos autores proponen el método “I.D.E.A.L”, para la solución creativa de problemas.

Este método consiste en las siguientes etapas:

Identificación del problema

Definición y representación del problema

Exploración de posibles estrategias

Adecuación, fundada en una estrategia

Logros, observación y evaluación de los efectos de nuestras actividades.

Richard Bandler y John Grinder son quienes generaron la teoría de la "*Programación Neurolingüística*" (PNL).

La PNL se define como un conjunto de medios de estudio de la comunicación, y de la estructura de la experiencia subjetiva. Como todas las aproximaciones psicológicas, la PNL, se da como objetivo el logro de una mejor comprensión de las relaciones humanas.

Como ya se mencionó, en el origen de la PNL, hay dos investigadores norteamericanos, el experto en informática Richard Bandler, y el psicólogo y lingüista John Grinder. Cuando se conocieron en 1972, en la Universidad de Santa Cruz, en California, formaron un equipo que empezó a estudiar la estructura de lo que denominaron la excelencia en la comunicación interpersonal.

Para Bandler y Grinder, la excelencia es sinónimo de eficacia; su posición en psicología, por lo menos original, aparece más preocupada por el "cómo", que por el "por qué" de un acontecimiento, una emoción, o una estrategia.

Los primeros resultados de ello han sido la puesta en evidencia de constantes en toda comunicación eficaz, y la elaboración de modelos que ya se pueden estudiar y poner en práctica. El término "*neuro*" se refiere a nuestras percepciones sensoriales que determinan nuestro estado interior, tanto en el sentido estricto, neurológico, como en el sentido figurado, es decir, nuestro estado emocional subjetivo. Por otro lado el término "lingüístico", se refiere a los medios de comunicación humana, es decir, el comportamiento verbal y no verbal; hay que remitirlo al comportamiento exterior que manifestamos para

comunicarnos. El término “programación”, se refiere a nuestra aptitud para producir y aplicar programas de comportamiento, se remite a nuestra organización interior. Para clarificar esta definición, tenemos que pensar en términos de sistema, es decir, que una percepción sensorial determina un estado interior que a su vez produce un comportamiento, que será percibido como un conjunto de informaciones sensoriales (ver, escuchar, sentir), generadoras de un estado interior, y después de un comportamiento de respuesta. En tal sentido, cualquier tipo de comunicación tiene en su proceso tres momentos.

a).- La observación: Recoger las informaciones o apuntar al objetivo.

b).- La intervención: Aportar la información o cercar el objetivo.

c).-Poner a prueba: Verificar los resultados o concluir.

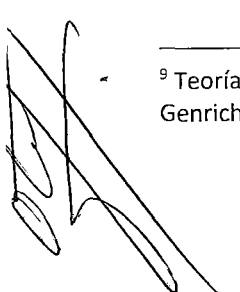
El presupuesto de la PNL, es que “el mapa es diferente del territorio que lo representa”.

Una teoría para el pensamiento inventivo y la creatividad tecnológica (TRIZ) de Henrich Altshuller

TRIZ es una crónica ruso para “*Teoriya Resheniya Izobretatelskikh Zadatch*” (*Теория решения изобретательских задач*), la “Teoría de resolución de problemas y de invención”, desarrollada por Genrich Altshuller y sus colegas desde 1946.

En 1946 cuando el ingeniero ruso de 22 años Genrich Altshuller, que por entonces era un examinador de patentes de la armada Soviética, había revisado cerca de 200.000 patentes clasificándolas por su principio inventivo, por la forma de resolver el problema. Ello le llevó a catalogar una serie de pasos necesarios, presentes en la mayoría de invenciones y que podían aplicarse a cualquier nueva invención que se intentara acometer.⁹

⁹ Teoría de Resolución de Problemas
Genrich Altshuller, 1946



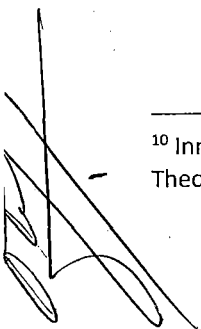
A partir de ahí, escribió una carta a Stalin proponiendo algunas ideas para mejorar la tecnología Soviética, por lo cual fue puesto en prisión (¡por pretender que lo Soviético no era perfecto!). Allí tuvo Altshuller ocasión de perfeccionar las ideas y desarrollar la Teoría para Resolución de Problemas de Invención, más conocida como TRIZ. Una técnica que permite a cualquier técnico mejorar notablemente su capacidad inventiva para la resolución de problemas, produciendo ideas incluso patentables.

TRIZ es una teoría sobre la cual se ha desarrollado una metodología, un conjunto de herramientas basados en modelos para la generación de ideas y soluciones innovadoras para resolver problemas. TRIZ provee de herramientas y métodos para usarse en formulación de problemas, análisis de sistemas, análisis de fallas y patrones de evolución de sistemas TRIZ nace del análisis de miles de documentos de patentes, de los cuales se extraía el problema y la solución aportada. La presencia de ciertas pautas inventivas repetidas en distintos sectores, el acceso al conocimiento externo al problema y la evolución de las tecnologías, sentaron las bases para la metodología. TRIZ reposa sobre un sistema de pensamiento dialéctico, que complementa lo anterior con la evolución constante de los sistemas y la presencia y resolución de contradicciones técnicas. A diferencia de técnicas como el *brainstorming* (Tormenta de Ideas), la cual está basada en la generación de ideas aleatorias, anima a crear un enfoque algorítmico para la invención de nuevos sistemas y el refinamiento de viejos.¹⁰

Dicho algoritmo se puede resumir en los siguientes pasos:

- Ante un problema determinado, “MI PROBLEMA” hay que reconocer sus elementos y su modelo, entrando en la fase conceptual “PROBLEMA MODELO”.
- TRIZ ha organizado sus herramientas para que a partir de un modelo de problema, se pueda identificar un modelo de solución “MODELO DE SOLUCIÓN”.

¹⁰ Innovación empresarial – Generación de ideas
Theodore Levitt, Pág. 270, 2008



- A partir de ahí TRIZ no aporta muchos elementos para pasar de la solución conceptual y abstracta a una aplicación concreta “MI SOLUCIÓN”.

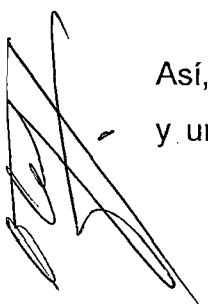
TRIZ ayuda a técnicos de diseño, de calidad, de I+D, de oficina técnica, de fabricación,... en cuatro aspectos:

- Resuelve los conflictos técnicos (cuando la mejora de un parámetro o componente de un sistema, conlleva la penalización de otro), aplicando principios de invención estandarizados. TRIZ evita llegar a soluciones intermedias o de optimización del compromiso.
- Conduce hacia el conocimiento científico y técnico, necesarios para resolver el problema. En muchas situaciones la dificultad del problema estriba en que la solución está fuera del campo de especialidad del técnico, de la empresa, del sector, o incluso de la industria en general.
- Es una excelente herramienta para la previsión tecnológica. Esto es, dada una necesidad funcional cualquiera, TRIZ predice con detalle, un abanico de diseños novedosos que satisfarán la función.
- Las soluciones obtenidas son en muchos casos patentables, y la propia metodología ayuda a conseguir una mejor calidad en la cartera de patentes.

Altshuller pensaba que si no existía una metodología para inventar, entonces debía desarrollarse una. Estudió miles de patentes y descubrió que hay leyes objetivas en la evolución de sistemas técnicos, y por tanto dicha evolución no es un proceso al azar. Así, él planteó 8 patrones de evolución de sistemas técnicos, los cuales pueden ser usados para desarrollar sistemas y resolver problemas.

Los científicos de la época opinaban que la inventiva era producto del carácter personal, del estado de ánimo, de circunstancias afortunadas, de accidentes, de la inspiración. Sin embargo, Altshuller había descubierto que la invención aparece al quitar contradicciones técnicas usando ciertos principios, y que la inventiva es más fácil si el inventor conoce esos principios.

Así, la teoría de Altshuller permite ver a la creatividad técnica con ojos nuevos, y una premisa de la teoría es un verdadero terremoto: que la inventiva y la



creatividad pueden ser aprendidas. O como Altshuller decía: "Tú puedes esperar 100 por inspiración, o tu puedes resolver el problema en 15 minutos con estos principios".

TRIZ hace sus investigaciones comenzando con la hipótesis de que hay principios de creatividad universal que son la base para las innovaciones creativas de avances tecnológicos. Si estos principios pueden ser identificados y codificados podrían enseñar a las personas como hacer un proceso creativo más predecible.

Características de las personas creativas:

a).- Iniciativa para enfrentar problemas y buscar soluciones.

b).- Riqueza de ideas.

c).- Flexibilidad frente a situaciones cambiantes.

d).- Originalidad.

e).- Paciencia.

f).- Perseverancia.

g).- Prolijidad en los detalles de la complejidad.

h).- Talentos específicos.

i).- Independencia.

j).- Confianza en sí mismo.

k).- Competencia consigo mismo.

l).- Alta capacidad de concentración.

ll).- Amor a la creación por la creación misma.

m).- Coherencia de organización.

n).- Capacidad metafórica.

ñ).- Curiosidad.

o).- Buen humor.

p).- Capacidad de síntesis.

q).- Alta capacidad para sobreponerse a las situaciones frustrantes.

Ahora veremos los bloqueos de la creatividad la cual también está en la web de Wikipedia y nos dice lo siguiente:

El creador de la estrategia de Desarrollo de los Bloqueos de la Creatividad es el Norteamericano - Alvin L. Simberg. Los seres humanos poseen un alto grado de necesidad de socializar, que influye en su comportamiento, al grado que la mayoría, lo único que quiere es desempeñar su rol de sujeto social. Para lograr integrarse en la sociedad, con las actividades necesarias, le es imprescindible una forma de orientarse, aceptar qué es lo bueno y qué es lo malo. En su etapa de aprendizaje la persona se asirá a estereotipos, para resolver sus necesidades biológicas y sociales, asumiendo determinados patrones y modelos de conducta, que le sirven de pauta para satisfacer esas necesidades y orientarse en el medio social. Normalmente, el individuo no debe buscar nada fuera de esos patrones y mucho menos crear otros nuevos, si no quiere ser rechazado. Así el individuo provisto de esas reglas, normas y modelos de interacción social se convierte en una personalidad social, sujeta a todas las actividades al nivel de civilización de su sociedad, que moldean su personalidad.

La inventiva no se puede enseñar, aunque se puede aprender, rompiendo la vida rutinaria, es decir, rompiendo con hacer siempre lo mismo o, quizá, simplemente, con hacer más de lo mismo. Eso significa que el mismo individuo que está buscando la imaginación (o la idea creativa) es quien debe bucear en su propia mente y trabajar en sí mismo para desarrollar sus propias habilidades de pensamiento y personalidad.

Los bloqueos en principio, pueden deberse a varias circunstancias:

- Una especialización muy profunda.
- Racionalismo extremo.
- Enfoque superficial.
- Falta de confianza.
- Motivación reducida.
- Capacidad deficiente para escuchar.
- Respeto excesivo por la autoridad.
- Espíritu no crítico, no observador.

Y pueden ser de distinta naturaleza:

- *Bloqueos emocionales*: En general miedo a hacer el ridículo, o a equivocarnos, y está relacionado con una autocrítica personal negativa.
- *Bloqueos perceptivos*: Al percibir el mundo que nos rodea, lo vemos con una óptica limitada y reducida, no pudiendo observar lo que los demás, los creativos, ven con claridad.
- *Bloqueos culturales*: Las normas sociales nos entrenan para ver y pensar de una manera determinada, lo que nos da una visión estrecha.

Los conceptos de creatividad e inteligencia están bien relacionadas, pero bueno ahora vamos a poder distinguirlos mediante los siguientes párrafos que también vienen del portal Wikipedia:

Se ha estudiado la relación entre creatividad e inteligencia y se ha defendido durante mucho tiempo que existe una correlación entre ambas, no es así:

- Parecería más probable que se dieran individuos creativos entre personas con un cociente intelectual elevado que entre personas de cociente intelectual bajo, pero no todos los sujetos inteligentes son creativos.



- Una creencia sugiere que los zurdos, cuyo hemisferio cerebral derecho, suele estar más desarrollado, son más inteligentes o creativos que los diestros, aunque hay un debate sin resolver dentro de la comunidad científica sobre cómo relacionar la inteligencia con la creatividad. Algunos estudios han demostrado que existe una pequeña correlación entre los zurdos y la creatividad-inteligencia. Diversos ejemplos pueden verse en el artículo zurdo, en zurdos famosos.

Actualmente se considera que creatividad e inteligencia son capacidades mentales bastante distintas. La inteligencia, por lo que se aprecia en las pruebas tradicionales que la evalúan, puede considerarse como pensamiento convergente, como la capacidad de seguir pautas de pensamiento aceptadas y de suministrar soluciones correctas a un problema dado. Y se dice que la mayoría de las pruebas de inteligencia actuales mide sobre todo las facultades y la actividad del hemisferio cerebral izquierdo.

La diferencia de competencias entre los dos hemisferios cerebrales parece ser exclusiva del ser humano y lo seguirá siendo durante un largo periodo más en la existencia de este planeta.¹¹

1.2. EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

El emprendimiento empresarial es el resultado de la crisis como de las oportunidades en diferentes contextos en la cual se presenten, veremos ahora que esta parte del tema es abordado de manera muy interesante y didáctica del Mg Alfonso Rodríguez Ramírez el cual este conspicuo personaje nos dice de manera clara lo que es el emprendimiento empresarial a través el tiempo, cabe decir que tomaremos de manera literal de su obra Nueves perspectivas para entender el emprendimiento empresarial.

¹¹ El emprendimiento empresaria
Richard Cantillón, 1680, 1734

La palabra “emprendimiento” se deriva del término francés entrepreneur, que significa estar listo a tomar decisiones o a iniciar algo. Al describir la evolución histórica del término emprendedor, Verin (1982) muestra cómo a partir de los siglos XVII y XVIII se calificaba de emprendedor al arquitecto y al maestro de obra. De esta manera se identificaba en ellos características de personas que emprendían la construcción de grandes obras por encargo, como edificio y casas. Esta concepción se asocia con el concepto de empresa que se identifica como una actividad económica particular, que requiere de evaluación previa sobre la producción y su equivalente en dinero, que en todo momento de la ejecución los criterios para evaluar la empresa ya están determinados en variables de producto y dinero.¹²

Según la evolución del pensamiento económico clásico, la economía actual se originó a comienzos del siglo XVIII en Francia con los fisiócratas, cuyo autor más representativo fue Richard Cantillón (1680-1734), que introduce por primera vez el concepto moderno de entrepreneur, definido como el individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre, dividiendo a los productores de la economía de mercado en “contratados”, que reciben salarios o rentas fijas, y los “emprendedores”, que reciben ganancias variables e inciertas. Según Cantillón (1755), una de las primeras apariciones del término se describe como el hombre racional por excelencia, que actuaba en una sociedad mercantil donde la competencia y la incertidumbre hacen evaluar las probabilidades para tomar decisiones. Los fisiócratas, economistas clásicos y políticos, complementaron los planteamientos relativos a la fuente de capital disponible para innovación económica y su relación con los entrepreneurs. Jaques Turgot (1727-1781), Barón de Laune, en su obra Reflexiones sobre la formación y distribución de la riqueza (1766), afirmó que los riesgos que asume el entrepreneur son respaldados por su propia porción de capital, y distinguió cinco formas de emplear el capital: la compra de tierras, la inversión en agricultura, la

¹² El emprendedor: El hombre Racional por excelencia
- Cantillón, 1755.

industria, el comercio, y los préstamos a interés, que proporcionan ganancias distintas.

Adicionalmente, el concepto de emprendedor se caracterizaba por dos tipos de individuos: el guerrero arriesgado que emprendía una lucha o hazaña, reconocido por sus características personales; y el rey o jefe de Estado que planeaba sus estrategias y políticas para obtener con éxito sus metas, y era reconocido por sus funciones. Casson (1982) propone dos caminos similares de características personales y funcionales para definir el concepto de emprendedor, con base en la economía, diferenciando al emprendedor del inversionista.

La definición del término emprendedor ha ido evolucionando y se ha transformado con base en estas dos concepciones, hasta hoy en día, que caracteriza a la persona en un estado de innovación permanente, altamente motivada y comprometida con una tarea, que reporta unas características de planeación y ejecución, propensa al riesgo, y a la vez esquivada a la comprensión de sus propias dinámicas.

Para Hoselitz (1960) Jean Baptiste Say (1767-1832) es uno de los grandes colaboradores del emprendimiento en este período, al manifestar que el empresario representaba o se constituía en el catalizador para el desarrollo de productos, y lo definía como un "trabajador superior". Consideraba que el fundamento del valor está en la utilidad que los distintos bienes reporten a las personas. Esta utilidad puede variar en función de la persona, del tiempo y del lugar en el contexto del emprendimiento. La concepción de Say es, por lo tanto, que el valor es subjetivo para el empresario.¹³

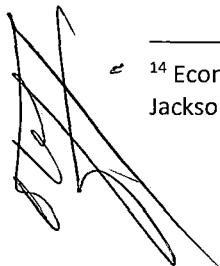
Simultáneamente, la escuela inglesa, con Adam Smith (1723-1790), manifestó inferencias indirectas sobre el papel del empresario en la economía, y reconoció la innovación como un sello de actividad profesional en el trabajador superior (Herbert & Link, 1988).

¹³ Economía: El papel del empresario en la economía
Adam Smith, 1723 - 1970

Complementariamente, en su obra Teoría de los sentimientos morales explica el origen y funcionamiento de los sentimientos morales: el resentimiento, la venganza, la virtud, la admiración, la corrupción y la justicia. La conclusión es una concepción dinámica e histórica de los sistemas morales en oposición a visiones más estáticas, es decir que la naturaleza humana estaría diseñada para avanzar fines que no necesariamente son conocidos por los empresarios, que se guían por las causas eficientes. Y en la Riqueza de las naciones sostiene que la riqueza procede de la división del trabajo, de su especialización basada en la moral práctica, profundizando a medida que se amplía la extensión de los mercados y por ende la especialización. Para resaltar el planteamiento de que, gracias a la apelación al egoísmo de los particulares se logra el bienestar general, pues la empatía con el egoísmo del otro y el reconocimiento de sus necesidades es la mejor forma de satisfacer las necesidades propias. Incluye una filosofía de la historia, en la cual la propensión a intercambiar, exclusiva del hombre, se convierte en el motor del desarrollo humano. De esta forma Smith da algunas interpretaciones de trabajador superior aproximadas al concepto de superyó que Freud posteriormente trataría de analizar en el psicoanálisis, y que se analizarán más adelante.¹⁴

En el contexto de la escuela alemana se destaca en el emprendimiento la influencia de autores como J. H. Von Thunen (1783-1850), quien enuncia explícitamente los principios fundamentales de la teoría de la productividad marginal, la cual considera al hombre-empresario como un sujeto económico cuyo único objetivo es maximizar los beneficios, y es clara la relación entre el emprendedor y la descripción del beneficio, que se concibe sobre la base de lo complicado del riesgo y el ingenio usado. H. K. Von Mangoldt (1824-1868) manifiesta que el emprendimiento y la innovación son aprobados como factores importantes para la vida empresarial, aunque no observaba un método de crecimiento dinámico (Herbert & Link, 1988).

¹⁴ Economía sobre el emprendimiento del hombre inteligente
Jackson, 2001



La fisiocracia o teoría económica clásica abarcó el tema del emprendimiento, pero no se observó un consenso generalizado, debido a que algunos lo asimilaron como el individuo que asume el riesgo (Cantillon, Baudeau, Thunen, Bentham); otros como el trabajador superior (Say y Smith); otros lo relacionaron como el hombre inteligente (Cantillon, Quesnay, Baudeau y Turgot), y otros lo calificaron como el innovador (Smith, Bentham y Mangoldt). Esta diversidad de tendencias para la época se ve reflejada hoy en día, cuando no se vislumbra un tipo homogenizado de emprendimiento. Para generalizar el tema del emprendimiento se distinguen dos características: una, donde el emprendedor es tomador de riesgo y persona demasiado inteligente (Cantillon, Thunen y Baudeau); y otra, en la cual el emprendedor toma decisiones con riesgo innovador y como trabajador innovador que hace la diferencia (Bentham y Smith) (Jackson et al., 2001)¹⁵

Para la Escuela Neoclásica, ya en el siglo XX, en *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, Weber (1864-1920) identifica dos tipos de empresarios: el tradicionalista, que surge en la época mercantilista, condicionado a una forma capitalista de producción en la que no se observan rasgos necesarios de mentalidad empresarial para desarrollar su actividad de manera acumulada; y el capitalista, que desarrolla una mentalidad empresarial, una personalidad diferente que lo impulsa a la multiplicación de su riqueza, transformando su actividad en un proyecto de vida, orientado por la moral puritana. Comenta que la acción del empresario no es pacífica ni tranquila, por el contrario, las desconfianzas, la competencia, el individualismo, son manifestaciones que se presentan en el empresario innovador (Weber, 1984). Adicionalmente, relaciona la ética protestante con la característica del ascetismo: «Y del mismo modo podría explicarse el fenómeno no menos frecuente y curioso ...] de que muchas casas parroquiales hayan sido el centro creador de empresas capitalistas de amplios vuelos, lo que podría interpretarse como una reacción ascética de la juventud. Pero esta

¹⁵ El emprendimiento: Toma de Decisiones
Francis E. Walter, 1894 - 1963

reacción falla cuando se dan al propio tiempo, en una persona o colectividad, la virtud capitalista del sentido de los negocios y una forma de piedad intensa, que impregna y regula todos los actos de la vida» (Weber, 1999:36).

Otro neoclásico, como Alfred Marshall (1842-1924), enfocó el emprendimiento como J. B. Say al considerar el emprendedor como trabajador superior, haciendo referencia a las habilidades de liderazgo requeridas, y añadiendo el factor de la organización industrial. John Maynard Keynes (1883-1946) acoge la doctrina de trabajador superior, y desarrolla el concepto original de impulso espontáneo a la acción, conocido como "animal spirits". (Jackson et al., 2001).

En el contexto de la teoría neoclásica americana, según Hérbert y Link (1988), el emprendimiento fue analizado por Francis E. Walter (1894-1963), político luterano, quien acentuó los elementos de toma de decisiones y el liderazgo; Frederick Hawley (1827-1889) referenció al tomador de riesgo, haciendo énfasis en la importancia del emprendedor en el crecimiento económico; John Bates Clark (1847-1938) debate la teoría de los tomadores de riesgo y describió al emprendedor como el director de la actividad económica; y Frank Knight (1885-1972) distingue entre los riesgos asegurables y la incertidumbre no asegurable, y el desarrollo de una teoría de las utilidades que relaciona la incertidumbre no asegurable con el cambio económico y con las diferencias de capacidad empresarial, en las cuales los riesgos no tienen importancia si la incertidumbre puede ser asegurada.¹⁶

Otro neoclásico, Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista austriaco, profesor de Harvard, referencia por primera vez el término entrepreneur para referirse a aquellos individuos emprendedores y empresarios que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados de bienes y servicios. Según Castillo (1999), la Escuela Austriaca se contrapuso a esta teoría, manifestando discrepancia con

¹⁶ Espíritu Emprendedor: EL hombre innovador
Rafael Amit, 1997



respecto al término, pues muchos emprendedores lograban mejorar y hacer más eficientes el mercado de bienes y servicios, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. En la actualidad se aceptan ambos enfoques como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son diferentes, según la escuela que se analice. En sus obras Schumpeter se destacó por sus investigaciones sobre el ciclo económico y por sus teorías sobre la importancia vital del empresario en los negocios, subrayando su papel para estimular la inversión y la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad. Popularizó el concepto de destrucción creativa como forma de describir el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones. Predijo la desintegración sociopolítica del capitalismo que, según él, se destruiría debido a su propio éxito. En Teoría del desenvolvimiento económico (1912) recoge su teoría del “espíritu emprendedor” (entrepreneurship), derivada de los empresarios que crean innovaciones técnicas y financieras en un medio competitivo en el que deben asumir continuos riesgos y beneficios que no siempre se mantienen. Todos estos elementos intervienen en el crecimiento económico irregular.

Para Rafael Amit (1997), las investigaciones de percepciones de los ejecutivos describen el emprendimiento o espíritu emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. Los libros sobre management generalmente definen el término como la capacidad de iniciar y operar nuevas empresas, en la cual la visión es reforzada por autores como Brook (1968), Bennis y Nanus (1985) y Mintzberg et al. (1999).

Ninguna definición de emprendimiento es lo suficientemente precisa o descriptiva para los ejecutivos que desean tener más emprendimiento, ya que todo el mundo desea ser innovador, flexible y creativo. En contraposición, por cada empresa establecida hay miles de nuevos negocios, tiendas de ropa y empresas consultoras, que presumiblemente han tratado de ser innovadoras, de crecer y mostrar

otras características que demuestran la existencia de emprendimiento en un sentido dinámico, pero que han fracasado.

La definición de emprendimiento, emprendedor y emprender está más enfocada a preguntar: ¿cómo puedo hacer que la innovación, la flexibilidad y la creatividad sean más operacionales? (Timmons, 1998). Para ayudar a descubrir algunas respuestas, primero, se debe analizar el comportamiento que se deriva del espíritu emprendedor. Es más realista considerar el espíritu emprendedor en el contexto de un rango de comportamiento.¹⁷

Áreas de conocimiento del emprendimiento

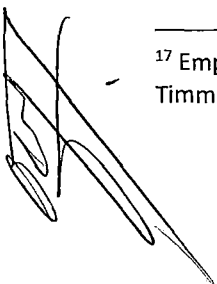
Teniendo en cuenta la relación persona, empresa y entorno, las características de los estudios del emprendimiento se refieren a empresarios de otras culturas, que nada tienen que ver con el entorno colombiano y latinoamericano; de aquí se desprende que la concepción colombiana y latinoamericana del emprendimiento sea diferente de la de otras latitudes, donde las concepciones culturales y económicas influyen mucho el fenómeno emprendedor.

Perspectivas del emprendimiento

Como se ha observado, existen varias tendencias y modelos de emprendimiento que han desarrollado diversos autores. Es indispensable tener la concepción de emprendedor que se quiere estudiar, y analizar las tendencias culturales y su aplicación en el ámbito empresarial, pues esto servirá de base para el desarrollo de un modelo de emprendimiento.

Esta mirada interdisciplinaria permite observar lo complejo y variado que es el fenómeno del emprendimiento. Un punto de partida para estudiar el emprendimiento es reconocer su complejidad y variedad en su análisis.

¹⁷ Emprendedor: La creatividad y su operacionalidad
Timmons, 1998



Desde el punto de vista de estudio del emprendimiento, se identifican cuatro perspectivas de pensamiento: la comportamental, la psicológica (cognitiva), la económica y la de procesos (Fonrouge, 2002). Esta clasificación se caracteriza por el énfasis en los aspectos estratégicos, beneficiándose de los avances recientes en el campo de la estrategia (Mintzberg et al., 1999); también integra las tendencias cognitivas y de procesos a los campos de la estrategia empresarial como lo define Laroche y Nioche (1994) y Mintzberg et al., (1999).¹⁸

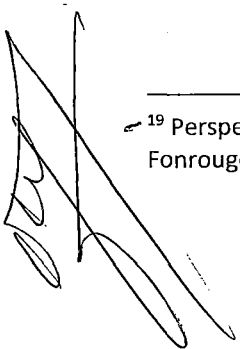
- La perspectiva comportamental o de comportamiento. Se refiere a la exaltación de la influencia de la persona, sin mucho impacto. Su propósito es identificar el perfil psicológico que diferencia al emprendedor exitoso; no reconoce la complejidad del fenómeno emprendedor por lo que sus resultados no fueron satisfactorios. Gartner (1985) señala que existen muchos tipos de emprendedores, muchas maneras de ser emprendedor y sus características de empresas son muy variadas como las condiciones del entorno en que se desarrollan. En consecuencia, el análisis del emprendimiento debe cambiar hacia modelos interdisciplinarios o multivariados que perciban la complejidad de la persona, la empresa y el entorno; por lo tanto, cualquier modelo que trate de interpretar el emprendimiento debe tener características económicas, psicológicas y sociales, y culturales. Al efectuar un análisis de los estudios sobre la personalidad de los emprendedores, Gartner (1988) manifiesta que presentan necesidades de cumplimiento y de dependencia, un gusto por el riesgo y un sentimiento por controlar su destino, anotando que este tipo de estudios son vanos y no contribuyen a su definición, siendo fundamental volver al estudio de los mecanismos por los cuales la organización existe, donde el agente empresarial se permite existir. De esta forma la personalidad emprendedora está al servicio del comportamiento de los emprendedores, lo cual es un enfoque conductista que considera al emprendimiento como un evento contextual, resultado de varias influencias.

¹⁸ La estrategia Empresarial
Mintzberg, 1999

- Perspectiva psicológica o cognitiva. Es una tendencia relacionada con las representaciones o esquemas que el individuo desarrolla de sus comportamientos; es más cognitiva, debido al conocimiento que se genera. Esta perspectiva responde a la comportamental, y desarrolla dos corrientes (Fonrouge, 2002):¹⁹ 1) La definición de emprendimiento como “eso que es el emprendedor”, no se prescribe al estudio de los lineamientos de personalidad como el análisis del lugar de control, de la aversión al riesgo o de los deseos de independencia; y 2) La definición de emprendimiento de “por eso que hace el emprendedor”, donde se analizan contextos de las representaciones de los fracasos o los éxitos, los resultados deseados, la perseverancia, o la información para la toma de decisiones (Cooper et al., 1995). Busenitz y Barney (1997) señalan que los empresarios pueden exhibir fuertes predisposiciones en la toma de decisiones en el sentido de que son propensos al “exceso de confianza” y a “generalizar demasiado a partir de unas pocas características y observaciones”. Palich y Bagby (1995) descubrieron que “los empresarios categorizan situaciones en forma más positiva que otras personas [...] Por ejemplo, los empresarios perciben más virtudes que fallas, más oportunidades que amenazas y un mayor potencial de mejora que de deterioro”

- La perspectiva económica relaciona una comprensión del fenómeno de emprendimiento desde las acciones del individuo, asumiendo la calificación de “homo economicus” para justificar la maximización de la utilidad y, por ende, su bienestar. Concibe el emprendedor como el dinamizador del desarrollo económico (Schumpeter, 1949; McClelland, 1961; Hagen, 1962; Casson, 1982). Esta perspectiva se construye mediante el debilitamiento de la práctica para identificar, apoyar y aconsejar al emprendedor potencial mediante la estructura de modelos asociados a los objetivos de maximización de beneficios, caracterizándose por su aporte teórico. La existencia o la falta de emprendimiento es la razón de los desarrollos económicos de

¹⁹ Perspectiva cognitiva: los deseos de independencia
Fonrouge, 2002



una sociedad. La perspectiva behaviorista o psicológica estudia el fenómeno para explicarlo en dimensiones conductuales y en rasgos personales que identifican un perfil determinado, pero la complejidad del tema de emprendimiento ha impedido establecerlo. Esto ha llevado a estudiar y establecer el proceso de emprendimiento (Gartner, 1985; Bygrave & Hofer, 1991). Adicionalmente, las contribuciones de Filion (1998), Bruyat (1993), Julien (1999), Cunnighan y Lischeron (1991), Verstraete (1999) han apoyado el desarrollo del emprendimiento desde la perspectiva conductual. Por último, la perspectiva antropológica (Rosa & Bowes, 1990) concibe el emprendimiento como representaciones del cambio social y de la integración a las fuerzas económicas y sociales, lo que evidencia la importancia del emprendimiento como la imagen en el desarrollo de la sociedad.²⁰

- La perspectiva de procesos. Aquí el individuo es el centro de atención, en una relación dialógica entre su desarrollo y la creación de valor económico. Sus relaciones repercuten en el desarrollo de la persona, como característica humanista, estableciendo retos para el fenómeno del emprendimiento. Se caracteriza por su definición de procesos de emprendimiento de todas las acciones, actividades y funciones relacionadas con la percepción de oportunidades y la creación de empresas, para su desarrollo (Bygrave & Hofer, 1991). Se ha observado que el área de la estrategia o la planeación estratégica se enfoca hacia el estudio de los procesos estratégicos en las empresas, para de esta forma analizar el emprendimiento como proceso que se inicia en el mercado y se dirige hacia el mercado, como proceso empresarial. Se fundamenta en recursos y capacidades, relacionada con la lógica económica, razón por la cual la posición que asume la persona es limitada y reactiva frente a las condiciones del mercado.²¹

El emprendimiento y la interdisciplinariedad

²⁰ Procesos de emprendimiento: la percepción de oportunidades
Bygrave & Hofer, 1991

²¹ El emprendimiento: especialización acumulada
Bygrave, 1989

De acuerdo con lo anterior, el emprendimiento hay que entenderlo e interpretarlo desde diversas perspectivas para estudiar su complejidad, construyendo un discurso inter y transdisciplinario que establezca nuevas formas para su consulta, estudio y entendimiento. Algunos investigadores han recurrido a las consultas bibliográficas y/o citas para identificar la variedad de interpretaciones sobre el emprendimiento.

Busenitz & otros (2003) parten del estudio bibliográfico de los artículos publicados sobre emprendimiento en revistas especializadas más reconocidas de administración como son AMJ, AMR, SMJ, JOM, OS, MS, ASQ, en el período 1985 - 1999. Dentro de los resultados se referencia que la participación de artículos sobre emprendimiento es de 1.8%, lo cual es muy bajo. También se identifica que la proporción es creciente a través del tiempo y la característica de los artículos son de tipo empírico. De acuerdo con lo anterior, se reconoce un creciente posicionamiento del tema del emprendimiento, y se identifica una proporción creciente de citas en revistas especializadas. Adicionalmente, se estableció la alta permeabilidad en el tema del emprendimiento con autores de otras disciplinas, con lo cual, según Harrison y Leitch (1996), se introduce la "especialización acumulada" al posibilitar la aplicación de conocimientos disciplinares a situaciones de emprendimiento, que a la vez son la semilla sobre la que se construye un nuevo campo de conocimiento del fenómeno emprendedor (Bygrave, 1989) que requiere la elaboración en aproximaciones multidisciplinares.

De esta manera, el emprendimiento no puede concebirse desde el concepto de oportunidad, ni desde los rasgos del individuo, ni desde sus capacidades para lograr la efectividad. Se concibe desde la integración de las características mencionadas, y se da apertura a la identificación de una nueva área praxeológica, epistemológica, axiológica y ontológica, desde la perspectiva antropológica, lingüística, biológica, y por qué no psicoanalítica, que estudia este tipo de relaciones y características y, por ende, su complejidad.

Propuesta de perspectivas sobre el emprendimiento

Perspectiva cultural

Desde una perspectiva antropológica, Aktoul (2001)²² señala que decidir es transformar una voluntad humana en acto; es el elemento intermediario entre el pensamiento y la acción, es el momento del paso al acto emprendedor propiamente dicho. Dice que en todo momento tenemos infinidad de actos posibles o probables; decidir se convierte entonces en hacer elecciones de manera constante, en seleccionar en cada circunstancia dada un acto emprendedor. El proceso de decisión es la forma como se obra y se actualiza esta opción emprendedora. Aktouf señala que es evidente todo el peso que puede tener la decisión, elemento del proceso administrativo considerado desde siempre como el más importante; es el elemento que influye en el emprendimiento y por ende en la vida de las organizaciones, porque es el momento en que se actualiza la concepción que uno se hace de la empresa y de sus componentes. Es en la toma de decisiones donde se manifiesta con máxima claridad la naturaleza del emprendimiento, de las relaciones que discurren en la organización, la forma en que se considera al personal y el alcance de su aporte a la empresa.

Dependiendo del grado de incertidumbre y riesgo, el emprendedor busca tomar decisiones para aprovechar oportunidades que existen en el entorno, con base en su pensamiento creativo e innovador para elaborar, mejorar y transformar productos y servicios, para sacarlos al mercado, decidiendo sobre sus especificaciones y características. En este contexto, las decisiones desde lo antropológico son producto de los imaginarios, representaciones o mentalidades sobre la forma de concebir las oportunidades de innovación, de creación y de negocio.

- Representaciones / Mentalidades y emprendimiento. Según Mucchielli (1985, 145), la mentalidad se puede definir como “un sistema

²² El proceso de decisión: La vida de las organizaciones
Aktoul, 2001

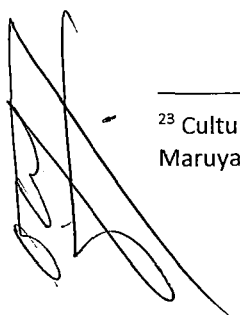
de referencia implícito de una sociedad o grupo social, homogéneo desde el punto de vista del espíritu común. Este marco de referencia permite a las personas percibir e interpretar la realidad de cierta manera y por tanto ver las reacciones y conductas de acuerdo con esa percepción del mundo”.

La mentalidad es construida por todos los factores que inciden en la educación, por las experiencias de la vida social y por la participación en diferentes grupos que tienen sus hábitos de comportamiento que se reflejan en forma cotidiana y automática. El estudio de las mentalidades comprende las influencias que a lo largo de la vida se perciben, las maneras como actuamos, la forma de relacionar las ideologías, los imaginarios, las representaciones, creencias, principios y valores, y la forma como evoluciona, transforma y cambia el pensamiento en el tiempo y el espacio, como una forma de trascendencia de las ideas del hombre. Desde este punto de vista, las mentalidades se asimilan a representaciones sociales y colectivas que el hombre reproduce en su relación con su entorno.

Las representaciones/mentalidades son lógicas de pensamiento heterogéneos que adquieren las personas y/o colectividades por influencia de las diferentes culturas predominantes (Maruyama, 1998). De acuerdo con lo anterior, las personas difieren no solo en sus aptitudes para desarrollar tareas específicas, en temperamento y gustos, sino también en estructura de pensamiento y acción, o de emprendimiento; en otras palabras, varían en los tipos de esquemas mentales, que inciden en la toma de decisiones de las organizaciones.²³

El objetivo de la mentalidad empresarial revela parte del misterio –y de la mitología– del empresariado (Timmons, 1989, 20). “Una vez que se sabe cómo piensan, actúan y se desenvuelven los empresarios, se podrán establecer metas para emular esas acciones, actitudes, hábitos y estrategias, considerando de manera más inteligente si la soledad de la

²³ Culturas Predominantes: esquemas mentales
Maruyama, 1998



vida empresaria se condice con su modalidad". De esta forma la toma de decisiones es el referente o expresión automática y cotidiana que reflejan las acciones del hombre en un ámbito determinado, influenciado y determinado por la mentalidad empresarial predominante en la organización, para satisfacer las necesidades de la comunidad. En consecuencia, la toma de decisiones es un producto de la mentalidad empresarial prevaleciente.

- Paradigma antropológico. La mentalidad/emprendimiento empresarial en el paradigma antropológico se expresa por los motivos trascendentes, que son los resultados de la influencia de personas diferentes a la que ejecuta la acción, perseguidos explícitamente por el valor de dichas consecuencias para aquellas otras personas que reciben la acción. La toma de decisiones como acción trascendente (Aktoul, 2001)²⁴ constituye la manifestación más auténtica de la mentalidad/emprendimiento empresarial en la que el gerente delega funciones y autoridad para que se cumpla la opción o acción seleccionada. Parte del problema para explicar la mentalidad empresarial está relacionado con el hecho de que la motivación de las personas es la consecuencia de tres tipos diferentes de fuerza (Pérez, 1997); dos de ellas, (extrínseca y trascendente) dependen de las propiedades del entorno (lo que ocurre fuera de la gente), pero depende a la vez de dos características diferentes, a menudo opuestas del entorno: 1) Cuanto más influencia y "poderoso" es el entorno, mayores son las posibilidades de que sea una fuente de motivos extrínsecos. 2) Cuanto más débil es el entorno, mayores son las posibilidades de que sea una fuente de motivos trascendentes. De ahí de que las decisiones tomadas por los directivos tengan una relación directa con el entorno empresarial.

El paradigma antropológico supone que el comportamiento de las personas en conjunto, y sus representaciones colectivas, es motivado

²⁴ La toma de decisiones: la acción trascendente del hombre
Aktoul, 2001

por causas trascendentes, que son consecuencias de la toma de decisiones del directivo o líder y que afectan a sujetos ajenos a quien ordena una acción. De esta manera se identifican fenómenos como el imaginario, la identidad y la ideología, en la medida en que esas consecuencias satisfacen necesidades y deseos del agente que realiza la acción. La mentalidad empresarial crea el imaginario, la ideología, la representación y el pensamiento colectivo en las organizaciones, lo cual genera identidad, soberanía y diferenciación en la empresa. Luego, la toma de decisiones se fortalece en la identidad, el liderazgo y la diferenciación en la relación con su entorno o medio ambiente, durante el acto de emprendimiento.

En la descripción de las representaciones, el imaginario, la identidad y la ideología del emprendedor reflejan los fenómenos propios del paradigma antropológico, estructurando el sistema de producción de bienes inmateriales que relaciona la toma de decisiones internas con las externas de la empresa, es decir, enlaza el imaginario del emprendedor con sus signos, esquemas, arquetipos, símbolos y su cosmovisión con la identidad y liderazgo colectivo reflejados en el entorno de la organización. Así pues, se consolidan la identidad, el liderazgo y la diferenciación como resultado de las representaciones y percepciones del emprendedor.

En consecuencia, lo que explica el emprendimiento humano dentro del paradigma antropológico son los motivos trascendentes, que son consecuencias de la toma de decisiones que afectan a personas diferentes a la que ejecuta la acción, quien mediante manifestaciones simbólicas como valores, principios y creencias generan fenómenos de diferenciación e identidad en aquellas personas que reciben la acción, es decir, generan un ambiente humano propicio para el establecimiento del emprendimiento o mentalidad empresarial.

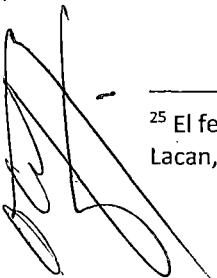
Perspectiva psicoanalítica

El aporte de Lacan (1953)²⁵, con los datos de la lingüística, dan elementos para entender el desarrollo del fenómeno del emprendimiento, pues desde que nace el individuo es introducido en el lenguaje, que le da consistencia, una definición de identidad, una imagen de sí mismo. De esta forma el individuo se constituye y se construye con la ayuda de palabras, llamadas significantes, provistas de sentido generalmente diferente para los demás.

Lacan señala que el inconsciente está compuesto de significantes, de pensamientos, donde el sujeto se ubica allí donde no piensa, y desaparece allí donde piensa. Como una manera de representación, el existir es mantenerse fuera de sí (ex)(istir), que significa no mirarse actuar, escucharse hablar, etc. Es decir, el sujeto existe en una relación constante entre un signifiante y su significado. En consecuencia, el inconsciente está allí donde menos se espera, en el existir, en una atención flotante; se compone de palabras que se insertan en el discurso, pueden oírse y generan a veces trastornos, gramática que no tiene en cuenta el sentido común, la lógica, la moral, ni la ortografía, sino un sentido oculto que hay que descifrar a través de las palabras. Para ello, Lacan analiza la realidad humana.

Lacan (1953) hizo tres registros de la realidad humana: lo real, lo imaginario y lo simbólico, que están ligados de manera indisolubles. En lo real el individuo carece del sentimiento de identidad, de forma de sí mismo o de unidad de su cuerpo; es un fragmento rodeado de objeto, sin diferencia exterior/interior, llamada vivencia fragmentada del cuerpo, asimilándose la posición relativa de la realidad por parte del individuo, donde cada uno tiene una percepción diferente. La imagen es producto de la percepción de la realidad que vive el individuo, donde todo lo fragmentado y relativo se transforma en imaginario, como producto de la naturaleza humana, del fenómeno "bio-psíquico" del pensamiento del

²⁵ El fenómeno del emprendimiento: los datos de la lingüística
Lacan, 1953



hombre. De esta forma, el imaginario de cada individuo pone fin a su realidad "relativa, corporal y fragmentada", reemplazándola por una imagen, convirtiéndola en una forma, una unidad; transformando la vivencia fragmentada en una vivencia unificada, sentimiento de identidad necesario para toda la vida. Cuando el imaginario logra la salida de lo real, a partir de allí se establece de manera irreversible como determinante de la constitución del individuo y de sus construcciones futuras, es decir, de la personalidad del individuo.

En este contexto se podría interpretar que la personalidad emprendedora se establece en la capacidad del individuo para interpretar la realidad a través de imágenes, producto de su experiencia, formación, actitudes y costumbres.

Según Lacan, el "estudio del espejo"²⁶ es determinante en las relaciones con los otros y consigo mismo, pues de esta manera el individuo interviene en los acontecimientos relacionados con la empresa. Este fenómeno bio-psíquico de intervención se cumple en tres etapas: 1) El individuo percibe su imagen como un reflejo del espejo, como un ser real, al que intenta aproximarse, reaccionando como si la imagen fuera la realidad o la imagen de otro. En las organizaciones esto ocurre cuando la persona pasa por la inducción, adoptando una personalidad protagonista, reaccionaria para hacerse notar en el trabajo y adaptándose a las condiciones del ámbito empresarial; en el emprendimiento el individuo construye su imagen cuando reacciona ante los cambios del entorno o mercado, estando alerta a cualquier oportunidad que perciba en el mercado. 2) El individuo comprende que el otro del espejo no es más que una imagen y no un ser real, dejando de aproximarse o apoderarse del otro que está detrás. En las organizaciones ocurre cuando el individuo observa que la imagen inicial concebida dentro de la organización va desapareciendo, producto de la adaptación a la empresa, dejando de aproximarse a ella; en el contexto

²⁶ El estudio del espejo: su imagen, la inducción, la imagen de oportunidad
Lacan, 1953

del emprendimiento, se observa cuando el emprendedor estando alerta a la oportunidad, no percibe la imagen de la oportunidad o comete alguna falta que dificulta aprovechar la oportunidad, dejando de aproximarse al negocio producto de emprendimiento, la cual constituye un "error" que va a servir de experiencia para futuros emprendimientos, pero la imagen de oportunidad de negocio permanece en su pensamiento. 3) El individuo reconoce al otro como imagen, pero también lo reconoce como su imagen, sabe que su reflejo no es más que una imagen, estableciendo una relación entre su cuerpo y su reflejo, constituyendo su Mí. Para salir de lo real, o sea del Mí, la imagen aliena al individuo en la imagen dada por el otro, de la cual deberá salir para existir como sujeto, como yo. De ahí la frase de Freud: "allí donde estaba el ello, debe advenir el yo". Lacan la transforma en: "Allá donde estaba el mí, debe advenir el yo". Este reconocimiento de la imagen se transforma en símbolo, que luego es expresado a través del lenguaje para entender la relación entre su cuerpo y su reflejo, con significante y significado. En el contexto organizacional, el individuo entiende que su imagen, es decir, su relación consigo mismo, es un reflejo de su relación con los demás, interactuando para construir su imagen consigo mismo y con los demás; en el emprendimiento la persona construye su imagen y su reflejo de sí misma como emprendedor de empresa y de negocio, recolectando, procesando información e interactuando, para construir su imagen de negocio, aprovechando la oportunidad que existe en el mercado para darle sentido a su emprendimiento.

A través del registro de lo simbólico hay una superposición del reino de la naturaleza con el reino de la cultura, de los valores socio-culturales, del respeto a las reglas y las normas de emprendimiento empresarial, de negocios, donde lo simbólico libera la percepción de la imagen de espejo ilusorio, y de una identificación con su propia imagen, para decir yo, donde se da una identificación como sujeto de persona emprendedora con todos sus atributos y en la realidad, por medio de signos, esquemas



y arquetipos de oportunidades de negocio (Durand, 1982)²⁷. Esto se refleja cuando la persona emprendedora se precipita en la búsqueda nuevos símbolos, de existir y sentir placer, del placer de emprender y de crecer.

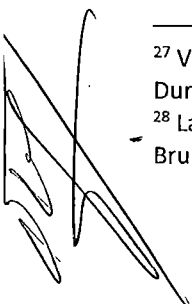
De esta manera el símbolo resulta ser uno de los elementos claves del proyecto y de la cultura de emprendimiento. Del mismo modo, el entorno da respuestas que pueden influenciar el desarrollo futuro de sus negocios y en su actitud frente a las dificultades que puedan surgir dentro de su actividad emprendedora, y a través de alientos y motivaciones, conquistará progresivamente sus logros; pase lo que pase, no se cuestiona su derecho a vivir, a hacerse su lugar, a perseverar, a salir ganando y finalmente a asumir riesgos; a emprender con libertad para desarrollar su prudencia y hacer historia, creando, innovando y trascendiendo en la sociedad.

Para Bruneau (1991, p. 39)²⁸, “la transferencia es la proyección del propio pasado en el presente de los otros o de los objetos que nos rodean; sus movimientos: fusionarse con el otro, empresa y madre, colega y hermano, es decir, es el error, el drama, la vida.” La vida de la empresa constituye una lucha permanente de las pulsiones de vida con las pulsiones de muerte, y la transferencia permite establecer un elemento provisorio que soporta esa lucha sin que los actores resulten engañados. La transferencia es el motor de estudio, donde se analizan términos como “fantasías”, “libido” o “sublimación”.

La noción de “placer” es indisociable de los procesos de motivación y emprendimiento. Determina al mismo tiempo la atención que el dirigente podrá poner en la realización de sus empleados, por intermedio de una cultura y un proyecto de empresa. En consecuencia, la reflexión sobre la articulación de lo real, lo imaginario y lo simbólico en la creación, desarrollo

²⁷ Valores Socio – Culturales: atributos y oportunidades
Durand, 1982

²⁸ La transferencia: Fantasías, libido o sublimación
Bruneau, 1991, Pág. 39



o transmisión de una empresa, y cómo todos estos conceptos explican a veces la dificultad para hacerse un lugar en la empresa y después conservarlo, constituyen aspectos básicos para el entendimiento del emprendimiento y creación de cultura empresarial. Una vez se hace lugar al símbolo, el despegue de la imagen de emprendedor al descubrir la existencia en el "allí donde no se piensa", abre su lugar de sujeto que desea, sujeto de su historia, es decir, el paso de lo imaginario a lo simbólico para hacerse un lugar en la sociedad, dentro de una seguridad básica necesaria a toda toma de riesgos, a todo encuentro con lo nuevo (Bruneau, 1991, p.50).

La creación y consolidación de una empresa es similar a una proyección sobre la amplia pantalla o espejo del mercado. Prueba la capacidad de relación y de escucha, obligando al emprendedor a poner en práctica su capacidad de convencimiento para implementar su proyecto, a vender su idea, a utilizar una denominación con significantes. El proyecto de empresa entraña significantes. El conjunto de significantes constituye una cultura, es decir, un registro simbólico ofrecido al individuo por la sociedad que lo acoge, fundamental para el desarrollo de la persona en el curso de su evolución para "salir" de su relación consigo mismo, y por ende adoptar comportamientos emprendedores. Por medio del lenguaje las personas toman forma y gusto por crear, inventar, crecer y progresar. Se puede hacer una analogía con la organización donde los símbolos reúnen las individualidades, obedeciendo ellos mismos a una dinámica que instituye su valor. De esta manera, el emprendimiento aparece como resultante de la capacidad de hacerse su lugar, de afrontar la mirada de los otros, de tomar el poder, en suma de persistir en el juego de ser emprendedor.

El hombre, en sus primeros pasos sobre el planeta tierra, ha sido el artífice fundamental de todas las modificaciones e innovaciones que hoy tenemos y percibimos en nuestro entorno, pues siempre está en la búsqueda de mejores condiciones de vida, un crecimiento de manera personal y social, una mayor sensación de felicidad, un nivel de vida

más acorde con sus expectativas; es decir, o que la cultura humana ha asociado a progreso, desarrollo, bienestar y superación.

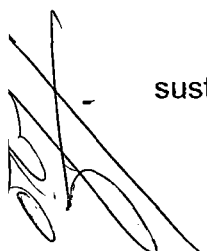
Cuando se analizan estos objetivos humanos a lo largo de la historia, es fácil apreciar que para lograrlos el género humano ha utilizado tres nociones como elementos básicos de su accionar y de su búsqueda de progreso, desarrollo, bienestar y superación. Estas tres nociones fundamentales que guiarán todo el desarrollo de este texto, son:

1. La noción de cambio, de modificación, que ha mantenido al género humano no buscando nuevas formas adecuadas y creativas para solucionar problemas y limitaciones, para identificar oportunidades para atender necesidades y deseos: en otros términos, para innovar.
2. La noción de acción, de realización, de llevar a cabo las actividades requeridas para que efectivamente los cambios se implementen.
3. La noción de mejoramiento, de superación, que permite no sólo dirigir los cambios hacia el logro de mejores situaciones y/o de mejores resultados, sino también que el ciclo cambio-acción-mejoramiento sea continuo e incesante.

Pero todas estas innovaciones y modificaciones en el entorno no han ocurrido por casualidad sino por acciones particularmente intencionadas que grupos humanos e individuos específicos han acometido en sitios y momentos particulares de la historia.

Estos grupos o individuos han marcado la historia del ser humano, pues han producido grandes transformaciones sociales, económicas, artísticas, tecnológicas, ingenieriles, científicas, políticas, religiosas, etcétera; y ello les ha merecido un lugar prominente en la historia universal y un reconocimiento a sus capacidades.

La gran mayoría de estas acciones innovadoras ha estado orientada o sustentada por alguno o algunos de los objetivos vitales de nuestras



sociedades: supervivencia, conocimiento, mejora del nivel de vida, generación de empleo, producción de riqueza, progreso, felicidad, satisfacción intelectual, poder, compañerismo, distribución, satisfacción artística, amor, investigación, generar huella, hacer legado cultural, etcétera. Lo común en todas ellas es la iniciativa y el aprovechamiento, económico y social, que los grupos e individuos han hecho de las oportunidades, necesidades y retos que el entorno les planteaba. Estos grupos que han liderado todo el desarrollo del ser humano, con sus aciertos y equivocaciones, son también el resultado de acciones intencionadas emprendidas por sus comunidades con el objetivo de formarlos y desarrollar su capacidad mediante diversos procesos educativos que garantizaron el surgimiento de una cultura superior (la conocida y estudiada normalmente).

Un buen ejemplo de todo este proceso es lo que ha sucedido en el rubro de las comunicaciones. El ser humano, desde sus inicios, ha tratado de comunicarse con sus congéneres y en todas las épocas ha ido encontrando mejores formas de hacerlo. Pero, refiriéndonos a los últimos 150 años, vemos cómo el invento del teléfono por Bell y del telégrafo por Marconi dieron un gran aliento al proceso, que demoró muchos años en popularizarse y pasó por distintas fases que, podemos resumir, en la telefonía tradicional, con sus versiones de disco (pulso), botones (tono), sistemas inalámbricos y telefonía celular en todas sus variantes. La idea de la comunicación celular surge en los Laboratorios Bell en 1947, pero es Motorola -bajo el liderazgo del doctor Martin Cooper, que construyó el primer teléfono portátil en 1947- la que inicia el proceso de difusión que cambia radicalmente las comunicaciones a partir de la década de 1980. Por otro lado, el desarrollo del telégrafo evolucionó al télex, al fax y, rápidamente, a Internet, que empieza a integrar todos los procesos de comunicación. Es fácil ver aquí el modelo de transformación en operación continua.²⁹

Se puede observar que la identificación de oportunidad y la solución innovadora se relacionan con el concepto cambio; la noción de acción,

²⁹ El primer teléfono portátil: cambio de las comunicaciones
Martin Cooper, 1947

obviamente, se relaciona con el concepto acción; y el mejoramiento continuo hace relación con el concepto de mejoramiento continuo. Es claro, pues, que los procesos de transformación humana indicados en el gráfico 1.1 como "modelo de transformación", son el reflejo de los tres conceptos fundamentales: cambio, acción y mejoramiento.

En forma sorprendente y antagónica, la mayoría de las personas somos muy renuentes al cambio, pues las situaciones nuevas, no conocidas e inciertas, producen con mucha frecuencia una sensación de incertidumbre, de riesgo y de temor, que limita nuestro accionar. Es importante entender que frente a estos riesgos, propios del cambio, hay una posibilidad importante de lograr recompensas atractivas. En este dilema, riesgo/recompensa, nos movemos todos los días.

Siempre el mundo ha estado cambiando; sin embargo, al iniciarse el siglo XXI se vive un cambio tan radical y sustantivo que todos aquellos países, empresas o personas que no sean capaces de actuar según el proceso indicado en el gráfico 1.1 están condenados a fracasar y a que la sociedad, con su acelerada dinámica de cambio, los deje atrás.

¿Cuál es, entonces, la regla de oro en esta nueva época? La misma de siempre:

Cambiarlo que hay que cambiar (eficacia) y cambiarlo bien (eficiencia); y, al mismo tiempo, mantenerlo que hay que mantener (eficacia) y mantenerlo bien (eficiencia).

La regla anterior establece la necesidad de que permanentemente se actúe con una mentalidad basada en productividad. Como se verá en el capítulo 2; la productividad es la base de la competitividad que, a su vez, es la base del desarrollo de las empresas y de las naciones.

Rolf Smith, en su libro *The 7 Levels of Change* indica que para poder sobrevivir debemos cambiar continuamente y, por ello, debemos cambiar la forma en que

percibimos el mundo. Esto exige cambiar la forma en que pensamos. Su modelo de cambio de forma de pensar se puede modificar como lo plantea.³⁰

Los niveles de cambio que plantea son:

- Nivel 1. Hacer lo que se debe hacer (efectividad).
- Nivel 2. Hacer lo que se debe hacer en la forma correcta (eficiencia).
- Nivel 3. Hacer mejor lo que indican los niveles 1 y 2 (mejoramiento y optimización).
- Nivel 4. No hacer aquello que no tiene significación (cortar, eliminar).
- Nivel 5. Hacer lo que otros están haciendo (copiar, imitar).
- Nivel 6. Hacer lo que nadie está haciendo (diferenciar).
- Nivel 7. Hacer lo que según todos no se puede hacer (inventar. Innovar radicalmente, hacer lo que se considera imposible).

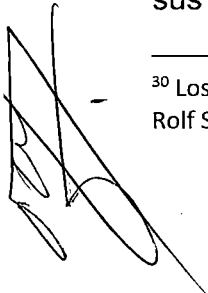
Ese pensar diferente requiere una actitud, unos valores, unas respuestas y unas competencias muy diferentes. Eso es lo que se denomina cultura del espíritu empresarial.

La cultura del espíritu empresarial

Geert Hofstede define cultura como la programación mental colectiva de una comunidad en un ambiente específico. La cultura no es una característica de un individuo, ella cubre a un número de personas condicionadas por las mismas experiencias educativas y por las mismas condiciones de vida. Al hablar de la cultura de un grupo, una región, una nación o una empresa, se hace referencia al conjunto de valores, creencias, convicciones, ideas, respuestas, reacciones, expresiones, sentimientos y competencias que ese grupo ha adquirido a lo largo de las experiencias que forman parte de su vida.

La cultura, en este sentido de programación mental colectiva, cambia muy lentamente; no sólo porque está impresa en las mentes de las personas sino porque se cristaliza en instituciones que esas personas han construido: sus estructuras familiares, educacionales, religiosas, asociativas; los tipos de

³⁰ Los cambios: Cómo percibimos el mundo
Rolf Smith, debemos cambiar continuamente



trabajo y de gobierno; las producciones artísticas, científicas, técnicas; los esquemas de producción económica; etcétera.

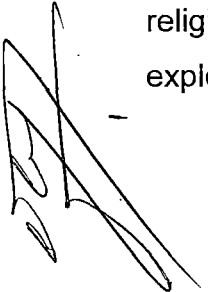
Aunque todos recibimos influencias culturales que muchas veces no sabemos de dónde provienen, hay dos hechos fundamentales que deben tenerse en cuenta en todo proceso de desarrollo.

1. Por lo general, los miembros de una cultura no logran identificar cuáles son sus valores, creencias, ideas, etcétera. Casi siempre los aprecia más rápidamente una persona de otra cultura.
2. En todo proceso de desarrollo, es básico poner atención en las características culturales en que cada teoría, modelo o concepción fue formulada y los rasgos culturales del receptor, pues si los valores, culturales de base son contradictorios, la teoría, el modelo o concepción están condenados al fracaso.

Hay que entender también que dentro de una misma cultura existen personas o grupos de personas con diferencias individuales en alguno o algunos de los valores tradicionales de esa cultura.

A este conjunto de valores culturales de comportamiento lo llamaremos aquí espíritu empresarial (entrepreneurship en inglés), coincidiendo en la traducción que la Comisión de las Comunidades Europeas utilizó al lanzar su libro verde, El espíritu empresarial en Europa} y bajo el significado real básico de las dos palabras según el Diccionario de la Real Academia Española:

El espíritu empresarial desempeña un papel básico en todo proceso de desarrollo humano y social. Este espíritu sacó al ser humano de su estado primitivo y le proporcionó fuego y herramientas; produjo las grandes culturas antiguas con todos sus desarrollos: fenicia, egipcia, china, india, griega, romana, maya, azteca, inca, etcétera. Originó los grandes movimientos religiosos: cristianismo, budismo, islamismo, etcétera; produjo los grandes exploradores y viajeros:



Marco Polo, Cristóbal Colón, Fernando de Magallanes, entre otros; estimuló los grandes desarrollos artísticos y científicos del Renacimiento; generó grandes divisiones territoriales e imperios políticos; modificó los sistemas de producción mediante la Revolución Industrial; y, como se ha visto en los últimos lustros, ha vencido las concepciones estáticas de los sistemas políticos que trataron por años de acabar con el espíritu empresarial: el marxismo, el capitalismo burocrático y el estatismo.

El espíritu empresarial es un sueño de reto, desarrollo e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos; es un proceso humano que tiene su propio desarrollo en cada persona, que decide asimilarlo y hacerlo su guía, su motor, su fuerza impulsora.

¿Puede desarrollarse el espíritu empresarial o es algo genéticamente determinado? Diversos estudios y opiniones se han formulado, pero existe evidencia que indica que el espíritu empresarial puede ser desarrollado y, más aún, puede ser desarrollado a través de un proceso educativo, en términos de mejorar las posibilidades de conceptualizar, arrancar y desenvolver exitosamente una carrera empresarial. Esta evidencia ha llevado a un número grande de instituciones educativas, en varios lugares del mundo, a introducir en sus programas académicos actividades variadas para el desarrollo del espíritu empresarial, con resultados que comprueban, cada día más, la validez del supuesto.

Esta reconversión debe permitir a todos utilizar el espíritu empresarial en todas sus actividades, sean ellas productivas, intelectuales, personales, sociales, artísticas, lúdicas, o de cualquier otro contexto para así promover la transformación que América Latina requiere.

El espíritu empresarial es vida, es belleza, es progreso. Desarrollémoslo, dejemos poseernos por él y estaremos en capacidad de producir los cambios y de lograr los objetivos que buscamos.

El actuar basados en el espíritu empresarial, con el propósito de generar una cultura empresarial que estimule el desarrollo de América Latina y de sus comunidades, exige que todos: (gobiernos, sector privado y sociedad civil) revisemos" nuestros conceptos y creencias, que observemos los grandes cambios y tendencias mundiales y que hagamos las adaptaciones y adecuaciones en los diversos frentes de manera tal que podamos implementar el modelo de transformación que se ha planteado en todas las actividades humanas que acometemos. Veamos en el resto del capítulo algunos de esos grandes cambios.

1.3. LA OPTIMIZACION DEL PROCESO DE DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

1.3.1. DESARROLLO SOCIOECONÓMICO

El desarrollo socioeconómico ha sido tema de grandes diferencias entre los economistas, pues cada escuela considera que los procedimientos para incentivarlo y promoverlo están directamente relacionados con algunas variables económicas y sociales. Las diferencias de concepción, que no son el tema de este capítulo, han movido el conocimiento económico por siglos. Existen, sin embargo, algunos indicadores que la gran mayoría de las personas, economistas o no, aceptan como medidores del nivel de desarrollo de las naciones. Entre ellos están:

- Crecimiento del producto nacional bruto (PNB) per cápita.
- Crecimiento de los niveles de igualdad y oportunidad.
- Distribución justa de la riqueza.
- Estabilidad de la balanza de pagos.
- Estabilidad de precios.
- Crecimiento del número de puestos de trabajo y disminución de los índices de subempleo.
- Crecimiento de la participación popular en la vida y economía del país.
- Mayor esperanza de vida al nacer.
- Menor índice de mortalidad infantil.

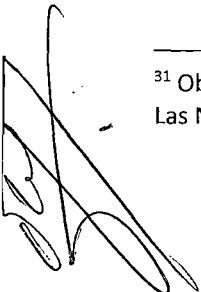
- Mayor índice de alfabetismo.
- Buen ambiente social.
- Altas posibilidades de autorrealización de los habitantes.
- Alto nivel de exportaciones.
- Pocos habitantes en condiciones de pobreza absoluta.

Las Naciones Unidas³¹ han formulado los objetivos del desarrollo para el período ,1990-2005 en la siguiente forma:

- Erradicar la extrema pobreza y el hambre.
- Educación primaria universal.
- Promover la igualdad de género y dar más actividad a las mujeres.
- Reducir la mortalidad infantil.
- Mejorar la salud de las madres durante el embarazo y el parto.
- Combatir el sida, la malaria y otras enfermedades.
- Asegurar la sostenibilidad ambiental.
- Desarrollar una sociedad global para la búsqueda del desarrollo.

Estas formulaciones de objetivos son importantes y útiles, pero el problema de cada país, región, empresa y/o persona es el qué y el cómo se pueden lograr dichos objetivos. Se sabe que el crecimiento económico es una condición necesaria para el desarrollo y que sin ello es casi imposible lograr desarrollo social. Por eso, todo proceso de desarrollo social y económico requiere altas tasas de crecimiento durante un lapso continuado y, a veces, muy largo. Montenegro indicaba que si Colombia mantiene la tasa de crecimiento del 2,1% anual que tuvo en su producto interno bruto (PIB) per cápita entre 1990 y 1994, se demoraría 134 años para lograr un PIB per cápita como el que tenía Estados Unidos en 1997. Pero que si creciera al 5,5% (valor de Chile en el mismo período) sólo necesita 51 años; con un crecimiento semejante al de China (10,7%), el proceso sólo tomaría 27 años.

³¹ Objetivos de Desarrollo a nivel mundial
Las Naciones Unidas, 1990-2005



Es muy claro que si deseamos, en un plazo razonable, mejorar las condiciones de la gran mayoría de la población de América Latina, tenemos que pensar en nuevas formas de desarrollo que generen tasas de crecimiento muy superiores a las que hemos tenido en los últimos 50 años.

Recordemos que para que crezca el cociente de cualquier indicador, es necesario multiplicar el dividendo a un ritmo más acelerado que el divisor (éste, por lo general, expresa población). Si la población crece, por ejemplo, al 3 % anual, un crecimiento en el PIB del 3% no produce mejora alguna. Por ello, jamás debemos sentirnos satisfechos si crecemos a cifras inferiores a nuestro crecimiento poblacional.

Los estudios de Jane Jacobs sobre el desarrollo de regiones y comunidades específicas, y las observaciones que se pueden hacer en nuestro continente, permiten aceptar dos principios muy básicos de los procesos de desarrollo:

1. El desarrollo económico no ocurre en general, o por decreto, o por la simple formulación y publicación de un plan de desarrollo. El desarrollo económico se da en gente específica, en lugares particulares y en momentos muy precisos.
2. Las metas del desarrollo económico tienen que ir más allá del incremento puntual de los empleos y del ingreso, pues está sola modificación no garantiza la continuidad del proceso.

Estos dos principios nos deben indicar que el proceso de desarrollo es responsabilidad de todos los integrantes de una comunidad (sector público y sector gobierno); sobre todo, señalan que el desarrollo es un proceso humano que, en lo fundamental, requiere gente preparada para acometerlo, lista dispuesta para percibir las opciones de desarrollo y para -como se indicó en el gráfico 1.1 "Modelo de transformación"- hacer la transformación que el aprovechamiento de la oportunidad requiere. Por lo tanto, el desarrollo debe ser un proceso dinámico y continuado, en el cual las personas de la comunidad

tengan la posibilidad de usar su talento y proporcionarle al sistema social cualidades dinámicas (capacidad para la innovación; la respuesta autogenerada a eventos) que aseguren una vida feliz y plena y en continua mejoría.

Jacobs concluye que el desarrollo exige al sistema social la adquisición de cualidades dinámicas como las siguientes:

1. Elasticidad: entendida como la capacidad de responder efectivamente a cambios en el ambiente, en los mercados, en las condiciones del entorno.
2. Creatividad e innovación: entendida como la habilidad y propensión a experimentar nuevas formas y a innovar en las operaciones.
3. Iniciativa: entendida como la habilidad, deseo y capacidad de empezar y llevar a cabo proyectos útiles.
4. Diversidad: entendida como la variedad de actividades que dan resistencia frente cambios y decisiones no previsibles.

- Los países desarrollados tienen un índice de Gini en el orden de 0,3 a 0,4, mientras que la mayoría de los países de América Latina están en el rango 0,45-0,60, lo que indica mayor desigualdad en la distribución de la riqueza.
- Las tasas de desempleo en los países desarrollados son inferiores, en general, al 10%, mientras que en América Latina suelen ser superiores. Lo más importante es que muchas de esas tasas esconden el grave problema del desempleo.
- Las tasas de alfabetismo, en la mayoría de los países desarrollados, están por encima del 95%. En los países de América Latina se encuentran, en su mayoría, por debajo de ese índice.
- El porcentaje de población bajo la línea de pobreza en los países desarrollados es inferior al 10%, mientras que en América Latina, en general, supera el 30%.

- En esperanza de vida existen también diferencias importantes.

En resumen, se observa que los países de América Latina presentan un atraso significativo en la mayoría de los indicadores de desarrollo socioeconómico.

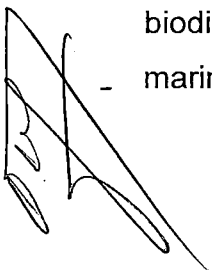
Otra manera alterna de mirar el desarrollo es a través del indicador de desarrollo humano de las Naciones Unidas. Este índice combina cuatro factores: esperanza de vida al nacer, tasa de alfabetización de adultos, tasa bruta combinada de matrícula en primaria, secundaria y terciaria, y PIE1 per cápita (según el concepto de paridad de poder de compra). Según este índice, se considera que valores superiores a 0,8 corresponden a desarrollo humano alto; índices entre 0,5 y 0,799 a desarrollo humano medio; y por debajo de 0,5 corresponden a desarrollo humano bajo.

El cuadro 2.2 presenta los resultados para algunos países según el "Informe de desarrollo humano 2005", con datos del 2003. El cuadro 2.3 presenta los resultados para algunos países en el período 1975-2003.

Estos hechos nos indican algo que todos sabemos y no podemos dejar de lado: la velocidad de desarrollo de América Latina en los últimos 40-50 años ha sido excesivamente lenta y se necesitan grandes cambios para poder brindar a nuestros compatriotas la calidad de vida que se merecen y han estado demandando.

El desarrollo de América Latina versus el desarrollo asiático

Durante mucho tiempo, las ciencias económicas dijeron que los factores de producción y, por tanto, los responsables del desarrollo eran: tierra, capital y mano de obra. Si miramos a América Latina, veremos su superficie de más de 20 millones de kilómetros cuadrados y sus más de 480 millones de habitantes en 1999. Además, tiene una importante acumulación de recursos minerales, con variedad de climas y de suelos, con la mayor concentración mundial de biodiversidad, con aguas suficientes, con abundantes mares ricos en productos marinos, con hermosos paisajes y montañas, con una gama amplia de



productos autóctonos, con culturas ancestrales capaces de impulsar el desarrollo, con posiciones privilegiadas frente a dos de los grandes mercados mundiales, con un régimen climático opuesto a los de los tres grandes mercados mundiales y, aunque resulte paradójico, con capitales importantes cumpliendo -la mayoría de ellos- un papel rentista en países desarrollados.

Si se intentara una comparación con Estados Unidos, tal vez muchos diríamos que ésta es injusta aunque ellos tengan menos tierra, menos gente, menos recursos naturales y, en algún momento, hayan tenido menos capital. Por eso, la comparación aquí se va a hacer con algunos países asiáticos que, a mediados de la década de 1950, estaban en condiciones inferiores a todos los países de América Latina, Así podremos apreciar las diferencias básicas del proceso.

Al analizar los datos de este cuadro desde la óptica tradicional de que los recursos de producción son capital, mano de obra y tierra, cualquiera hubiese previsto que en el 2003 el país A tendría indicadores muy superiores a los del país B, no sólo por partir de un nivel de desarrollo más alto sino también por tener una mejor dotación de recursos.

Sin embargo, como lo indica el cuadro 2.5, en el 2003 la situación era bastante diferente para ambos países:

Si usamos los datos del cuadro 2.1 podemos apreciar que la situación del país A (Colombia) frente al país B (Corea) no fue única, sino que fueron muchos los países de América Latina que fuimos alcanzados y superados por muchos países asiáticos. Observamos los siguientes hechos:

- En 1962, todos los países latinoamericanos, con excepción de Haití, presentaban niveles de PIB per cápita superiores a Corea y Taiwán; incluso algunos superaban a Hong Kong y Singapur.
- En 1989, los cuatro tigres dejaban atrás a todos los países de América Latina. Obsérvese que China seguía aún muy por debajo y Malasia

empezaba a equilibrar a muchos de ellos, pero todavía estaba por debajo de algunos.

- En el 2005, el PIB per cápita, con base en la paridad del poder de compra, es marcadamente superior en los tigres asiáticos. Malasia supera a casi todos los países latinoamericanos y China ya está por encima de muchos. Tailandia era, en 1962, inferior a todos, con excepción de Haití, y ya en 1989 supera a varios.
- Si se analizan las tasas de desempleo, en 1989, los niveles de desempleo de los tigres son más bajos que los de América Latina.
- Las exportaciones de los países asiáticos son muy superiores, aun considerando las cuantiosas exportaciones de recursos en bruto que hace América Latina.
- En cuanto a tasas de alfabetismo, de esperanza de vida, de mortalidad infantil y distribución de riqueza, la situación de los tigres y de los "nuevos tigres" es mejor que la de América Latina.

Pero recordemos algunos otros hechos que vale la pena tener en cuenta en el análisis:

- Corea, después de la guerra interna de los años cincuenta, es un país destruido y en continuo peligro de ser atacado. Por primera vez en muchos años logra algún nivel de independencia. Allí inicia su proceso de industrialización. El cambio logrado, lo ha hecho en menos de 50 años^
- Taiwan surge en la isla de Formosa en los años cuarenta, cuando Chang Kai Shek, derrotado en su lucha con Mao Tse Tung, se refugia allá e inicia la construcción de un nuevo país.
- Hong Kong y Singapur tienen áreas mínimas, recursos materiales inexistentes y estuvieron sometidos al dominio británico por mucho tiempo: Singapur gana su libertad en la década de 1960, y Hong Kong se reintegra a China continental en 1997.
- Entre Corea, Hong Kong, Singapur y Taiwán, sólo suman 136.000 kilómetros cuadrados, que es, más o menos, el territorio de Nicaragua. Pero

los tigres tienen una población total de 82 millones, mientras que Nicaragua tiene sólo 5,5 millones.

- Varios países de América Latina, entre ellos Colombia, enviaron soldados a participar en la fuerza multinacional que ayudó a afianzar la conformación de Corea del Sur.
- El mercado latino está inundado de productos elaborados en los países asiáticos: carros, computadores, ropa, electrodomésticos, software, juguetes, etcétera.
- Ya empezó un proceso de inversión de recursos asiáticos en América Latina; la ola de inmigrantes provenientes de esos países ha aumentado y empiezan a ser fuertes en diversos tipos de empresa en los entornos locales.

Hay múltiples explicaciones a estos resultados. Vladimir Chelminsky⁵ produjo un artículo en el cual presenta cuáles fueron, a su juicio, los errores de la política de desarrollo aplicada por América Latina cuando se compara con la de las naciones de la Cuenca del Pacífico en Asia, muy especialmente con Corea, Hong Kong, Taiwán y Singapur. Según Chelminsky³², las causas del fracaso fueron:

- "Irrespeto del gobierno a la iniciativa y a la propiedad privada, mediante un intervencionismo estatal que trató de controlar la producción y la distribución de bienes y servicios, las exportaciones y las importaciones, la entrada y salida de capitales, la contratación y el despido del personal."
- "Querer combatir el alza de los precios mediante regulaciones, logrando exacerbar el problema que se quiere combatir al desincentivar al productor u oferente y estimulando al consumidor o demandante, agravando así un problema de escasez y dando lugar a los problemas de acaparamiento y especulación tan conocidos, y creando un fenómeno de ascenso incontrolado de precios."
- "Pretender mejorar la situación de los obreros por el establecimiento de jornales y prestaciones por ley, lo cual ha desestimulado las inversiones,

³² Los errores en América Latina sobre política de desarrollo
Vladimir Chelminsky, Cuenca del Pacífico.

encareciendo la producción, generando formas poco humanitarias de contratación, limitando las oportunidades de nuevos empleos y creando, en la mayoría de los casos, una reducción en el poder real de compra del obrero."

- "Buscar la estabilidad laboral, imposibilitando o haciendo muy oneroso el despido, lo cual además de fomentar el desgano y la falta de responsabilidad en el trabajo, produce aumento de costos, destrucción del valor de la persona, inestabilidad emocional y argucias legales (la teoría de los nueve años en Colombia) para terminar el contrato antes de que la ley lo imposibilite." Este sistema ha dado lugar a contratos a término fijo, contratos interrumpidos, agencias de empleo como nuevas formas de explotación humana, etcétera.
- "Expropiaciones sin indemnización o con indemnización parcial que han alejado los elementos que más falta nos hacían para nuestro desarrollo: tecnología, mercados extranjeros, gerencia, capital y recursos humanos capacitados."
- Paralelo a esto, se reguló excesivamente la entrada y salida de capital extranjero, y en un período largo de "Patria boba" se eliminó la posibilidad de que inversionistas extranjeros tuvieran más del 49% de las empresas. Asimismo, se limitó la remisión de utilidades y se escogió el camino de la deuda en lugar del camino de la inversión, con resultados que conocemos. Hemos cometido la torpeza de creer que es mejor el 100% de nada que el "algo %" de una empresa productiva.
- "Aceptar la funesta idea de la CEPAL, que nos hizo creer que podíamos exportar sin tener que importar y que debíamos producir y consumir en el país olvidándonos del resto del mundo para dejar de ser dependientes." Esta política nos trajo las dificultades de balanza de pagos que hemos vivido día tras día y, en alguna medida, los problemas de devaluación.
- "Proteger la producción nacional, aunque sea de mala calidad y costosa, y no por un período prudencial para que se fortaleciera y llegase a ser competitiva, sino de una manera permanente, acostumbrándonos a ineficacias y a falta de productividad."

- La apertura nos indicó que muchas de nuestras empresas no estaban listas para el mercado mundial.
- "Tributariamente, atacar muy duro a los grupos empresariales, lo cual ha originado no sólo mecanismos legales e ilegales de evasión tributaria, sino también desestimulo a la inversión, al ahorro y a la producción. Al pretender repartir una riqueza que no se ha creado, hemos reducido la velocidad del proceso de generación de riqueza."

Los índices de ahorro en los países asiáticos en 1983 eran superiores al 25%, mientras que en Colombia sólo llegaban al 15%. Se nos olvidó que el monto de la inversión de capital por habitante es el parámetro que separa a los países ricos de los pobres.

- "El Estado creó una burocracia gigantesca, cuyos salarios no ha podido pagar sino aumentando impuestos, pidiendo préstamos para acciones no productivas y emitiendo billetes. Pero lo peor de este gigantesco leviatán burocrático es lo que dificulta cualquier actividad empresarial y la corrupción que propicia."
- "La administración de empresas estatales se define por criterios políticos, y esas gerencias no suelen tener la motivación para defender lo que realmente no les pertenece y que no les ha costado nada. El efecto neto es pérdidas, reducción de calidad, corrupción, deuda". Es más, aceptamos la teoría de los organismos internacionales del beneficio social para justificar las pérdidas del sector público. Obviamente, el sector privado ha buscado equilibrios, y hemos visto cómo en algunas situaciones se han socializado las pérdidas del sector privado.
- "Poner en duda la justicia y la importancia de las ganancias que puede generar una inversión. Se ha creído que la ganancia de uno implica la pérdida de otro, cuando es bien sabido que toda transacción que se hace sólo es buen negocio y sólo tiene continuidad en la medida en que brinda beneficios satisfactorios a ambas partes."

Los beneficios del empresario y del comprador son la fuerza que desplaza los recursos productivos de las actividades donde son menos necesarios y productivos, a las actividades que satisfacen necesidades más apreciadas

por los miembros de la colectividad. Si la ganancia de una persona tuviera necesariamente que haber sido sustraída previamente de otra, no se podría explicar el desarrollo impresionante que han experimentado todos los habitantes de algunas sociedades que se dedicaron al trabajo, al ahorro, a la educación y al mejoramiento de su tecnología, en un ambiente de libertad económica.

- "No dedicar un esfuerzo serio al proceso de desarrollo tecnológico, ni a los procesos de investigación y desarrollo, lo cual nos coloca en una posición de obsolescencia permanente y nos dificulta notablemente el progreso."

Debemos aceptar que, a menos que consideremos a la tecnología y la información científica como recursos vitales del desarrollo y nos montemos en ese tren veloz del conocimiento, no seremos capaces de producir las acciones de desarrollo necesarias.

De igual modo, tenemos que aceptar que las utilidades producidas a partir de una invención o de un desarrollo, también tienen que pagar la inversión en investigación y en desarrollo.

- "Realizar procesos de repartición de tierras en parcelas muy pequeñas, usando para ello un criterio político sin haber incrementado la productividad del sector agrícola y sin resolver el problema social que se intenta atacar."

La distribución de tierra per se, sin una escala y una tecnología adecuadas, no produce desarrollos económicos. El problema del recurso tierra no es su posesión, es la posibilidad de explotarla productivamente. Es necesario, entonces, que en lugar de centrar el esfuerzo en dar títulos de propiedad, lo centremos en dar los elementos tecnológicos y financieros apropiados para que el campesino produzca suficiente para su consumo y para un incremento de su capacidad financiera, que es lo único que le dará la oportunidad de crecer y/o de auto sostenerse en el largo plazo.

- "Los gobiernos y el sector político en muchísimas ocasiones han suspendido las garantías económicas consagradas en nuestras constituciones y nos han enfrentado a problemas gravísimos de inflación y devaluación e incluso han intervenido negativamente en el manejo de bonanzas que, en un momento u otro, han tenido varios países latinoamericanos."

- El Estado establece las reglas de juego, asegura la competencia, protege la propiedad privada, incentiva al sector privado a producir y a distribuir bienes y servicios.
- Los impuestos son mucho más bajos y su progresividad es mínima.
- Los inversionistas extranjeros son bienvenidos, se los exonera de impuestos fácilmente durante sus primeros cinco años de actividad, y no se les imponen restricciones a la repatriación de dividendos.
- Los aranceles aduaneros para importaciones y exportaciones son mínimos o inexistentes. La mayor parte de su comercio lo realizan con países industrializados, lo cual demuestra que no se han hecho ricos explotando a los sub-desarrollados, ni se han hecho pobres a través del masivo intercambio con los países más ricos.
- Muy pocos productos están sujetos al control de precios.
- No existe salario mínimo determinado por ley.
- No han existido nacionalizaciones.
- Se permite depreciar los bienes en corto tiempo, en función de su peligro de obsolescencia tecnológica.

Al analizar el fenómeno coreano/se puede apreciar rápidamente el juego de ciertos valores culturales que explican, según uno de sus grandes líderes empresariales, Kim Woo-Choong, su sorprendente desarrollo:

- El crecimiento de Corea ha sido el resultado natural de la determinación, el sacrificio y el trabajo duro de su gente.
- El gran recurso de Corea es su gente.
- La determinación fue sobreponernos a la pobreza y a la tragedia nacional.
- Tres características marcaron nuestro éxito: orientación al mercado, flexibilidad e innovación, y toma de riesgos.
- El espíritu de mi empresa tiene tres elementos: creatividad, reto y sacrificio.
- Se trabajaba según el concepto de coprosperidad, lo cual implica que una empresa exitosa debe proveer beneficios justos a varios grupos: trabajadores, clientes, proveedores, socios y gobierno.

- El éxito de la empresa depende del desarrollo y éxito de nuestros empleados y viceversa.
- Las empresas privadas y el gobierno son pilares paralelos de la economía. A través de su esfuerzo la nación progresa. Las empresas deben ser exitosas para que la nación sea exitosa, y la nación debe ser exitosa para que las empresas puedan mantener la competitividad doméstica e internacional.
- Las sociedades con otros países y grupos empresariales han resultado en progreso económico mediante el balance de cuatro factores: capital, tecnología, recursos humanos y mercados.
- La clave para el éxito económico y el desarrollo no está en la formulación de políticas restrictivas, sino en el desarrollo de soluciones agresivas e innovadoras.

De acuerdo con este planteo de Kim Woo-Choong, el desarrollo estuvo basado en el espíritu empresarial de sus gentes más que en otros factores.

Otras características del desarrollo de estos países, que se deben tomar en cuenta, son:

- Su alto nivel de inversión en educación en general, su nivel de inversión en ciencia y tecnología y su disposición a capacitar a muchos de sus profesionales a niveles de maestrías y doctorados en las principales universidades de mundo.
- La estabilidad en sus políticas de desarrollo, con los ajustes que la variabilidad de las condiciones les imponen. Malasia, con su "visión 2020", es un buen ejemplo de planificación a largo plazo.
- El desarrollo de una mentalidad empresarial en su gente. En una reunión en Singapur, una conferencista planteaba el Top of the Mind de los empresarios locales, en el siguiente orden:

1. Singapur SA (la nación como ente empresarial).
2. XYZ SA (la empresa para la cual trabaja).

3. La familia.

4. Yo.

Este orden es bastante diferente del latinoamericano, que empezaría por el "yo"; pero también es muy diferente en el sentido de que nos cuesta trabajo ver a nuestros países como entes empresariales.

- El desarrollo y el apoyo que se ha brindado a través de centros de productividad, ayudas en exportaciones, centros de información y muchos otros mecanismos y estímulos para que los ciudadanos inicien y desarrollen empresas con énfasis exportador ("gacelas").
- El trabajo conjunto del gobierno y del sector privado en la búsqueda del desarrollo y en la formulación de políticas que permitan lograrlo. Por otro lado, es importante observar que desde 1995 Malasia estableció un ministerio de "Desarrollo del espíritu empresarial".

Ante estos hechos, y más aún por estar en la zona del Pacífico -que, como ya se indicó, será la zona del desarrollo en este tercer milenio-, es absolutamente necesario que los habitantes de América Latina estudiemos con cuidado estos modelos, y tomemos de ellos aquellos elementos que consideremos pertinentes.

1.3.2. El desarrollo de las naciones y la competitividad

El mundo económico está globalizado, y los conceptos de límites y lejanía han pasado a un segundo plano por la gran conectividad que existe. Esto origina un alto nivel de competencia por los mercados y, fe/por ello, es necesario tener muy en cuenta las condiciones que cada país brinda en materia de competitividad.

El Foro Económico Mundial (Suiza) realiza anualmente un estudio para analizar las condiciones de competitividad de los países produce el GCI (Growth Competitiveness Index), compuesto por tres índices que miden distintas áreas:

1. Nivel de competitividad tecnológica. Considera el grado de innovación y de transformación tecnológica, el gasto en investigación y desarrollos, el número de patentes por millón de habitantes, la proporción de población en educación universitaria, los niveles de inversión extranjera en áreas tecnológicas, el uso de licencias tecnológicas, el uso de Internet, los suscriptores de telefonía tradicional y celular, el número de computadores, el nivel de aplicación de tecnologías de comunicación y de información (TCI), entre otros.
2. Las instituciones públicas. Este índice toma en cuenta la estabilidad, las disposiciones jurídicas, la independencia de los jueces, la apertura a licitantes internacionales, los efectos negativos de la corrupción y del crimen organizado.
3. El ambiente macroeconómico: considera los temas de estabilidad macroeconómica, de políticas crediticias, de buen manejo de los recursos estatales.

Es conveniente recordar algunas ideas clásicas sobre ventaja competitiva a escala nacional y, claro, el artículo de Michael Porter "The competitive advantage of nations" es un referente obligado. Según Porter, el desarrollo pasa por cuatro grandes etapas:³³

1. Etapa de factores: las naciones basan su producción de riqueza en la simple explotación y comercialización de sus recursos naturales. Por ejemplo, venta de productos minerales crudos, de playas o de clima, de productos agrícolas crudos, de flora y fauna nativa, etcétera.
2. Esta etapa es muy poco intensiva en innovación y genera productos o servicios con un valor agregado bajo, poco diferenciados, para los cuales suelen existir muchos proveedores. Su única ventaja competitiva es la abundancia del recurso o su bajo costo de producción. Es el caso del café, del carbón, de las esmeraldas y del petróleo en Colombia; del turismo en República Dominicana o Cuba;

³³ Ventaja competitiva: explotación y comercialización, valor agregado
Michael Porter, Recursos Naturales

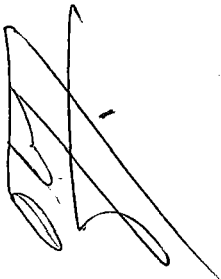


del ecoturismo en Costa Rica; del turismo basado en las ruinas incas en Perú; del ganado crudo en la Argentina; de las frutas frescas en Chile.

3. Etapa de inversión: las naciones basan su producción de riqueza en la instalación de algunas unidades de transformación de sus productos o en algunas mejoras en el proceso de comercialización. Ejemplos: producción de derivados del petróleo; producción de acero en lugar de venta de materiales ferrosos; venta de vinos y no de uvas; venta de carne procesada y empacada en lugar de vender sólo ganado; venta directa de frutas al consumidor final y no al mayorista. En esta etapa, que ya tiene más valor agregado, se empiezan a generar productos que se pueden diferenciar un poco, existe un número significativo de competidores, aparece un componente tecnológico y la ventaja competitiva puede estar en costos o en segmentación.
4. Etapa de innovación: aquí la producción de riqueza se basa en el desarrollo de productos o servicios muy especiales, altamente diferenciados, con pocos competidores y gran ventaja competitiva. Tiene tantos elementos de diferenciación que la variable costo no es tan relevante. Es el caso de Microsoft, de Boeing, de la industria italiana del cuero y la cerámica, de la industria electrónica, de la robótica japonesa, de las industrias químicas y de impresión de Alemania.
Es la etapa de máximo desarrollo de toda nación, pues el valor agregado de la innovación es muy alto y permite crecimientos económicos significativos.
5. Etapa de la riqueza: muchas naciones y empresas han llegado a esta etapa, y creen que ya toda la ventaja competitiva está constituida. Por lo tanto, no se hace mucho esfuerzo para ampliarla y se corre el riesgo de perderla con rapidez. En consecuencia, empieza la declinación del bienestar económico.

Otras conclusiones de Porter, importantes para entender las nuevas orientaciones que le debemos dar al desarrollo de América Latina, son:

- La prosperidad nacional es creada y no heredada. No resulta simplemente de los recursos naturales, de su mano de obra, de sus tasas de interés o del valor de su moneda, como lo indica la economía clásica.
- La prosperidad de una nación depende de la capacidad de sus empresas para innovar y mejorar. La presión y el reto de sus competidores, de sus proveedores y de sus clientes las hace avanzar.
- Las bases de la competitividad están cada vez más en la creación y asimilación del conocimiento. Las diferencias en valores culturales, en estructuras económicas, en instituciones y en historia, contribuyen al éxito competitivo.
- Las compañías alcanzan ventaja competitiva a través de actos de innovación, en nuevas tecnologías y en nuevas formas de cumplir su actividad. Ellas encuentran nuevas formas o mejores medios de competir que los anteriores, o de diseñar un nuevo producto, un nuevo proceso, un nuevo enfoque de mercado o una nueva forma de conducir la capacitación y el entrenamiento. Algunas innovaciones crean ventajas competitivas por percibir una oportunidad de mercado nueva o por atender un segmento de mercado desatendido.
- Competitividad es la productividad de una nación, una región o una empresa en el uso de sus recursos de producción. Productividad es el valor de los resultados obtenidos por cada unidad de esfuerzo humano o de capital.
- El nivel de vida de una nación depende de la capacidad que sus empresas * tengan de lograr y mantener altos niveles de productividad y de incrementarla en el tiempo.
- La competitividad incluye mercados segmentados, productos y tecnologías diferenciadas y economías de escala.
- Compiten las empresas y los sectores empresariales, no las naciones.



Los estudios de Monitor Company en varios países, basados en las teorías y métodos de Porter, han permitido demostrar cómo la capacidad innovadora manifestada en la capacidad de competir en el mercado mundial, a través de la exportación de productos con valor agregado, tiene una relación importante con el nivel de vida de las naciones.⁹ Como lo muestra el gráfico 2.1, los países con exportaciones altas de productos manufacturados presentan los mejores niveles de vida. Pero, sin dudas, para exportar productos manufacturados se necesitan empresas altamente competitivas e innovadoras, virtudes básicas del espíritu empresarial.

En el estudio que Monitor Company realizó en 1991-1993¹⁰ para Colombia, se plantearon diez imperativos para la competitividad del país que pueden ser válidos todavía hoy para la mayoría de los países de América Latina. Ellos son:

1. Visión micro: implica que tanto el sector privado como el sector público deben entender, asimilar y aplicar en forma permanente los principios de competitividad; y que las empresas deben analizar detalladamente sus operaciones, para ubicar los puntos en los cuales tienen dificultades competitivas y, así, empezar a resolverlas.
2. Desarrollo de centros de innovación y de aprendizaje rápido: significa que la característica innovación adquiere la importancia que merece en los procesos de desarrollo, y debe ser transferida y aplicada siempre. El manejo de información, la formulación de estrategias efectivas, la atención de los clientes, las técnicas de gestión, etc., son aspectos que empresarios y empleados deben asimilar. Los desarrollos tecnológicos y la adecuación de la tecnología son parte de la acción de estos centros.
3. Demanda nacional: implica que los ciudadanos mejoren sus patrones de consumo, de manera que las empresas locales tengan un núcleo de mercado interno que les sea significativo en su gestión.
4. Relaciones entre compradores y proveedores: implica la conformación de chisten (sistema de empresas vinculadas) en cada sector industrial. Para lograr productos competitivos es fundamental que toda la cadena

productiva se relacione mejor e integre en red sus actividades y sus objetivos de mejora.

5. Educación en estrategia de empresas: significa conocer bien todos los conceptos de estrategias competitivas y de las nuevas formas de negociación.
6. Recursos humanos especializados: incluye la necesidad de que muchas personas se capaciten a muy buen nivel en ciencias, ingenierías y tecnologías; pues es de los conocimientos de estas personas de donde provendrá, al final, la ventaja competitiva.
7. Formación de nuevas empresas: implica que para fortalecer los clusters e incrementar el nivel de exportaciones, es vital hacer un gran esfuerzo para que aparezcan muchas nuevas empresas.
8. Consejo de competitividad: significa construir organismos que hagan moni-toreo y difusión permanente de este concepto, y apoyen todos los programas orientados a mejorar la competitividad de los sectores económicos del país y de sus empresas.
9. Información económica: los ciudadanos deben conocer y manejar más información económica del país, y los medios de comunicación deben ayudar a difundir datos y situaciones para crear un país más competitivo. Los sectores educativos, en especial del nivel universitario, deben incluir este tipo de conocimientos en sus programas formativos.
10. Vender la imagen del país: implica que los ciudadanos, los gobernantes y los empresarios deben tratar de crear una "marca" alrededor de sus países y productos.

El modelo de la Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Desde 1999, se ha venido realizando un gran proyecto investigativo a escala mundial, que ha permitido la medición y el análisis de los resultados de la actividad empresarial en muchos países. En la versión 2006 participaron 42 países y más de 230 investigadores. Este proyecto, denominado Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ha tenido tres focos principales de acción:

- Medir las diferencias en el nivel de la actividad empresarial entre países.
- Descubrir los factores que determinan los niveles de actividad empresarial.
- Identificar políticas que puedan mejorar el nivel de la actividad empresarial.
- A lo largo de este período de investigación se han hecho varios planteos y conceptualizaciones que conviene tener en cuenta:
- El espíritu empresarial es el combustible del crecimiento económico, del empleo y de la prosperidad.
- El espíritu empresarial y la innovación son elementos pivotes de los procesos creativos en la economía.
- ■ El desarrollo depende de la actividad de todo tipo de empresas: a) pequeñas, medianas y grandes que han estado en operaciones durante muchos años; b) las nuevas empresas que entran a renovar, a reforzar, a producir la "destrucción creativa" definida por Schumpeter.
- Las nuevas empresas generan innovación, llenan nichos de mercados, incrementan la competencia y promueven la eficiencia económica.
- En diversos períodos, se ha demostrado que existe una relación sistemática entre el PIB per cápita de un país, su crecimiento económico y el tipo de actividad empresarial.
- En los primeros años, cuando el estudio cubría sólo países "desarrollados", se observaba una correlación bastante significativa entre el crecimiento del PIB y del empleo, y el nivel de actividad empresarial.

En los últimos años, con la participación de países más diversos en sus niveles de desarrollo, la relación entre crecimiento económico y nivel de actividad empresarial se ha visto modificada por las diferencias en los tipos de empresarios y de su economía. El gráfico 2.2 muestra dos conductas diferentes:

1. Para los países de nivel medio de PIB per cápita (medido bajo paridad de poder de compra) pero con alto crecimiento, se observa que la relación entre nivel de actividad empresarial y crecimiento del PIB es inversa, lo cual se puede explicar porque el bajo nivel de desarrollo implica menores oportunidades de empleo, lo que obliga a muchas personas a buscar soluciones empresariales de supervivencia (lo que llamamos, en América Latina, rebusqué). Estas soluciones, en realidad, no contribuyen en forma significativa a la producción agregada. El nivel tecnológico y de gestión y la capacidad de actuar en mercados externos son muy limitados. Usando el concepto de Birch, son muchos "ratones" que nacen y tratan de comer del mismo mercado, lo cual origina también muchos fracasos empresariales pues, al no tener opción laboral, implican el inicio de una nueva actividad empresarial.

2. Para los países de nivel alto de PIB per cápita (medido bajo paridad de poder de compra), con crecimientos bajos, se observa que la relación entre nivel de actividad empresarial y crecimiento del PIB es directa, lo cual se explica porque el volumen de oportunidades de nuevas empresas es más alto debido a la bondad económica del sistema, la personas disponen de mayores recursos, más tecnología, más capacidad de gestión y generan, en lo fundamental, empresas basadas en oportunidad, con más probabilidades de sobrevivir y convertirse en "gacelas". El éxito de estas es, por un lado, una fuerza impulsadora del desarrollo y, por el otro, un estímulo para que más personas acometan el proceso empresarial.

Uno de los productos más interesantes de GEM es su modelo conceptual, presentado en el gráfico 2.3.

Este modelo tiene dos ramas fundamentales como elemento básico para producir el desarrollo socioeconómico:

- 1: La rama de lo existente, de lo tradicional, de lo que se creó hace algunos años, en el sector empresarial. Tal como plantea Kirchoff, brindan estabilidad y pueden generar pequeños crecimientos económicos. En

lenguaje de Birch, son los "elefantes" y los "ratones", con sus dinámicas peculiares; son las empresas maduras, vitales para la estructura económica pero sin mucho potencial de crecimiento.

2. La rama de lo nuevo y en desarrollo, de lo que se está creando o se está transformándose el sector empresarial innovador. Aquí están las empresas inmersas en el proceso de destrucción aradora de Schumpeter; son las empresas cuya cultura está basada en el espíritu empresarial; son las empresas "gacelas" de Birch, que están o van a generar las grandes variaciones en la actividad empresarial.

En la primera rama, se necesitan políticas de apoyo y estímulo, tanto para las empresas grandes como para las pymes existentes, bajo la concepción de que es importante mantener su competitividad para perdurar y contribuir con la sociedad. Estas políticas surgen de lo que, en el modelo, se denomina condiciones generales de la estructura nacional: modelo económico, políticas de gobierno, mercados financieros, tecnologías, investigación y desarrollo (I&D), infraestructura, mercados laborales, instituciones, capacidades de gestión. La segunda rama requiere tres componentes:

Dinámica de las empresas Incluye el análisis de todos los fenómenos de apertura y cierre de empresas; la movilidad entre empresarios; los efectos ambientales que modifican el desarrollo de las empresas; la disponibilidad de recursos financieros para nuevas inversiones; los apoyos al nacimiento de las nuevas empresas; los programas de capacitación y [^] entrenamiento de empresarios.

Oportunidades empresariales. Incluye la existencia, la percepción y la información sobre las oportunidades de empresa que están disponibles. 3. Capacidad empresarial. Incluye la motivación de las personas para actuar como empresarios e iniciar y llevar a cabo sus empresas con éxito; los conocimientos de la gestión empresarial, en especial del proceso de crecimiento.

Para su operación eficiente, estos componentes exigen condiciones de la estructura empresarial, que está compuesta por las políticas y los programas de gobierno en áreas relacionadas con la actividad empresarial; los programas diseñados para formar y apoyar al sector empresarial; la capacitación de la mano de obra; la efectividad de los mecanismos de transformación de las investigaciones y de los desarrollos en proyectos empresariales; la existencia de redes empresariales; el acceso a consultores y asesores; la infraestructura comercial y legal; la orientación educativa; las normas sociales y culturales; los apoyos financieros que permitan a los nuevos empresarios aprovechar las oportunidades empresariales y, con sus capacidades, generar la dinámica de las empresas.

Como elemento de soporte de todo el modelo, se requiere un contexto político, social y cultural que incluye un rango amplio de factores que son piezas de soporte de todo el modelo. Entre ellos están demografía, nivel educativo, orientación a la educación, normas sociales, actitudes asociadas con la independencia valores culturales, percepción del empresario.

Este modelo tiene como gran ventaja frente a muchos otros modelos, que no se queda sólo en los contextos políticos, sociales, económicos y culturales -como ha sucedido con muchas iniciativas económicas aplicadas en América Latina, caso "Consenso de Washington"-, sino que da varios pasos adelante al plantear la importancia de los actores empresariales al mismo nivel que la innovación empresarial y los mecanismos para que ésta ocurra.

1.3.3. Otras visiones de desarrollo

A lo largo de este capítulo, se han presentado enfoques sobre el desarrollo algo diferentes de los tradicionalmente planteados por las ciencias económicas. Varios autores, a lo largo de los años, han hecho planteamiento en este sentido y vale la pena recordar esas posturas.

(a) Schumpeter opina que el sistema capitalista es un sistema evolutivo, y que el impulso fundamental que lo pone y lo mantiene en movimiento proviene de los nuevos bienes de consumo, de los nuevos métodos de

producción y transporte, de los nuevos mercados, de las nuevas formas de organización industrial que crea la empresa capitalista.

La esencia del capitalismo está en el proceso de mutación industrial que revoluciona en forma incesante la estructura económica desde adentro, destruye de manera ininterrumpida lo antiguo y crea día tras día elementos nuevos." Debemos comprender que la innovación es un factor puramente económico de suprema importancia, y que las innovaciones son asimiladas por el sistema económico, lo que explica las continuas revoluciones económicas. Estos hechos nos indican algo que todos sabemos, y no podemos dejar de lado la velocidad del desarrollo de América Latina en los últimos 40-50 años ha sido lenta en exceso, y se necesitan grandes cambios para poder brindar a nuestros compatriotas la calidad de vida que se merecen y han estado demandando.

(b) McClelland planteó que el éxito económico y el desarrollo tecnológico dependen más de la motivación al logro que del sistema político o de la organización administrativa. Y explicó:

- La ayuda a los países en vías de desarrollo debe estar puesta en la promoción del espíritu empresarial en esos países y no en la donación de bienes materiales para resolver sus problemas y necesidades físicas.
- El desarrollo de los países no se debe a los meros recursos externos (mercados, minerales, fábricas, rutas comerciales, etc.) sino al espíritu empresarial que explota esos recursos.
- Se debe invertir en seres humanos, no en planes o cosas.

c) Timmons¹⁶ indica que, durante los últimos 30 años, la economía de los Estados Unidos ha prosperado por el impulso de una generación revolucionaria de empresarios (e-generation) que ha alterado en forma permanente las estructuras sociales y económicas de ese país y del mundo y ha establecido el "Código genético empresarial" para las generaciones futuras. Es en la capacidad empresarial de esa generación donde se fortalece y asienta el gran desarrollo económico de los Estados Unidos.

d) Bill Bygrave, distinguido investigador y profesor de Babson College, indica: "Espíritu empresarial es la más importante ventaja competitiva de los Estados Unidos; es lo que los estadounidenses hacen mejor que los ciudadanos de las otras naciones". Y resume el concepto en la siguiente expresión:

Espíritu empresarial + Innovación = Prosperidad.

e) Gorbachov, al iniciar la perestroika en la URSS, planteaba que para lograr el desarrollo acelerado "debemos crear el espíritu empresarial en nuestra gente".

f) Larry Farrel, conocido investigador y conferencista mundial, plantea en su nuevo libro, *The Entrepreneurial Age*, una serie de ideas que si bien no son nuevas -pues las hemos estado predicando por muchos años en el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad ICESI-son muy oportunas para el momento actual que viven nuestros países. Según Farrel, hay tres grandes aplicaciones del espíritu empresarial en el siglo XXI:

1. Desarrollar personas con cultura empresarial para que la apliquen en todas sus actividades vitales. Esto implica llevar los conceptos de educación empresarial a todos los niveles del sistema educativo (primaria, secundaria, universitaria, posgrados, adultos, etc.), pues sólo así se lograrán los cambios culturales necesarios para el progreso de las personas, las empresas, las regiones y el país.

2. Crear organizaciones empresariales (públicas o privadas, organizaciones con o sin fines de lucro, organizaciones sociales, etc.), todas ellas imbuidas del espíritu empresarial y no de la administración burocrática. El desarrollo de las actitudes, habilidades y conocimientos propios del espíritu empresarial y el desarrollo de circunstancias ambientales que estimulen este tipo de organizaciones son vitales para el logro de este objetivo.

3. Emplear el espíritu empresarial como una estrategia de desarrollo económico para todo el país,

4. La Comunidad Económica Europea, en su libro verde, otorga gran importancia al espíritu empresarial porque:

- contribuye a crear empresas, pues ese espíritu se manifiesta, en forma prioritaria, en las empresas nuevas
- contribuye al crecimiento económico
- es crucial para la competitividad;
- contribuye a fomentar la cohesión económica y social e integra a grupos desfavorecidos
- saca partido del potencial personal produciendo mayor satisfacción laboral (45% en los empresarios frente a 27% de los empleados; aporta a la sociedad en todos los frentes.

E. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación es de tipo documental que se encuadra dentro de un diseño no experimental transversal, bajo un enfoque cualitativo.

Se emplearon como instrumentos las fichas de análisis de contenido de diversos artículos relacionados con las variables investigadas no correspondiendo una muestra específica de personas.

El análisis ha sido interpretativo y de contenido de los documentos seleccionados para responder a las preguntas de investigación.

F. RESULTADOS

A. Los **valores empresariales** cultivar: la inteligencia emocional; conocimiento tácito; capacidad gerencial; generación y evaluación de ideas; visión y sentido por la vida empresarial; aprendizajes cognitivos, afectivos y conectivos; desarrollo de las relaciones y generación de confianza; estrategia intuitiva; gestión, organización, diseño y desarrollo empresarial.

B. Las **competencias empresariales**, son las motivaciones, actitudes, valores, conocimientos, habilidades de una persona, que se manifiestan en comportamientos definibles, observaciones medibles.

Ejemplos de las Competencias Empresariales

LINEAMIENTOS	ACCIONES POSITIVAS Y EFECTIVAS
1.La carrera empresarial	Formulación de un plan de acción con metas a largo plazo para poner en marcha la empresa usando la imaginación.
2.Estabilidad social	Comprensión y aplicación de la idea de que el progreso y el bienestar se deben construir respetando al ser humano y a la naturaleza; que debe beneficiar a todos los actores sociales, y que todos debemos cumplir con nuestra labor dentro de un marco ético y de un proceso de conciencia social.
3.Realización	Preocupación por alcanzar estándares de excelencia superiores a los existentes.

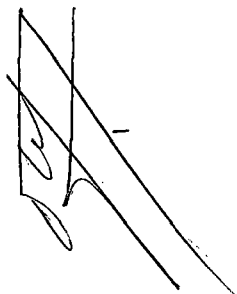
4.Autoconfianza	Optimismo para salir adelante en sus actividades, ya que asume tener los conocimientos, la capacidad humana y profesional, actitud y la energía para lograr sus metas.
5.Amplitud perceptiva	Exploración más allá de su círculo de experiencia y referencia para poder encontrar nuevas oportunidades.
6.Flexibilidad	Disposición a cambiar el enfoque o de manera de concebir la realidad, para dar lugar a otras opciones que permitan hacer bien las cosas.
7.Empatía	Comprensión de las emociones, necesidades e intereses de otros, procurando su apropiada conciliación con las nuestras.
8.Pensamiento conceptual	Identificación de las relaciones existentes entre los diferentes componentes de situaciones complejas que no están directamente relacionadas, y construcción de conceptos o modelos de fácil aplicación.
9.Orientación al mercado	Consideración permanente de las condiciones del mercado en todas las decisiones que se toman en las actividades empresariales.
10.Gestión de empresa	Reunión e integración, de manera creativa, de los recursos requeridos para iniciar, mantener y crecer la actividad empresarial.
11.Construcción de redes empresariales	Es establecer, mantener y aprovechar relaciones con personas y entidades, para alcanzar los objetivos empresariales.

12.Toma de decisiones	Análisis de las diversas alternativas para determinar los mejores caminos a seguir, asumiendo la responsabilidad de los resultados logrados.
13.Orientación a la acción	Energía, fuerza, coraje y dedicación para llevar a cabo, por iniciativa propia, las acciones necesarias para hacer realidad las ideas, propuestas, oportunidades y proyectos empresariales..

Fuente: Varela, R; Bedoya, O.L. "Desarrollo de empresarios basado en competencias empresariales"- XVIIº Congreso latinoamericano sobre espíritu empresarial, Panamá, octubre del 2006.

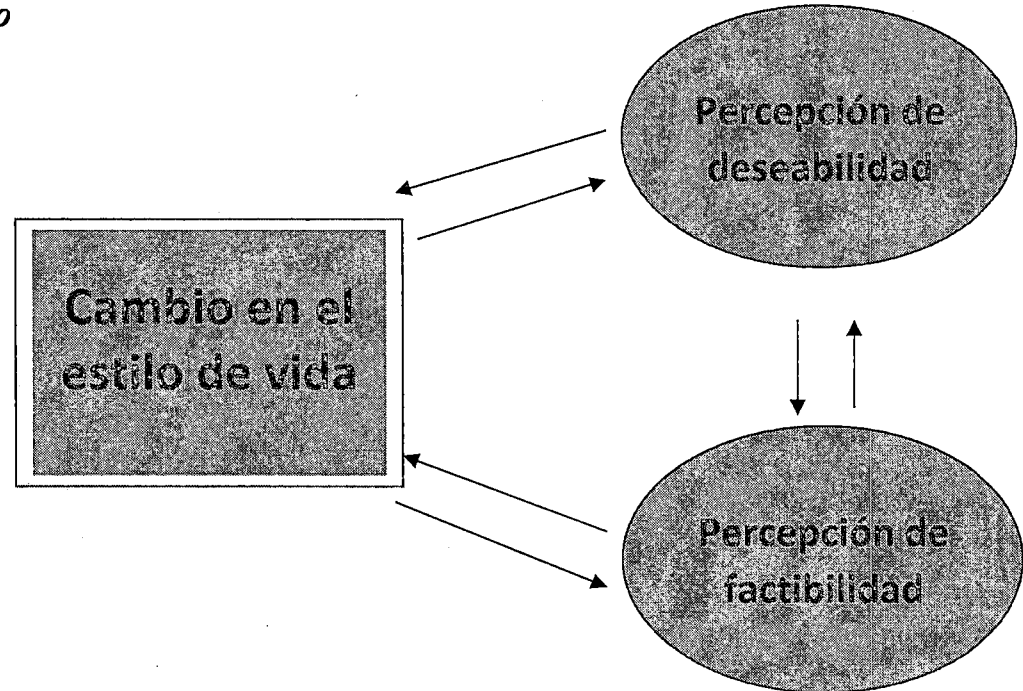
El perfil del empresario:

1. Información sobre actividades de los padres; nivel educativo de él (o ella) y de sus padres y hermanos. Actividades de trabajo de sus padres. Origen geográfico. Principios básicos que sus padres les inculcaron. Posición entre sus hermanos. Facilidades o dificultades que tuvo en su desarrollo en la casa.
2. Actividades que realizó de niño y de joven para producir ingresos personales. Experiencias propias de liderazgo. Grupos juveniles en que participó.
3. ¿Qué asuntos le atraían de joven? Hobbies, deportes, actividades, etc.



EL PROCESO EMPRESARIAL

Modelo de Shapero



Muchas personas que se desempeñan como empleados nunca logran cambiar de trayectoria vital, bien porque se encuentran cómodos como empleados por lo tanto, no existe en ellos la percepción de deseabilidad.

El Espíritu Empresarial

1. *“El hombre de empresa no realiza su actividad económica simplemente por el afán de lograr resultados monetarios; hay un componente motivacional mucho más fuerte que es el deseo de logro, de hacer un buen trabajo. La utilidad es simplemente una medida de lo bien que el trabajo está haciéndose y no el fin en sí mismo”. Un símil de esto es el fenómeno de la temperatura: una temperatura alta es simplemente la medida de la intensidad con que la energía térmica ha llegado a una zona.*

2. *“Si una persona dedica su tiempo de meditación a pensar sobre cómo hacer las cosas mejor, los psicólogos dicen que tiene motivación al logro. Si lo ocupa pensando en su familia y sus amigos, dicen que tiene motivación hacia la afiliación. Si lo dedica a especular sobre jefes y estructuras de poder se dice que tiene motivación al poder.”*

3. *“Las personas con motivación al logro se caracterizan por presentar en sus formas de pensar una secuencia lógica para lograr que las cosas se hagan: definición del problema, deseo de resolverlo, identificación de medios para resolverlos, comprensión de las dificultades para solucionarlo, visualización de las personas que puedan ayudar, y anticipación de lo que ocurrirá si se es exitoso o se falla”.*

4. *“La gente que dedica tiempo a pensar en cómo progresar, en cómo mejorar, en cómo inventar nuevas cosas, en definir problemas que necesitan ser solucionados, en considerar formas alternas de solución, en buscar la ayuda de expertos, es la gente que en la vida real hace que muchas de estas cosas efectivamente ocurran, y es la gente que está lista a hacerlas cuando la ocasión se presenta.”*

5. *“Los coeficientes de motivación al logro cambian por países, por profesiones, por razas, por sistemas educativos, por nivel. Los gerentes y empresarios tienen niveles más altos que otras profesiones.*

EL PROCESO EMPRESARIAL

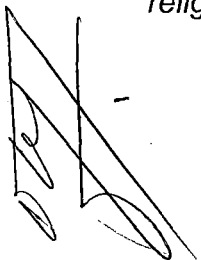
1. “ El desarrollo de los países no se debe a los meros recursos externos (mercados, minerales, fábricas, rutas comerciales, etc.), sino al espíritu empresarial que explota esos recursos”
2. “La responsabilidad última del ritmo de crecimiento económico no está en los economistas de los departamentos de planeación, ni en los políticos, sino en los empresarios y en los ejecutivos, cuyo impulso, o la falta de éste, determinaron los resultados reales de sus acciones”.
3. “Brindémosles a los países en vías de desarrollo la posibilidad de crecer a través de su motivación al logro, de creer en sus países, sus gentes y su futuro. *Invirtamos en seres humanos, no en planes o en cosas*”.
4. “El ser humano puede conformar su propio destino, las dificultades externas y las presiones no son tan importantes para conformar la historia. Es la forma en que la gente responde a esos retos lo que importa, y esa manera depende de la fortaleza de su motivación al logro. Por tanto, la pregunta de qué le sucederá a un país o región o empresa o a nosotros mismos, depende literalmente de cuántas veces se piense en el logro, en establecer metas moderadas, pero alcanzables; hay que tomar riesgos calculados, responsabilidad personal. Al pretender saber qué tan bien estamos haciendo nuestro trabajo, la respuesta está ante nosotros”.

Fuente:

El Proceso Empresarial con el desarrollo de los países.

Perspectiva empresarial

1. *“Se entiende el proceso empresarial como un proceso dinámico que ocurre sobre diversos períodos, que envuelve pensamientos y acciones, que se vale del desarrollo económico. En los países colonizados por la cultura anglosajona, se dio mucho peso a la motivación al logro y ello, más que sus creencias religiosas, los llevó al desarrollo.*



2. *Los valores, las creencias, las ideologías son las fuentes realmente importantes para tener un país una verdadera motivación hacia el logro. Para los hijos, hay tres factores que los orientan a motivaciones altas hacia el logro: altos estándares de logro de los padres que no son dominantes ni autoritarios. Los padres deben ser respetados por sus hijos, pero que después de que los hijos son capaces de lograr algo por sí mismos, sus padres deben evitar seguir dirigiendo sus pasos, si se quiere que los hijos desarrollen una preocupación fuerte de logro”*

3. *Una de las paradojas de la historia es que, a menudo, la motivación al logro no se dirige inicialmente hacia las empresas o a los aspectos económicos. Muchas veces está orientada por factores religiosos o políticos. El desarrollo de Alemania y del Japón son ejemplos claros de motivación política”.*

4. *“La ayuda a los países en vías de desarrollo deben estar en promover el espíritu empresarial en esos países y no en donar bienes materiales para resolver sus problemas y necesidades físicas. Todo empresario sabe que factor más importante del éxito es el espíritu de la compañía, el impulso de su personal, el sentimiento de que todos están trabajando hacia un ideal común. No es el **hardware** lo que cuenta a largo plazo, pues los activos se derriten sin la orientación al logro de la organización. Por eso, todo empresario debe de estar hablando con sus empleados de las metas, debe estar estableciendo metas moderadas pero alcanzables para él y para su personal; debe estar interesado en que la gente sepa qué tan bien está realizando su labor, y por eso debe dedicar muchos esfuerzos a seleccionar empleados con alta motivación al logro y debe hacer desarrollos de personal que refuercen ese esquema de trabajo.”*

5. *Libertad política sin un fuerte impulso hacia el progreso es algo vacío e imposible de mantener por un período largo. Libertad política y democracia deben ir acompañadas de libertad económica, porque si no todo país sucumbirá ante las ofertas de un sistema distinto que plantea la posibilidad de dárselas”.*

FUERZAS PARA EL CAMBIO DE TRAYECTORIA VITAL

Impulsos positivos:

- Educación con orientación hacia la vida empresarial.
- Invitación de una persona a asociarse en el desarrollo de su idea.
- Oferta de una persona para invertir dinero ante una buena idea.
- Invitación de un cliente a que se le suministre el producto o el servicio en forma directa.
- Conocimiento de una empresa que le produce entusiasmo.
- Apoyo de un mentor que lo orienta hacia la vida empresarial.
- Establecimiento de programas de apoyo a la creación de empresas.
- Aparición de líneas de financiación para nuevas empresas.
- Reconocimiento a los empresarios

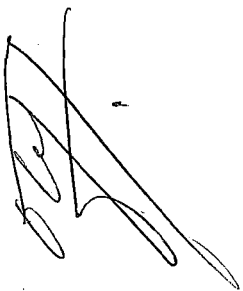
Impulsos neutros

- Terminación de un ciclo formativo
- Cumplimiento de una condena
- Terminación del servicio militar.
- Regreso al país o a la región de origen.
- Terminación de un ciclo vital.

Impulsos negativos

- *Aburrimiento en la actividad que está realizando*
- *Ingresos insuficientes.*
- *Despido o retiro de la actividad actual*
- *Poca satisfacción con lo que realiza.*
- *Negación de un ascenso o de una mejora salarial.*
- *Mal trato o rechazo de sus ideas y/o sugerencias.*
- *Cambio de lugar de residencia por condiciones adversas (refugio, desplazamiento)*
- *Cambio de estado civil (matrimonio, divorcio, viudez).*

- *Edades especiales en que se hacen evaluaciones de resultados (30, 35, 40, 45, 50, etc.)*
- *Persecución política, religiosa, racial, social, ideológica.*
- Falta de proyección.
- Disponibilidad de tiempo (crecimiento de los hijos, jubilación).
- Rebeldía frente a las reglas vigentes.
- Dificultades en el proceso educativo (pérdida de un año o expulsión).

A handwritten signature or scribble in the bottom left corner of the page, consisting of several overlapping, fluid lines.

G. DISCUSIONES

1. Existe la discusión sobre la velocidad a la cual la ciencia y la tecnología se han venido desarrollando.
Ejemplos: invenciones en la electricidad, microprocesadores, computadores, teléfono, automóvil, internet, refrigeración y avión.
2. Existe la discusión sobre el volumen de conocimientos e invenciones que se han logrado en los últimos 20 años por el ser humano.
Ejemplo: todos los conocimientos e informaciones adquiridos sean actualizados y modernizados por los científicos contemporáneos.
3. Existe la discusión sobre cómo actualizar los modelos de operación de las empresas.
Ejemplo: Los recursos disponibles deben asignarse a inversiones económicas productivas y a proyectos que generen productos con un buen valor agregado.
4. Existe la discusión sobre que el gobierno central se hacía responsable de todo: educación, salud, empleo, etc.
Ejemplo: El estado no contaba con los recursos que ellos requieren debido generalmente a difíciles fiscales gigantescos que afectaron la deuda externa de cada país con el compromiso y obligación de pagar nóminas y servicios sociales, hiperinflación, devaluaciones, emisiones monetarias, cambios de unidad monetaria, quiebra de unidades y de gobiernos, en adición a malos servicios.
5. Existe la discusión sobre la globalización, las comunicaciones, la facilidad de viajar.... han creado un estilo de vida internacional.
Ejemplo: Cuando más homogéneo se hace el estilo de vida, con más fuerza nos pegamos a valores profundos, religión, lenguaje, arte, literatura.

6. Existe discusión sobre la preocupación por el medio ambiente.

Ejemplo: La preocupación por la conservación de la flora, la fauna y en general, la biodiversidad y el ambiente en ciertas zonas ricas en la materia, el desarrollo del ecoturismo, parten de la conciencia global que ha venido formándose sobre la necesidad de construir un esquema de desarrollo sostenible.

7. Existe discusión sobre la aparición de dos factores negativos en la sociedad.

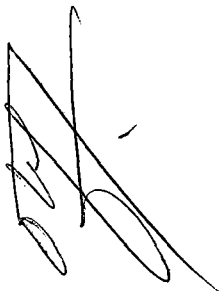
Ejemplo: Primero. La corrupción del ser humano.

Segundo. La carencia de un sentido de responsabilidad de todos sus habitantes.

Se afirma: que el mejor productor de éxito de una nación será el balance que se haga entre creatividad e intelecto por un lado, y responsabilidad social, por el otro.

8. Existe discusión sobre el triunfo del individuo, después de haber sido amenazado el totalitarismo y por la masificación.

Ejemplo: Es una filosofía ética que eleva al individuo a nivel global, que fortalece su espíritu, que lo hace responsable por todo lo que hace o deja de hacer, y por eso es responsable de preservar el ambiente, de prevenir la guerra nuclear, de eliminar la pobreza.



H. REFERENCIALES

Aktouf, O. (2001). La Administración: entre tradición y renovación. Cali: Universidad del Valle – Gaetan Moerin.

Amit, R. (1997). Charla de intraempresario. Conferencia Internacional. Sydney, Australia.

Bennis, W. & Nanus, B. (1985). Leaders: the strategies for taking charge. New York: Harper and Row Publisher.

Brook, P. (1968). The empty space. Paperback Publisher. USA.

Bruneau, J. P. (1991). Psicoanálisis y empresa. Cómo utilizar el psicoanálisis para comprender la empresa. Barcelona: Granica.

Bruyat, C. (1993). Création d'entreprise: contribution épistémologique et modélisation. Disertacion para el título doctoral en Administración de Empresas, École Superieure de Affaires, Université Pierre Mendès France, Grenobles, France.

Busenitz, L., Barney, J. (1997). Differences between entrepreneur and manager in large organization: biases and heuristic in strategic decision-making. Journal Business Venturing, 12, pp. 9-30.

Bygrave, W. (1989). The entrepreneurship paradigm: a philosophical look at its research methodologies. Entrepreneurship Theory and Practice, 14 (1), 7-26.

Bygrave, W. & Hofer, C. (1991). Theorizing about entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice, 16 (2) 13-22.

Cantillón, R. [1755]. Essai sur la nature du commerce en general (H. Higgs, Ed. and transT. London: Macmillan, 1931.

Cantillón, R., [1755], Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general, Fondo de Cultura Económica, México, 1978, 235 p

Casson, M. C. (1982). The entrepreneur. An economic theory. Oxford: Martin Robertson.

Castillo, A. (1999) Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. En: Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional. Santiago, Chile: Intec Chile.

Cooper, A.C., Folta, T. & Woo, C. (1995). Entrepreneurial information search. *Journal of Business Venturing*, 10, 107-120.

Durand, G. (1982). Las estructuras antropológicas de lo imaginario. Introducción a la arquetipología general. Madrid: Taurus.

Filion, L. J. (1990). Visions and relations: elements for an entrepreneurial metamodel. In *Frontiers of entrepreneurship research* (pp. 57-71). Chapel Hill: Babson College

Filion, L. J. (1998) Le champ de l'entrepreneuriat: historique, évolution, tendances. Montréal: École des hautes études commerciales, Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter.

Fonrouge, C. (2002). Entrepreneur / Manager: deux acteurs d'une même pièce. Communication AIMS XI Conférence annuelle. En Actes des colloques de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS. Disponible en www.estrategie-aims.com/.

Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomena of venture creation. *Academy of Management Review*, 10 (4), 696-706.

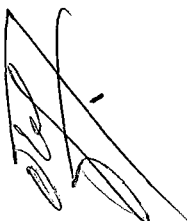
Gartner, W. (1988). Who is an entrepreneur is the wrong question. *American*

Small Business, 13, 11-31.

Hagen, E. (1962). On the theory of social change. Homewood, IL: Dorsey.

Harrison, R. & Leitch, C. (1996). Discipline emergence in entrepreneurship: accumulative fragmentalism or paradigmatic science? *Entrepreneurship, Innovation and Change*, 5 (2), 65-83.

Hoselitz, B. F. (1960). Sociological aspects of economic growth. The Free Press, Glencoe.



Jackson, W. T.; Gaster, W. & Gauden, C. (2001, march). The continued saga of searching for the entrepreneur: a historical perspective. Association for small business and entrepreneurship conference. New Orleans.

Julien, P. A. (1999). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16, 165-180.

Lacan, J. (1953) (1966) *Función y campo de la palabra y del lenguaje en psicoanálisis*. Escritos I. México: Siglo XXI.

Laroche, H. & Nioche, J. (1994) *L'approche cognitive de la stratégie d'entreprise*. *Revue Francaise de Gestion*, 99, 64-78.

Maruyama, M. (1998). *Esquemas mentales. Gestión en un medio multicultural*. Santiago de Chile: Gránica – Dolmen.

McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Princeton: Van Nostrand.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, S. (1999). *Safari a la estrategia*. Argentina: Ediciones Granica

Palich, L. & Bagby, D. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: challenging conventional wisdom. *Journal of Business Venturing*, 10, 425-438.

Rosa, P. & Bowes, A. (1990) *Entrepreneurship: some lessons of social anthropology*. E.C.S.B. 4th Workshop on research in entrepreneurship, University of Cologne.

Schumpeter, J. A. (1912, 1949). *Théorie de l'Evolution economique*. París : Dailoz.

Smith, A. (1759) *Teoría de los sentimientos morales*. Madrid: Alianza (publicado en 2004). España.

Smith, A. (1776) (1997). *Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

Timmons, J. A. (1989). *La mentalidad empresaria*. Buenos Aires: Suramericana.

Timmons, J. A. (1998). New Venture Creation: Entrepreneurship for the twenty first century, 2a edition. Irwin – Mc Graw Hill.

Turgot, A. R. J. (1766). Reflexiones sobre la formación y distribución de la riqueza.

Verstraete, T. (1999). Entrepreneuriat: connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes. Paris: Éditions L'Harmattan.

Weber, M. (1984). La ética protestante y el espíritu del capitalismo. México: Fondo de Cultura Económica.

http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/26/4_Nuevas%20perspectivas%20para%20entender%20el%20emprendimiento%20empresarial.pdf

<http://blog.ciencianueva.com/2011/01/%E2%80%9Cteorias-sobre-la-creatividad%E2%80%9D/>

http://www.neuronilla.com/index.php?option=com_content&view=article&id=388/86

<http://es.wikipedia.org/wiki/Creatividad>



I. APENDICE

Comprensión y entendimiento de la creatividad en la empresa corporativa.

REFLEXIONES SOBRE LA CREATIVIDAD

1

LA COMPLEJIZACIÓN DE LA SOCIEDAD

Es un reto para las instituciones que deben formar el hombre del futuro, pues debe ofrecerle, no sólo conocimientos sino darle estructuras cognitivas para que desarrolle las habilidades necesarias para resolver problemas.

2

LOS CAMBIOS EN LOS PROCESOS EMPRESARIALES

La dinámica que sucede en variada situaciones en todo el mundo, obligan a las empresas a redireccionar su negocio produciendo cambios en sus procesos, productos y servicios, buscando adaptarse a las contingencias del entorno empresarial, dando un impulso que incremente la participación de las personas que en ella laboran, con carácter flexible y dinámico, con mayor cohesión entre ellas y con generación de ambientes para que expresen su creatividad, para que sientan que sus ideas son valoradas y tenidas en cuenta; lo que lleva a que cada una ofrezca, no sólo a la organización sino también a su entorno, la posibilidad de ser generadora de cambio y expresión de ideas con posibilidad de realizar innovación.

3

ES POSIBLE DESARROLLAR LA CREATIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

Siempre y cuando se tenga también en mente la innovación en: (1) productos, (2) procesos, (3) o servicios para dar mayor satisfacción al cliente.

4

CÓMO INFLUYE LA INNOVACIÓN EN EL NEGOCIO

Siempre y cuando sean consecuencias de ideas creativas debidamente evaluadas y puestas a prueba.

5

LA ORIGINALIDAD CON LA CREATIVIDAD SON COMPLEMENTARIAS

Podemos afirmar categóricamente que la creatividad y la originalidad están totalmente asociadas, no son lo mismo, pero sí complementarias.

6

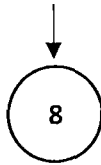
LA CREATIVIDAD SE PUEDE ENCONTRAR EN TODAS LAS ÁREAS

La creatividad puede estar en todas las áreas de la organización, no necesaria y únicamente en el diseño, la publicidad o en el mercado.

7

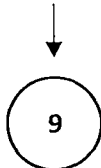
IMPORTANCIA DE LA CREATIVIDAD EN LA EMPRESA

La creatividad puede beneficiar todas las funciones de una empresa.



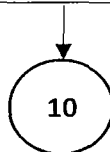
LA CREATIVIDAD PROMUEVE A TENER MUCHAS IDEAS

La creatividad, es pensar en alguna mejora, es la capacidad de abordar problemas, es la capacidad para relacionar ideas existentes con nuevas combinaciones, es la puesta en marcha de las ideas para desarrollar un producto.



IMPORTANCIA DE TENER LA MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

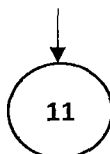
Para obtener en el producto de la motivación extrínseca, depende del entorno empresarial, aunque los muchos estímulos pueden coartar la creatividad cuando no existen para algo muy simple.



IMPULSAR LA MOTIVACIÓN INTRÍNSECA MEJORA EL TRABAJO

Las organizaciones corporativas, deben impulsar más la motivación intrínseca, impulsar a la pasión y al interés por el trabajo.

Las personas serán más creativas cuando la generación de nuevas ideas se da por la satisfacción propia y el reto de saber mejorar el trabajo.



GENERAR ESPACIOS DE REFLEXIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES

Es importante en la empresa que los directivos revisen actos de reflexión, desarrollar el pensamiento creativo y la motivación constante.

↓

12

CÓMO ESTIMULAR LA CREATIVIDAD, A CARGO DE LOS DIRECTIVOS

PRIMERO.- Asignar al empleado funciones, de acuerdo a su competencia y que le provea motivación (intrínseca)

Segundo.- La creatividad, se restringe porque no se saca tiempo para hallar esa información y en muchos casos, los resultados son previsiblemente insatisfactorios.

TERCERO.- La premura de tiempo indica que se debe apresurar, y el no cumplimiento lleva a insatisfacción.

↓

13

SOLICITAR LA COLABORACIÓN NECESARIA EN EL TRABAJO

Una forma de apoyar la creatividad, es solicitar colaboración e información compartida para solucionar los problemas que surgen en la empresa.

↓

14

LA CURIOSIDAD ES IMPORTANTE EN LA CREATIVIDAD

Para ser creativos hay que tener curiosidad por todo y no rechazar nada.

Hay que estar atento a lo que piensan y dicen otras personas que se mueven en un entorno diferente.

↓

15

EL EJERCICIO CONSTANTE CONTRIBUYE A LA CREATIVIDAD

El ejercicio, es necesario para desarrollar tanto la mente como el cuerpo.

↓

16

**LA IMAGINACIÓN, LA FANTASÍA E INTUICIÓN PRODUCEN
CREATIVIDAD**

La imaginación, para ser considerada productiva, necesita desarrollar la fantasía, la intuición y la asociación.

Fuente: Estímulos para la creatividad Luis Carlos Torres Soler

Una nueva fórmula para mejorar la competitividad.

Elaborado por el investigador responsable.Walter Calleja Montani

CUALES SON LAS HERRAMIENTAS PARA ESTIMULAR LA CREATIVIDAD

1

LA LLUVIA O TORMENTA DE IDEAS.

El brainstorming, es una técnica mediante la cual un grupo de personas intenta encontrar soluciones a un problema específico, generando ideas de forma espontánea.

2

LA SINÉCTICA

La sinéctica, es la unión de elementos diferentes y aparentemente irrelevantes. Asimismo, trata de detectar problemas similares al que nos ocupa para ver si a partir de la manera cómo se resolvieron, en la naturaleza o en otras áreas, es posible extraer lecciones para nuestro problema. Por otro lado, la sinéctica se basa, pues, en la analogía entre un problema sin resolver y otro similar con solución conocida.

3

PALABRAS AL AZAR

Es un método muy usado por profesionales de la publicidad...se desarrolla en una sesión de grupo, similar a la de un Brainstorming, una vez definido el problema, se lo pone sucesivamente en relación con palabras sacados al azar de un diccionario, un libro, un periódico o un listado elaborado previamente.

Las palabras actúan como provocadoras de asociaciones nuevas, que desvían de los caminos habituales del pensamiento. Cada una de estas asociaciones puede engendrar ideas capaces de solucionar el problema.

EL ANÁLISIS MORFÓLOGICO

Morfología, significa la estructura y la forma de las cosas. Busca, en primer lugar, las dos o tres dimensiones más relevantes de un problema específico.

Por ejemplo: en el caso de la exploración de nuevas ideas para envases de productos, estas dimensiones pueden ser:

La forma.- Cubo, esfera, tubo, pirámide, cono.

El contenido.- Liquido, pasta, polvo, gas grano

Fuente: Tecnología e innovación en la empresa Jaume Valls Pasola

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

**CARÁCTERÍSTICAS DE LA CREATIVIDAD
APLICADA A LA EMPRESA
PRODUCTIVA**



1

**INVOLUCRA A LA
SOCIEDAD**

- Es una creación que represente valor para el mercado.
- Aportar entrenamiento en el desarrollo de habilidades creativas para la persona que la creó.



2

**DEBE COMBINAR LA ORIGINALIDAD
Y LA CREATIVIDAD**

- Debe considerarse como un mecanismo de asignación de recursos y de redistribución de ingresos.



3

**NO ES ÚNICAMENTE UN EJERCICIO
MENTAL**

- El proceso creativo la pone tangible como producto o servicio.



4

**NO NECESARIAMENTE CONDUCE A LA
CREACIÓN DE UNA NUEVA EMPRESA O DE
UN NUEVO PRODUCTO O SERVICIO.**

- Mejorar el desempeño de la empresa.
- Reducir costos.
- Mejorar el servicio al cliente.
- Detectar un nuevo nicho de mercado
- Solucionar problemas en forma diferente a la que usualmente se utilizaba

5

ES UN PROCESO

- Es un proceso que demanda, una actitud positiva ante el cambio y especialmente ante la posibilidad de aceptar que se pueden hacer cosas nuevas y mejores.

6

No siempre se obtienen los resultados esperados, pero en todo caso se aprende de la experiencia

- La habilidad creativa se impulsa, a través de la práctica.

7

Es un evento integrador pues representa un proceso, una característica de la personalidad y un producto.

- Las personas hacen cosas creativas (productos)
- Con determinados procedimientos (procesos)
- Para lograrlo actúan de determinada manera (característica de la personalidad)
- Bajo unas condiciones determinadas (medio ambiente creativo)

Fuente: Creatividad empresarial Edwin Tarapues Chamarro

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

CARÁCTERÍSTICAS GENERALES DE LAS PERSONAS CREATIVAS



CUALIDADES PERSONALES

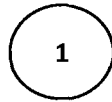
- 1º Manifiesten una actitud abierta frente a su entorno.
- 2º Son hiperquinéticas... se mueven, piensan y hacen cosas constantemente.
- 3º Son críticas.
- 4º Se saben adaptar a sus peculiares condiciones y reaccionan de un modo diferenciado a estas.
- 5º Son capaces de liberarse de las intuiciones convencionales e impuestas por la tradición.
- 6º Tienen fluidez... elevada capacidad para generar muchas ideas.
- 7º Prefieren la complejidad y un cierto desequilibrio en los fenómenos.
- 8º Son independientes en sus juicios.
- 9º Son personas "abiertas" al entorno, a la vez que se comportan de un modo independiente frente al mismo.
- 10º Lo seguro no los motiva.
- 11º Poseen una marcada motivación intrínseca... buscan el éxito y la correcta solución de la tarea, independientemente de lo que digan los demás.
- 12º Aman la libertad.
- 13º Hacen lo que más les gusta y lo disfrutan.
- 14º Son flexibles... pueden interpretar un problema desde distintos puntos de vista.
- 15º Logran redefinir un problema antes de conseguir las posibles soluciones.
- 16º Buscan ser originales.
- 17º Toleran fácilmente la ambigüedad.
- 18º Conciben el fracaso como parte del proceso creativo.

Fuente: Creatividad empresarial

Carolina Lima Rivera

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

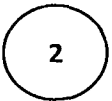
CONCEPTOS DE INVESTIGADORES MÁ NOTABLES DEL MUNDO SOBRE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA



ANDRÉ PIATER

(FRANCÉS)

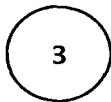
La innovación, es una idea transformada en algo vendido o usado.



SHERMAN GEE

(AMERICANO)

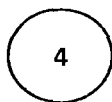
La innovación, es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado.



DEPARTAMENTO DE COMERCIO E INDUSTRIA DE REINO UNIDO

(INGLATERRA)

La innovación, es el proceso de adopción de una idea para satisfacer a los clientes de forma efectiva y rentable; así como es una parte esencial de su práctica diaria.



JOSEPH A. SHUMPETER

(AUSTRALIA)

PRIMERO.- Es la introducción en el mercado de un nuevo bien... es un bien con el cual los consumidores aún no están familiarizados, o de una nueva clase de bienes.

SEGUNDO: Es la introducción de un nuevo método de producción... es un método aún no experimentado en la rama de la industria afectada, que requiere fundamentarse en un nuevo descubrimiento científico, también puede existir innovación en una nueva forma de tratar comercialmente un nuevo producto.

TERCERO: Es la apertura de un nuevo mercado en un país... tanto si éste mercado ya existía en otro país como si no existía.

CUARTO: Es la conquista de una nueva fuente de suministro de materias prima o de productos semielaborados, nuevamente sin tener en cuenta si esta fuente ya existe, o bien ha de ser creada de nuevo.

QUINTO: Es la implantación de una nueva estructura en un mercado, como, por ejemplo, la creación de una posición de monopolio.

4

CARLOTA PEREZ

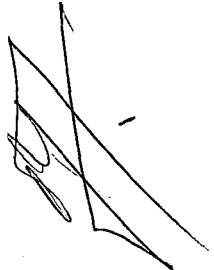
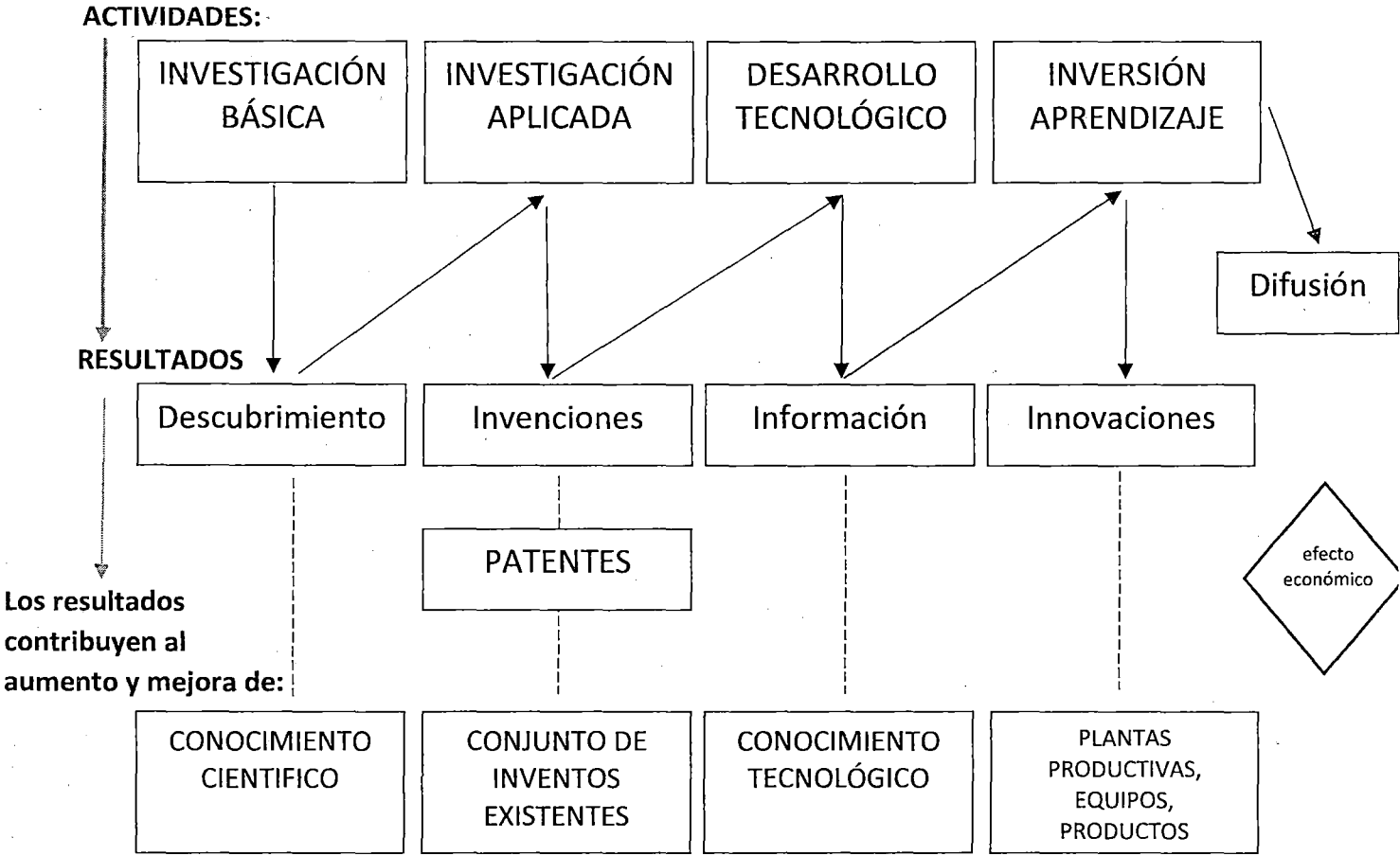
(VENEZUELA)

La innovación, de un nuevo producto, o proceso ocurre en lo que podríamos llamar la esfera (científico – técnica) y puede permanecer ahí para siempre,

Fuente: Tecnología e innovación en la empresa Pérez Escorsa Castells

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

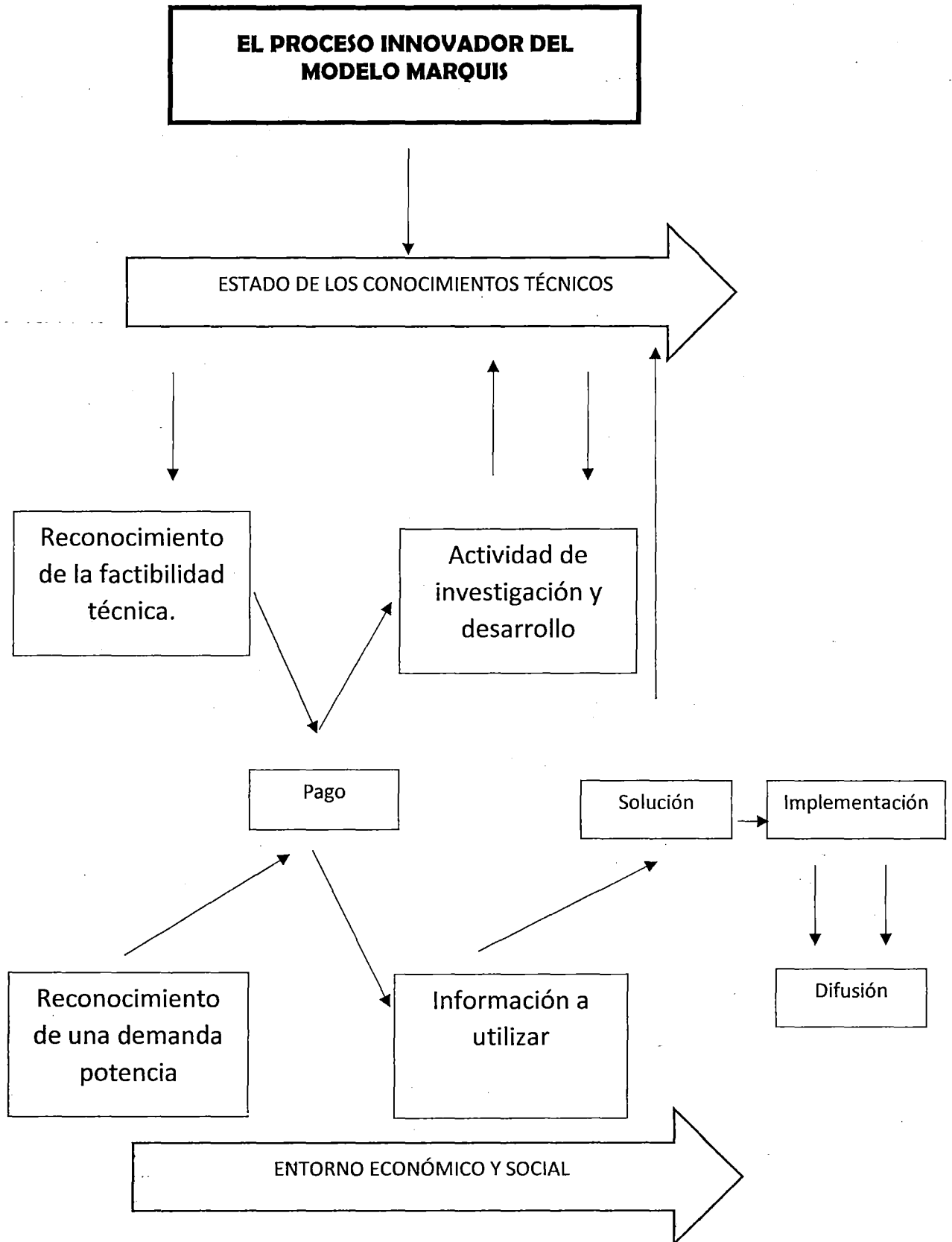
EL PROCESO INNOVADOR DEL MODELO LINEAL



Etapas de la innovación tecnológica

Fuente: Rosseger (1980)

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani



EL PROCESO DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Fuente: Marquis (1969)

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

EL COMPORTAMIENTO DE LA GRAN EMPRESA Y LA INNOVACIÓN COMO PROCESO

PREMISA

Las grandes empresas fueron acusadas de ser demasiado: (1) Rígidas (2) Burocráticas (3) Lentas en adaptarse a los cambios (4) Miopes en sus decisiones estratégicas.

BULGELMAN (1990)

Bulgelman, postula la existencia simultánea de dos procesos diferentes en las empresas grandes:

PRIMERO.- Un proceso en el que el comportamiento estratégico de las diferentes divisiones o unidades, es inducido por el concepto predominante de estrategia del grupo empresarial.

SEGUNDO.- Un proceso en el que el comportamiento estratégico autónomo de las diferentes divisiones a nivel operativo crea la base para corregir el concepto de estrategia de la empresa.

A

¿Cómo seleccionar las nuevas iniciativas empresariales internas?

B

¿Cómo insertarlas en un concepto más amplio de la estrategia de la empresa?

C

¿Cómo la dirección de la gran empresa puede mejorar su capacidad de gestionar un comportamiento estratégico autónomo?

D

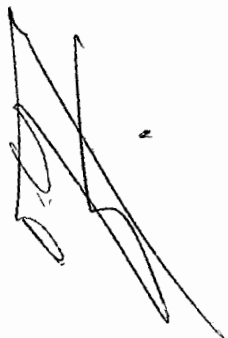
Alternativas en función de la conexión operativa de la empresa.

- 1º. Interacción directa.- Requieren fuertes vínculos administrativos y operativos. Asimismo, el nuevo proyecto o negocio debe integrarse en el núcleo central de la empresa.-
- 2º. Departamento de nuevos productos y negocios.- Son proyectos de gran importancia estratégica pero con una conexión operativa limitada.
- 3º. Unidad de negocios especiales.- Se produce cuando la relación operativa es pequeña y la importancia estratégica muy grande.
- 4º. Micro departamento de nuevas iniciativas.- Se requiere estrechas conexiones operativas.
- 5º. División de nuevas iniciativas.- Se desarrollen en el interior de la empresa hasta que se alcance una mayor claridad se....su importancia estratégica.
- 6º. Unidades de negocios independientes.- Pueden hacer conveniente la creación de unidades externas a la empresa.
- 7º. Ayuda en la etapa inicial y contratación.- La dirección puede ayudar a estos emprendedores a establecerse puede contratar sus servicios, siempre que sean de interés para la empresa.
- 8º. Contratación.- Tal vez sea posible que la empresa contrate sus servicios.
- 9º. Completa independencia.- Se puede pensar en una plena independización como la solución más adecuada.

Fuente: La organización de la empresa para la innovación Pere Escorsa Castells.

Elaborado por el investigador responsable Walter Calleja Montani

J. ANEXO

A handwritten signature or scribble in the bottom left corner, consisting of several overlapping, fluid lines.

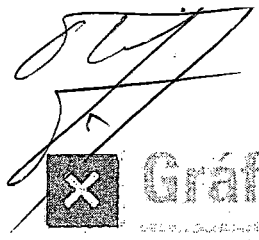
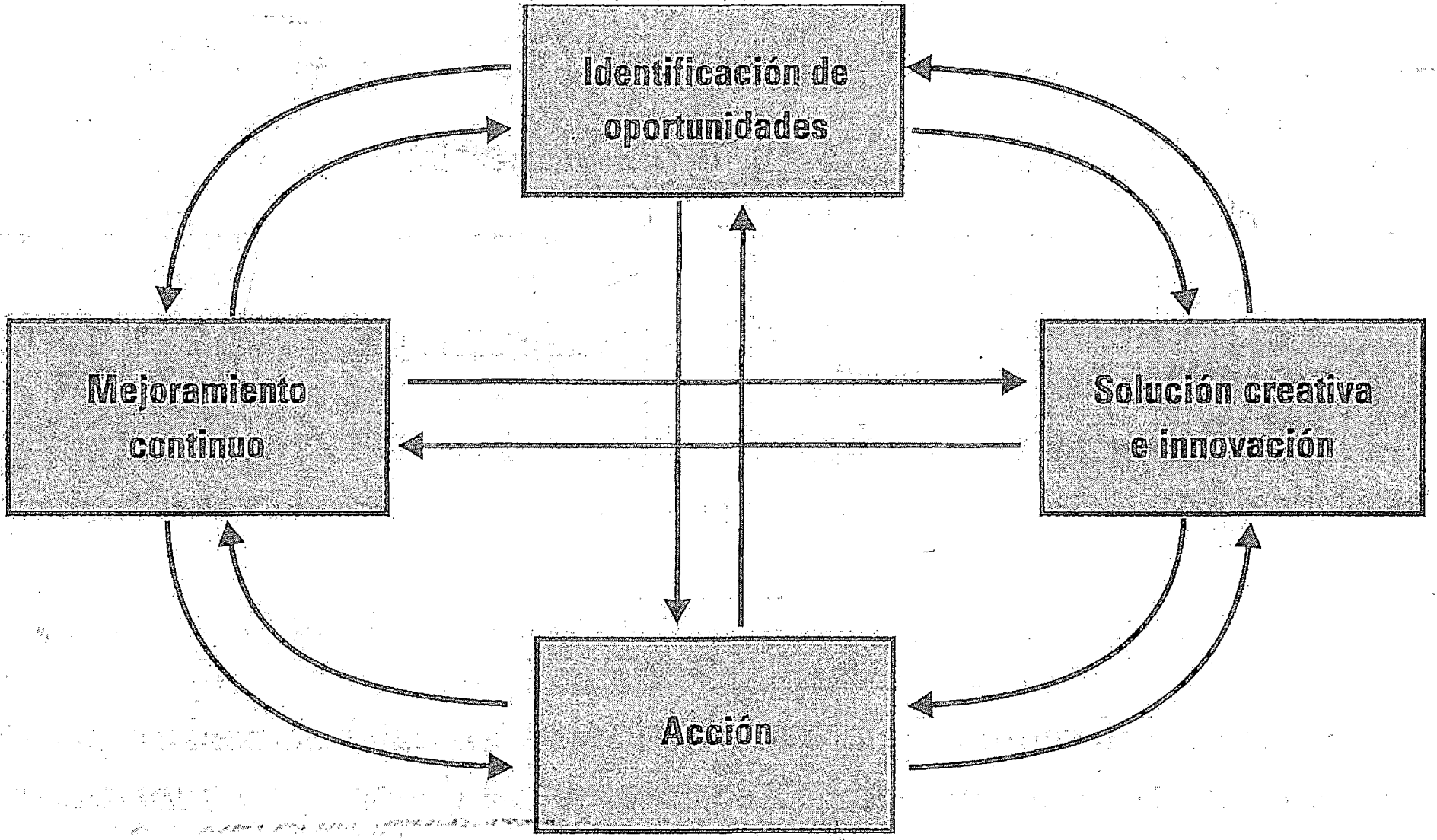
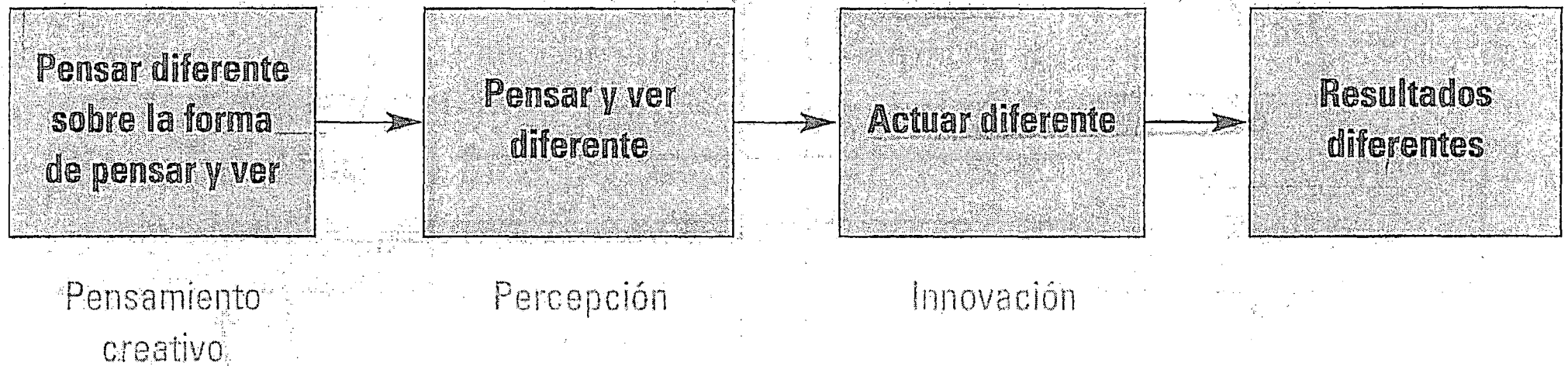


Gráfico 1.1 Modelo de transformación



04

Gráfico 1.2 Modelo de cambio de forma de pensar



04
J

Gráfico 1.8 Categorías empresariales en Estados Unidos

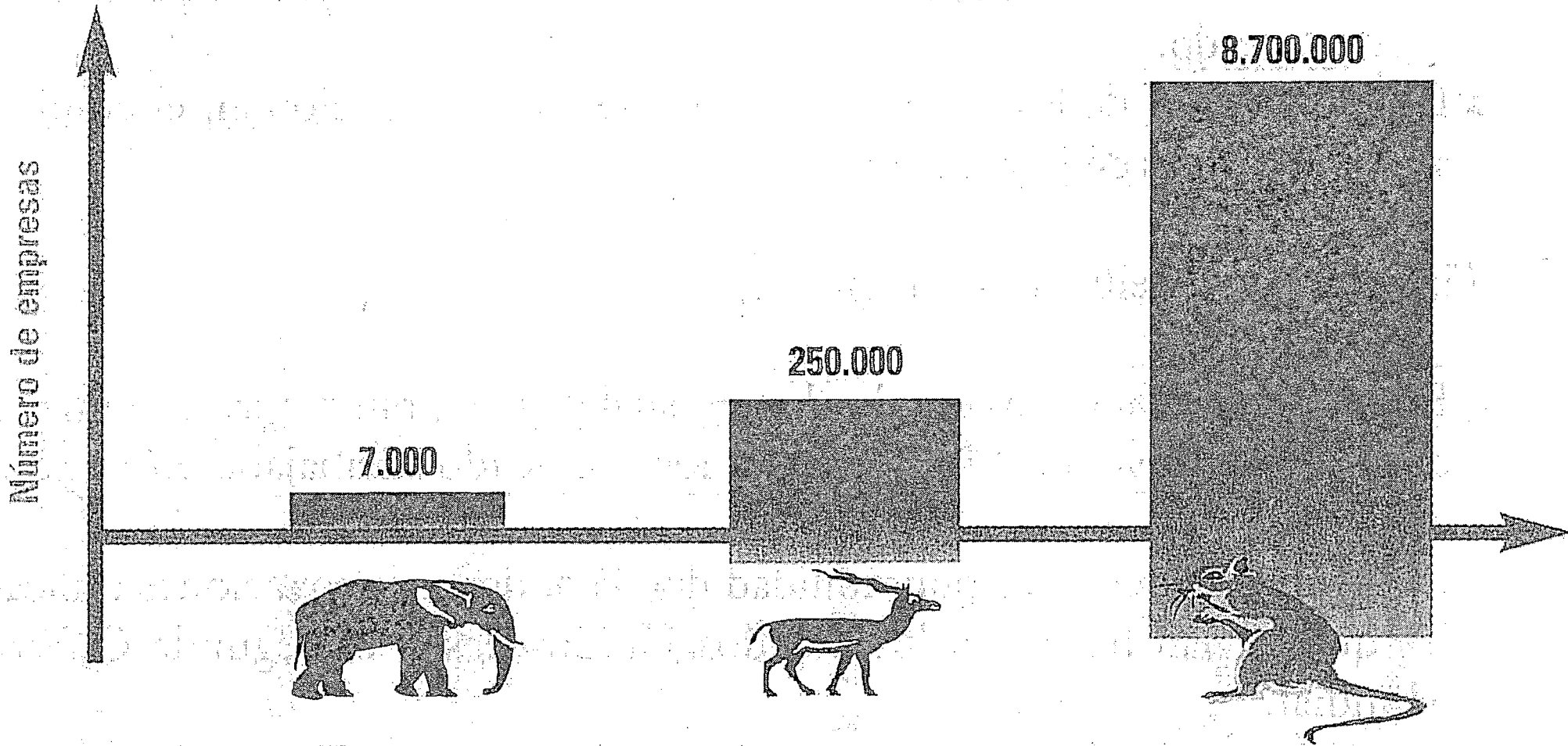




Gráfico 2.2 Tasas de actividad empresarial y PNB per cápita

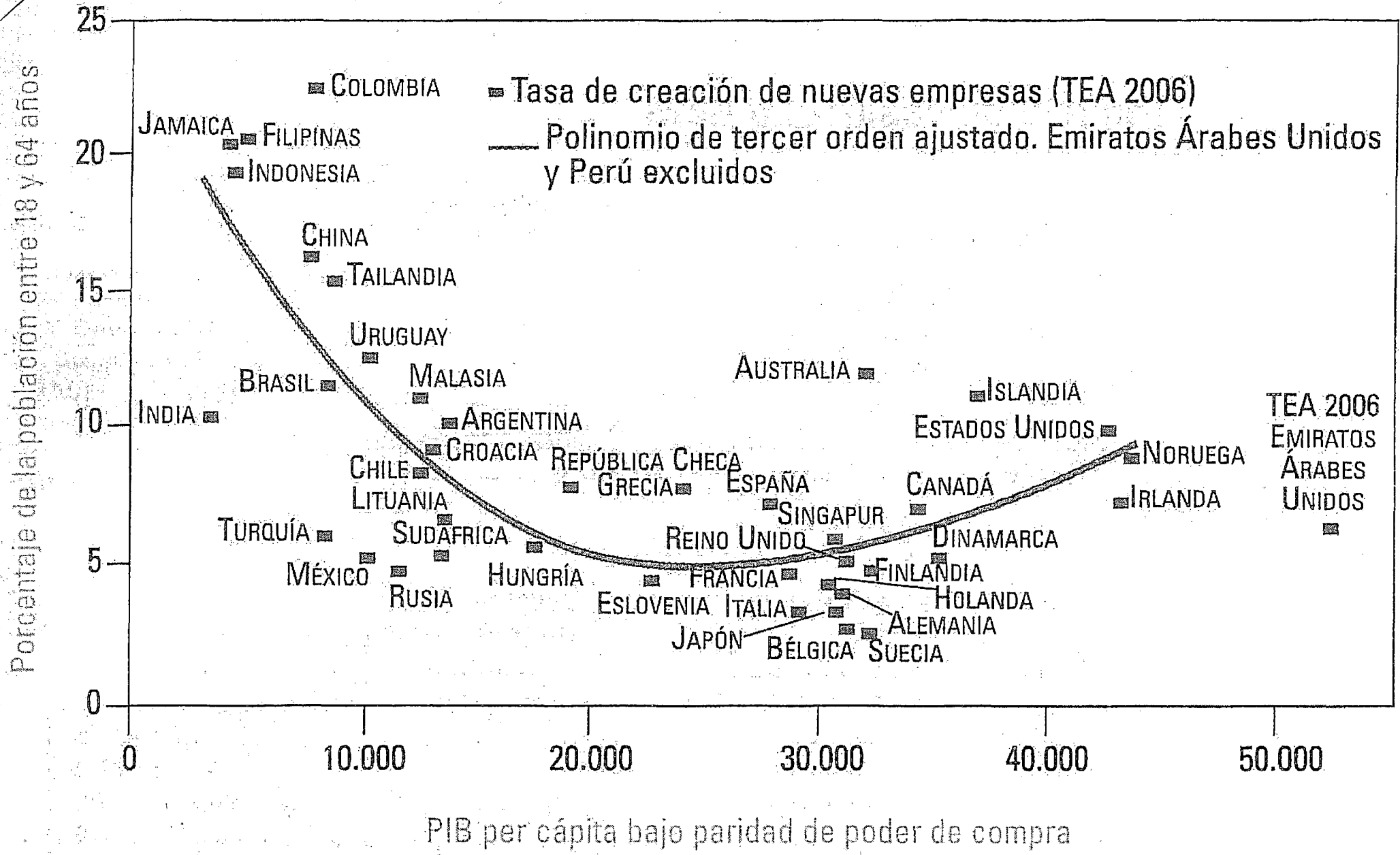
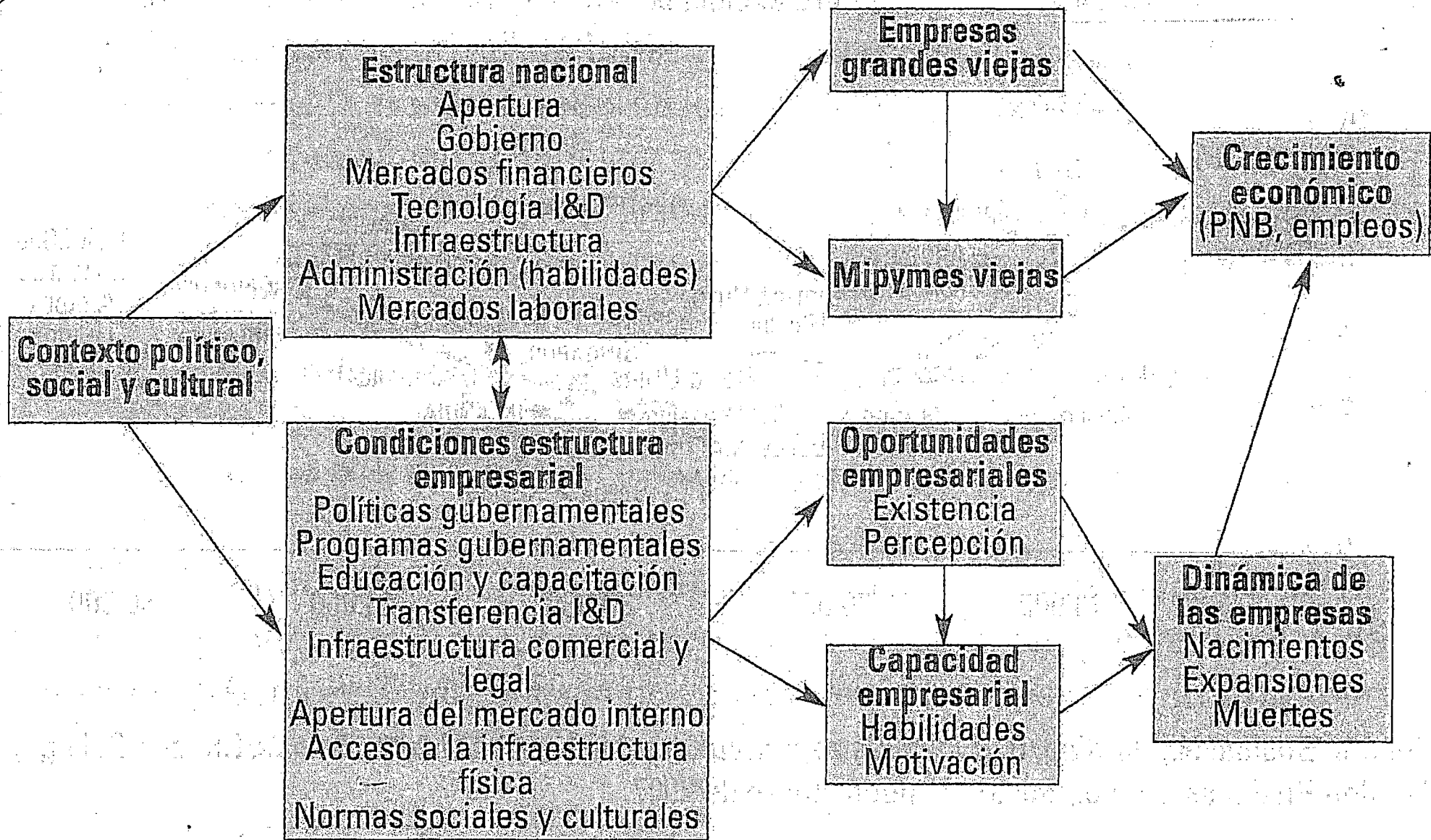
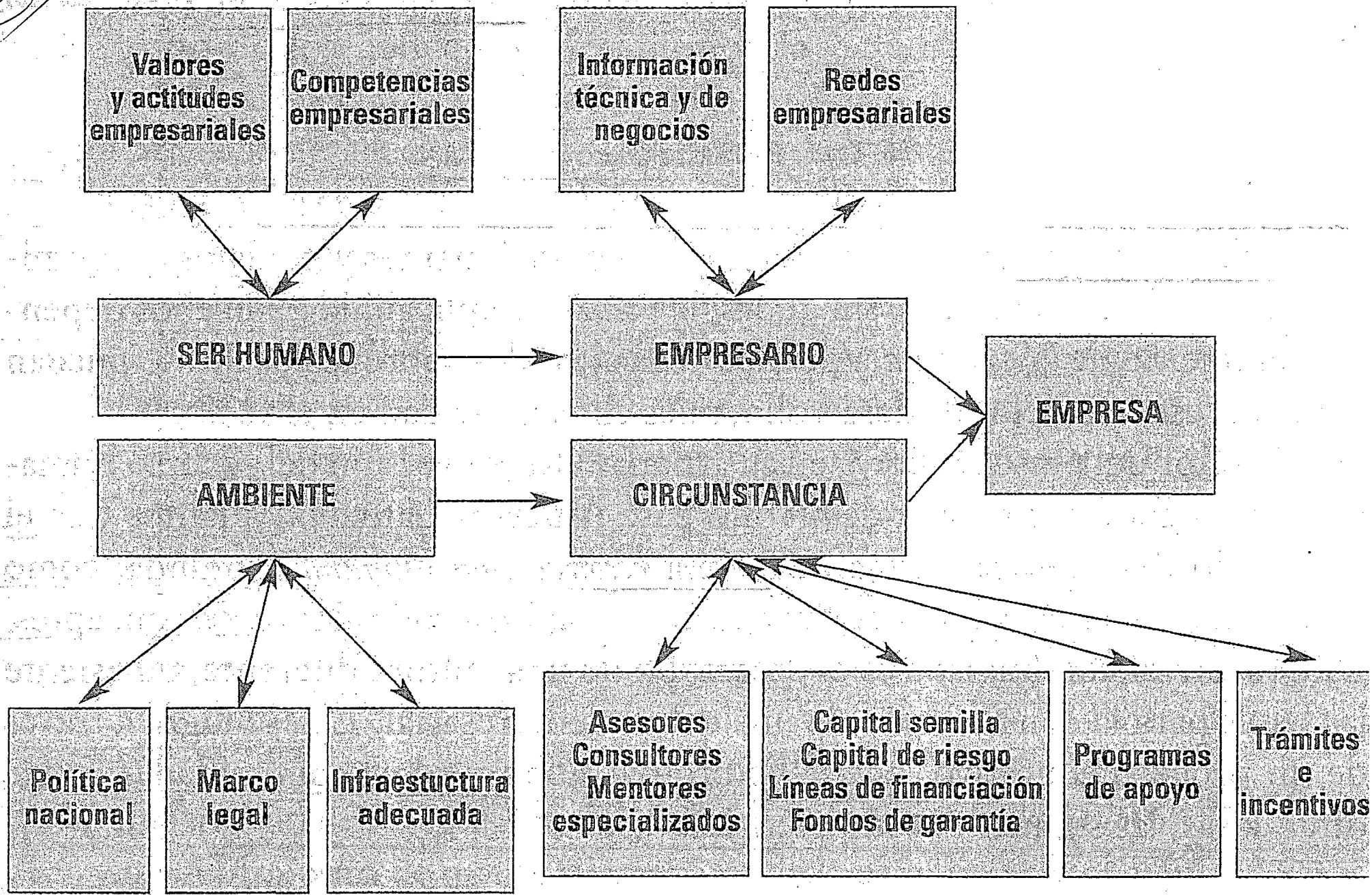


Gráfico 2.3 Modelo de desarrollo GEM



Fuente: adaptado de los estudios GEM.

Gráfico 2.5 Sistema cultural empresarial (expandido)



Handwritten signature or initials.

Gráfico 4.1 Modelo de Shapero

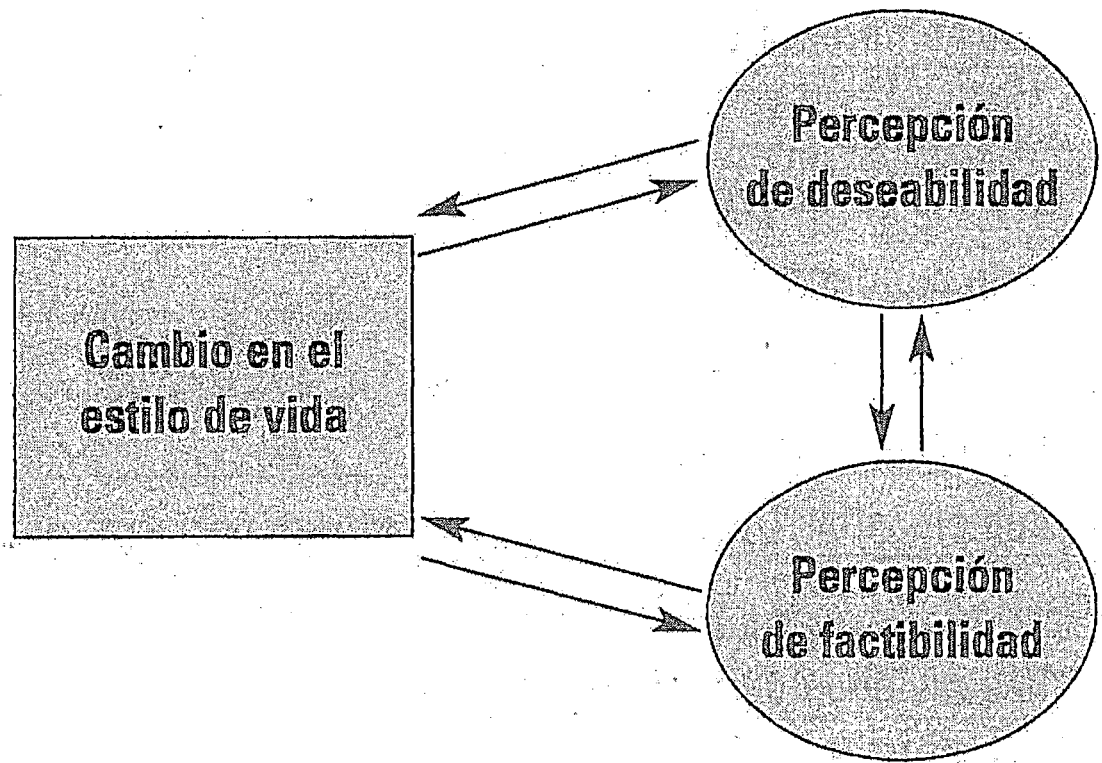
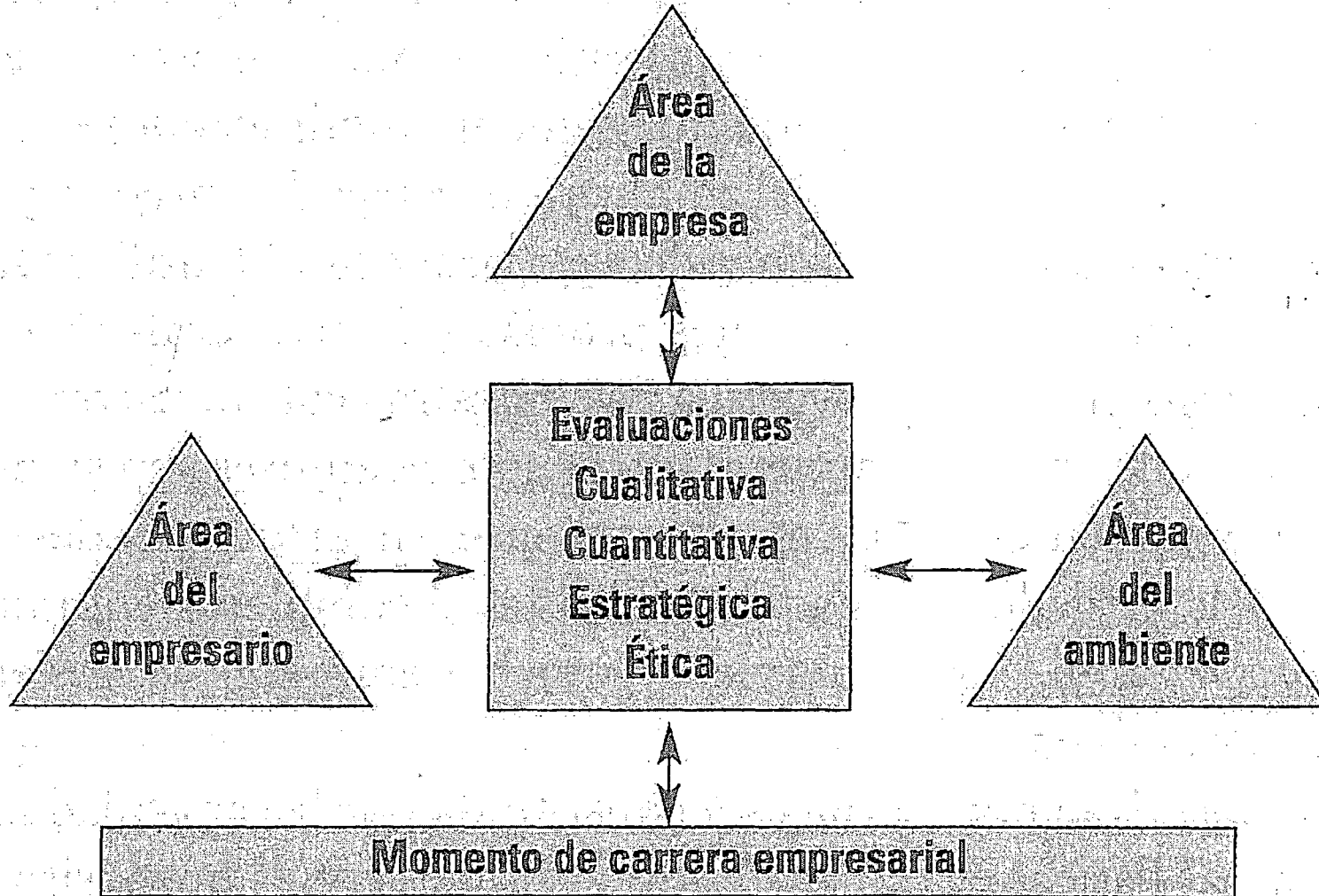


Gráfico 4.2 Modelo de Ronstadt



[Handwritten signature]

Gráfico 4.4 Componentes básicos

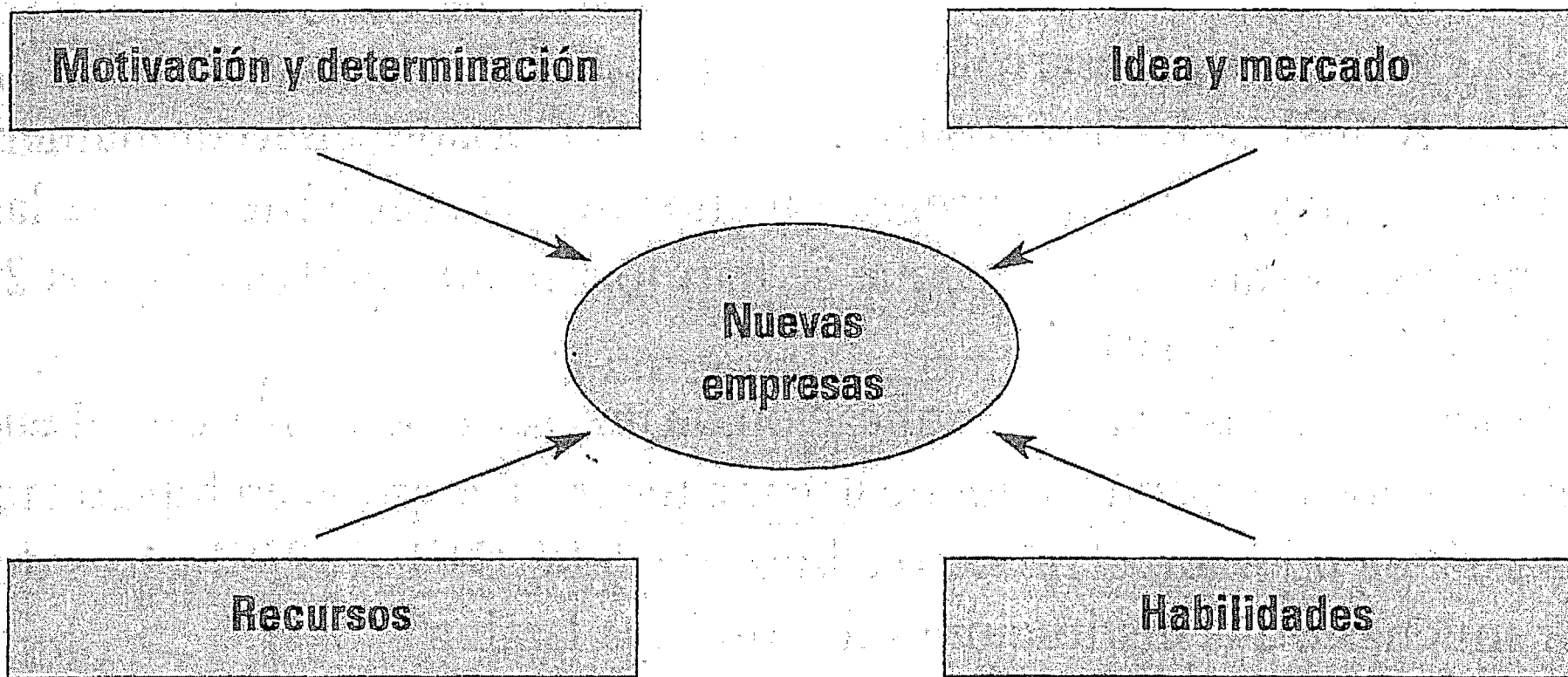


Gráfico 5.2 Etapas del proceso de creación de una empresa

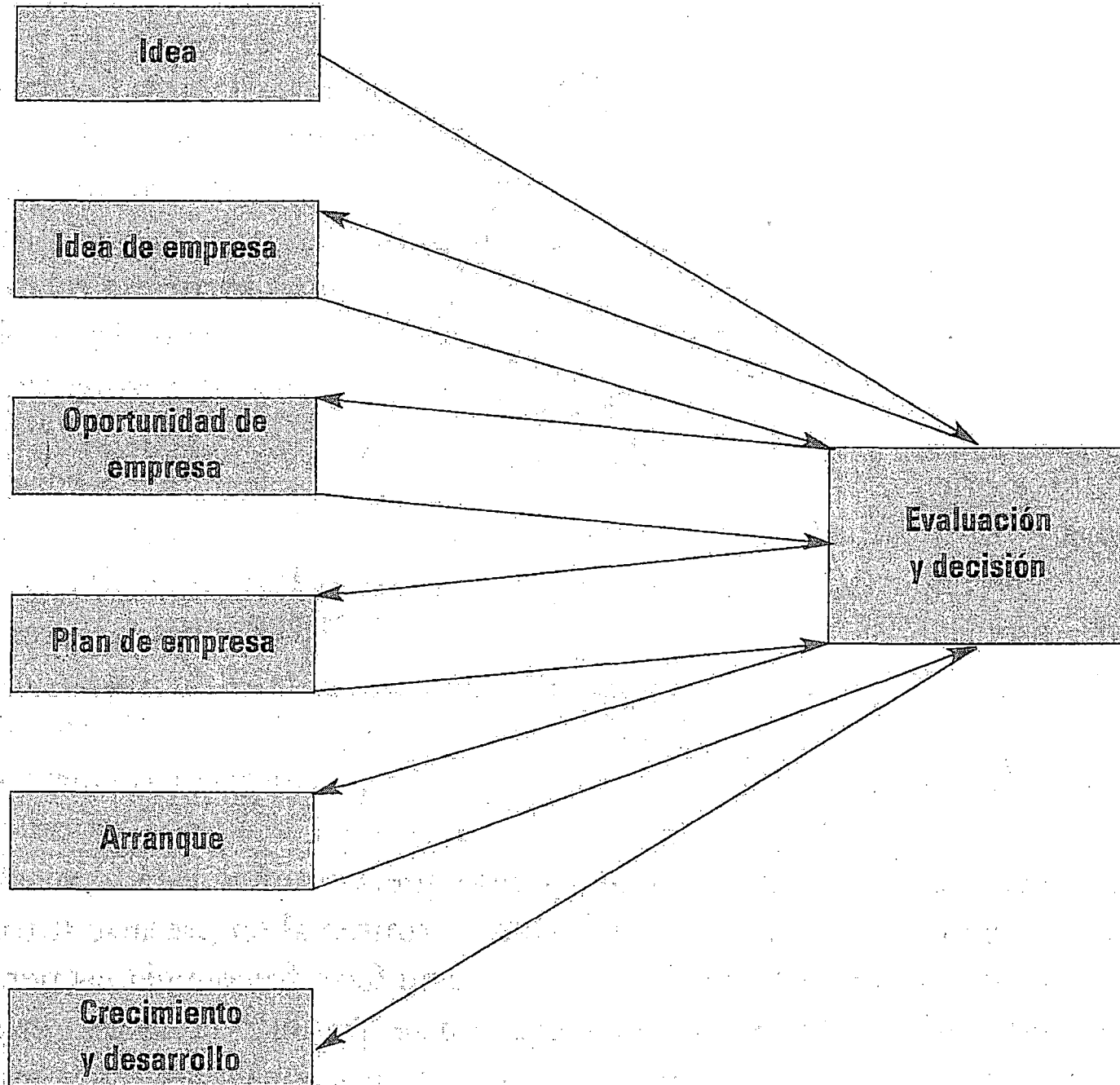




Gráfico 5.3 Relación de etapas del proceso empresarial y de la creación de la empresa

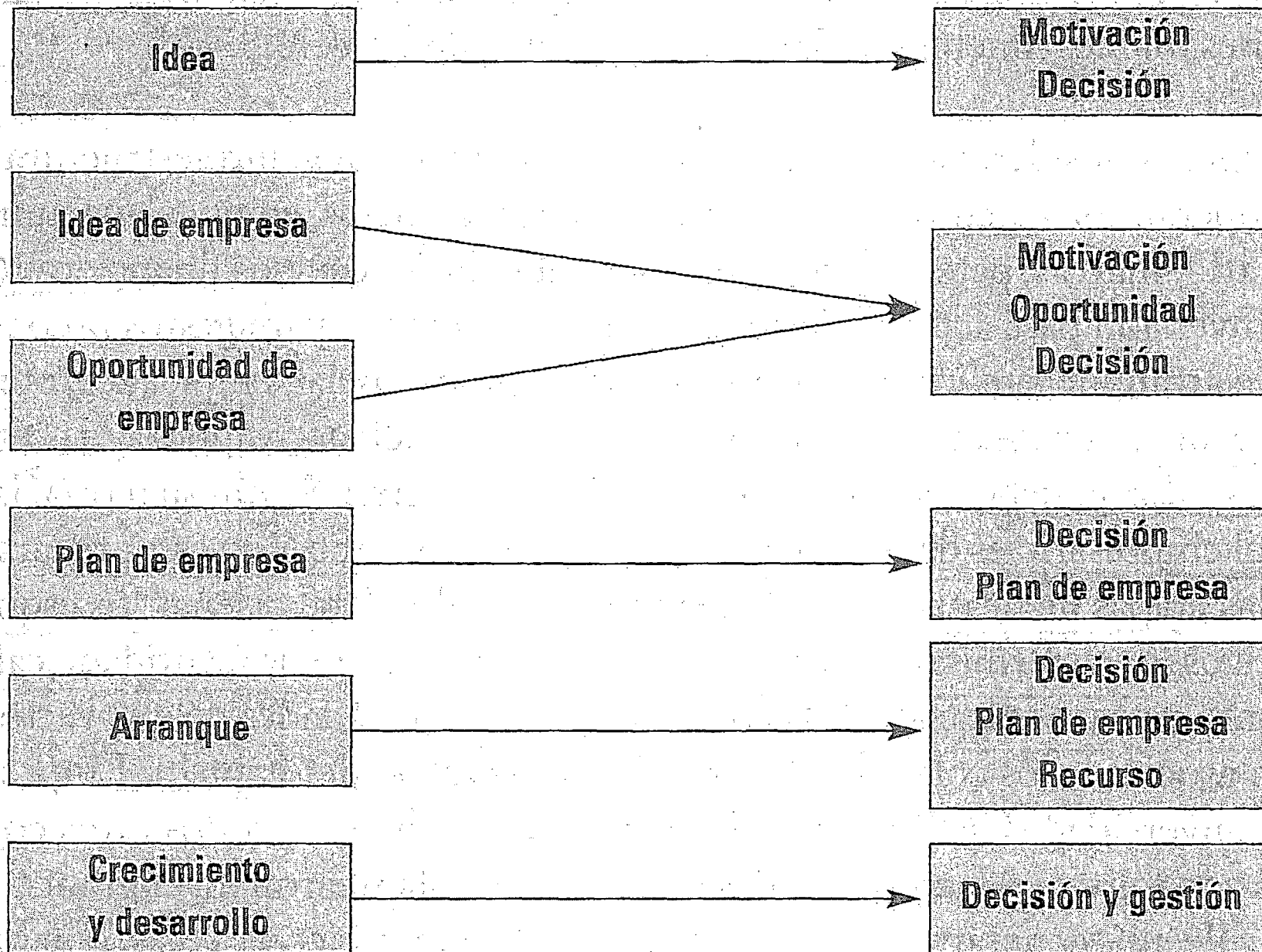


Gráfico 5.4 Octágono empresarial

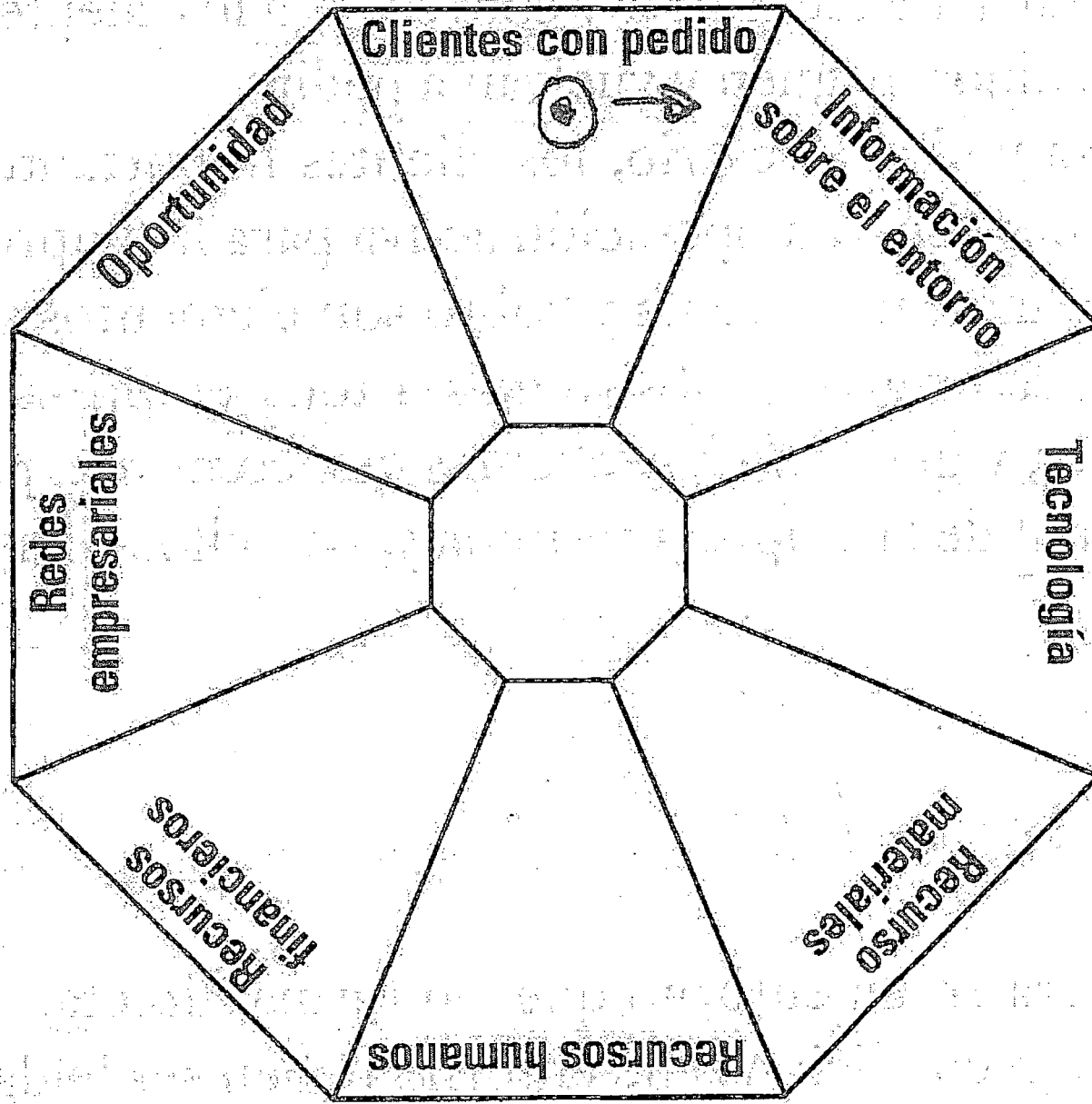
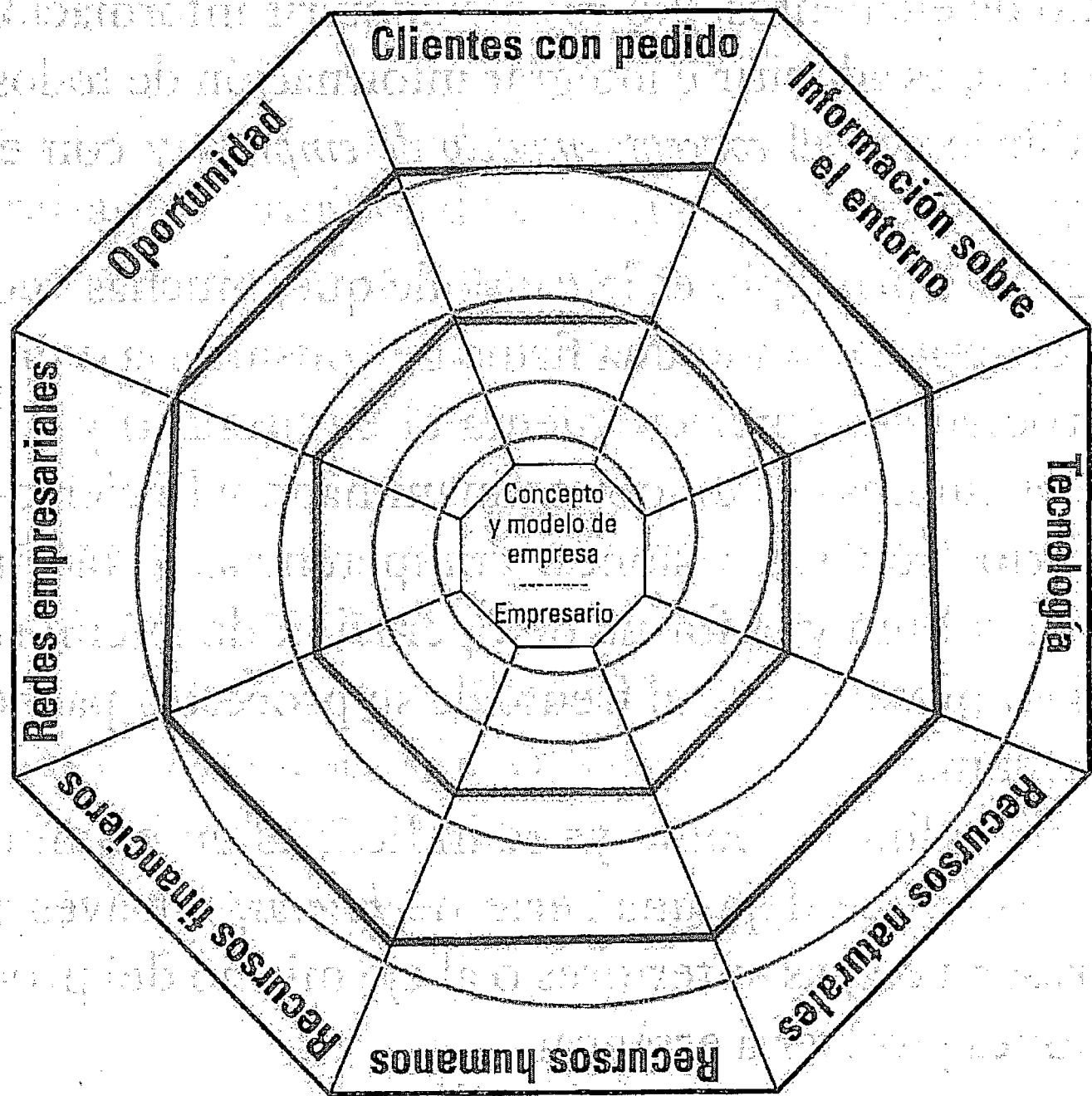
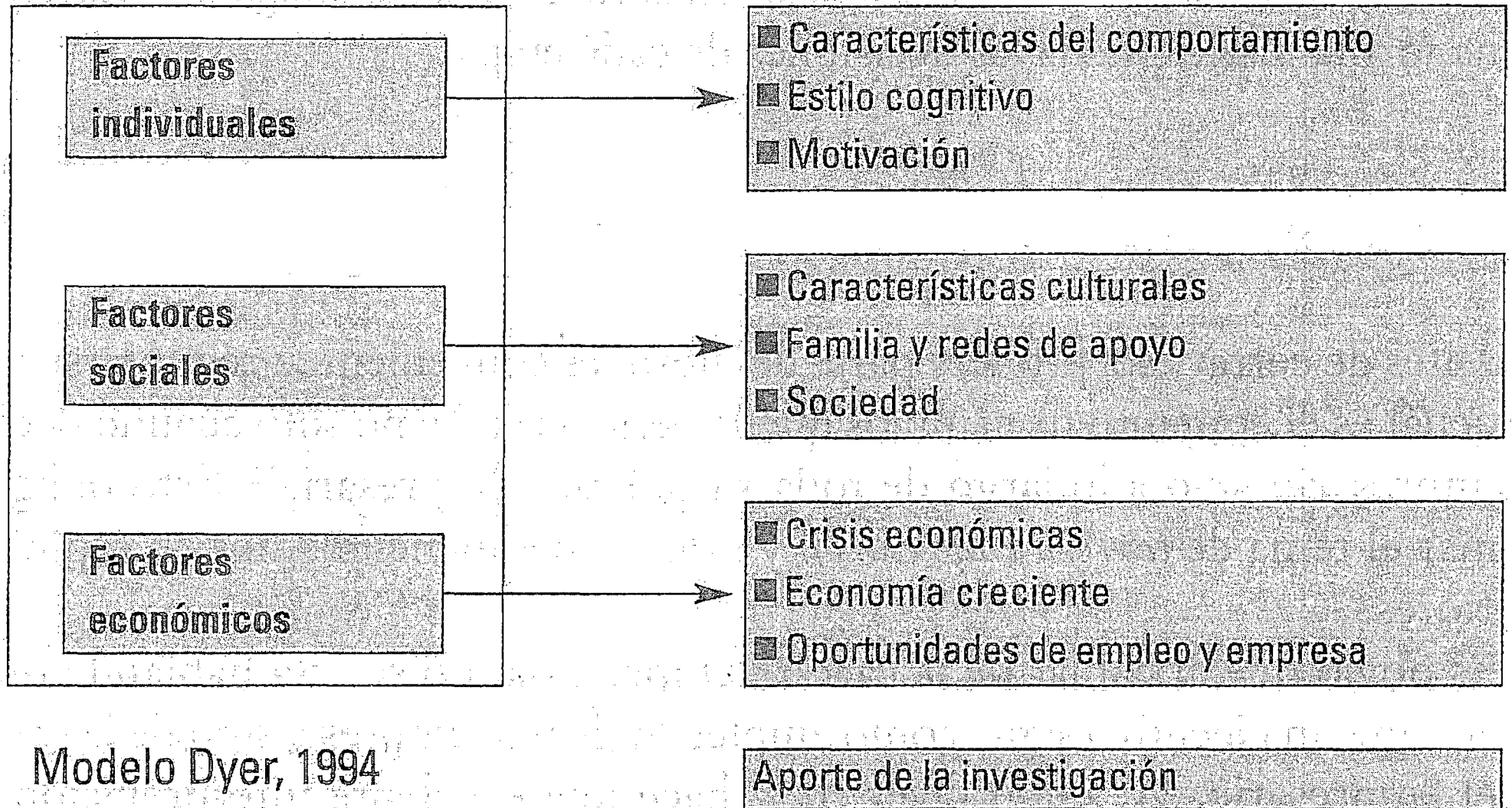


Gráfico 5.7 Concepto y modelo de empresa



DF

Gráfico 5.8 Selección de carrera



Modelo Dyer, 1994

Gráfico 6.4 Proceso integral de desarrollo de oportunidades empresariales

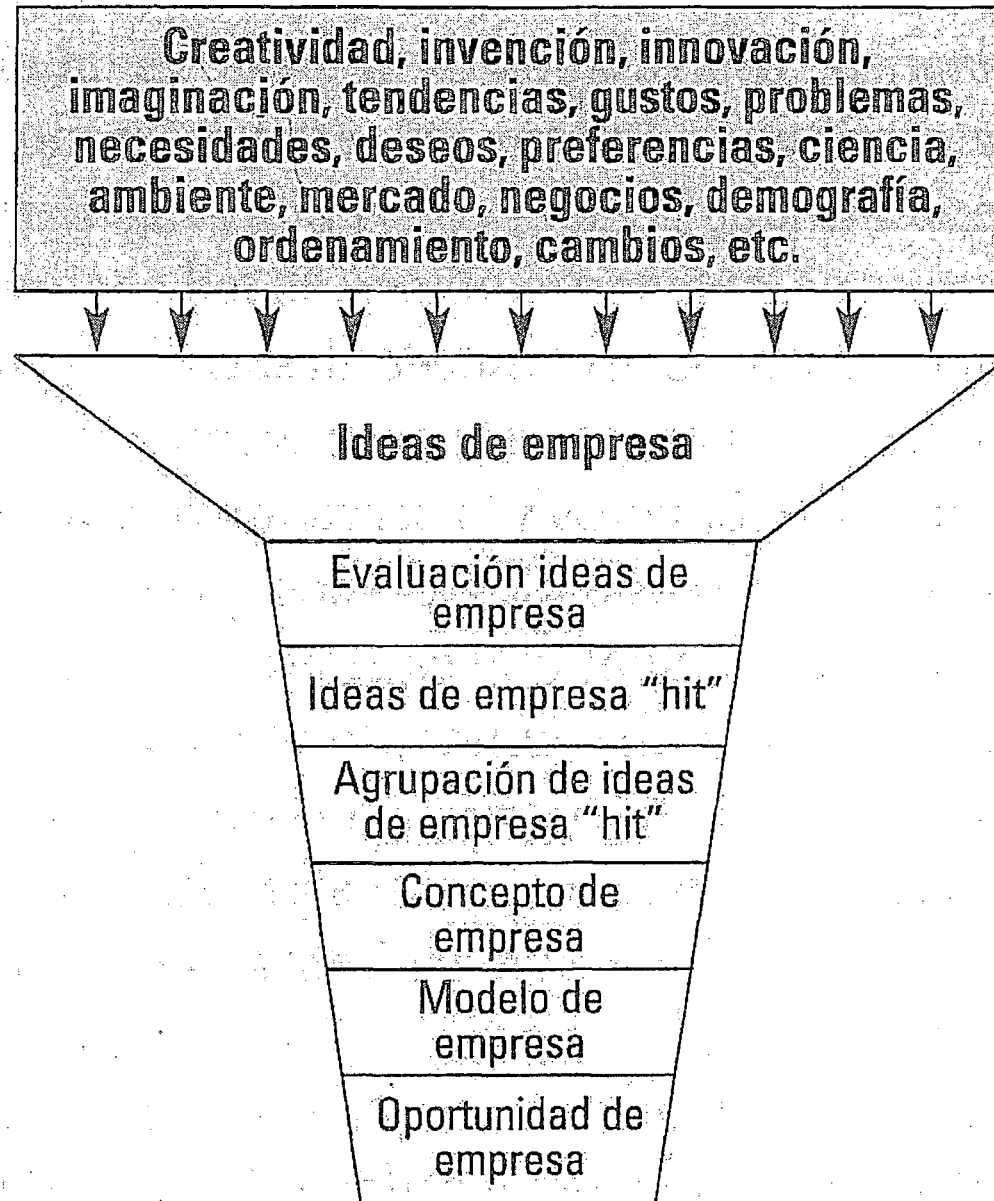
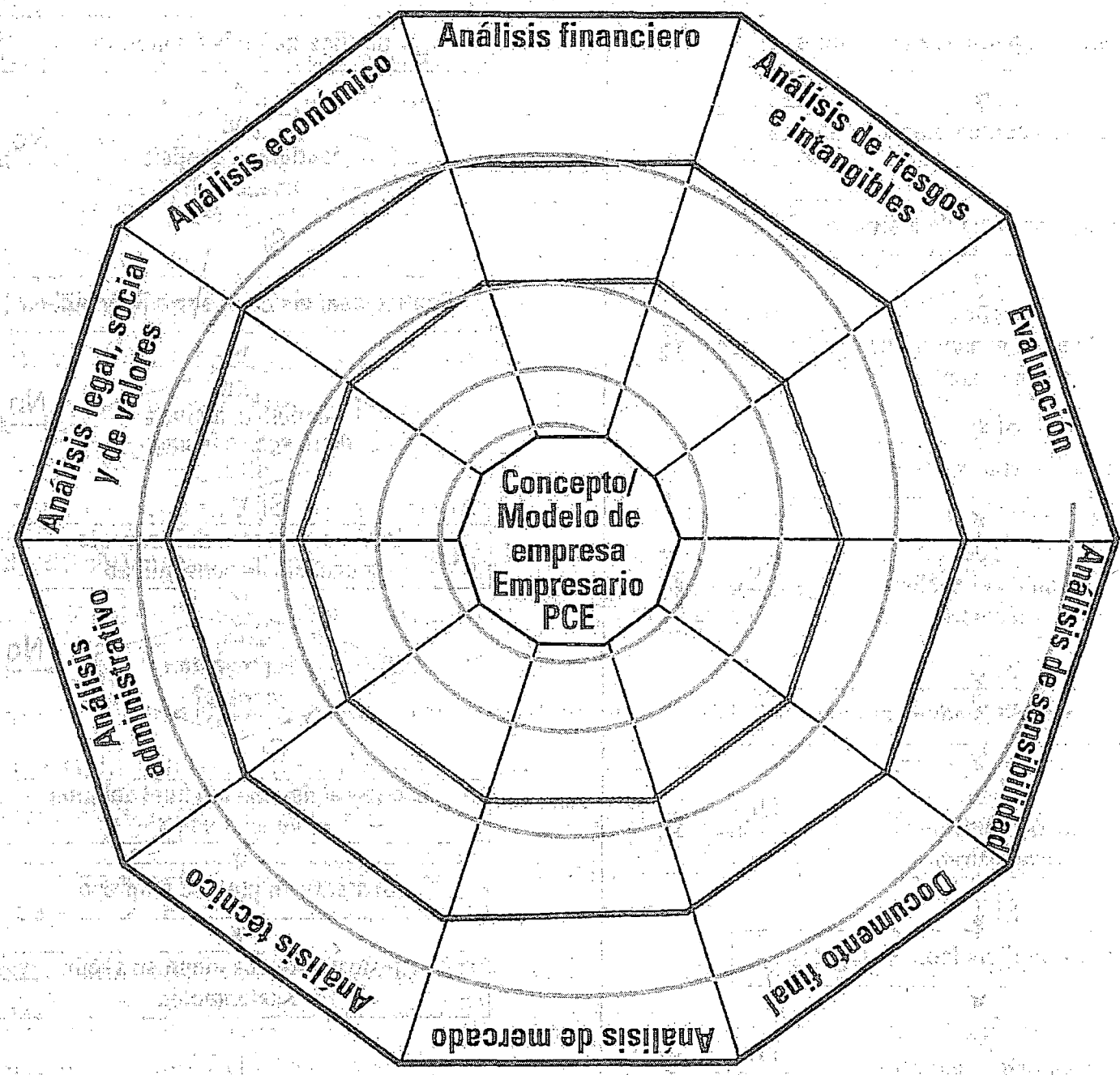


Gráfico 7.1 Desarrollo del plan de empresa



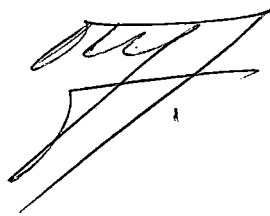
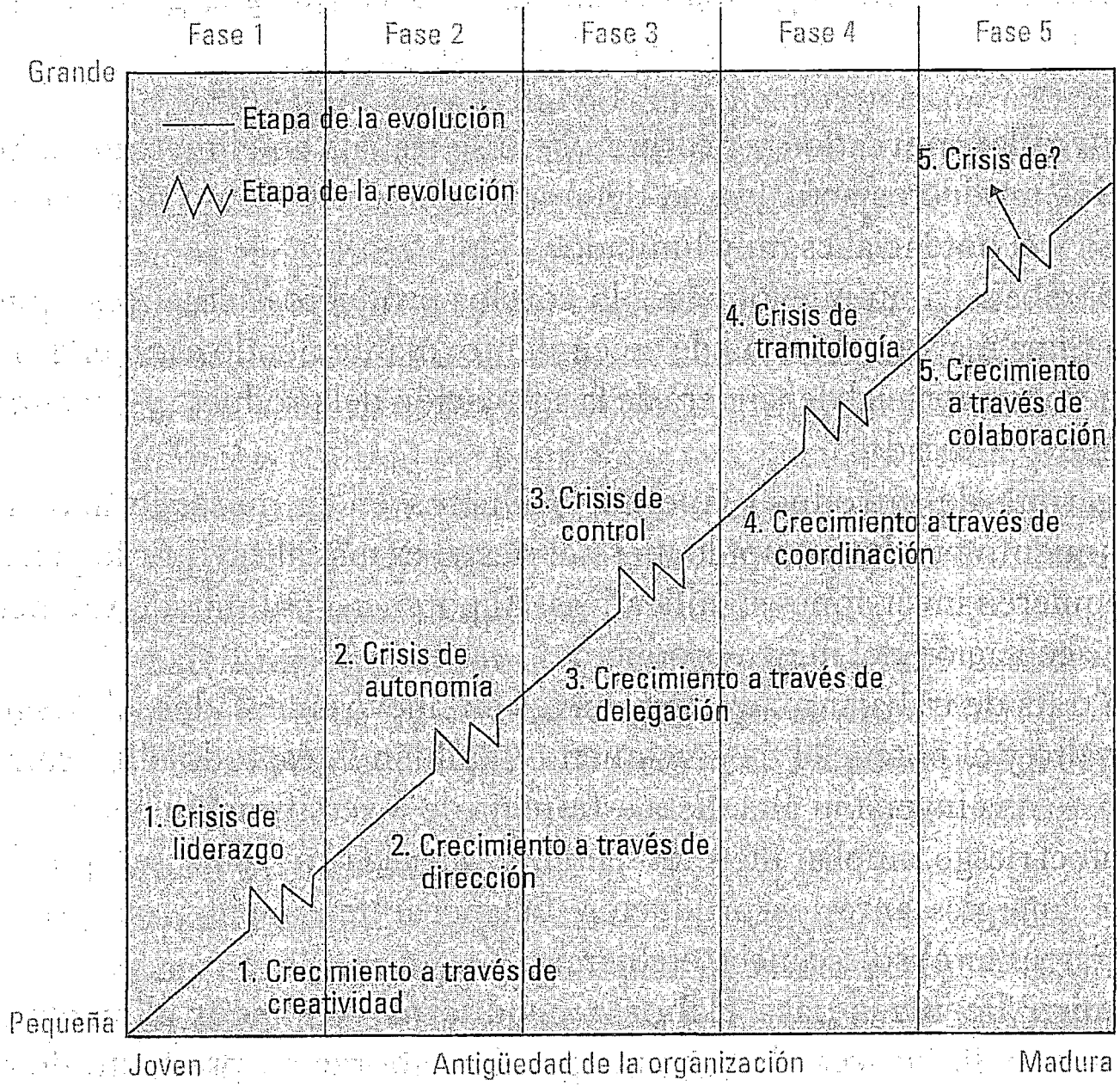
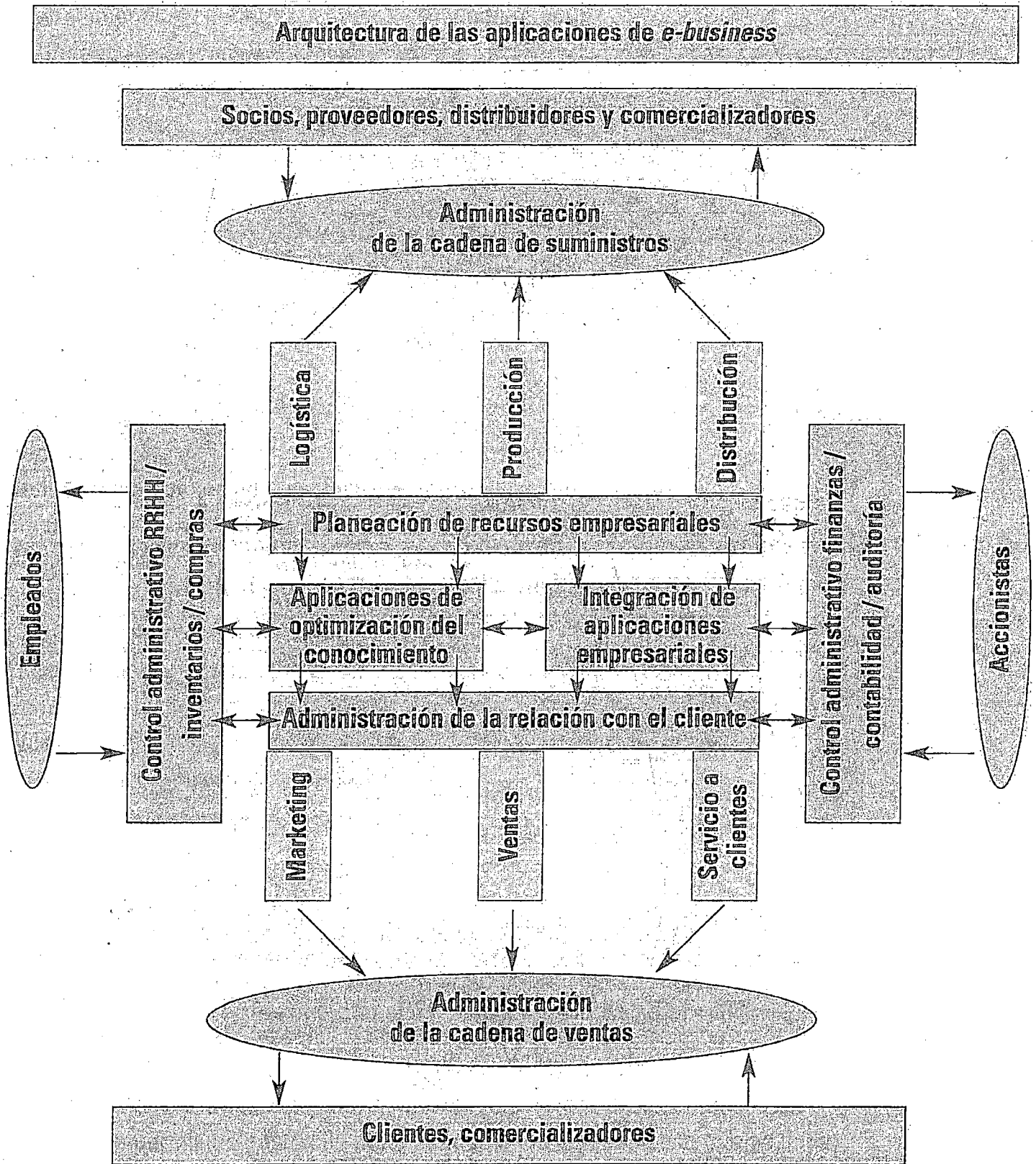


Gráfico 9.3 Modelo de crecimiento de Greiner



Fuente: Larry E. Greiner. "Evolution and Revolution as Organizations Grow", *Harvard Business Review*, vol. 50 (4).

Gráfico 11.2 Arquitectura de las aplicaciones de e-business



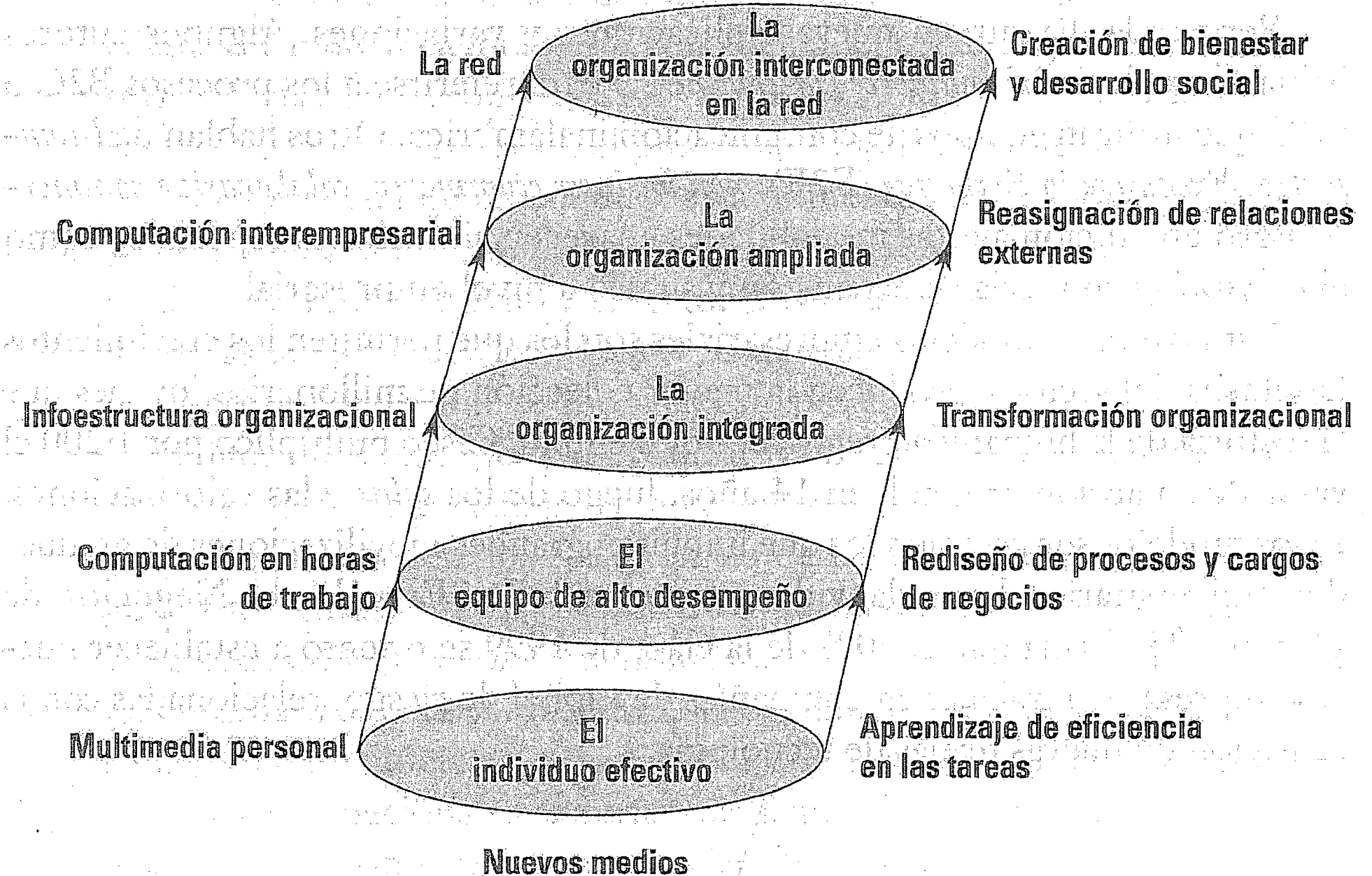
Fuente: www.monografias.com.

Gráfico 11.5 Transformación del negocio a través de los nuevos medios

Tecnología posibilitante

La promesa

El cambio



Cuadro 13.1 Elementos de política

Motivación	Habilidades	Oportunidades
Promoción de la cultura empresarial.	Reducción de barreras de entrada.	Financiación para el inicio.
Promoción del valor del empresario.	Desarrollo de entorno apropiado.	Garantías.
Reducción del estigma por falla.	Desarrollo de competencias empresariales.	Capital semilla.
Educación empresarial	Aplicación del proceso de creación de empresa a diversos grupos.	Créditos.
	Desarrollo de oportunidades de empresa.	Incubadoras.
		Mentorías.
		Redes empresariales.
		Control de apoyo.