

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE  
HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



TESIS

**EMPREDEDORISMO: UN ESTUDIO DESDE LA PERSPECTIVA  
DE LOS VALORES. CASO MYPES EN AYACUCHO**

*PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN*

Presentada por  
**Bachiller FANY BAUTISTA ECHEVARRÍA**

**Lic. Jorge Alberto PRADO PALOMINO**  
Asesor

**AYACUCHO-PERÚ**

**2008**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por sus invalorables y permanente apoyo, fuente de mi realización personal y profesional

Fany

## **AGRADECIMIENTO**

A los señores docentes de la Escuela de Formación Profesional de Administración de Empresas de la FCEAC-UNSCH, quienes han contribuido en mi formación profesional;

A los emprendedores ayacuchanos, que contribuyen con el desarrollo socio económico de la Región; y a los señores trabajadores de las MyPES de Ayacucho, que tuvieron a bien de facilitarme pacientemente su tiempo en la recopilación de los datos.

A todos ellos les estaré eternamente agradecido, gracias.

## **RECONOCIMIENTO**

A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA, a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, especialmente a la Escuela de Formación Profesional de Administración de Empresas por hacer una realidad mis anhelos personales y profesionales.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	2
<b>AGRADECIMIENTO</b>	3
<b>RECONOCIMIENTO</b>	4
<b>ÍNDICE</b>	5
<b>INTRODUCCIÓN</b>	7

### CAPÍTULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Antecedentes del problema	9
2. Formulación del problema	11
2.1. Problema general	11
2.2. Problema específico	11
3. Justificación e importancia de la investigación	12
4. Objetivos de la investigación	12
4.1. Objetivo general	12
4.2. Objetivos específicos	12
5. Hipótesis de la investigación	13
5.1. Hipótesis general	13
5.2. Hipótesis específicas	13

### CAPÍTULO II

#### FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Marco teórico y conceptual de referencia	14
1.1. Los valores en el desarrollo de competencias profesionales	14
1.2. La educación en valores	15
1.3. Razones que justifican la educación en valores	16
1.4. Los valores en la formación profesional	19
1.5. La educación en valores en jóvenes con capacidades excepcionales	20
2. Emprendedorismo	22
2.1. El entrepreneurship	22
2.2. Elementos comunes de un emprendedor	23
2.3. Planificación y puesta en práctica del emprendedorismo	26
2.4. Plan estratégico	28
2.5. Espíritu emprendedor	31
2.6. Características psicológicas de la persona emprendedora	32
3. Tipos de empresa en Ayacucho	35
3.1. Las MyPES	35
3.2. Participación de las MyPES en el comercio exterior	36
3.3. Tipo de empresa que predomina en el Perú y Ayacucho	38
3.4. Informalidad en las MyPES	38
3.5. Financiamiento	39
3.6. Comercio exterior	41
4. La administración por valores	43
4.1. Las tres dimensiones de la palabra valor	47
4.2. Indicadores organizativos de la necesidad de revitalización cultural	50
4.3. La importancia del mantenimiento de los valores tradicionales	51
4.4. El proceso de la administración por valores	51
4.5. Importancia de los valores para los procesos de cambio	59
4.6. El modelo de valores empresariales	64
5. Bases teórico-metodológicas acerca de la formación de valores	67
5.1. La formación en valores	72

5.2. Registro de metas de transformación	86
--	----

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

1. Nivel de la investigación	89
2. Diseño de la investigación	89
3. Población y muestra	89
3.1. Población	90
3.2. Muestra	91
3.3. Selección de las unidades muestrales	91
4. Variables de estudio	92
4.1. Variables de correlacionadas	92
4.1.1. Indicadores	92
4.2. Variables sociodemográficas	92
5. Confiabilidad y validez del instrumento de recolección de datos	93
5.1. Cuestionario. Perfil de valores motivacionales	93
5.2. Definición de los tipos de valores universales con valores específicos	95
5.3. Validez del cuestionario	96
5.4. Confiabilidad del cuestionario	97
5.5. Cuestionario: Actitud de los emprendedores	100
6. Procedimiento de recolección de datos	110
7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	110
7.1. Para la confiabilidad y validez de los cuestionarios	110
7.2. Para el análisis descriptivo de los datos de la muestra y pruebas de las hipótesis planteadas	110

### **CAPITULO IV**

#### **ANÁLISIS DE LOS DATOS Y RESULTADOS**

1. Resultados	112
2. Descripción de la muestra	113
3. Análisis exploratorio	118

### **CAPITULO V**

#### **CONTRASTACION DE HIPÓTESIS**

1. Primera hipótesis específica	121
2. Segunda hipótesis específica	125
3. Tercera hipótesis específica	127
4. Análisis y discusión	128
4.1. La primera hipótesis específica	128
4.2. La segunda hipótesis específica	129
4.3. La tercera hipótesis específica	130

<b>CONCLUSIONES</b>	131
---------------------	-----

<b>RECOMENDACIONES</b>	133
------------------------	-----

<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	134
---------------------	-----

<b>ANEXO</b>	138
--------------	-----

Matriz de consistencia	139
------------------------	-----

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis tiene por finalidad el estudio de la conducta emprendedora desde la perspectiva de los valores. La estructura de valores ocupa un lugar muy importante en la determinación de la conducta; sin embargo, no se le ha prestado atención dentro de los emprendedores: Schwartz (1994) define los valores como una concepción del individuo de los objetivos que sirven como principios que guían su vida. Por tanto, la persona puede poseer las características que desde los estudios de rasgos de personalidad se relacionan con los emprendedores y su actitud puede ser positiva hacia el logro y la innovación, pero si no valora, puede que no dé el paso para crear su propia empresa.

A continuación presento el enunciado respecto cómo las actitudes que son importantes en el ámbito empresarial.

*“Uno de los principales problemas de las MYPES es que sufren de problemas de naturaleza organizacional y de gestión, para los estudiosos de la gestión empresarial no son los fenómenos económicos lo esencial ni las causas de las altas productividades, sino los fenómenos sociales y psicológicos que se dan en las empresas y que esta relacionado con las **actitudes** y los comportamientos de los individuos por lo tanto en este enfoque la persona humana es lo más importante” (Carhuapoma, p. 14).*

Los valores influyen en las personas, en su decisión de formar una empresa. La gran diferencia que existe entre los valores y las actitudes, es que los valores tienen gran durabilidad a través del tiempo, en efecto un valor tiene vigencia generalmente durante largos períodos (décadas o muchas veces siglos) por ejemplo los países latinoamericanos son conservadores. Tal vigencia de los valores constituye un aspecto importante a la hora que una

persona se decide a formar su empresa, estudios realizados en España muestra que las personas que tienden a formar su empresa son personas que disfrutan con lo que hacen, con lo que está relacionado con el valor hedonismo.

En la presente tesis, se define a la persona emprendedora, como la persona que crea su propia empresa solo o asociado, aportando su trabajo y asume la gerencia de la empresa, se define a los no emprendedores a las personas que trabajan como dependientes. Dicho estudio se realizó en las MyPES de Ayacucho.

La presente tesis, esta estructurada en (05) cinco capítulos, los cuales se describen a continuación. El primer capítulo contiene el planteamiento del estudio; esto es, los antecedentes y la formulación del problema, también la justificación e importancia de la investigación, los objetivos y las hipótesis, respectivamente; el segundo capítulo, describe los fundamentos teóricos de la investigación, el marco teórico sobre emprendedorismo, tipos de empresa en Ayacucho, la administración por valores y las bases teórico-metodológicas acerca de la formación de valores; el tercer capítulo contiene la metodología de la investigación, el nivel, el diseño, la población, la muestra y las variables de estudio así como el análisis de la confiabilidad y validez del instrumento de recolección de datos, el procedimiento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de los datos; el cuarto capítulo, contiene el análisis de los datos y resultados; la descripción y el análisis exploratorio; finalmente, el quinto capítulo contiene la contrastación de las hipótesis así como el análisis y la discusión, respectivamente.

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

#### 1. Antecedentes del problema

Con el transcurrir de los años los gobiernos en toda América se han dado cuenta de la importancia que tiene las pequeñas y microempresas en la cadena del progreso social y económico de un país, debido a que representa un porcentaje importante del universo de empresas y además porque son una fuente generadora de empleo que puede exportarse cada día más<sup>1</sup>.

La actividad emprendedora a comenzado a incrementar su atractivo como una alternativa para generar empleo, prueba de ello tenemos organizaciones que propician la creación y promoción de las MyPES, como es el Centro de Competitividad, la Cámara de Comercio, entre otros que contribuyen en la generación del empleo.

Actualmente, en el mundo existe un interés por investigar las competencias, las actitudes y los valores de los emprendedores porque se quiere difundir la formación de personas emprendedoras. Hay diversos estudios en Europa y América, frente al problema mundial de la falta de trabajo que se agudiza aún más en Europa por la presión que de alguna forma ejerce la Unión Europea. Los trabajos de Moriano, Palací y otros son por el momento los que más se difunden en España, dado que ellos no se han limitado al estudio de los emprendedores basados únicamente en las características personales y en los

---

<sup>1</sup> "Las PYMES: Evolución, análisis y perspectivas". Autor: Luis Alemán Solsol

rasgos demográficos, sino que han profundizado en el estudio de las actitudes y valores personales, y su impacto en el desarrollo de la conducta emprendedora.

*“Se considera que la información que se imparte a los emprendedores no debe dirigirse únicamente hacia una formación económica, sino que debe trabajarse en las habilidades cognitivas para que tenga éxito su propuesta”<sup>2</sup>*

Los trabajos de Moriano y Palací, tienen el sustento teórico basado en la reflexión sobre las posibilidades que ofrece los trabajos de Triandis y el Modelo de Schwartz (1992) y la conducta emprendedora, explorando los valores personales dentro de la dimensión individualismo-colectivismo que influyen en la conducta emprendedora, la muestra consta de 77 sujetos de los cuales, 54.5% son hombres y 45.5% son mujeres, con edades establecidas entre 20 y 66 años.

Los resultados muestran cómo los emprendedores puntúan significativamente más alto en **hedonismo**, tipo de valor propuesto por Schwartz dentro de las dimensiones del individualismo. Se podría interpretar que los emprendedores dan más importancia a disfrutar con aquello que hacen, por tanto una de las razones por las que crean su propia empresa o trabajan de forma independiente sería poder realizar aquello que realmente le agrada.

En el Perú, no se conocen aún trabajos que hayan relacionado la conducta emprendedora con los valores, las actitudes y las habilidades, pero sí existen trabajos que han utilizado el Modelo de Schwartz para determinar el perfil de valores motivacionales. Ricardo Braun y Gloria Lau en su trabajo realizado en el año 2002 en la Universidad de Lima, inciden en el planteamiento de la formación en valores a través de las asignaturas de

---

<sup>2</sup> **EMPRENDEDORES EN ESPAÑA, LA REPÚBLICA CHECA Y BULGARIA.** Juan A. Moriano...del estudio de los emprendedores. 10 de febrero de 2004. Capítulo 10 de Juan Moriano: [jmoriano@bec.uned.es](mailto:jmoriano@bec.uned.es). [www.uv.es/libromotiva/10MorianoSánchezPalaci.pdf](http://www.uv.es/libromotiva/10MorianoSánchezPalaci.pdf)

estudios generales a partir del diagnóstico realizado con el perfil de valores motivacionales de Schwartz.

Ambos estudios han servido de referencia para el planteamiento del problema. El objetivo general es identificar los valores personales dentro de las dimensiones del individualismo-colectivismo y su relación con la actitud emprendedora con los empresarios de las MyPES en Ayacucho sobre la base del Modelo de Schwartz.

## **2. Formulación del problema**

En la presente tesis se pretende estudiar la conducta emprendedora, explorando los valores personales dentro de las dimensiones del individualismo y colectivismo. Para ello se ha realizado un estudio comparando los diferentes tipos de valores entre los dos grupos definidos emprendedores y no emprendedores. Esto conduce a plantear las siguientes interrogantes:

### **2.1. Problema general**

¿Cuáles son los valores personales y cómo se relaciona con la actitud emprendedora de los empresarios de las MyPES en Ayacucho?

### **2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuáles son los valores personales dentro de las dimensiones del individualismo y colectivismo que prevalecen en los empresarios emprendedores, en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES en Ayacucho?

- ¿Qué condiciones socio demográficas presentan en los tipos de valores personales de los empresarios de las MyPES en Ayacucho?

- ¿Las actitudes de los empresarios emprendedores de las MyPES en Ayacucho, se relacionan en forma positiva con sus valores?

### **3. Justificación e importancia de la investigación**

La presente investigación es importante porque la mayoría de los programas formativos para jóvenes emprendedores brindan cursos que permiten desarrollar habilidades para llegar a ser buen emprendedor tales como: organización, liderazgo, negociación, creatividad, innovación, entre otros y no prestan atención a la importancia que tiene inculcar una serie de valores que van a servir de guía a la persona que tiene el deseo de formar una empresa, sería importante que se desarrollen cursos para emprendedores que incluya formación en valores. De esta manera se logrará que una persona emprendedora sea capaz de fomentar valores que permitan alcanzar una relación efectiva con la sociedad y así promover el desarrollo y la consolidación de microempresas en nuestro medio. Además a partir del modelo emprendedor podemos determinar si un alumno de nuestra Facultad tiene una actitud emprendedora desde el punto de vista de los valores.

### **4. Objetivos de la investigación**

#### **4.1. Objetivo general**

- Identificar los valores personales y su relación con la actitud emprendedora en los empresarios de las MyPES en Ayacucho.

#### **4.2. Objetivos específicos**

- Determinar qué valores personales dentro del individualismo y colectivismo prevalecen en los empresarios emprendedores en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES en Ayacucho.
- Identificar las diferencias existentes entre los tipos de valores personales, según las condiciones sociodemográficas de los empresarios emprendedores de las MyPES en Ayacucho.
- Determinar si las actitudes de los empresarios de las MyPES en Ayacucho se relacionan en forma positiva con sus valores.

## **5. Hipótesis de la investigación**

### **5.1. Hipótesis general**

Los valores predominantes en los empresarios están directamente relacionados con la actitud emprendedora en los empresarios de las MyPES en Ayacucho.

### **5.2. Hipótesis específicas**

- Existen diferencias significativas que permite afirmar que los empresarios emprendedores de las MyPES son más individualistas que colectivistas en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES en Ayacucho.
- Existen diferencias significativas entre los tipos de valores personales, según las condiciones sociodemográficas de los empresarios emprendedores de las MyPES en Ayacucho.
- El liderazgo, la innovación en los negocios, la capacidad de asumir riesgos y la perseverancia se relaciona de forma positiva con sus valores, en los empresarios emprendedores de las MyPES en Ayacucho.

## **CAPITULO II**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1. Marco teórico y conceptual de referencia**

##### **1.1. Los valores en el desarrollo de competencias profesionales**

Educar en valores es como tallar un diamante. Para que despliegue la plenitud de su esplendor debe ser tallado íntegra y armónicamente. Dejar una de sus facetas sin tallar le impedirá calificarse con todos sus visos, belleza y perfección como diamante. Una persona a quien no se le proporcione una intencionada, adecuada y oportuna educación en valores, no podrá realizarse a plenitud como humano. (A. Ramos)

El estudio sobre el comportamiento humano ha sido y es el interés de diferentes ciencias que comparten un objetivo común, el de comprender e interpretar los porqués de las actuaciones de los seres humanos, para orientar su comportamiento dentro de los requerimientos que impone la sociedad, de ahí que, en el centro de sus análisis se hallen los conflictos y las soluciones entre el ser y el deber ser, y, derivado de ello, entre el saber hacer y saber ser y valer.

La educación en valores se refiere al aprendizaje como cambio de conducta. La competencia no se determina sólo por lo que las personas saben, sino por lo que saben hacer, lo que tienen el valor de hacer y, fundamentalmente, por lo que son.

## 1.2. La educación en valores

Todo proceso educativo tiene un para qué explícito o implícito. Cualquier acto educativo se realiza con una finalidad, pero no siempre esa finalidad ha respondido a los ideales del humanismo; existen muchos ejemplos en la historia de la civilización, como el fascismo, el consumismo y el individualismo, por sólo poner algunos ejemplos. Los problemas económicos, políticos y sociales que atraviesa la humanidad son generados por sujetos "educados".

Es ampliamente conocido que la sociedad global y en particular la nuestra vive una crisis de trascendencia que supera aspectos económicos, científicos, tecnológicos e industriales. Un error en cualquiera de ellos se puede corregir en corto tiempo (quizás con la excepción del medio ambiente). Pero los errores en lo social tardan decenas de años, siglos en solventarse, y manifiestan sus contradicciones durante varias generaciones.

Uno de ellos en el ámbito de la educación es el poco desarrollo del humanismo, sobre el cual las concepciones filosóficas de todos los tiempos en sus fundamentos y objetivos buscan el bien común, promover y vivir una cultura de paz hacia una sociedad de paz con justicia, equidad y bienestar. Lejos estamos de ser congruentes como humanos con los principios humanistas.

*"El humanismo es sencillamente un intento y una actitud del espíritu humano en permanente proceso de evolución, que se inicia en el momento en que tomamos conciencia de nuestra diferencia con las demás especies biológicas, que busca el respeto, la dignidad y los derechos del ser humano para la formación integral de su individualidad y de su personalidad, lo cual requiere y conlleva condiciones sociales que propicien su transformación y realización como ser humano" (Arana-Ramos).*

En un sentido amplio se puede definir la educación en valores como un proceso humanizador, individual, social, vertical y horizontal a lo largo de la

vida de las personas, determinando su personalidad desde su nacimiento hasta la ancianidad (Ramos, 2000); en dicho proceso intervienen diversos factores cuyos sistemas complejos conllevan contradicciones en dependencia de las políticas educativas.

### **1.3. Razones que justifican la educación en valores**

*Intencionar:* encaminar el proceso docente-educativo hacia el modelo ideal de formación. Desarrollar el vínculo con la realidad mediante lo socialmente significativo de ésta en el proceso docente-educativo, dando sentido a la formación sociohumanista.

*Explicitar:* connotar lo socialmente significativo de la realidad hacia el redimensionamiento humano en todos los componentes del proceso. Precisar los contenidos de los sistemas de valores a formar y desarrollar según la aspiración social.

*Particularizar:* integrar las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores a la didáctica del proceso de formación (conocer las particularidades del sujeto y sus relaciones y evaluar las condiciones para llevar a cabo el proceso). Enriquecer la didáctica del saber y del saber hacer; del contenido y del método, etc., así como apoyarse en ellas. Determinar estrategias didácticas que involucren a los sujetos del proceso en una actividad consciente, protagónica y comprometida.

Lo anterior comprende las particularidades de la formación y el desarrollo de los valores y sus relaciones en el proceso docente-educativo. Integrar los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente significa no sólo pensar en el contenido como conocimientos y habilidades, sino en la relación que ellos poseen con lo afectivo.

La educación en valores no debe limitarse a lo ético; también debe tener presente que en el proceso hay que desarrollar otros valores que son

importantes como los valores estéticos, los políticos, los intelectuales, que en su conjunto contribuyen al desarrollo de la personalidad. Es por ello que la educación en valores es pluridimensional.

Visto así, el proceso de enseñanza-aprendizaje adquiere un nuevo contenido por su carácter integral. La reflexión del profesor sobre el valor educativo de las acciones en el proceso, significa de igual modo intencionar y valorar el método de aprendizaje, no como simple procedimiento, sino pensar en la comunicación, las relaciones interpersonales, y también analizar el componente sociohumanista de la ciencia que se enseña y de cómo hacerlo, lo que representa brindar un enfoque integral y dialéctico al aprendizaje, es decir, reconocer que no existen “*dos culturas*” separadas, sino reflexionar sobre la totalidad de ésta, en su historia, en sus contradicciones, en su actualidad, en sus métodos, en sus consecuencias e impactos y, por supuesto en su ética.

La educación en valores contribuye a definir un proyecto de vida efectivo y eficaz, convirtiéndolo en un proyecto real, haciendo corresponder las posibilidades internas del individuo y las del entorno, mediante el desarrollo de los valores, la concepción del mundo, la capacidad de razonamiento, los conocimientos, la motivación y los intereses.

La educación en valores integra el humanismo en dos sentidos. Acerca la realidad al proceso de educación para que pueda ser valorada y transformada; así mismo, moldea y adecua los intereses, motivaciones y disposiciones de los educandos para que puedan establecer las necesarias interrelaciones humanas que permitan la correspondencia entre el proyecto de vida individual y social.

### **La educación en valores incide en los siguientes aspectos**

- Desarrolla la capacidad valorativa en el individuo y contribuye a reflejar adecuadamente el sistema objetivo.

- Desarrolla la capacidad transformadora y participativa con significación positiva hacia la sociedad.
- Desarrolla la espiritualidad y la personalidad hacia la integralidad y el perfeccionamiento humano.

La educación en valores ha estado condicionada a la propia evolución de las concepciones filosóficas de la educación y de la teoría del valor, a la axiología, a las cuestiones relacionadas con el sentido de la vida y de la historia, a la orientación y base del conocimiento, a la relación entre el individuo y la sociedad, y al objetivo y justificación de la actividad humana. En general, a la visión del mundo y de su transformación.

Es difícil encontrar oposición en el plano de la educación sobre la necesidad de incidir en los valores a través de los procesos educativos de manera explícita; por lo general es aceptado que ello es parte inseparable de una coherente filosofía educativa acerca de la integración de lo humano a la formación. La polémica está en asuntos relacionados sobre qué valores se forman y desarrollan, existiendo una fuerte tendencia hacia lo ético y lo moral. Otras posiciones jerarquizan lo ético, aceptando valores políticos, estéticos, científicos, etcétera. Otro asunto que se debate es cómo educar en valores, sus modelos y estrategias.

Los modelos trabajados se identifican como: proceso de socialización o de adaptación y asimilación a las normas sociales existentes; proceso de clarificación personal, encaminado al esclarecimiento y desarrollo de los valores con que se identifica el sujeto, según sus preferencias y cultura; proceso de desarrollo de las capacidades de juicio, que permite valoraciones y razonamientos acordes al deber ser; y el modelo de proceso de formación del carácter o del conjunto de hábitos virtuosos asociados a una cultura propia del contexto y el de desarrollo de la personalidad. El modelo de desarrollo de la personalidad requiere de un proceso de adaptación del individuo hacia la sociedad y hacia sí mismo.

#### **1.4. Los valores en la formación profesional**

El acelerado avance científico y tecnológico genera nuevas complejidades en las organizaciones y sistemas productivos, las cuales producen transformaciones en todos los ámbitos y sectores de la sociedad, originando un cambio social y cultural irreversible. Costumbres arraigadas se debilitan, normas y modelos de conductas se transforman con relativa celeridad hacia nuevas relaciones sociales que es preciso afrontar con valores y actitudes que den respuesta al cambio orientándolo hacia el progreso humano.

De lo anterior se deduce que la Universidad tiene que formar un profesional con capacidad para enfrentar el reto de la época contemporánea, con conocimientos científicos y técnicos idóneos, portador de valores humanos para un óptimo desempeño como miembro de la sociedad, con una proyección vivencial y laboral que combine las competencias laborales con las cualidades personales.

La educación en valores en la educación superior debe encaminarse fundamentalmente a la formación y al desarrollo de valores profesionales, entendidos éstos como los valores humanos contextualizados y orientados hacia la profesión. Sus significados se relacionan con los requerimientos universales y los particulares de la profesión. Constituyen rasgos de la personalidad profesional y contribuyen a definir una concepción integral del ejercicio de la profesión.

La educación en valores en la formación profesional es el proceso de humanizar e intencionar lo social de la profesión en las competencias profesionales. Significa desarrollar la personalidad profesional integral, mediante la modelación del ejercicio profesional en el proceso docente y en toda la vida universitaria para el desarrollo de los futuros modos de actuación profesionales.

Para ello el modelo o aspiración de competencias y actitudes profesionales debe estar definido y debe tener un carácter pluridimensional, que abarca las siguientes dimensiones a desarrollar: *intelectual, técnica, ética, estética, política y otras según la profesión, y de otros factores a considerar.*

La búsqueda de una manera diferente de hacer ciencia y tecnología no sólo es preocupación de países de menor desarrollo, sino también de países desarrollados, lo cual se manifiesta en programas de enseñanza en ingeniería de tecnología apropiada y de *Ciencia, Tecnología y Sociedad (CTS).*

La búsqueda de una cultura integral es un objetivo estratégico en el mundo de hoy; así, un humanista que no sepa de los avances científicos tecnológicos puede poseer una elevada cultura humanista y ser un ignorante ante las nuevas formas de vida imperantes. De la misma manera, un científico o un técnico que posean elevados conocimientos y habilidades profesionales, tienen que saber conducirlas desde y para la sociedad, lo que se expresa en saber trabajar en grupo, interpretar social y económicamente las necesidades y demandas; dirigir procesos mediante la participación, el diálogo y la comunicación, en busca de información valiosa para la competitividad.

### **1.5. La educación en valores en jóvenes con capacidades excepcionales**

Revisando en Internet, varias asociaciones de padres manifiestan su extrañeza y preocupación por la carencia de trabajos sobre el tema de superdotación con relación a los jóvenes. Y más aún sobre los jóvenes en formación profesional.

Fue una sorpresa leer la reflexión que al respecto hacia un joven con estas características: *“Sinceramente, pensamos que lo único que necesita la persona superdotada es tener como amigos a otras personas superdotadas. Entonces estará en paz con el mundo, con las personas que no son como ella; porque, por así decirlo, pedirá y dará, a cada parte, lo que cada parte puede darle y*

*recibir de ella, y no más. Y éste será el camino, aunque pueda sonar paradójico, para que se integre en la sociedad”*

Dicha reflexión se contrapone al principio de que el ser humano es más feliz dando que recibiendo, que depende de la entrega, la solidaridad, la responsabilidad, el amor, la amistad y el respeto a la diferencia de otros. La esencia de la creatividad es vivir creativamente y su éxito principal se halla en que el proyecto de vida que se defina brinde felicidad hacia sí mismo y a los demás.

*La educación en valores en la formación profesional requiere:*

Un modelo del profesional pluridimensional, desde una concepción de la profesión que interrelacione la ciencia, la tecnología y la sociedad, haciéndolas portadoras de una cultura integral que revitalice los valores humanos.

Una metodología de diseño curricular que parta de un sistema de valores profesionales.

Una didáctica que integre los valores al aprendizaje de manera intencionada y consciente, destacando en el contenido el valor como un componente a desarrollar, es decir, el significado valorativo de los conocimientos, habilidades y capacidades, del mismo modo que la reflexión del profesor sobre el valor educativo de las acciones en el proceso a través de métodos y técnicas que propicien la participación, la comunicación, las relaciones interpersonales, la autorregulación, etc. Una vinculación entre la actividad académica, laboral y la investigación en el proceso de formación profesional.

Un desarrollo pedagógico, profesional e investigativo del profesor que le permita actuar a través del valor del ejemplo.

## **Un ambiente universitario que propicie la educación en valores**

Es necesario investigar las particularidades de la educación en valores en los jóvenes y en su etapa de formación profesional para definir las estrategias pedagógicas que correspondan.

## **2. Emprendedorismo**

La última década se ha visto caracterizada por el aumento masivo de lo que se denomina la "*cultura emprendedora*", elemento que a mi entender es la única fuente genuina de trabajo en todos los países.

Esta cultura emprendedora es una nueva manera de pensar en si mismos, (lo que antes no era muy habitual), creando su propia empresa o negocio.

El trabajo independiente se convirtió en la alternativa más importante para grandes sectores de la población que ha perdido el empleo en relación de dependencia (desempleo) y debe instrumentar ahora su propia fuente de trabajo.

La cultura emprendedora se plantea como la forma de encarar la vida laboral.

Sin embargo, la actitud y la aptitud emprendedora predominan como valor.

El emprendedorismo no se plantea solamente en los trabajos independientes, sino que, en los trabajos en relación de dependencia es un elemento que las empresas utilizan cada día más incentivando a sus empleados a que emprendan su propia carrera dentro de la empresa.

### **2.1. El entrepreneurship**

Un emprendedor es una persona que detecta una oportunidad, la analiza la estudia y proyecta su plan de negocios para crear una organización.

Un emprendedor es aquella persona que posee olfato y que sabe encontrar las oportunidades, como se dijo anteriormente no siempre la idea surge espontáneamente, sino que muchas veces la idea se obtiene de un tercero y se la lleva al éxito.

Es capaz de desenvolverse autónomamente y en forma eficiente en lo que hace.

Alguien que cree en sus ideas y que es capaz de llevarlas a cabo, de encontrar la manera de materializar sus sueños.

Alguien que se enamora de lo que hace y es capaz de enfrentar obstáculos y riesgos para lograr lo que quiere.

Alguien que aprende de sus errores, que no se inmoviliza o abandona cuando se equivoca o fracasa, que intenta salir adelante pese a las dificultades que encuentra.

Es alguien que tiene entusiasmo, mucha energía y fortaleza. Tiene miedo, pero el miedo no lo paraliza. Todo esto significa que es alguien que cuenta con una dosis alta de autonomía e independencia

## **2.2. Elementos comunes de un emprendedor**

*Emancipación:* búsqueda de la libertad y la independencia. Moderación en la ambición de dinero: La gran mayoría ve al dinero como una consecuencia inevitable del emprender.

**Pasión:** Emprender es estar dedicado en mente, cuerpo y alma. *Resultados:* Los grandes emprendedores sueñan, pero sobre todo hacen, hacen y hacen.

**Novicio (actitud de aprendiz):** gran humildad y una voluntad permanente.

**Optimismo y sueños:** Todos tienen una clara visión y esperanza.

El emprendedor es una persona que sabe descubrir y encontrar cosas novedosas, que ve lo que, por ahí, otras personas no ven, y que a partir de eso da forma a una idea y la convierte en una empresa exitosa.

No sólo son “*emprendedores*” las personas que crean empresas, también los empleados puede actuar como emprendedores dentro de su empresa creando y desarrollando internamente sus planes, logrando el tan deseado ascenso.

### **Un emprendedor, ¿nace así? ¿se hace así?**

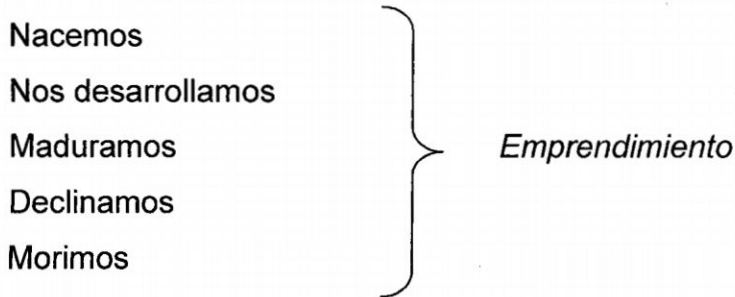
Algunos piensan que para ser un *emprendedor* se necesitan ciertas características innatas, otros piensan que todo se puede aprender, es un poco de cada cosa.

Por un lado, **se nace** dado que todo ser humano cuenta con: **pasión, curiosidad, inquietud interna**, y muchos atributos más, pero no todos ponen en práctica estas cualidades y muchas veces algunas personas no logran encontrar en su interior estos elementos y desarrollarlos.

También **se hace** dado que estas cualidades al ser detectadas por el emprendedor se desarrollan y potencian en la búsqueda de lo nuevo, en las ganas de aprender y desarrollar habilidades distintivas, planteando un cambio en el quehacer diario, en la búsqueda de la independencia y el desarrollo personal.

Un tercer planteo es en el caso de fomentar un arte de aprender a emprender en donde, desde épocas tempranas (niño), se ayuda a que el niño despierte en si mismo estas cualidades que se puede ejercitar incentivar como se ejercita un músculo y que todo esto se va aprendiendo en el hacer mismo.

Desde la óptica del ser humano en realidad todo somos emprendedores desde nuestros comienzos de la vida, nuestra vida es un emprendimiento y como tal tiene una secuencia que se puede desarrollar de la siguiente manera:



Al igual que hay personas que nacen dotadas para realizar alguna actividad específica y son brillantes sin necesidad de ser entrenados, pues hay gente que nace emprendedora. Eso es innegable. Si bien hay personas que nacieron, con poca habilidad para realizar una determinada actividad, pueden llegar a dominar las técnicas en base a una buena formación y práctica.

También ocurre lo mismo con las personas que aprenden y practican las habilidades del emprendedor. Es decir, pueden aprender a emprender.

Las personas están dotadas de habilidades o capacidades para iniciar acciones o actividades que le signifiquen mantener su vida, desarrollarse y alcanzar niveles de mayor bienestar que se potencian a través de técnicas.

En cuanto a la educación emprendedora es preciso referir a la preparación mental del candidato a empresario, no desde la óptica que debe superarse para formar más y mejores creadores de empresas si no que debe encontrar en su mente esas habilidades que son propias del emprendedor.

La persona que se plantea el reto de poner en marcha un negocio propio debe desarrollar múltiples habilidades psicológicas para superar con éxito las duras fases del diseño, puesta en marcha y primeros meses de vida de la empresa.

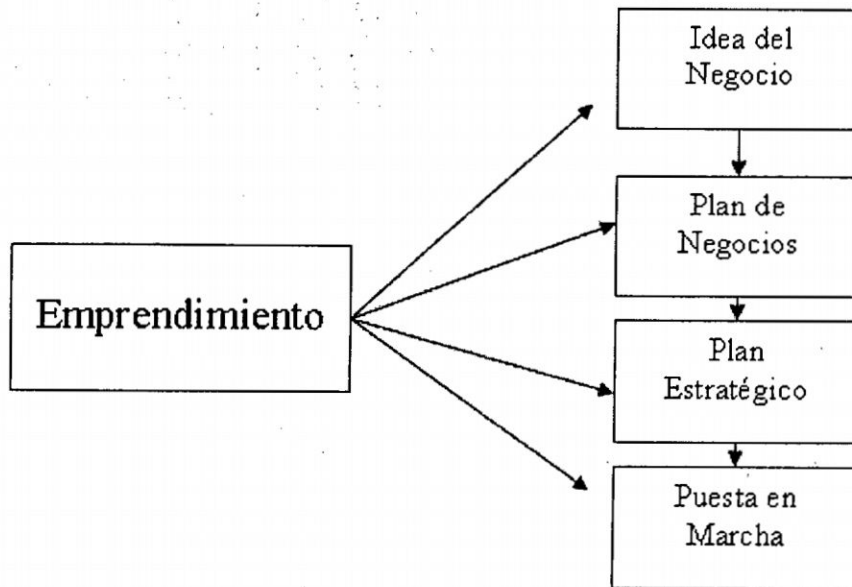
Estas habilidades se pueden aprender y mejorar con el ejercicio de una serie de técnicas sencillas.

Las personas que son verdaderamente emprendedoras y que triunfan tienen la capacidad de aprender de sus fracasos y errores, y de obtener y desarrollar el valor para seguir adelante, volviendo a retomar una y otra vez el proyecto hasta llevarlo por el buen camino.

Dentro de las características que se encuentran en un emprendedor como: planificador, estratega, creativo, soñador, la forma en que se plantean las decisiones.

### 2.3. Planificación y puesta en práctica del emprendimiento

Puede decirse que, en todo emprendimiento existe una *secuencia* en el lanzamiento, los pasos esenciales son los siguientes:



## **La idea**

Se debe realizar un análisis previo sobre la **viabilidad** de la **idea** en el mercado actual (necesidades, deseos y demanda del mercado, existencia del segmento del mercado al que apuntamos, recursos necesarios), verificando sus carencias e introduciendo todas las mejoras correspondientes.

*Una vez verificada la viabilidad de la idea, se deben definir:*

**Visión:** *es la aspiración de futuro que tiene el emprendedor, ¿Queremos ser? ¿Qué quieres que sea tu emprendimiento en el futuro?*

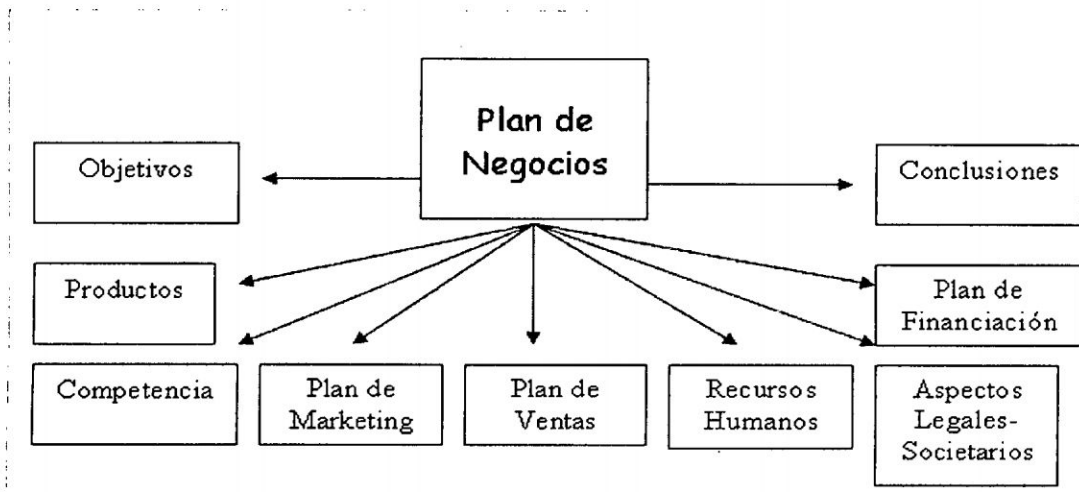
**Misión:** *es la razón de ser del emprendimiento, ¿Por qué existimos? ¿Qué quieres que sea tu emprendimiento ahora?*

**Metas:** *son los objetivos que se plantea el emprendedor ¡Cantidad de ventas! ¿Qué hay que hacer para llegar?*

**Plan de negocios.** Si bien la idea de un negocio surge espontáneamente, es importante que antes de iniciar el desarrollo del emprendimiento, se haga un análisis ordenado y lógico del negocio, sus riesgos, su viabilidad, posibles resultados, etc.

**Importante.** El plan de negocios es una herramienta que al emprendedor le servirá de mapa para el desarrollo de su negocio.

## Constitución del plan de negocios.



**Objetivos.** Idea del negocio.

**Productos.** Descripción detallada del /los productos y/o servicios

**Competencia.** Potenciales competidores actuales y futuros, (Análisis competitivo según el modelo Porter, Matriz FODA).

**Plan de marketing.** Cómo se dará a conocer el /los productos.

**Plan de ventas.** Ventas proyectadas (Fuerza de ventas).

**Recursos humanos.** Son importantes para la puesta en marcha del emprendimiento.

**Aspectos legales y societarios.** Forma constitutiva e inscripciones ante organismos correspondientes.

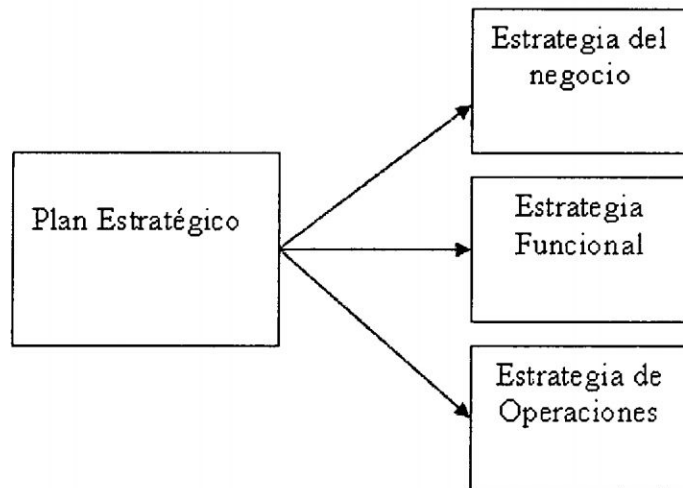
**Plan de financiación.** En caso de no poseer financiación propia, forma y modalidad de adquisición de la misma.

**Conclusiones.** Retroalimentación del emprendimiento.

### 2.4. Plan estratégico

En la secuencia del emprendimiento el plan estratégico se puede incluir o no dentro del plan de negocios, (debe quedar claro que ambos se complementan), pero dada la importancia de este tema en el inicio del emprendimiento se lo desvincula del mismo para poder determinar en forma más clara y detallada los pasos estratégicos a seguir.

En primer lugar hay que establecer los tres niveles de planificación en los que hay que trabajar:



En estos niveles hay que tener presente la *visión* y la *misión* de la empresa establecida, para poder delinear las estrategias genéricas en los distintos niveles.

**Estrategia del negocio.** Se determinan las estrategias que guiarán al negocio a la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente. Los tipos de estrategias a determinar son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Bajo costo enfocado
- Diferenciación enfocada

**Estrategia funcional.** Se determina la organización de las distintas funciones del emprendimiento, planificando su organización y ejecución, (Producción, Comercialización, Recursos Humanos, Desarrollo Tecnológico).

**Estrategia de operaciones.** Se determinan las habilidades distintivas del emprendedor, optimizando su curva de experiencia para poder desarrollar actividades que crean valor a los productos y/o servicios.

Luego, se deberán establecer los principios de flexibilidad, exactitud, amplitud, y economicidad para los objetivos planteados en cada nivel.

### **Puesta en marcha**

Definidos los tres niveles, se realizará un estudio amplio del mercado en el que se desea ingresar, determinando la competencia, estrategias de la competencia, tipos de mercados y presupuesto asignado a dicho proyecto.

Logrando la eficiencia y coordinación en los tres niveles mencionados, se obtendrá una ventaja competitiva sostenible, determinando eficiencia en la producción, ventas, cadenas de distribución.

La política de trabajo se debe centrar en la buena presentación del producto para llamar la atención del cliente *“la idea es que entre por los ojos”*

El emprendimiento debe ser innovador cobrando un precio superior (calidad) o disminuyendo su estructura de costos con respecto a los rivales (bajo costo de producción). Obteniendo de esta manera una ventaja comparativa, profundo control de la cadena de valor desde su inicio hasta que llega a las manos de los consumidores.

El motor de crecimiento debe estar definido por los excelentes precios y otras características del resto de los productos, como la calidad y servicio que ofrece el emprendedor a sus clientes, el cual pone en marcha la rueda operativa en todo el proceso productivo.

El emprendedor deberá realizar los trámites legales-societarios correspondientes.

Definidas estas cuestiones, se procede al lanzamiento del plan de marketing y de ventas que se encuentran establecidos en el plan de negocios.

## **2.5. Espíritu emprendedor**

Según estudios realizados se dice que aquí en el Perú existen más de 6 millones de emprendedores, con un índice de actividad emprendedora total de 40.3%, esto evidentemente posiciona al Perú como país más emprendedor del mundo.

Este fenómeno de emprendimiento peruano se da por diversas causas tales como el desempleo y el subempleo; pues como podemos constatar el peruano busca sobresalir de algún modo estableciendo así su propio negocio que en su gran mayoría son empresas informales, pero a estas empresas informales que se aproxima a 1 millón 855 mil el estado busca captar y formalizarlas; sin embargo para estos empresarios les parece algo desfavorable ya que se tiene que regir a diversos pagos tales como impuestos, llenar planillas y tarifas comerciales; además del engorroso proceso de formalización de la empresa y la obtención de la licencia de funcionamiento.

Pues bien, como peruanos tenemos que tomar en cuenta que las micro y pequeñas empresas constituyen las principales fuentes generadoras de empleo. Por ello responder a sus necesidades de información es vital para el crecimiento del empleo y del aumento de la inversión privada.

### **¿Qué significa ser emprendedor?**

Un emprendedor es una persona que aprende de sus errores y sigue intentando hasta lograr consumar una idea o sueño en una realidad, y se puede ser emprendedor no solo haciendo empresa sino también trabajando dentro de esta.

En todo caso, un emprendedor irradia energía y contagia su ilusión de cada día para lograr metas y generar compromiso con quienes lo rodean

desempeñándose como líder en su grupo. Pues bien podemos concluir diciendo que es emprendedor el niño que vende limonadas en una esquina.

## **2.6. Características psicológicas de la persona emprendedora**

- **Necesidad de logro.-** Característica relacionada con aquellas personas que son responsables de la resolución de problemas, marcar objetivos y alcanzarlos por su propio esfuerzo. Estas personas también tienen la necesidad de saber cuán bien están haciendo las tareas (retroalimentación), alto rango de pensamiento y no trabajan sólo por dinero.
- **Propensión a tomar Riesgos.-** Característica relacionada con aquellas personas que toman decisiones bajo situaciones de incertidumbre, McClelland (1961).
- **Tolerancia a la ambigüedad.-** Característica relacionada con aquellas personas que encuentran las situaciones ambiguas como retadoras y las administran con la intención de tener un resultado favorable transformando la situación desconocida y manejando la incertidumbre, Mitton (1989).
- **Confianza en sí mismo.-** Característica relacionada con aquellas personas que creen que son capaces de alcanzar los objetivos que se plantean.

*¿El llamado criollamente **recuseo** forma parte del emprendedor o es un fenómeno distinto?*

En términos de sus motivaciones, son posibles dos grandes categorías de emprendedores:

1.- Los emprendedores por oportunidad, que son aquellos que libre y espontáneamente inician un negocio para aprovechar las oportunidades que proporciona el mercado; y también están los emprendedores por necesidad, que establecen un negocio por falta de otra opción laboral, es decir como estrategia de supervivencia. El llamado **recuseo** es un tipo especial de emprendimiento por necesidad, pues parte de una persona que en lugar de

mendigar o esperar la asistencia de instituciones, prefiere auto emplearse para sobrevivir, ya sea brindando un servicio o proveyendo un producto.

### **Perú país más emprendedor del mundo**

Pues sin duda la noticia de ser el país más emprendedor del mundo es una noticia muy alentadora y excelente ya que esto indica que el peruano tiene deseos de superación y aun con escasos recursos y un entorno adverso, es capaz de salir adelante. Puesto que el gobierno cada vez presta menos asistencia y más bien confían en sus propios esfuerzos para progresar; sin embargo cabe señalar que debido a una serie de limitaciones, la mayoría son empresarios pequeños y debido a una serie de limitaciones tiene poco crecimiento y se ven obligados al cierre de su negocio rápidamente.

### **¿El ayacuchano es emprendedor por deseos de superación o por necesidad?**

Ambas cosas, pues muchos emprendimientos son impulsados por la necesidad como estrategia de supervivencia, la mayoría de empresas surge para aprovechar las oportunidades de los mercados, es decir una necesidad no satisfecha por la población, claro que también se incluyen otros aspectos tales como el deseo de superación, la convicción de salir adelante por nuestros propios esfuerzos y los altos niveles de desempleo.

### **¿Existe verdaderamente en Ayacucho el espíritu empresarial?**

Es indiscutible que la actividad emprendedora influye en el crecimiento económico, sin embargo el 80% de emprendimientos en Ayacucho son microempresas que generan máximo 5 puestos, lo que demuestra que para el ayacuchano, el emprendimiento es sinónimo de autoempleo pero no de crecimiento. A partir de esto es que dividimos a los emprendedores en dos grandes grupos : el emprendedor por oportunidad (67%) que es aquel que inicia un negocio porque hay posibilidades de ingreso en los mercados y el emprendedor por necesidad (33%) que es aquel que pone un negocio por la falta de empleo y la necesidad de sobrevivir.

En conclusión se puede decir que al microempresario ayacuchano le falta capacitarse y orientarse hacia metas más grandes como el de crecer y expandirse en mercados más grandes.

### **Condiciones favorables para hacer empresa en Ayacucho**

- El factor sociocultural, relacionado con el espíritu creativo del ayacuchano y su afán de superación.
- Elementos de índole económica, como una mayor apertura de mercado.
- Los acuerdos comerciales que disminuyen las barreras de entrada.
- Los positivos resultados macroeconómicos sostenidos en los últimos años, que permiten crear confianza en el futuro.
- Procesos de integración regional: TLCs, MERCOSUR, CAN, APEC, Unión Europea, ALCA, NAFTA.
- El estado está dejando de lado su papel paternalista para convertirse en promotor del desarrollo económico.
- Competitividad generada por la apertura de productos importados.
- Políticas gubernamentales.
- Educación y capacitación
- Investigación y transferencia tecnológica.

### **Condiciones desfavorables para hacer empresa en Ayacucho**

- La mayoría de empresarios pertenecen a la micro empresa
- Escasas capacidades operativas
- Limitadas capacidades gerenciales
- Problemas de información
- Informalidad
- Desarticulación empresarial
- Uso inadecuado de tecnología
- Dificultad de acceso a financiamiento.



### 3. Tipos de empresas en Ayacucho

#### 3.1. Las MYPES

La micro pequeña empresa constituyen las principales generadoras de empleo en el Perú, en Ayacucho son las micro empresas. Responden a sus necesidades, vital para el crecimiento del empleo y del aumento de la inversión privada.

En una reciente encuesta realizada a pedido de pro inversión sobre el clima de inversión en Ayacucho, las empresas señalaron como principal tarea del estado para la generación de oportunidades de negocio, la facilitación de información para la inversión. En particular, las microempresas señalaron mayoritariamente la necesidad de contar con información actualizada, clara y oportuna sobre los requisitos, trámites y costos para hacer negocios.

Con esta guía de inversiones para la pequeña empresa Pro Inversión y ESAN esperan contribuir y acompañar a las microempresas en su crecimiento, así como difundir que la inversión privada, no es solo la que ocupa los titulares de los periódicos, sino también la de millones de peruanos emprendedores que día a día arriesgan su capital y aplican su ingenio para el beneficio de su empresa, de los suyos del país y la Región en este caso.

### **3.2. Participación de las MyPES en el comercio exterior**

Hay una creciente participación de unas 3500 MyPES peruanas en los mercados internacionales.

De cada tres exportadores, 2 son pequeños o micro empresarios. Unos de los beneficios de la ATPDEA es que las MyPES han pasado de exportar \$ 133 millones en el 2001 a \$ 271 millones en 2004. Muchos de estos exportadores están en el sector confecciones, agropecuarios, otros en artesanías y joyería; también en productos naturales, plantas medicinales, etc.

Otras MyPES no exportan directamente, pero hacen labor de proveedor de otros exportadores que la subcontratan; otras participan en las cadenas productivas de exportación, sobre todo en el sector agropecuario como el cacao, cochinilla y la tara así como también la fibra de camélidos sudamericanos.

También en el sector servicios hay muchísimos MyPES sobre todo en el sector turismo, hoteles, restaurantes, guías, transporte. En el sector informático también hay muchas dedicadas al desarrollo de software, programadores, cabinas de internet, etc. No podían ser excluidos las empresas de servicios tradicionales como limpieza y vigilancia.

#### **Empresas informales**

El informal no tiene su negocio debidamente establecido ni lo ha registrado como tal ante las autoridades competentes. No aparece en el mercado como alguien que actúa ordenada y cotidianamente, no tiene registrada la propiedad de su tienda o establecimiento, ni la de sus equipos e incluso sus productos, por la forma de venta informal, puede ser decomisado por la policía. El informal puede tener problemas respecto a la venta de forma ambulatoria, no puede acceder a créditos, las instituciones financieras no lo atienden. En otras palabras ser informal termina siendo una limitante para su operación economía y para su desarrollo como persona.

## **Empresas formales**

Sin embargo ser formal en el Perú puede ser complicado, pues los procedimientos son largos y costosos, lo que es una barrera para que uno se convierta en formal. Ahí es donde se requiere la intervención del Estado para simplificar, abaratar y hacer más rápidos los procedimientos para ser formal, pues al Estado le debe importar que todos se formalicen ya que con eso vamos a lograr una economía más sólida y vamos a ser como país más competitivos.

A pesar de esas dificultades, ser formal le da varias ventajas al pequeño empresario pues tendrá claramente definido los derechos de propiedad sobre su tienda, productos, equipos y sobre sus marcas. Teniendo claramente definida la propiedad de su negocio, equipos y demás bienes, los va a poder utilizar como medio de apalancamiento para obtener financiamiento y con ello podrá tener acceso a otros mercados para un mayor desarrollo de su negocio. Siendo formal incluso podría tener nuevos contactos, podría llegar a un gran establecimiento al que antes no podía llegar utilizarlo como un canal de distribución de sus productos. Ser formal permite además competir con otros y eventualmente en un mundo globalizado como este, podría apuntar también a tener una participación de otro orden en el ámbito global, ya sea actuando solo o asociándose con otros.

Lo que me convierte en una empresa formal es aquel momento en que tengo una empresa como persona jurídica o natural y tengo mi registro como contribuyente (RUC), tengo un establecimiento determinado y tengo capacidad de emitir facturas, me he insertado en todo el proceso económico como una entidad que finalmente actúa de manera organizada.

### **3.3. Tipo de empresa que predomina en el Perú y Ayacucho**

El tipo de empresa que predomina en el Perú y claro está en Ayacucho, es la pequeña empresa que son creadas con el fin de combatir la pobreza, generar empleo; además este tipo de empresa son fáciles de crear y posee mayor capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes, pero vale

recalcar que en su gran mayoría estas empresas son informales, esto se debe a que a los peruanos y ayacuchanos no les parece el hecho de regirse a un sin número de reglas planteadas por el Estado tales como el pago de impuestos, en otros factores.

### 3.4. Informalidad en las MYPES (micro y pequeña empresa)

#### Empleo en las MYPES

	formal	informal
Micro empresa	498,135	5,854,561
Pequeña empresa	524,943	348,744
<b>Total MyPES</b>	<b>1,023,078</b>	<b>6,203,305</b>

Fuente: Revista MyPEqueña empresa crece. PROINVERSION. Lima-Perú 2006.

#### Distribución de las MyPES por el giro o servicio de la empresa

Comercial	47%
Productiva	20%
Servicios	13%
Otras	20%
<hr/>	
TOTAL	100%

#### Modalidades que el pequeño empresario usa para vender adecuadamente su producto o servicio.

El primer paso es definir el mercado, las necesidades del consumidor y a partir de ahí desarrollar una oferta que sea la adecuada para su satisfacción.

Pensar en publicidad o mejor dicho en comunicación, que es un término más amplio, dependerá del tipo o de producto o servicio que se va ofertar.

Las marcas comunican los logotipos, así como los empaques en el caso de los productos, una bolsa o una caja en el caso de una tienda, los colores de un local, un letrero, la papelería de una empresa o las tarjetas de su personal.

En el caso de los servicios se comunica desde el local, la decoración del mismo, la ambientación, los uniformes del personal, todas son buenas oportunidades para tratar de decirle algo al consumidor.

La publicidad utilizando medios masivos es una buena opción normalmente cuando se cuenta con mayores presupuestos, pero existen opciones como medios más enfocados al mercado de interés, radios de zonas determinadas, volantes, cupones en las que participan diversas marcas, auspician actividades en las que participan diversas marcas, auspician actividades en las que participa nuestro consumidor, entre otras. Hay que tener presente que esto debe formar parte de un programa integral. Las actividades aisladas no son útiles ya que generan gasto y no surten efecto.

En conclusión deben buscar en las distintas herramientas de comunicación el apoyo para ganar el interés y la preferencia del consumidor. No olvidar que el que llegue primero a la mente del consumidor siempre estará en ventaja.

### **3.5. Financiamiento**

A menudo tenemos ideas muy buenas que pueden quedar tan solo en eso; en ideas que no podemos llevar a cabo, porque no hay dinero para hacer que se pongan en marcha. La realidad nos dice que no es indispensable tener todo el dinero necesario para iniciar un negocio, sino que basta con una parte. Precisamente el dinero faltante se puede conseguir a través de diferentes tipos de financiamiento que si se conocen, pueden hacer mucho por mejorar la situación de nuestros negocios.

Dentro de las fuentes de financiamiento están las entidades no bancarias las cooperativas de ahorro y crédito, cajas rurales, han obtenido muy buenos resultados en la incursión en este sector, lo que ha ocasionado que la banca tradicional se reoriente hacia el crédito a la microempresa, se descentralice e incluso llegue a sectores a los que antiguamente no ingresaba.

Claro está que el financiamiento solo puede ser otorgado a las empresas formales, ya que son estas las que de alguna manera se ven obligadas a pagar las cuotas establecidas por los prestamistas, en cambio en el caso de los informales no existe tanta credibilidad de pago, muchas veces por esta razón de falta de financiamiento no pueden concretar su idea de negocio.

## **Oportunidades de negocio para el microempresario**

### **Internet y comercio electrónico**

El comercio electrónico, en un sentido más amplio, es un aliado poderoso para el microempresario que quiere contactar proveedores y posibles clientes, venderle al Estado, incursionar en el mercado internacional, entre otras actividades.

El uso frecuente e informado de internet puede facilitarnos, por ejemplo, el estudio de la oferta de nuestros competidores, así como identificar los nuevos modelos de producto que se comercializan en otros países y en los que podemos inspirarnos para crear nuevos modelos.

Nos permite, también enterarnos de nuevos insumos más baratos o mejores que se utilizan en la producción del producto que ofertamos; sin embargo, hay que tener mucho cuidado a la hora de seleccionar los datos, porque en la "red" hay información muy buena, pero también errónea e inexacta.

### **3.6. Comercio exterior (exportaciones)**

Las exportaciones han sido la base del crecimiento de muchas empresas en el mundo. Pero debemos saber que el acceso a los mercados externos no es una tarea tan simple, ya que la exportación es el resultado de un proceso de investigación, formación, planificación e inversión. El requisito básico para exportar es ser formal.

## **Recomendaciones al micro y pequeño empresario ayacuchano**

Los empresarios, por su gran vocación emprendedora tienen un gran camino hacia delante; sin embargo siempre hay caminos más cortos y seguros que otros, en tal sentido se recomienda lo siguiente:

- Es muy importante ser formal, pagar impuestos y cumplir con la ley. No se puede ser realmente competitivo sin ser formal y menos tener una relación comercial con el Estado.
- Algo muy importante es lograr la innovación permanente. En un mundo de cambios constantes hay que competir por innovación, por diferenciación de productos.
- La capacitación es otro tema muy importante. Los micro y pequeños empresarios deben capacitarse para ser más eficientes, no solo en los temas relativos a su negocio, sino también en temas administrativos, contables, legales y de comercio exterior.
- No todas las empresas tienen que ser grandes; hay empresas que por su naturaleza y por el servicio que prestan tienen que ser pequeñas, ya que se dedican a nichos de mercado y son muy rentables siendo pequeñas y atendiendo en forma personalizada a sus clientes.

## **¿Qué se piensa de la habilidad del empresario ayacuchano para trabajar y hacer negocios?**

Sí, el ayacuchano es muy creativo y trabajador. Lo que falta a la par es la política de gobierno: debe ser más dinámica, que se cree un clima y condiciones favorables para que las empresas en general (microempresas, algunas empresas pequeñas y medianas) se desarrollen y crezcan. Eso es lo que falta en Ayacucho: evitar la burocracia y apoyar a las empresas.

El gobierno tiene que tratar de hacer una alianza estratégica con el sector privado y crear condiciones para que se formalice nuestro país. Debe haber un plan nacional de simplificación administrativa, empezando por las municipalidades. Eso sería un gran paso.

## **¿Qué capacitación recibe el pequeño empresario en Ayacucho?**

Cada uno se ha preocupado por capacitarse. Las nuevas generaciones tienen más oportunidades para estudiar y capacitarse. También se organizan charlas de capacitación; Prompyme, la OIT, entidades del Gobierno, entre otras. Se realiza hecho canjes de publicidad por capacitación.

## **Conclusiones**

Concordamos con la última conclusión del estudio GEM acerca de la preparación para emprender un negocio, eso demuestra el bajo nivel de crecimiento, los emprendedores son parte importante del país pero ellos sólo se aseguran la subsistencia más no la sostenibilidad ni competitividad a largo plazo.

Si bien es importante destacar el gran espíritu emprendedor que tienen los ayacuchanos, también lo es el hecho de que este espíritu es impulsado por necesidad y por personas con un nivel bajo de capacitación lo cual les impide poder superar la barrera del corto plazo, manteniéndose en una economía de subsistencia.

Consideramos que Ayacucho tuvo una crisis socioeconómica hace 15 años que, de alguna manera, se constituyó en una gran motivación para que los emprendedores iniciaran sus actividades; ahora Ayacucho tiene un gran porcentaje de empresarios ya constituidos y que se convierten en el ejemplo para las nuevas generaciones.

Cada día saben interpretar la realidad tanto micro como macro-económicamente y se encuentran capacitados para visualizar las oportunidades de negocio que se presentan dentro de la coyuntura actual, consideramos que tenemos la herramientas académicas y no estamos formando para afianzar nuestras cualidades de emprendedores que estaban ocultas.

#### **4. La administración por valores**

La administración por valores (ApV), se basa en valores. El verdadero liderazgo es, en el fondo, un dialogo sobre valores. El futuro de la empresa se configura articulando valores, metáforas, símbolos y conceptos que orienten las actividades cotidianas de creación de valor por parte de los empleados.

En otras palabras, hay que dar forma humanizada al propósito estratégico básico de la empresa, que es, por supuesto, sobrevivir obteniendo los máximos beneficios económicos.

De hecho, la ApV viene a ser una especie de marco global para diseñar continuamente la cultura de la empresa, de forma que se generen compromisos colectivos por proyectos nuevos e ilusionantes.

Si se desea un rendimiento profesional de alta calidad, los factores cualitativos o valores, tales como: confianza, creatividad, honestidad o belleza son tan importantes o más que los conceptos cualitativos económicos tradicionales, como: eficiencia o retorno sobre la inversión.

En definitiva una organización empresarial es esencialmente un conjunto de cerebros o "tecnoestructuras" cognitivas y emocionales. Un conjunto de paredes, máquinas y capital, no es nada, es un conjunto muerto, al hablar de que el medio psicológico es tan importante para una empresa que muchas veces pasa inadvertido a los profesionales de la dirección de la empresa.

##### **Triple finalidad**

La utilidad de la ApV como herramienta de liderazgo puede plantearse a múltiples niveles, pero básicamente posee una triple finalidad: simplificar, organizar y comprometer.

Simplificar: absorber la complejidad organizativa derivada de las crecientes necesidades de adaptación a cambio de todos los niveles de la empresa.

La ApV está directamente orientada a rediseñar culturas y facilitar así el gobierno de los cambios estratégicos de la empresa para adaptarse a su entorno y para superar sus tensiones internas. Con el fin de desarrollar esta idea hemos de comprender cuatro elementos conceptuales:

- Los dos niveles de la cultura de empresa.
- La formulación de la visión, la misión y la cultura operativa.
- La gestión del cambio para cubrir la distancia entre la visión de futuro y la realidad cultural.
- Los valores para encauzar procesos hacia la visión estratégica.

Algo tan simple, y a la vez tan complejo, como es la existencia de unos valores verdaderamente comprendidos y compartidos por todas las personas que componen la empresa es inmensamente más potente para cohesionar y encauzar un esfuerzo de desarrollo estratégico (y engorroso) libro de procedimientos.

Todo verdadero liderazgo o gobierno de una empresa o sistema social en general opera mediante valores.

### **La ApV para integrar la dirección estratégica con la política de personas y aumentar el compromiso**

La ApV, además de servir para gobernar cambios estratégicos, también es de alta utilidad para navegar entre los escollos del día a día que obstaculizan poder sacar el máximo partido a lo que tenemos.

Una de las funciones básicas de todo directivo-líder es la de procurar el alto rendimiento cotidiano de sus colaboradores, sea cual sea el tamaño y sector de su empresa, y no hay duda de que esto no se consigue por el mero hecho de desearlo. Para ello -entre otras muchas cosas- un directivo líder ha de saber manejar valores, y no sólo de forma "*constitucional*" o en las grandes ocasiones, sino en el día a día.

Muchos estudiosos de la conducta organizativa han señalado muy claramente la curiosa y extendida falta de coherencia entre la teoría y la práctica que se observa en todos los países cuando los directivos afirman los principios que orientan sus acciones, existiendo una sorprendente distancia entre sus *“valores formalmente expuestos”* y sus *“valores en acción”*

Es importante *“dar moral”* y sentido para el trabajo profesional bien hecho debido a la falta de *“ánimo”* y moral colectiva para dar de sí mismo con una máxima implicación y rendimiento. Faltan costumbres y valores por los que valgan la pena esforzarse, costumbres adecuadas para la *“vida buena”* o *“ética”* del sistema.

Las ideas y documentos de muchas empresas tienden hacer excesivamente técnicos y desprovistos de alma e ideas que transmitan moral y sentido para el esfuerzo de máximo rendimiento a sus empleados, lo que es uno de sus principales problemas para su eficiencia y competitividad.

Un directivo que pretenda aplicar la ApV a de esforzarse por tener diálogos reales de calidad con sus colaboradores en los que se vaya evaluando y renegociando el estado de vitalidad del contrato psicológico.

### **La ApV y la ética empresarial: Dos conceptos próximos, pero no iguales.**

Hablar de ApV no es exactamente lo mismo que hablar de la emergente disciplina de ética empresarial, aunque sean enfoques emparentados. Así, por ejemplo, no es lo mismo hablar del valor de la creatividad para innovar y competir, lo cual es una preocupación central de la ApV, lo cual constituye un tema característico de ética empresarial.

Cuando se habla de ética empresarial se tiende a hacer más bien referencia a los condicionantes ético-morales del proceso individual de toma de decisiones de los directivos. En concreto, la ética empresarial hace referencia a cuatro dimensiones esenciales:

- La toma de decisiones en dilema ético-moral empresarial, tales como: ¿Es ético mentir para mantener el puesto de trabajo? ¿Es ético no realizar determinado control de higiene de un producto para poder disminuir su costo?
- El establecimiento de códigos de conducta no fraudulenta, como los formulados por numerosas entidades bancarias de cara a su supervivencia.
- La necesidad de respeto de derechos humanos básicos de los empleados: No discriminación en función de raza, sexo o religión, derecho a ser tratado con dignidad, derecho a la intimidad, etc.
- La incorporación de criterios explícitos de respeto medioambiental en todas las operaciones de la empresa. Es evidente que este imperativo ético es esencial para la supervivencia del planeta a medio y largo plazo.

Lo que ocurre es, que en ocasiones, lo que conviene para la supervivencia y desarrollo del negocio, al menos a corto plazo, puede no ser conveniente para la vida de las personas que la integran o incluso para la vida de las personas que pueden resultar afectados por el.

La clave está en contemplar *“lo que conviene al negocio”* desde una perspectiva suficientemente amplia.

### **Pero, ¿Qué son realmente valores?**

Para definir la relación entre valores y resultados empresariales hace también referencia a otros significados y utilidades de las tres dimensiones de la palabra *valor* como son los valores éticos, económicos y psicológicos. Como creencias, normas y aptitudes.

En sí valor es algo que se hereda o se aprenden en la formación de la empresa por el poder del conocimiento humanista de los valores como creador de riqueza.

Hemos utilizado muchas veces el término *valor* sin embargo, todavía no hemos definido que se entiende realmente por dicho concepto lo cual es esencial para trabajar con el.

#### **4.1. Las tres dimensiones de la palabra valor**

Valor es una palabra que utilizamos tanto a nivel personal como a nivel de empresa.

- *Dimensión ético-estratégica.* Las elecciones preferenciales. Podemos decir que los *valores* son aprendizajes estratégicos relativamente estables en el tiempo de que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir nuestros fines, o lo que es lo mismo para conseguir que nos salgan bien las cosas.

Los valores constituyen elecciones deliberadas o preferencias estratégicas (a medio y largo plazo).

Según este concepto la calidad en el trabajo puede ser un valor que puede ser escogido con respecto a su opuesto o también el interés por las personas en la empresa puede ser preferible al desprecio de estas. Otros ejemplos de valores pueden ser la generación de riqueza.

- *Dimensión económica.* La valía desde una perspectiva económica, valor es también el alcance de la significación o importancia de una cosa. En este sentido, los valores son criterios utilizados para evaluar las cosas en cuanto a su relativo mérito, adecuación, escasez, precio o interés.

Puede hablarse del valor de la confianza mutua, del valor de la creatividad en el trabajo o del valor que un determinado proceso añade al

producto que el cliente compra. Por supuesto, también puede hablarse del valor del dinero, del valor de una maquinaria o del valor de un determinado profesional. La existencia de todos estos valores añade un valor importante a toda empresa.

Otro concepto económico es el *análisis de valores* que hace referencia a la obtención de la máxima función de un producto o servicio para generar satisfacción en su usuario con el mínimo costo posible.

Por supuesto, para que se produzca la conducta de añadir valor a un producto es preciso la existencia de otros valores, tales como la creatividad, la confianza en la empresa, el compromiso etc.

- *Dimensión psicológica.* La valentía. Se define como moral que mueve a acometer resueltamente grandes empresas y a afrontar sin miedo los peligros.

Esta última definición incluye, de hecho, los tres criterios de la definición de valores: *ético-estratégico, psicológico y económico empresarial.* Obviamente un verdadero empresario debe tener valor para afrontar el riesgo de planear nuevas empresas, nuevos enfoques de gestión y por supuesto, nuevos productos o servicios. También puede afirmarse que la orientación del esfuerzo mediante valores aumenta el valor o valentía de los individuos y grupo. Los valores pueden estar más o menos desactivados. Cuando se activa o hace consciente un valor, es cuando se induce una conducta valiosa e incluso valerosa.

### **Los valores, ¿Se heredan o aprenden? Su formación en la empresa**

En la formación ambas se presentan, ya que aprendemos dichos valores o muchas veces los heredamos para explicar la conducta humana, si la naturaleza o la crianza también puede aplicarse en el caso de la formación de los valores.

La Sociología, disciplina científica que estudia las bases biológicas del comportamiento social en animales y humanos.

Podría llegar a especularse que el altruismo, e incluso el sacrificio heroico a favor de nuestra familia o nuestro grupo de pertenencia, puede estar programado en nuestros genes mediante selección natural, favoreciendo así la representación de genes heroicos en las próximas generaciones.

Lo que sí está claro, en todo caso, es que los valores individuales se constituyen y se aprenden fundamentalmente en la infancia y la adolescencia a partir de los modelos sociales de padres, maestros y amigos.

### **¿Cómo se conforman los valores en la empresa?**

Es un fenómeno complejo que depende de multitud de variables:

- *Las creencias y valores del fundador.* Toda empresa surge de un impulso fundacional a partir de una idea y unos principios de acción más o menos implícitos. La consecución de recursos financieros, materiales y humanos para llevar a cabo la idea es un paso posterior.

- *Los Valores sociales de cada momento histórico.* A principio del siglo XIX, los valores sociales predominan en los países desarrollados, no eran los mismos que los actuales.

- *La tradición cultural de cada sociedad.* Existe una influencia mutua entre los valores sociales y los valores empresariales.

Parte del éxito económico de Japón es debido a su ímpetu para demostrar valía colectiva al mundo occidental a través de la incorporación a la sociedad industrial de valores sociales tradicionales.

## **4.2. Indicadores organizativos de la necesidad de revitalización cultural**

El discurso o conjunto de mensajes emitidos por la dirección de la empresa tiene una validez temporal limitada. Las ideas se queman o se agotan y se necesitan otras nuevas periódicamente.

Para poder rendir al máximo, las personas necesitan valores por los que pueden ilusionarse y encontrar sentido a tenerse que levantar cada mañana, y especialmente los lunes por la mañana.

Es difícil encontrar sentido al trabajo en una empresa culturalmente desvitalizada.

- *Conductas que impulsan la necesidad de cambio de cultura.* Existen una serie de conductas que, en el caso que se estén produciendo en una empresa, están bloqueando su posibilidad de desarrollo cultural, tendiendo a repetir patrones disfuncionales.

Si no se cambian estas conductas, la empresa tiene muchas posibilidades de quedarse estancada, y difícilmente va a poder desarrollar la creatividad e innovación necesarias para su desarrollo.

### **¿Qué es lo que hay que cambiar?**

En una empresa orientada a la mejora continua, prácticamente, en todo es necesaria la innovación o -al menos- una cierta renovación. Sin embargo, con el fin de ordenar los posibles niveles de cambio, puede considerarse la existencia de tres niveles:

- Cambio de Estrategia: ¿Hacia donde vamos? y ¿Para qué?
- Cambio Operativo: Cambios de estructuras organizativas y sistemas/ procesos internos.
- Cambio Individual: Cambio del estilo de liderazgo, de la forma de pensar y de los valores compartidos de los miembros de la empresa.

### **4.3. La importancia del mantenimiento de los valores tradicionales**

Al pensar en la introducción de nuevos valores para la mayor eficiencia de la empresa, tales como flexibilidad, creatividad, autonomía o rapidez de respuesta, no hay que pasar por alto que dicha empresa ha llegado donde está precisamente por la existencia de una determinada forma de pensar y hacer las cosas que con mucha probabilidad encierra valores muy valiosos, valga la redundancia, y que no hay que tirar por la borda de forma precipitada, sobre todo si la gente está orgullosa de ellos. En no pocas ocasiones, la resistencia al cambio a la hora de introducir intempestivamente nuevos estilos o procedimientos puede deberse precisamente al sentido común de querer preservar alguno de estos valores que son los que configuran la identidad cultural de la empresa y cuya pérdida puede tener consecuencias mucho más negativas de lo que muchos directivos con poca sustancia pueden llegar a imaginarse.

Lamentablemente, la pérdida de los valores tradicionales de una empresa viene acondicionada con gran frecuencia por su adquisición por parte de una empresa con gran tamaño financiero (término no equivalente al de “*gran empresa*” que únicamente valora otros activos más tangibles).

### **4.4. El proceso de la administración por valores**

#### **i. Fase O: ¿El cambio va en serio? Existencia del liderazgo legitimador del empleo de recursos**

Muchos proyectos de revitalización estratégica de la forma de pensar y hacer las cosas en la empresa se quedan en meras intenciones, insuficientemente cimentadas en cuanto a voluntades políticas y recursos asignados “*para la gestión del cambio no bastan las buenas intenciones*”

La primera fase de todo proceso de un cambio cultural significativo responde a la pregunta de ¿Va en serio la intención del cambio? Dada la importancia, lo repetimos una vez más: la “*seriedad*” de esta intención de

cambio depende de la existencia crítica e imprescindible de un verdadero liderazgo legitimador que tenga voluntad, compromiso y capacidad de asignar suficientes recursos para su éxito.

Lamentablemente, esta condición no es todo lo que se requeriría, e incluso puede decirse que es excepcional. Quizá por eso son también excepcionales los casos de empresas diferentes que se atreven a ser líderes pensando y haciendo las cosas de manera distinta.

## **ii. Fase I: Destilado de valores esenciales: La revitalización estratégica compartida**

Una vez asegurado de que la intención política del cambio “*va en serio*” existiendo un liderazgo dispuesto a asignar recursos específicos, la primera fase de trabajo de una ApV propiamente dicha (Fase I) consiste en una reformulación de valores realizada de la forma más participativa posible.

La ApV propone un planteamiento conceptual facilitador de la acción estratégica al diferenciar entre visión, misión y valores estratégicos operativos.

Estas tres palabras son el núcleo constitucional de la empresa, por lo que su modificación únicamente puede efectuarse en intervalos de tiempo relativamente largos, de forma similar a la Constitución del Estado.

Los componentes secuenciales de la Fase I de una ApV son básicamente tres, y corresponden a las preguntas más importantes que una empresa y todo sistema social en general pueda formularse: ¿Hacia donde vamos? ¿Para qué? ¿Cómo somos? ¿Dónde estamos ahora? y ¿Con qué principios vamos a conseguir llegar?

- Visualización colectiva del futuro al que desea llegar

- Diagnostico participativo de los puntos fuertes y débiles de los valores actuales, así como de las amenazas y oportunidades de los valores del entorno.
- Consenso sobre los causes del camino a seguir.

### **iii. Fase II: Estamos cambiando! Desarrollo de equipos de proyecto**

Aunque el cambio en la forma de pensar y hacer las cosas empieza ya en la fase previa de reformulación de valores compartida, esta Fase II es la de cambio propiamente dicho.

Tras la reformulación de la visión, misión y los valores operativos de la empresa, se han de definir las líneas maestras de acción a nivel de objetivos concretos a asumir por equipos de proyecto.

La conversión de valores en objetivos es un proceso conceptualmente lógico que, en la práctica, es sobre todo una buena excusa para dialogar, aprender y motivar la acción eficiente.

Como todo líder sabe muy bien, sea en el terreno que sea, lo difícil no es llegar, sino mantenerse. En este sentido, una vez puesta en marcha una ApV (Fase O, I y II) es fundamental contemplar una fase de mantenimiento.

### **iv. Fase III: Política de personas basadas en valores**

Los procedimientos internos en relación con las personas (selección, formación, promoción, incentivación, evaluación, etc.), adolecen en la mayor parte de las empresas de dos características básicas:

- No están relacionados de forma suficientemente coherente con las estrategias formalmente manifestadas por la administración.
- No están convenientemente articulados o integrados en función de algún tipo de modelo o de ideas-fuerza, de forma que acostumbran a desarrollarse de

forma fragmentada y pierden así parte de su capacidad de potenciarse mutuamente.

La ApV puede ayudar a corregir estos problemas de las políticas de los recursos humanos.

#### **v. Fase IV: Auditoria de valores operativos**

El error más frecuente y lamentable a la hora de reformular la visión, misión y valores operativos de la empresa, es el de publicarlo en un bonito formato y después no hacer absolutamente nada para evaluar y para recompensar su asimilación y cumplimiento.

En la medida en que los valores esenciales se convierten en criterios de orientación de la conducta cotidiana, estos han de ser convenientemente evaluados.

No cabe duda de que la introducción de un dialogo colectivo para la reformulación de los valores esenciales compartidos que supone la ApV es ya en sí misma un cambio cultural y una oportunidad de aprendizaje colectivo de primera magnitud. Pero, más allá de eso, lo que supone realmente mejora continua es el ejercicio de auditar o confrontar la diferencia entre los valores supuestamente asumidos y las realizaciones cotidianas a todos los niveles de la empresa, desde la dirección general hasta la recepción. Esta confrontación de datos es el verdadero reto de los cambios de cultura en general y de la ApV en particular.

#### **Según Ken Blanchard**

##### **i. Fase I: Aclarar su misión y valores**

El primer paso para proceder a aclarar la misión y los valores de la compañía, es, primero que todo, obtener la aprobación de los dueños de la compañía o de la junta directiva para iniciar el proceso. Una vez que se tenga, hay que decidir cuales valores queremos que impulsen la estrategia

empresarial y asignarles un orden de prioridad. Debemos igualmente definir la misión de la compañía. Si la compañía ya tiene una declaración de misión, debemos determinar si ella refleja los valores que hemos identificado. Si no es así, tendremos que revisarla para ponerla de acuerdo con esos valores.

Este proceso no es difícil, pero puede tomarnos algún tiempo; puesto que además de asegurarnos de que los valores de la lista si son aquellos por los cuales queremos que nuestra compañía sea conocida y opere, hay que aclarar los valores. Cuanto más sencillos, directos y fáciles de entender sean, mejor. Tanto las declaraciones de misión como de valores deben estar de acuerdo con la misión de la compañía. Deben verse como una manera de energizar el negocio de la compañía y asegurar el futuro bienestar de la misma.

Una vez que se está satisfecho con la versión de la declaración, es hora de comprometer al equipo de la alta gerencia. ¿Cómo comprometemos al equipo de la alta gerencia? Debemos entender que los valores no son una cosa que se les hace a las personas sino que se hace *con* ellas, puesto que éste es un proceso de colaboración. Conviene que ellos se puedan expresar libremente, y para hacerlo, podríamos invitar a un consultor externo a la compañía, ya que nada se gana si los miembros del equipo administrativo creen que tienen que estar de acuerdo con el jefe.

Una de las ventajas de invitar a una persona imparcial es que el equipo de la alta gerencia puede pensar y expresar sus ideas con toda libertad.

Después de que los altos gerentes hayan intercambiado ideas, como jefes, podríamos entrar en la reunión para comparar sus puntos de vista con los nuestros. El punto es que este proceso no busca lo que le convenga al jefe ni a cualquier otra persona, sino lo que sea mejor para la compañía.

En administración por valores se dice que el verdadero “jefe” son los valores que ha adoptado la empresa. Esa es la autoridad a la que todos debemos obedecer.

Los valores, siempre que los empleados tengan la oportunidad de elegirlos, pueden ser una guía. Los valores compartidos se convierten en la base para la toma de decisiones. En efecto, una idea en broma de un diagrama organizacional sería:

## **ii. Fase II: Comunicación**

Debemos saber como comunicar nuestra misión y nuestros valores en forma que se ajusten agendas reales para nuestros negocios y nuestros empleados. Esto depende de cuantas regiones opere nuestra empresa y cuantos empleados tenga.

Un proceso de comunicación podría ser convocando reuniones de lanzamiento en cada una de las localidades donde se encuentre la compañía, invitando a una persona que esté fuera de la empresa para que abra las sesiones diciéndole a todo el mundo en que consiste el viaje de *administración por valores*. Seguidamente podemos mostrar diapositivas de la declaración de misión de la empresa y de sus valores básicos, y explicar la visión en que sustentaba la compañía y lo que espera que cada uno haga para poner en práctica la misión y los valores en el trabajo de todos los días.

Al terminar la reunión podríamos tener disponible copias laminadas de la declaración de misión, los valores básicos, una guía para ponerlos diariamente en práctica, y una copia del plan de implementación de la empresa y entregarles a todos.

Muchas otras compañías prefieren definir sus valores en forma que se acomoden a todos sus interesados claves.

Si tratamos que la misión y los valores se mantengan constantemente a la vista de las personas, serían herramientas con mayores probabilidades de hacer lo que fueron diseñadas para hacer: enfocar e influir en nuestras prácticas diarias de trabajo.

También podemos colocar un cartel en cada una de las áreas en donde trabajan grupos o unidades, como: junta de accionistas o donde se congregan las personas o se reciben a los clientes. Es buena idea también colocarlos en la entrada principal de la planta donde se encuentra la empresa, en las salas de conferencias, incluso en la de la sala de sesiones, en los salones de capacitación, etc.

Una manera de lograr que todos actúen de acuerdo con esos compromisos es el uso de una guía para la toma de decisiones basadas en valores.

Otra manera de comunicar nuestra misión y nuestros valores es a través de una exhibición de fotografías enmarcadas de empleados sonrientes, y colocar debajo de cada una, una leyenda que empiece con uno de los valores claves y termine con una anécdota de cómo la persona, el grupo o equipo habían demostrado constantemente ese valor en su trabajo. Podemos incluir en algunos comentarios no solicitados de clientes satisfechos sobre la manera como los empleados les habían prestado un servicio.

Iniciar todas las reuniones compartiendo historias de éxito con nuestros valores en acción, publicar anécdotas seleccionadas en el boletín mensual de noticias y en el informe anual de la empresa serían maneras de tomarse en serio la idea de comunicar los valores.

### **iii. Fase III: Alinear**

La alineación es el corazón y el alma de administración por valores. Una vez que se han aclarado los valores y la misión y que se han comunicado a todos

los interesados en la empresa, es hora de concentrarse en las prácticas y la conducta organizacionales para asegurarse de que sean compatibles con las intenciones declaradas, las prioridades y las correspondientes metas de rendimiento.

La mejor manera para alinear las prácticas administrativas con esos valores es utilizar un ombudsman, que es una especie de mediador imparcial y cuya función consiste en asegurar que la solución que se aplique para resolver el conflicto resulte beneficiosa para todos los interesados o afectados.

En realidad, al establecer el proceso de alineación se pueden postular a dos personas para el cargo, una de administración y la otra de fuera de esta sección.

Un método de crear de alineación es la reducción de vacíos entre lo que buscan la misión y los valores, y lo que está sucediendo en la realidad.

Cuando hay algo fuera de alineación, se podría decir que es algo parecido a lo que se siente cuando las ruedas de un automóvil están desalineadas. Sin embargo existen tres métodos de medición que se emplean comúnmente para determinar si algo está desalineado: Entrevistas de satisfacción de clientes y grupos de enfoque; evaluación administrativa y técnicas de retroinformación; y encuentran entre empleados sobre las prácticas de la empresa. Otros métodos que producen verdaderos cambios culturales son la evaluación administrativa y las técnicas de retroinformación, en las cuales se evalúan los valores, estilos de trabajo y las pautas de adaptabilidad de los directivos. Este proceso enseña mucho acerca de uno mismo y de nuestros asociados.

Uno de los cambios más grandes, crítico y útil en el proceso de la ApV, consiste en dejar de pensar que las cosas tienen que ser *o lo uno o lo otro*, y pensar que pueden ser *ambas cosas* a la vez. La gente está acostumbrada a

pensar de una forma o de otra y cada uno cree que su modo de pensar es el correcto. Pero una vez que empiezan a escuchar y a reconocer que la otra parte podría tener algo razón, empiezan a usar el pensamiento de *ambas* cosas a la vez. Entonces pueden dejar de pelear y empezar a colaborar. Con frecuencia se necesita una sesión de SPOP para efectuar este cambio. SPOP significa *Solución de Problemas Orientada a las Personas*. Esta es una manera poderosa de aprovechar un conflicto para realinear a las personas con los valores de la compañía y con los suyos propios.

El método de la administración por valores no es para retardar la marcha de la empresa; es para hacerla más eficiente, por tanto, el proceso SPOP solo se emplea cuando un problema interpersonal está claramente estorbando el progreso de un equipo, un departamento o toda la empresa.

El proceso consiste en una serie de interrogantes o pasos que las personas recorren juntas y que están destinados a llevar a un plan de acción que asegure que una situación como esa no volverá a ocurrir. Las interrogantes están ordenadas en tres fases: Definición, Búsqueda de Soluciones e Implementación y Seguimiento.

#### **4.5. Importancia de los valores empresariales para los procesos de cambio**

En estos tiempos no es sorprendente ni novedoso hablar de cambio, ya que éste ocurre todos los días y en todos los ámbitos; no hay nada ni nadie que no esté sujeto al cambio; además, casi siempre es necesario e inevitable.

*El cambio.* Existe una fábula que señala Cruz (1996) dónde hay tres grupos de personas que responden de diferente manera al cambio: el primero es el de los indecisos; está formado por quienes los ven llegar, pero sus paradigmas les impiden subirse al tren del cambio, quedándose como espectadores indiferentes. El segundo lo integran individuos que lo aceptan, son más flexibles y se suben al tren. El tercero está representado por los que se oponen a él, y en lugar de subir al tren se colocan delante de la máquina;

creyendo que son capaces de detenerla, se ven arrastrados a causa de su propia miopía para vislumbrar.

Desafortunadamente, en el ámbito empresarial muchas industrias pertenecen a este último grupo y no logran sobrevivir a los cambios, no obstante que de un tiempo a la fecha ya se sienten los efectos de la globalización, de la unificación de normas y del impacto de la tecnología en las sociedades.

El cambio ha provocado, según Robbins (1991), que vivamos en una *era de falta de continuidad*. Hacia las décadas de los años setenta, ochenta y noventa, éste era altamente predecible, pero ahora, en los años dos mil, ya en los umbrales del año 2010, todos los modelos administrativos clásicos se vuelven obsoletos: ideas tales como la división del trabajo y el control se pierden ante teorías como el trabajo multifuncional, el *empowerment*, la reingeniería y los equipos de alto desempeño. Por ello ya no se puede plantear el cambio como una línea continua, sino cambiante e impredecible, llegando a ser tan complejo que ya no basta con planearlo sino que debe ser administrado.

Para tal propósito se requieren modelos administrativos contemporáneos dinámicos y flexibles, ya que se ha redefinido el concepto de trabajo y de nuevos estilos de género, acordes con la realidad que viven las organizaciones. Todo esto nos lleva a la búsqueda de un diseño del modelo empresarial.

### **¿Cuáles son las características de los modelos clásicos de administración?**

Valdés (1995), señala que muchas empresas todavía siguen funcionando bajo las premisas de Taylor, las cuales operan sobre el principio de que existen mundos completamente diferentes y disímboles entre sí: los de arriba y los de abajo. Los primeros poseen el poder, el conocimiento, la información, la toma de decisiones; los segundos únicamente realizan el trabajo; el ser humano es visto como un instrumento inerte y la teoría de la

administración tradicional se considera a sí misma un sistema cerrado (Koontz y O'Donnell, 1986).

La estructura piramidal organizacional es una extensión de la marcada diferencia de clases dominante en la sociedad que actúa bajo el principio central del control. Existe una gran cantidad de niveles jerárquicos, en los que, a mayor nivel, mayor estatus y poder. La empresa está dividida en áreas perfectamente delimitadas, consecuentemente, las tareas del personal se encuentran fragmentadas y las reglas y políticas establecidas son rígidas.

### **¿Por qué no se ha logrado erradicar del todo esta forma de trabajar en las organizaciones?**

Para contestar esta interrogante debemos remontarnos muchos años atrás, cuando el ejército y la iglesia católica se consolidan como las primeras organizaciones burocráticas (Swieringa y Wierdsma, 1995); y luego, al momento de la revolución industrial y del surgimiento de los principios de la administración científica, época en que se establecen las bases de la división del trabajo y la centralización de la toma de decisiones en aras de alcanzar mayor productividad y eficiencia.

A partir de entonces se establecen paradigmas que se adentran y permanecen en los individuos y en las organizaciones; mismos que no se cuestionan, sino se aceptan como válidos, y por lo tanto resultan muy difíciles de erradicar. Sobre todo, cuando grupos de interés se ven amenazados por nuevos paradigmas, se genera una resistencia al cambio que, de acuerdo a lo planteado por Gallardo y Alonso (1996), pasa por cuatro fases:

- *Negación*: se percibe el peligro generado por el cambio, éste provoca ansiedad y la persona se queda en el pasado.
- *Defensa*: el individuo, a pesar de tratar de aferrarse todavía a lo conocido, empieza a valorar las ventajas del cambio.

- *Aceptación*: aquí la persona comienza a buscar soluciones y desarrollar nuevas habilidades.
- *Adaptación*: las consecuencias del cambio provocan satisfacción y se transmite un nuevo sentido a la vida del individuo y de la organización.

Llegar a la cuarta fase el cambio no es fácil; la gente y las organizaciones no modifican sus paradigmas de un día para otro ya que esto implica, entre otras cosas, romper el estatus, aceptar la incertidumbre, estar consciente de la situación presente, a dónde se quiere llegar y, especialmente, tener muy claro cuáles son los valores que van a dejarse atrás y cuáles van a regir en la nueva situación.

### **¿Qué valores deberán asumir las empresas ante el cambio, desde una perspectiva de sistemas?**

La falta de salud, armonía y equilibrio homeostático que prevalece en la actualidad se debe en parte a la incapacidad de percibir el mundo como un todo. Por tal motivo es necesario que el cambio se asuma desde un enfoque de sistemas, que permita tener una visión integral del individuo, de las organizaciones y del cambio mismo.

Los orígenes modernos del pensamiento de sistemas se pueden ubicar en una etapa temprana hacia la década de los veinte: *En esa década un número de científicos ingleses y alemanes, tales como: Wiener, Bertalanffy, Kohler y Lotta dieron los fundamentos de la teoría de sistemas (1994).*

Por otra parte, Senge (1996) propone una definición más moderna: el pensamiento sistémico es un marco conceptual, un cuerpo de conocimientos y herramientas que se ha desarrollado en los últimos 50 años, para ayudar a contemplar el todo en lugar de ver elementos aislados (Senge, 1992). En otra obra, Senge (1996) plantea una serie de elementos para lograrlo (para lograr el arte de ver los árboles sin dejar de ver el bosque) y como la base de la

organización que aprende: dominio personal, modelos elementales, visión compartida y aprendizaje en equipo.

Para restablecer el equilibrio hay que aprender a observar la totalidad. Las empresas son sistemas que forman parte de otro sistema mayor; la sociedad, y toda ésta integra un supra sistema que es el planeta. El enfoque sistémico señala que una empresa no es solamente la suma de sus partes, sino que, además, es la interacción que se da entre las empresas y entre éstas y el medio ambiente al que pertenecen. De tal manera, al tratar de responder a la interrogante de cuáles habrán de ser los valores prioritarios para las empresas en los próximos años, es indudable que deberán ser valores compartidos, que hagan posible el funcionamiento de la empresa como parte de un todo, capaz de conservar su autonomía y que, al mismo tiempo, ese todo no se vea alterado.

A diferencia de la perspectiva oriental, en occidente se tiene una visión reduccionista de las cosas; el oriente posee una visión holística y ésta se aplica al ámbito de las organizaciones. Para Lessem (1994) *Japón es el laboratorio de administración del mundo, puesto que ha desarrollado modelos administrativos sistémicos que le permiten integrar a todos los elementos de una empresa.* De acuerdo con Pike y Barnes (1994), esta nación oriental desarrolló *la administración de la calidad total basado en ideas de Deming y Juran, pero a la vez ellos fueron influenciados por el pensamiento de sistemas.*

En este sentido, el cambio debe ser abordado desde una perspectiva sistémica en nuestra sociedad, ya que debe considerar prioritario el valor que constituye la capacidad de vislumbrar las organizaciones como un todo, en el cual no es relevante el funcionamiento de sus elementos aislados, sino su totalidad.

## **¿Qué son los valores empresariales y por qué son importantes para los procesos de cambio?**

De acuerdo con Siliceo (1997), los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y quehacer de la empresa, los mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes.

Los valores son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión (1998).

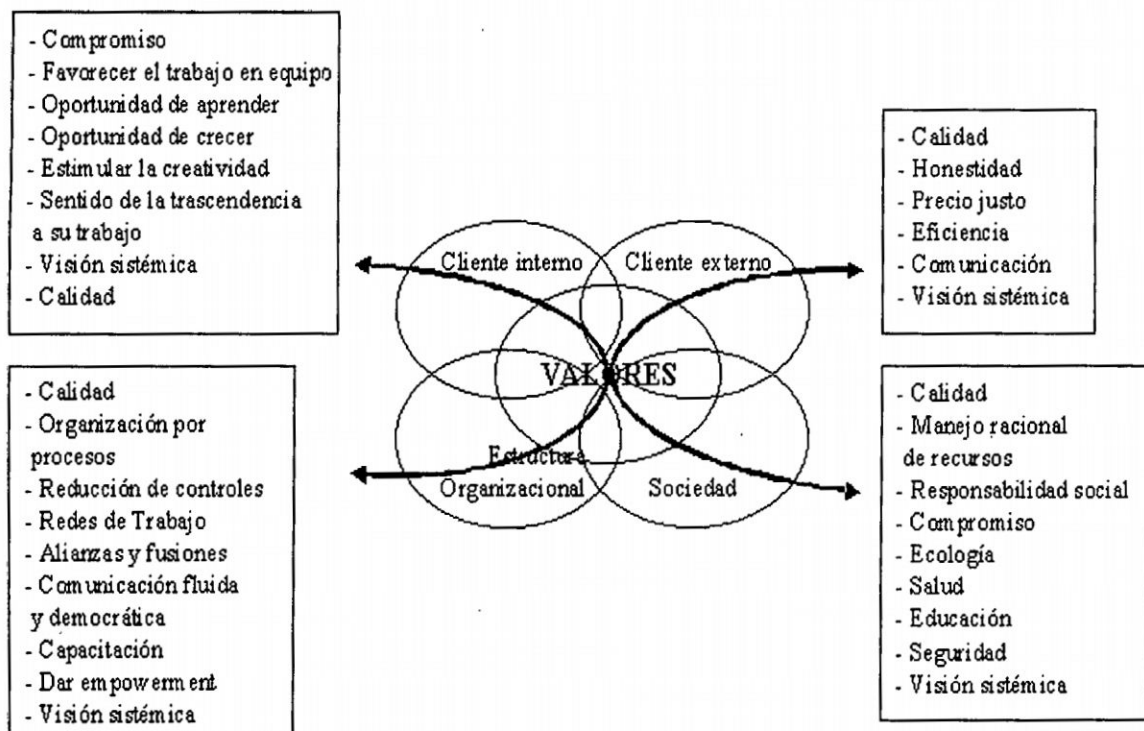
En estas definiciones se pueden observar conceptos afines y complementarios que delinear la introducción del pensamiento sistémico como un valor sobre el que repose la organización y guíe el trato al personal, se plasme en su misión, en su visión y facilite el trabajo en equipo, la participación, el involucramiento y el compromiso de todas las personas que conforman la empresa.

### **4.6. El modelo de valores empresariales**

Con base en lo expuesto anteriormente, se diseña un modelo que contempla desde una visión holística cuáles son los valores que deberán ser desarrollados por la empresa (ver figura Nro. 01). Se observan cuatro subsistemas que se interrelacionan con los valores: cliente interno, cliente externo, estructura organizacional y sociedad. En cada subsistema están señalados, por separado, una serie de elementos que al conjuntarse dan origen a un todo.

Este modelo define los valores de cada subsistema ya que es importante señalar cuáles de éstos están inmersos en cada área y darles un rol primordial en el desarrollo y en el crecimiento de toda organización.

FIGURA Nro. 01



La figura anterior muestra una visión altamente idealizada de una organización, por lo que puede considerarse como un modelo ideal de funcionamiento. Además, al compararlo con cualquier modelo empresarial actual, dará la pauta para que cada empresa pueda identificar específicamente cuáles son los elementos de cambio que debe trabajar. Es justamente en este punto de las diferencias en donde se pueden encontrar los nuevos valores que las empresas deben poseer para enfrentar con éxito el cambio desde una perspectiva de sistemas.

Esta tarea tan compleja sólo puede realizarse cuando las personas que conforman la organización han sido sensibilizadas, habilitadas y poseen una visión sistémica para enfrentar el cambio; de otra manera sólo se estarán haciendo cambios aislados sin interrelación entre ellos.

Finalmente, cabe señalar que el modelo propuesto debe ser cambiante; ir modificándose y adaptándose a las nuevas necesidades que surjan, al tiempo que hace *benchmarking* como proponen Beckhard y Harris (1987); ya que mientras mayor información se tenga, mejor será el proceso de cambio que se logre. De cierta forma, el modelo propuesto puede verse como una fuente de benchmarking que proporciona información acerca de los elementos que en un futuro no muy lejano deben considerar las organizaciones.

Este trabajo habla de la necesidad que tienen las organizaciones de adoptar nuevos paradigmas para enfrentarse exitosamente ante los profundos cambios que se están generando en el entorno. Para tal reto, es preciso pasar de estructuras piramidales rígidas y lentas hacia modelos dinámicos y flexibles, totalmente nuevos, que superen los inconvenientes de las estructuras verticales y fomenten la innovación constante y la participación plena de los empleados.

El camino para lograr tal propósito implica tener una concepción sistémica del cambio en sí y ver a la organización como una totalidad o como sistema que posee a su vez diversos subsistemas que interactúan entre sí y con el medio ambiente al que pertenecen.

Aquí se plantea un modelo ideal conformado por una serie de valores a adoptar por la empresa en un futuro próximo. Este modelo sirve, asimismo, para comparar la situación actual en que se encuentran las organizaciones e identificar los elementos que se deben trabajar.

Finalmente, hay que tener siempre presente que la base para sentar el cambio hacia una cultura de nuevos valores desde una perspectiva integral o

sistémica implica sensibilizar y habilitar a las personas que conforman la organización, ya que ellos son los que pueden impulsar o frenar el éxito ante el proceso de cambio.

## **5. Bases teórico- metodológicas acerca de la formación de valores**

En nuestra época la problemática de los valores ha adquirido una relevancia de primer orden, y está en el centro de agudas disquisiciones teórico-filosóficas. Ante las preguntas: ¿Puede el hombre hallar solución al conflicto que durante milenios ha tenido con su propia esencia? ¿Podrá el hombre realmente llegar a ser feliz? ¿Cuándo el hombre será hermano del hombre y no su lobo?. Las respuestas menudean, y por supuesto, son múltiples los puntos de vista en dependencia de la concepción del mundo de quien interprete este fenómeno; respuestas a veces con un marcado énfasis reaccionario.

El problema incide en que el hombre moderno inmerso en su vorágine, que ha traído como resultado la formación de un mundo unipolar a cuya cabeza se encuentra el país más poderoso y agresivo del planeta, la situación del mal llamado fin de la guerra fría, la desideologización de las relaciones internacionales, el proceso de globalización y la política neoliberal de algunos estados del tercer mundo, llega uno a preguntarse si existe algo en el ser humano indestructible que le permita establecer un diálogo fraterno con sus semejantes y al mismo tiempo dar su vida por los mismos.

El estudio de la personalidad constituye una de las problemáticas más importantes de la ciencia filosófica, pedagógica y psicológica por las variadas manifestaciones y especificidades que la caracterizan en correspondencia con las condiciones concretas de vida y existencia. Para la educación peruana, el objetivo de formar una personalidad armónica e integralmente desarrollada responde a un propósito esencial de la política del Estado.

Este tema es objeto de análisis de diferentes ciencias, en especial de las sociales, a su vez, es una cuestión evidentemente práctica, lo cual se refleja en

múltiples investigaciones acerca de la personalidad y su formación que se realizan en el mundo contemporáneo.

Dentro de las temáticas más importantes que han sido estudiadas relacionadas con la formación de la personalidad en general y en particular sobre la educación en valores, la moral ocupa un destacado lugar, por lo que constituye una preocupación no sólo en la formación de la juventud sino también en los trabajadores, empresarios que son personas adultas.

Es importante analizar que las formaciones morales como parte de la regulación inductora de la personalidad guían y dirigen la actuación del hombre y hacen que asuma una actitud correcta y acertada frente a las exigencias que la vida y la sociedad contemporánea plantean. Al respecto, el Dr. Juan Morí Lois expresa *"la educación debe priorizar los valores y revelar los ideales, preparar al hombre para la vida"*

Uno de los propósitos esenciales de nuestra educación es formar un hombre con principios y valores que les permitan enfrentar las complejas situaciones, asimilar los cambios y buscar soluciones acertadas a los problemas complejos del mundo moderno.

La formación moral no puede ser impuesta al hombre desde el exterior, requiere de cierto sistema individual de valores, puntos de vista, ideales, los cuales se exigen en el sujeto de forma determinada y que en la misma medida que revelen sus relaciones con los que le rodean, reflejen además un sistema individual de significados, modelos a seguir, los que consecuentemente deben ser la guía de la actuación.

La moral, como forma de la conciencia social, origina en el hombre motivaciones decisivas que permiten orientar su conducta hacia objetivos concretos. Su particularidad específica, como forma de la conciencia social, está dada en que refleja los vínculos del ser social, sus relaciones con las

demás personas, la actitud del individuo, ante el trabajo, el colectivo y todo lo que le rodea, es decir, hacia su entorno natural y social.

La moral es, siguiendo el criterio de M. Rosenthal y P. Ludin, la *"forma de la conciencia social en que se reflejan y se fijan las cualidades éticas de la realidad social. La moral constituye un conjunto de normas de convivencia y de conducta humana que determinan las obligaciones de los hombres, sus relaciones entre sí y con la sociedad"*

El concepto expresado denota claramente que no se valoran en la moral únicamente contenidos normativos, conductas estandarizadas, sino especialmente la posición activa de cada sujeto, su individualidad y las formas que utilice en la regulación del comportamiento.

Se coincide con Fernando González Rey en su obra *"la personalidad, su educación y desarrollo "* cuando plantea *"es cierto que la moral, como sistema supraindividual de valores, normas y principios, se determina por la necesidad social a la que este sistema sirve".* -y agrega posteriormente que- *"... el conjunto de expectativas, normas, valores y principios de la sociedad son individualizadas por el sujeto y encuentran su lugar en la regulación del comportamiento de la personalidad de quien los asume"*

De aquí se deriva que en el análisis del desarrollo moral se tenga en cuenta, además de las relaciones del hombre con su medio, las formas en que cada uno interiorice dichas normas, principios y valores, cómo los instrumente en sus acciones tanto externas como internas y podemos agregar, en su lenguaje o proceso comunicativo.

Es a partir de lo apuntado que la asimilación de los valores morales por los estudiantes en general adquiere una importancia capital, pues los mismos forman parte de su ética profesional.

K. D. Radina destaca que la educación moral ocupa un lugar esencial en el desarrollo multifacético de la personalidad, por constituir una guía en sus acciones valorativas. El desarrollo de las formaciones morales debe ser dirigido a través del proceso educativo, pues no se forma espontáneamente, sino mediante un sistema organizado de influencias. En el centro de este proceso se encuentra *"el propio hombre como sujeto y objeto de la actividad y jugando el rol de eje fundamental de dicha transformación"*

Con el perfeccionamiento de los procesos educativos y el esclarecimiento de cómo se desarrollan en el hombre sus particularidades psicológicas es como la personalidad asimila las influencias de la sociedad.

Al respecto el Dr. Juan Mari Lois señala: *"El proceso educativo es correlacionar la ideología con las necesidades y expectativas de los ciudadanos y a partir de esta correspondencia, trazar las finalidades esenciales que deben atravesar"*

Se hace necesario el tratamiento de este tema especialmente por dos razones:

*Primero*, si consideramos como un principio ético lo que sabiamente expresara José Martí:

*"La educación, empieza con la vida y no acaba sino con la muerte"* segundo, porque la educación de valores no escapa a las exigencias del progreso tecnológico, al bienestar y al desarrollo ético de los estudiantes, por la constante elevación de la calidad de vida realmente humana.

Para formar un estudiante que sea capaz de reflexionar racional y consistentemente ante el reclamo de los demás, de emitir juicios, de sensibilizarse con el compañero, de tomar decisiones justas y acertadas hay que educarlo en una cultura de valores, para que pueda poner en claro el sentido de su vida, para que construya su marco referencial, más allá de lo puramente material o inmediato, y configure la naturaleza misma de su ser. En

fin, para educar un estudiante con la capacidad de situarse en una posición digna en el mundo contemporáneo.

Debe ser propósito social, en los momentos actuales, dar marcada prioridad a los aspectos educativos, especialmente a la formación de valores, riqueza legada por los pueblos, por sus mejoras de sus tradiciones patrióticas, culturales y familiares.

El carácter de los valores morales como orientadores y reguladores internos, hace que estos ocupen un lugar especial dentro del sistema, formando parte del contenido movilizador de los restantes valores al estar presente en la premisa, el fundamento y la finalidad del acto de conducta humana en cualquier esfera de la vida, aspecto muy importante en la actividad del estudiante

El valor moral expresa la significación social positiva de un fenómeno - hecho, acto de conducta, en forma de principio, norma o representación del bien, lo justo, el deber, con un carácter valorativo y normativo a nivel de la conciencia que regula y orienta la actitud del individuo hacia la reafirmación del progreso moral, el crecimiento del humanismo y el perfeccionamiento humano.

La novedad científica de esta argumentación está dada en el estudio de cómo se puede trabajar los valores a través de la clase, mediante la combinación de un sistema de influencias educativas debidamente organizadas, es factible continuar fortaleciendo los valores morales en el estudiante de hoy.

La significación teórico-práctica está determinada por la necesidad de continuar profundizando en aspectos complejos, como la regulación inductora de la personalidad, básicamente en lo relacionado con el fortalecimiento de valores morales para valorar la conducta y el comportamiento del estudiante.

*Objetivo:* Proponer un sistema de acciones encaminadas al tratamiento de los valores humanos desde la clase.

### **5.1. La formación de valores**

En los umbrales del siglo XXI se torna absolutamente necesario retomar con toda la fortaleza posible las posiciones que fundamentan el carácter eminentemente humano de los procesos educativos como exigencia para la vida social contemporánea.

Para la consideración del enfoque humanista como comprensión del proceso de formación del hombre se precisa analizar de forma breve la significación del término humanismo al cual en la literatura se trata con una interpretación teológica, filosófica, literaria, psicológica, sociológica y pedagógica esencialmente.

Frecuentemente el humanismo, se asocia con la etapa renacentista. La filosofía de esta época fue humanista porque encontró en el resurgimiento del pensamiento filosófico clásico un medio de justificar el interés de ascenso por los fenómenos naturales y humanos.

De este modo, es común denominar al humanismo como: *el movimiento literario de retorno a los valores clásicos y de exaltación de lo humano, producido con el renacimiento*". En este caso se circunscribe la definición a una esfera específica de la actividad humana, la literaria.

El citado término puede encontrarse con diferentes interpretaciones que encierran la esencia del ser humano y otros elementos relacionados directamente con sus posibilidades de manifestación, de esta forma se define como: *"movimiento moral e intelectual tendiente a desarrollar en el hombre las facultades propiamente humanas y a multiplicar las instituciones culturales"*

En otras determinaciones aparece el concepto con otra dimensión pero en la propia esfera literaria apuntada, en este caso aparece como: *"la convicción de que los valores espirituales e ideales son de categoría suprema en la constitución de la realidad, y que estos valores se expresan más adecuadamente en las grandes creaciones clásicas de la humanidad en la literatura"*

Algunos estudiosos sobre el humanismo prefieren clasificar al mismo de acuerdo a su significación, así se conceptualiza, el humanismo actual como: *"actitud práctica o concepto teórico de quienes luchan por el desarrollo de las funciones propiamente humanas del hombre, e incluso consideramos al hombre como valor supremo"*

En una comprensión amplia del término se expresa como humanismo científico la *"doctrina o práctica consistente en pedir también, principalmente, al estudio de las ciencias, la formación humana que antiguamente se pedía casi exclusivamente al estudio de las letras"*

Se registran también referencias al humanismo, cristiano, socialista, burgués, trágico, alemán, etc., todos ellos al igual que los mencionados constituyen expresión de la intención del hombre de comprenderse de una u otra forma en los límites de lo que él es y debe ser (relación del SER y el DEBE SER)

Queda totalmente claro que las diferentes interpretaciones del humanismo ya sean como movimiento, convicción, teoría, doctrina, actitud, incluso como filosofía revelan un enfoque progresista y renovador en las diferentes épocas del desarrollo humano.

Tomando como base las consideraciones anteriores es comprensible que la pedagogía como ciencia de la formación del hombre tenga dentro de sus

propósitos esenciales, la humanización de cada generación en correspondencia con las condiciones y necesidades de su época.

Es precisamente por esta razón que al aludir en este trabajo a la necesidad del enfoque humanista en los estudiantes, no estamos entendiendo el humanismo como una tendencia, teoría, doctrina, etc., sino como un sustrato, un fundamento, una comprensión del proceso de expresión y comportamiento del hombre.

Hacemos referencia al enfoque humanista en un plano de reflexión donde consideramos al humanismo como la comprensión del proceso de formación del hombre en el que el desarrollo humano individual en todas sus dimensiones adquiera un verdadero sentido al ponerse en función de toda la humanidad.

Esta comprensión del humanismo, expresa una significación ilimitada de este concepto, incluso nos permite compartir con el gran humanista Erasmo de Rotterdam, *"de que el mundo es una patria común"*. Tal concepción presenta una contemporaneidad indiscutible.

El problema del carácter humanista del desarrollo social implica el reconocimiento de las condiciones histórico-concretas en que tiene lugar ese desarrollo. Algunos autores hacen precisiones al respecto como es el caso del sociólogo español Rafael Zomata Cotanda quien señala que *"... el discurrir del ser humano es una consecuencia histórica"*

Esta advertencia puede orientar un pensamiento más inclinado a ver al ser humano de forma más correcta y específica y alejar las tendencias tradicionalistas de verlo como algo abstracto general.

El encuentro de un pensamiento acerca del hombre concreto que vive en un tiempo y un lugar permite describir el entorno de su humanismo. La esencia

humana se registra en la forma en que se despliegan las relaciones sociales como justa interacción entre un momento objetivo, determinado por las condiciones que circundan al hombre y un momento subjetivo determinado por los intereses que lo mueven a actuar de una u otra forma. Es en este escenario donde se debe definir el perfil del ser humano, que necesariamente, deberá responder a las condiciones de la época y del lugar en que éste se desarrolla.

El cuestionamiento del ser humano implica tomar en consideración ciertas bases conceptuales que precisen su verdadero contenido. El sociólogo Juan Francisco Gallo, define al ser humano como *"conjunto de energías físicas y espirituales que se conjugan para impulsarlo a la acción y realización de las metas y objetivos de la vida"*

De este concepto se desprende la idea de que la concepción del ser humano no depende esencialmente de su existencia ontológica sino del tipo de relaciones que se establecen a partir de sus fuerzas motrices, a través de las cuales da solución a los problemas que se le presentan en dichas relaciones. El propio autor a que hemos hecho referencia establece una clasificación de los problemas humanos principales a los que el hombre se tiene que enfrentar y para los cuales tiene que prepararse adecuadamente. Al respecto hace la siguiente propuesta.

**Problemas personales.** Los relacionados con la salud, su conducta, las preocupaciones, experiencias sentimentales.

**Problemas de relación.** Son los fracasos y conflictos en nuestras relaciones familiares, de trabajo, de estudio, de las amistades, etc.

**Problemas familiares.** Los relacionados con el funcionamiento del hogar y el matrimonio.

**Problemas de trabajo.** Los relacionados con la vida laboral.

**Problemas económicos.** Se refieren a las dificultades de recursos financieros.

**Problemas culturales.** Se refieren a la educación y a la capacitación.

**Problemas ambientales.** Se relacionan con el medio circundante al hombre

Resulta evidente que para poder dar solución a estos y otros problemas, el hombre necesita adquirir una preparación correcta y precisa, que le permita responder al medio social en que se desenvuelve, a través de la asimilación de ese medio social en términos de valores humanos.

Para el desarrollo y perfeccionamiento del ser humano hay que descubrir como éste se inserta adecuadamente en el medio circundante, cómo asume la significación social de la realidad exterior en cuyos marcos se desarrolla, cómo satisface sus necesidades siempre crecientes.

El proceso de formación de la personalidad deberá sustentarse en determinados indicadores que expresen la dimensión humana que requiere el individuo para incorporarse plenamente a la vida social, esos indicadores lo constituyen el sistema de valores humanos esenciales del hombre en una época y en un lugar.

Preparar al hombre para la vida significa, ante todo, dotarlo de una formación cultural y científica que le permita asumir la realidad en términos de significación social del mundo, lo cual le permitirá actuar consecuentemente como ser social, como ente transformador y como productor y reproductor de la vida social.

La escuela latinoamericana, poseen raíces cargadas de profundo humanismo, el ideario pedagógico de Félix Varela, José De la Luz y Caballero, de José Martí, entre otros tantos, fundamentan el sistema educativo a partir de las necesidades y motivaciones del hombre como genuino ser humano. Sería muy difícil definir mejor los postulados apuntados que de esta forma: *"educar es depositar en cada hombre toda la obra humana que lo ha antecedido: es hacer a cada hombre resumen del mundo viviente, hasta el día en que vive: es ponerlo a nivel de su tiempo para que flote sobre él, y no alejarlo de su tiempo, con lo que no podría salir a flote: es preparar al hombre para la vida"*

Pero lógicamente educar en tiempos de escepticismo, en tiempos del post modernismo, descubrir valores del humanismo en tiempos de desarrollo desigual, de destrucción del medio ambiente, de la infranqueable distancia entre ricos y pobres es un reto sin precedentes.

En los momentos actuales produce un gran interés el dilema acerca de la concepción de los valores humanos. Con frecuencia se discute, tanto en círculos científicos, como populares, cuál es el estado en que se encuentran, si están en crisis, si están deteriorados, o si se han perdido, y no pocos encuentran sus causas en los problemas económicos, políticos, sociales, familiares, etc.

Pero resulta necesario revisar el problema sobre la concepción de los valores pues pasa a un primer plano y es de interés internacional. Cabe preguntarse ¿Qué entender por valores humanos? ¿Cuáles son los valores fundamentales del hombre contemporáneo? ¿Qué contenido tienen en nuestros días? y ¿Cuáles son las vías para su formación y desarrollo?

Ante la complejización de las relaciones sociales la vida espiritual necesita enriquecerse y fortalecerse. Aunque la esfera espiritual del hombre tiene una correspondencia directa con las condiciones materiales en que vive el mismo, sería erróneo no considerar la relativa independencia que existe entre las mismas.

Hay que reconocer que existen valores universales propios de todos los seres humanos y esos valores poseen las características propias de una generación; y de un lugar específico del mundo. Por eso el estado de los valores humanos se determinan por la relación que existe entre rasgos comunes a todo ser humano y rasgos específicos propios de una época y de una situación social dada.

El mundo de hoy inmerso en profundas crisis económicas, políticas, financieras y sociales retoma un nuevo redimensionamiento de los valores humanos, pero es necesario primeramente, identificarlos y determinar cuál es el contenido de ellos en la generación de hoy, en correspondencia con las condiciones en que se vive. Esa es la tarea que tenemos planteada en estos momentos para poner en el lugar que le corresponde, para perfeccionar su actitud y para hacerlo más efectivo en su papel.

Es importante aclarar que el valor humano depende en lo fundamental del medio social en que se desenvuelve el hombre, porque se relaciona con la forma en que se asimilan esas condiciones sociales. De ahí que hay que preparar al hombre para que responda al medio social en que vive y esto está estrechamente relacionado con los valores humanos.

Es importante remarcar la idea de que esta asimilación de las condiciones histórico-sociales se encuentra vinculada a las relaciones interpersonales. El valor humano siempre tiene incidencias en la actitud de una persona hacia otra, derivada de las condiciones en que se producen esas relaciones interpersonales.

La personalidad se forma bajo el conjunto de las relaciones sociales, por lo que el hombre es un producto bio-psico-social y que responde a las condiciones del momento y del lugar que le corresponde y se desenvuelve.

### **Según el objetivo o tipo de meta que persiguen**

- **Valores terminales.** Son aquellos que representan objetivos, que expresan situaciones finales definidas por un sustantivo. Ejemplo: Confianza. Son también llamados valores de meta.
- **Valores instrumentales.** Representan modos de comportamiento y se expresan a través de adjetivos. Ejemplo: confiable. Son también llamados conductuales o comporta mentales.

Según estén al servicio de los intereses del individuo mismo o de alguna colectividad.

- **valores individualistas.** Poder, logro, hedonismo, estímulo y autodirección.
- **valores colectivistas.** Benevolencia, tradición y conformidad.

De acuerdo a lo anterior se postula que existen valores afines entre sí y otros cuyo choque puede originar conflictos psicológicos y sociales. Schwartz propuso una escala que ha sido validada en 65 países, dedicando un taller a la medición de valores en el último Congreso Mundial de Psicología, celebrado en E..U.A. en 1998.

Según González Rey, *"los valores son todos los motivos que se constituyen, se configuran, en el proceso de socialización del hombre(...) Un valor se instaura a nivel psicológico de dos formas: los valores formales, que regulan el comportamiento del hombre ante situaciones de presión o control externos, y creo que no son los que debemos formar, y los valores personalizados, expresión legítima y auténtica del sujeto que los asume, y que son, en mi opinión, los valores que debemos fomentar..."*

Berkowitz, M. W. señala que el trabajo más valioso sobre valores fue desarrollado por Rokeach en 1973, el cual definió al valor *"como una preferencia permanente para una conducta en concreto o para un estado final de ser"* lo cual incluye tanto un claro componente cognitivo (una creencia) como un componente afectivo (la evaluación). Para Berkowitz, *"los valores y rasgos de carácter se encuentran estrechamente relacionados con características de definición que se solapan"*. Este propio autor destaca que se utilizan como sinónimos los términos *"valores"*, *"carácter"*, *"valores morales"*, *"educación moral"*, *"educación en valores"* y que se ofrece una escasa definición de los mismos.

El carácter está constituido por el sistema de formaciones motivacionales que definen la orientación estable y peculiar del sujeto hacia las

diferentes esferas de la actividad. Estas formaciones conforman una estructura en la cual se organizan atendiendo a su importancia para el sujeto, constituyendo lo que se ha denominado una jerarquía motivacional. Las formaciones motivacionales en su máxima expresión conducen a las tendencias orientadoras de la personalidad (TOP), expresan la orientación estable del hombre hacia las diferentes áreas de la actividad, dando lugar al sistema de cualidades del carácter, *"que resume las orientaciones del sujeto hacia el colectivo y las demás personas, hacia el trabajo y hacia sí mismo"*

Esther Baxter Pérez en su libro: *"La formación de valores, una tarea pedagógica"*, ofrece una comprensión general de los valores esenciales del socialismo, los cuales son: la paz, la justicia social, la libertad, la responsabilidad, el trabajo creador, el colectivismo y la ayuda mutua, el patriotismo socialista, el internacionalismo, la solidaridad y la disciplina.

Es importante destacar que el logro de la formación de estos ideales sociales está en la elevación de la profesionalidad, en la voluntad y deseo de servir incondicionalmente a nuestra Revolución, en el comprometimiento constante, con la tarea que debemos enfrentar los retos del próximo siglo en términos o materia de valores humanos. Esta en nuestra concepción ideológica, en nuestra firmeza y consciencia política y en nuestra manera de integración social.

### **Valores de acción, valores de contemplación**

Intelectuales espirituales

Económicos estéticos

Morales emocionales

Valores biológicos valores sociales

De salud de la persona

Alimentación familiar

Habitación institucional

Vestido comunitarios

Valores de relación  
Relaciones humanas  
Pedagógicos

En este cuadro se muestran las 17 áreas de la vida en que se fundamentan los valores del ser humano.

En la clasificación anterior los valores morales son incluidos dentro de los valores de acción porque son los valores del mundo espiritual del hombre que están relacionados de forma inmediata con su práctica histórico-social, con su acción y su conducta para con los demás, para con su entorno natural y para consigo mismo.

*Valores instrumentales.* Son aquellos que sirven de medio para alcanzar otros valores superiores.

*Valores vitales.* Se refieren a la instalación del sujeto en el mundo y a su relación placentera con el entorno.

*Valores sociales.* Son los que tienen que ver con las normas de convivencia entre las personas y sus relaciones con ellas.

*Valores estético.* Se refieren a la creación de lo bello o su simple contemplación.

*Valores cognoscitivos.* Tienen que ver fundamentalmente con el conocimiento de la realidad y de las leyes que organizan esa realidad tanto externa como internamente.

*Valores morales.* Son aquellos que presentan una bondad o maldad intrínseca; son en el fondo, los que impregnan toda la escala de valores en un sentido, pues todas las preferencias se hacen sobre la base de que se consideran

"buenas" para el sujeto o la colectividad o "justos" y aparecen como "derechos" o "deberes", siendo la elección entre los polos axiológicos la esencia de la "libertad".

Aunque en este trabajo se hace énfasis en los valores humanos, se ha realizado el análisis de diferentes clasificaciones porque los valores no se manifiestan de forma aislada, ellos son asimilados en un sistema, es decir, en combinación y dependencia unos con otros.

Los criterios para la clasificación en sistema de valores son disímiles, por el lugar que ocupan en la estructura de la personalidad, por sus objetivos, por su contenido social y personal, etc.

Se consideran los valores humanos, en cuanto a precisión del concepto dado por los autores como: significaciones socialmente positivas que mueven el mundo espiritual del hombre, que se relacionan con su práctica histórico-social, con su acción para con los demás, para con su entorno natural y para consigo mismo.

Ciertamente, a todo valor corresponde un antivalor, pues sino carecería de sentido el propio término de valor, sin embargo, atendiendo al principio del justo medio, todo valor está en el centro de sus antípodas o por exceso o por defecto. Ejemplo: La valentía tiene su antivalor que es la cobardía pero su extremo sería la osadía, y por supuesto, el libre albedrío o la capacidad de elección del sujeto es lo que connota lo específico de su naturaleza como ser social, es decir, la libertad.

Es muy importante cuando se habla de valores precisar su contenido, de lo contrario pueden surgir diversas interpretaciones.

Se pretende contribuir a la formación de un estudiante que sea capaz de realizar sus tareas, funciones con rigor profesional y técnico de manera que el resultado de su trabajo sea irrefutable, que pueda oír de manera atenta y cuidadosa las opiniones de los demás, asegurando un comportamiento cortés, respetuoso, esmerado y ejemplar, asumiendo las dificultades con actitud resolutiva, procurando las mejores soluciones y con ello pueda contribuir al prestigio e imagen personal.

Propuesta de vías para el fortalecimiento de los valores humanos en el estudiante de administración. Vías para el fortalecimiento de los valores humanos.

Es obvio que una condición básica para el reforzamiento de los valores humanos es que no existe una vía específica, ni un método, ni un espacio particular con tales fines, pues es un proceso que ocurre en todo tipo de actividad que realiza un profesional. No obstante, consideramos necesario referir diferentes momentos que son puntuales en la reflexión sobre este problema, tendientes a mostrar acciones con determinado grado de concreción.

De esta forma la vía esencial es mediante la clase.

A continuación se exponen una serie de acciones que permiten a los profesores contribuir a la consolidación de los valores.

En este sentido la premisa esencial la legitima el profesor, no porque él sea el principal actor, sino porque la estructuración y realización de dicho proceso depende en gran medida de él. Las acciones señaladas deben formar parte de la estructura de la clase.

Existen dos componentes del proceso que por sus características brindan múltiples oportunidades para desarrollar las potencialidades de los estudiantes como seres humanos en general y en particular los valores en las diferentes esferas. Nos referimos al uso de la metodología y la evaluación.

En cuanto a los métodos de enseñanza-aprendizaje deben potenciar como es conocido, lo educativo mediante lo instructivo. En el plano de reflexión que hemos estado expresándonos es imprescindible que los mismos:

Proporcionen a los alumnos los instrumentos lógicos, psicológicos y humanos que le permitan encontrar por sí mismos de modo crítico y responsable la escala de valores.

Permitan el cultivo de la autonomía y la prerrogativa del ser humano de crear.

Provoquen el autoperfeccionamiento del docente y su consecuencia positiva en los estudiantes.

Promuevan la clarificación de los valores del estudiante y sus dimensiones afectivas.

El método seleccionado no debe plantear soluciones, sino enseñar a buscar vías de solución.

Provocar una sobrecarga y esfuerzo mental producto de la reproducción lo que ocasiona angustia y abatimiento en el estudiante.

Permitir las manifestaciones de: autoritarismo, paternalismo, dogmatismo y esquematismo.

Como se señalaba otro componente del proceso docente-educativo que permite el fortalecimiento de valores en los estudiantes si se emplea adecuadamente es la evaluación.

La evaluación sistemática e integrada a la estructuración del proceso requiere de una concepción bien diferente al que se posee en una fábrica y una industria, un centro que produce artículos materiales. Tampoco es un

instrumento privativo del profesor como se piensa frecuentemente, pues constituye en sí misma un proceso insertado en otro de carácter más general.

Estos elementos permiten comprender que es necesario enseñar al estudiante el propio proceso de evaluación. Para el logro de este propósito es imprescindible que esté consciente de qué se espera de él tanto en el plano instructivo como en el formativo. Generalmente la evaluación se circunscribe a "medir" los objetivos del programa por lo que el resto de las funciones de la misma se desestiman.

Si se concibe el proceso de formación del estudiante de forma adecuada el mencionado componente debe:

Proveer a los alumnos de alternativas valorables para el análisis propio, dotar de las herramientas necesarias para la autovaloración que permita resolver las contradicciones entre ¿Cómo soy como estudiante? ¿Cómo debo ser? ¿Cómo le gustaría a mis compañeros que fuera? ¿Qué debo hacer? ¿Cómo puedo lograrlo? etc.

Promover la clarificación de los valores y la significación personal y social de los mismos.

### **Valorar con justeza el juicio y la conducta de los demás.**

. Las condiciones anteriores se deben conjugar y fortalecer mediante la utilización de formas y métodos que propicien la reflexión de los aspectos señalados, las clases deben estructurarse de manera que provoquen la autovaloración de los estudiantes.

A continuación se proponen algunas de las alternativas que pueden adoptarse.

Talleres de autorreflexión con el propósito de:

Determinar los problemas fundamentales que desde lo subjetivo afectan:

- El estudio.
- La docencia.
- La relación profesor-alumno.
- El cumplimiento de las tareas de la organización estudiantil.

Distinguir las cosas que desean transformar en diferentes áreas (personal, laboral, estudio, del entorno, de dirección) desde la posición de:

- Estudiante.
- Profesor.
- Directivo.

Estos talleres pueden desarrollarse mediante diferentes modalidades. En el colectivo como futuros trabajadores, en el aula como estudiante, en el colectivo de directivos o en colectivos que integran estos elementos. En los mismos se identifican los problemas, los objetivos que requieren de un tratamiento tanto grupal como individual.

## **5.2. Registro de metas de transformación**

Es muy importante la determinación clara de los objetivos dirigidos a la resolución de problemas y satisfacción de las necesidades e intereses del colectivo de estudiantes y de cada miembro del mismo, así como los métodos para el logro de las metas propuestas. Este registro permite la evaluación sistemática de los logros obtenidos y las dificultades a subsanar.

1- Debates y análisis sobre:

Autoridad contra autoritarismo.

Comunicación y relaciones interpersonales.

Relaciones interpersonales entre directivos, estudiantes, profesores (D-E, D-P E-P) así como de otros temas de interés colectivo.

Nomenclatura: D= Directivo, E= Estudiante P= Profesor

2- Utilización de diferentes técnicas con vistas al autoconocimiento.

Ej: ¿Cómo me veo yo y cómo me ven los demás?

¿Cómo soy en realidad?

¿Qué tipo de estudiante soy?

¿Qué debo hacer para resultar un buen estudiante, o profesional de la administración?

La comparación de los resultados de estas técnicas posibilita una real valoración de cada estudiante con respecto a los valores característicos (su verdadero ser) y a partir de aquí conformar su propio modelo para llegar a lo que quisiera ser.

3- Simulaciones donde se intercambien los roles de profesor, estudiante, directivos de las organizaciones estudiantiles y asuman comportamientos adecuados que expresen todo el potencial ético de un estudiante o se valoren comportamientos inadecuados así como las vías de solución.

4- Utilizar estudiantes fantasmas. Estos conocedores de la actividad para valorar la calidad del estudio.

5- Uso de estudiantes de contacto como ojos y oídos de la organización. Entrenar los propios estudiantes de forma tal que sean capaces de detectar las principales dificultades en la docencia, los gustos y requerimientos de los estudiantes.

6- Medios para la búsqueda de sugerencia. Colocar registros de quejas y sugerencias para recoger criterios de cómo podemos mejorar la calidad del estudio.

7- Que los alumnos se enfrenten a situaciones (casos o incidentes) extraídos de la realidad para que realicen valoraciones referentes al trabajo de la profesión y al cumplimiento de los valores morales y que además propongan soluciones.

8- Realizar discusiones, confrontaciones donde se analice y defiendan posiciones o tesis contrapuestas a los valores morales y la profesionalidad.

Ejemplo 1: El éxito del trabajo se logra con una alta preparación profesional y no con valores humanos.

Ejemplo 2: El éxito del trabajo se logra con un alto cumplimiento de los valores humanos y no con una alta preparación profesional.

9- Aplicar técnicas para dar y obtener retroalimentación entre los propios estudiantes respecto a su labor profesional y al cumplimiento de normas éticas

Ejemplo: Cuando se apliquen métodos de discusión, casos, juegos de roles u otros, se pueden seleccionar observadores que a partir de una guía diseñada observarán y posteriormente expondrán lo observado con hechos concretos que permitan dar valoraciones sobre el comportamiento de los alumnos y proponer recomendaciones para perfeccionar su labor.

El problema de la formación en valores humanos ocupa un lugar esencial en las discusiones actuales en todos los ámbitos, no sólo se valora la necesidad de trabajar en esta dirección en los centros educacionales sino también en los diferentes centros laborales de la producción y los servicios. A partir de aquí se comprende la necesidad de trabajarlo durante toda la carrera.

Es importante la utilización de diferentes procedimientos, técnicas y métodos para reconocer los valores humanos esenciales propios de su esfera de actuación, tales como: talleres de autorreflexión, técnicas acerca de cómo soy y cómo quiero que nos vean los demás etc.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1. Nivel de la investigación

La presente investigación es de tipo **explicativa**, porque va más allá de la descripción del concepto “*emprendedor*” que está dirigido a responder qué valores dentro de la dimensión del individualismo y el colectivismo prevalecen en la actitud emprendedora y qué condiciones favorecen para que los valores motivacionales estén relacionados con las dimensiones del individualismo y colectivismo (Hernández 1991).

#### 2. Diseño de la investigación

El diseño es *no experimental* sino de carácter *transversal-correlacional*, porque a partir de una muestra aleatoria de los empresarios emprendedores se descubre características y se comprueba una asociación entre las variables (Hernández 1991). También tiene la característica de una investigación *comparativa* porque se ha recolectado datos de dos muestras (grupo de empresarios emprendedores y trabajadores dependientes de las MyPES, con el propósito de observar el comportamiento de los valores personales que determinan la actitud emprendedora (Sánchez 1996).

#### 3. Población y muestra

##### Unidad de análisis

- Los empresarios de las MyPES de Ayacucho.
- Los trabajadores dependientes de la MyPES.

### 3.1. Población

**Población 1.** Empresario emprendedor que dirige su empresa y pertenece a las MyPES de Ayacucho

**Población 2.** Trabajadores dependientes que pertenecen a las MyPES de Ayacucho

#### Población de las MyPES de Ayacucho

	<b>Empresarios</b> <i>(emprendedores)</i>		<b>Trabajadores</b> <i>(no emprendedores)</i>	
	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Distrito Ayacucho	134	66.3%	192	60.4%
Otros distritos	68	33.7%	126	39.6%
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>100.0%</b>	<b>318</b>	<b>100.0%</b>

**Fuente:** Dirección de Promoción Empresarial. Municipalidad Provincial de Huamanga. Ayacucho- 2007

Distrito de Ayacucho y Otros distritos: Distrito San Juan Bautista, Carmen Alto y Jesús Nazareno. Distritos de la Provincia de Huamanga (ciudad de Ayacucho), capital del Departamento de Ayacucho o Región Ayacucho.

#### Empresas (MyPES) identificadas según actividades económicas

Comercio (formal e informal)	83
Producción (industrias)	21
Artesanal (diversas)	34
Servicios	51
Agroindustria	<u>13</u>
	<b>202</b>

En total son 202 empresas (MyPES) en Ayacucho, identificadas según actividades económicas antes señaladas, datos proporcionada por la Dirección de Promoción Empresarial de la Municipalidad Provincial de Huamanga, Ayacucho, abril de 2007.

### 3.2. Muestra

#### Tamaño de la muestra

El tipo de la muestra se determinó según el criterio de la tesista, siendo no probabilística; se ha considerado una muestra de 101 empresarios emprendedores y 106 trabajadores dependientes de las MyPES de Ayacucho, cantidades que vienen a constituir la mitad de la población de empresarios, esto es, el 50% de los empresarios, y la tercera parte de los trabajadores, es decir, el 33.3% de la población de trabajadores dependientes; en ambos casos constituye muestras suficientemente representativa, distribuidos de la siguiente manera:

#### Composición de la muestra de MyPES en Ayacucho

	<b>Empresarios</b> <i>(emprendedores)</i>		<b>Trabajadores</b> <i>(no emprendedores)</i>	
	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Distrito Ayacucho	67	66.3%	64	60.4%
Otros distritos	34	33.7%	42	39.6%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

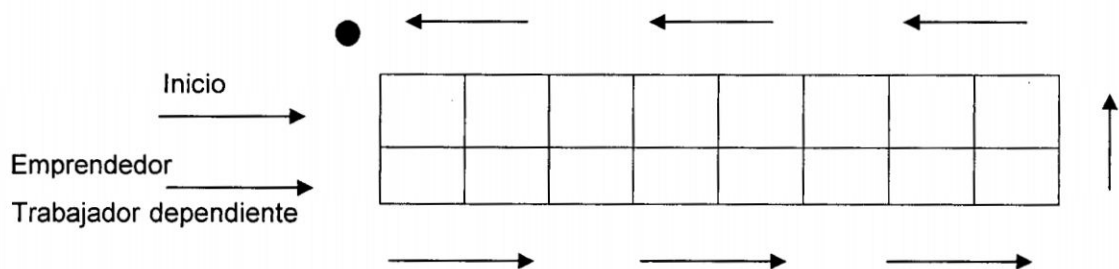
Fuente: Elaboración propia.

Se incluyeron a las personas que tienen empresas por circunstancias situacionales tales como heredar un negocio.

### 3.3. Selección de las unidades muestrales

Por la naturaleza del estudio se desarrolló un muestreo sistemático en los distritos por barrios (Cochran, 1977), el procedimiento se describe a continuación.

Se seleccionaron en forma aleatoria los barrios, a partir de ello se empezó por un punto de referencia y el barrido se realizó en forma sistemática, primero se seleccionó a un empresario emprendedor previo sondeo si reúne las características y la siguiente a un trabajador dependiente. Tal como se muestra en la figura.



El mismo procedimiento se llevó a cabo con los siguientes barrios hasta completar el tamaño de la muestra.

#### 4. Variables de estudio

##### 4.1. Variables correlacionadas

- Actitud emprendedora
- Valores individualistas y colectivistas

##### 4.1.1. Indicadores

<i>Interés Individualista</i>	<i>Interés colectivista</i>	<i>Interés mixto (Individualista y colectivista)</i>
Autodirección	Benevolencia	Seguridad
Estimulación	Conformidad	Universalismo
Hedonismo	Tradición	
Logro		
Poder		

##### 4.2. Variables sociodemográficas

- Género.
- Grupo de edad.
- Nivel de instrucción.

## **5. Confiabilidad y validez del instrumento de recolección de datos**

Con la finalidad de analizar la adecuación del instrumento se realizó un estudio de confiabilidad y validez del instrumento con los datos de la muestra, de esta manera se facilitó verificar que la escala cumpla con los valores propuestos.

### **5.1. Cuestionario. Perfil de valores MOTIVACIONALES de Schwartz (1994)**

Este cuestionario ha sido elaborado a partir de los instrumentos procedentes de varias culturas y comprobados en numerosos países, (Schwartz, 1994; Schwartz & Sagiv, 1995). Se ha realizado un análisis por encima de 200 muestras en más de 60 países de todos los continentes permaneciendo lo esencial de los tipos motivacionales y la estructura circular de relaciones entre ellos (Fontaine & Schwartz, 1996; Schwartz, 1992, 1994; Schwartz & Sagiv, 1995).

El modelo estructural de valores de Schwartz (Schwartz y Bilsky, 1987, revisado por Schwartz, 1994) postula que el principal aspecto de contenido que organiza el sistema de valores es el tipo de meta motivacional representado por

#### **10 variables:**

*Conformidad;*

*Tradicón;*

*Benevolencia;*

*Universalismo;*

*Autodirección;*

*Estimulación,*

*Hedonismo;*

*Logro;*

*Poder; y,*

*Seguridad.*

Estas variables se han obtenido a partir del cuestionario que agrupa un conjunto de 40 preguntas, para los cuales existen seis alternativas de respuesta, cada una de estas alternativas de respuesta tiene un puntaje que varía de 1 a 6 puntos, los cuales se describe a continuación.

1. *No se parece nada a mí.*
2. *No se parece a mí.*
3. *Se parece poco a mí.*
4. *Se parece algo a mí.*
5. *Se parece a mí*
6. *Se parece mucho a mí.*

Se agrupa los ítems en los siguientes valores motivacionales:

<b>Valores motivacionales</b>	<b>Preguntas</b>
<i>Conformidad</i>	7,16,28,36
<i>Tradición</i>	9,20,25,38
<i>Benevolencia</i>	12,18,27,33
<i>Universalismo</i>	3,8,19,23,29,40
<i>Autodirección</i>	1,11,22,34
<i>Estimulación</i>	6,15,30
<i>Hedonismo</i>	10,26,37
<i>Logro</i>	4,13,24,32
<i>Poder</i>	2,17,39
<i>Seguridad</i>	5,14,21,32,35

Schwartz (1994) sugiere la clasificación de sus tipos de valores en tres orientaciones, según el interés que cumplen: *individualista, colectivista o mixta. Según el modelo.*

**5.2. Definición de los tipos de valores universales con valores específicos  
entre paréntesis**

<b>Interés individualista</b>	
Autodirección	Independencia en el pensamiento, la toma de decisiones y la acción, creación y exploración. (Creatividad, libertad, independiente, curioso y elegir propias metas).
Estimulación	Tener estimulación, novedad y retos en la vida. (una vida variada, una vida excitante, atrevido).
Hedonismo	Placer y gratificación sensual para la propia persona. (Placer, disfrutar de la vida).
Logro	Éxito personal como resultado de la demostración de las competencias según las normas sociales. (Éxito, capaz, ambicioso, influyente, inteligente).
Poder	Posición y prestigio social, control o dominio sobre personas y recursos. (Poder social, autoridad, riqueza, conservar mi imagen pública, reconocimiento social).
<b>Interés colectivista</b>	
Benevolencia	Preservar y reforzar el bienestar de las personas cercanas con quien uno está en contacto personal frecuente y no casual. (ayudar, honestidad, perdonar, leal, responsable)
Conformidad	Limitar las acciones, inclinaciones e impulsos que podrían dañar a otros y violar expectativas o normas sociales, generalmente en las interacciones cotidianas con las personas cercanas. (Obediente, autodisciplina, honra a sus padres y mayores).
Tradición	Respetar, comprometerse y aceptar las costumbres e ideas que la cultura tradicional o la religión imponen a la persona. (Respeto por la tradición, aceptando mi parte en la vida, humilde, moderado).
<b>Interés mixto (individualista y colectivista)</b>	
Seguridad	Conseguir seguridad, armonía y estabilidad en la sociedad, en las relaciones interpersonales y la propia persona. (Seguridad familiar, seguridad nacional. Orden social, limpio, reciprocidad de favores, sentimiento de pertenencia, salud).
Universalismo	Comprensión, aprecio, tolerancia y atención hacia el bienestar de toda la gente y hacia la naturaleza. Este tipo integra valores relacionados con madurez (tolerancia, sabiduría, un mundo de belleza, protección del medio ambiente) y con el bienestar social en general (justicia social, igualdad, un mundo en paz)

*Referencia: Schwartz S.H. (1994) "Are there Universal Aspect in the structure and Content of Human Values?" Journal of Social Issues, 50, 4, 19-45*

### 5.3. Validez del cuestionario

En este caso se ha realizado primero el estudio de la validez del constructo basados en el análisis factorial exploratorio, con la finalidad de agrupar variables que presenten una correlación significativa.

Existen relaciones dinámicas entre los tipos de valores. Hay consecuencia psicológica, práctica y social que pueden estar en conflicto (incompatibles) o ser compatibles con el seguimiento de otros tipos de valores. Tales relaciones de conflicto y prioridad de valores dan origen a la estructura circular de los sistemas de valores (soporte transcultural, Schwartz 1992; 1995). Por ejemplo, los valores relacionados al tipo motivacional Poder, tal como la fortuna, son incompatibles con los valores asociados al tipo motivacional universalismo, como la igualdad; por contraste, estos valores son compatibles con los valores del tipo Logro como la ambición. Los tipos Poder y Logro son compatibles.

Los tipos incompatibles se oponen con respecto al punto de origen; en cambio los tipos compatibles, se ubican contiguamente. En esta estructura circular, los valores forman una continuidad. Los valores que se ubican en la frontera de los tipos motivacionales, tienen significados próximos a los dos tipos. Por ejemplo, el valor ambición pertenece al valor motivacional Logro y Poder.

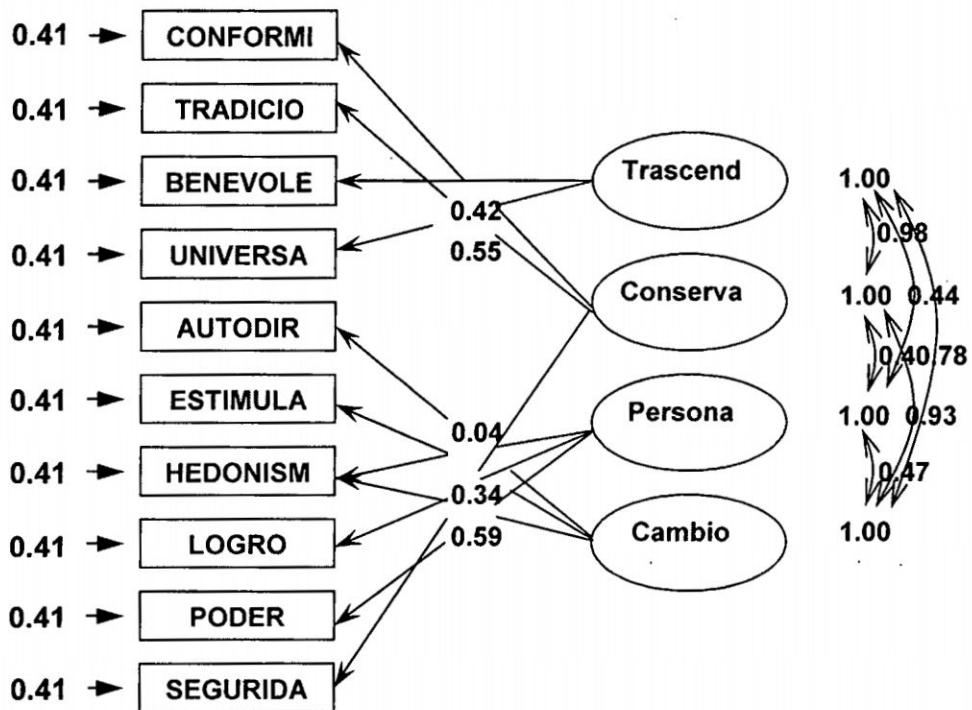
Estos diez tipos motivacionales son a su vez organizados en dos dimensiones bipolares, compuesta por los siguientes factores:

- **Factor 1. Apertura al cambio:** Esta compuesto por los valores Auto dirección, Estimulación y Hedonismo.
- **Factor 2. promoción personal:** Esta compuesto por los valores Poder, Logro y Hedonismo.

- **Factor 3. Conservadurismo:** Esta compuesto por los valores Seguridad, Conformidad y Tradición.
- **Factor 4. Trascendencia:** Esta compuesto por los valores Universalismo y Benevolencia.

Las puntuaciones para cada valor individual se han obtenido mediante la **escala promedio** de las respuestas en las preguntas.

**Figura N° 02**  
**Diagrama de relaciones causales**  
**Modelo de la trayectoria (Match diagram)**



#### 5.4. Confiabilidad del cuestionario

Se obtuvo la consistencia interna de las 40 preguntas agrupadas en las diez variables de la escala de medición propuesta por Schwartz. La

confiabilidad es la consistencia interna que se aplica a la consistencia entre las variables en una escala, en este caso el promedio, se parte de la premisa siguiente para que se cumpla la consistencia interna las escalas relacionadas a un grupo de preguntas deberían estar midiendo las mismas construcciones y de esta forma estar altamente correlacionado. Se usaron los siguientes indicadores: Correlación ítem-total corregido con la puntuación de la escala, la práctica empírica sugiere que estas relaciones excedan de 0.30 (Robinson 1991), el segundo tipo de medida es el coeficiente de confiabilidad *alfa de Cronbach* que valora la consistencia entera, con la recomendación de usar valores a partir de 0.60 para investigaciones descriptivas y explicativas (Robinson 1991) Citado en “*Criteria for Scale Selection and Evaluation*”

**Tabla N° 01**  
**Análisis factorial confirmatorio vía ecuaciones estructurales de los valores motivacionales de Schwartz para las dimensiones bipolares Grupo Emprendedor**

	<b>Modelo propuesto por Schwartz</b>	<b>Modelo independiente</b>
Chi – cuadrado	53.28	551.69
Grados de libertad	28	45
Nivel de significación	0.065	0.00225
Error de aproximación cuadrático medio: RMSE	0.096	0.057
Índice del bondad del ajuste: GFI	0.90	0.85
Índice de bondad de ajuste ajustado: AGFI	0.98	0.65

Criterios de índices de evaluación: GFI  $\geq$  0.90; RMSEA valores comprendidos entre 0.05 y 0.090; GFI Y AGFI  $\geq$  0.90

n = 101

Según los modelos de la tabla permiten observar que el modelo de cuatro factores propuestos alcanza mejores resultados que el modelo independiente, observamos que el valor Chi - cuadrado (53.28) tiene un nivel de significancia de 0.06, por encima del nivel mínimo 0.05, lo cual es un indicativo de un ajuste aceptable. Los índices de bondad de ajuste encargados de evaluar la adecuación del modelo tales como GFI = 0.90 Y AGFI = 0.98, caen por encima del umbral deseado (mayores o iguales a 0.90). Por lo tanto se concluye que el modelo propuesto por Schwartz con los datos de la muestra para el caso de los emprendedores es mejor que el modelo independiente. A continuación se presenta la distribución de los valores motivacionales en los factores.

**Tabla N° 02**

**Estructura factorial encontrada en los valores motivacionales se Schwartz  
Grupo Emprendedor**

<b>Factores</b>	<b>Subfactores</b>
1. Apertura al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autodirección</li> <li>• Estimulación</li> <li>• Hedonismo</li> </ul>
2. Promoción Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hedonismo</li> <li>• Poder</li> <li>• Logro</li> </ul>
3. Conservadurismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad</li> <li>• Conformidad</li> <li>• Tradición</li> </ul>
4. Trascendencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Universalismo</li> <li>• Benevolencia</li> </ul>

En conclusión la estructura factorial encontrada en el modelo propuesto ha demostrado la presencia de cuatro factores con subfactores asociados entre si, que cumplen con la definición conceptual propuesta por Schwartz y que

además presentan validez y confiabilidad, por tal motivo el desarrollo del presente estudio se realizó en base a la escala de puntuaciones promedios.

### **5.5. Cuestionario: Actitud de los emprendedores**

La actitud se define como la disposición de ánimo manifestada exteriormente, esta disposición que esta relacionada con el desarrollo de valores y actitudes directamente relacionados al comportamiento de la persona y a su predisposición de emprender para iniciar un reto empresarial, en primer lugar construyendo una visión y que luego genere un compromiso para que lo que se hizo sea sostenible en el tiempo por si mismo. Pero cómo hacer para que estas empresas sean empresas de éxito. Andrés Velarde (2002) sostiene que *"la clave no es hacer lo que a uno le gusta sino divertirse en lo que hacen es fundamental"*. Hacer lo que nos gusta, gozar, disfrutar, tener realmente pasión por lo que hacemos eso es emprendedorismo. A partir de la definición operacional, se procedió a desarrollar un conjunto de preguntas, tomando como base el estudio *"competencias necesarias para la gestión exitosa de pequeñas y microempresas en el Perú"*. Programa especial para el mejoramiento de la calidad de la educación peruana 2002.

El cuestionario consta de 30 preguntas, cada una con 6 alternativas de respuesta que tiene un puntaje que varía entre 1 y 6 puntos. A continuación se presenta la confiabilidad y validez que se realizó al instrumento.

El contraste de esfericidad de Bartlett, nos indica que las correlaciones son significativas ( $P_{\text{valor}} < 0.05$ ), además el contraste global que es la *medida de suficiencia de muestreo general igual a 0.62* cae en la región de aceptación (por encima de 0.05); dichos resultados garantizan el uso del análisis factorial exploratorio. Notándose la existencia de 11 factores significativos con autovalores mayores a 1; los cuales permiten explicar el 74.35% de la varianza total.

**Tabla N° 03**  
**Tabla factorial exploratorio para el cuestionario de la actitud**  
**emprendedora**  
**Grupo Emprendedor**

Pregunta	Factores										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1										0.76	
2					0.60						
3	0.63										
4											0.88
5							0.77				
6	0.48										
7				0.74							
8				0.60							
9			0.71								
10	0.70										
11								0.66			
12		0.94									
13		0.96									
14		0.94									
15											
16									0.61		
17								0.74			
18			0.72								
19				0.38							
20							0.68				
21	0.78										
22										0.75	
23						0.80					
24									0.78		
25	0.74										
26						0.81					
27	0.62										
28									0.74		
29				0.69	0.78						
30											
Autovalores	6.21	3.08	2.12	1.74	1.69	1.52	1.34	1.24	1.17	1.12	1.05
Porcentaje de varianza explicada = 14.35%											
Medida de suficiencia de muestreo general: 0.62 Contraste de esfericidad de muestreo de Bartlett: 1.467.545 Significancia P: 0.000											

(\*) Correlaciones significativas (P\_valor < 0.05)

Ahora pasaremos a probar la confiabilidad de los 11 factores.

**Tabla N° 04**  
**Coefficiente alfa de Cronbach para los 11 factores**

<b>Factores</b>	<b>Número de preguntas</b>	<b>Coefficiente alfa de Cronbach</b>
Factor 1	3,6,10,21,25,27	0.82*
Factor 2	12,13,14	0.96*
Factor 3	9,15,18	0.64*
Factor 4	7,8,19,30	0.52*
Factor 5	2,29	0.30*
Factor 6	23,26	0.80*
Factor 7	5,20	0.22*
Factor 8	11,17	0.54*
Factor 9	16,24,28	0.61*
Factor 10	1,22	0.52*
Factor 11	4	Es una sola pregunta

\*p<0,01

n = 101

De los 10 factores seis son estadísticamente confiables por lo tanto en análisis de conformidad interno en cada uno de los factores se realizó sólo para los que cumplen con niveles de confiabilidad (mayor a 0.60) factores 1,2,3,6 y 9.

El **primer factor** que agrupa las preguntas 3,6,10,21,25 y 27, las cuales se escriben a continuación.

- 3: Crea una visión de futuro e identificación con la empresa.
- 6: Trabaja en equipo
- 10: Genera oportunidades de inversión y las desarrolla en su entorno.

- 21: tiene capacidad para diseñar una organización de acuerdo a los fines de la empresa.
- 25: Promueve activamente la creatividad en el personal, dirigida a la mejora continua de productos y procesos.
- 27: Aprovecha al máximo los recursos.

Este factor esta relacionado al **liderazgo** de los empresarios emprendedores, abarca acciones tales que como organiza las funciones y áreas de su empresa y controla todos los procesos de su actividad empresarial.

**Tabla N° 05**

**Análisis de confiabilidad correspondiente al primer factor del cuestionario que describe la actitud emprendedora**

<b>Pregunta</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>Correlación Ítem – total Corregido</b>
P3	5.4851	1.3756	0.46*
P6	4.5347	2.1051	0.38*
P10	4.0891	1.7894	0.53*
P21	5.0990	1.8412	0.67*
P25	4.4851	2.3418	0.60*
P27	5.4851	1.4671	0.48*
alfa de Cronbach = 0.76			

\*p<0,01

n = 101

El análisis del primer factor referido al liderazgo del empresario emprendedor, permite observar que los ítems alcanzan correlaciones que varían entre 0.38 y 0.67. Además el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es de 0.76, este resultado nos permite concluir mediante este factor se obtiene puntajes promedios confiables.

El **Segundo factor** que agrupa las preguntas 12,13 y 14, las cuales se describen a continuación.

- 12: Elabora mensajes claros.
- 13: Brinda buena atención al cliente.
- 14: Sabe transmitir ideas y propuestas.

Este factor está relacionado a la **capacidad de comunicación** de los empresarios emprendedores.

**Tabla N° 06**

**Análisis de confiabilidad correspondiente al segundo factor del cuestionario que describe la actitud emprendedora**

Pregunta	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – total Corregido
P12	5.5545	1.3746	0.87
P13	5.6337	1.2548	0.94
P14	5.5347	1.2615	0.90
alfa de Cronbach = 0.96			

\*p<0,01

n = 101

El análisis del segundo factor a la capacidad de comunicación del emprendedor, permite observar que los ítems alcanzan correlaciones que varían entre 0.87 y 0.94. Además el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es de 0.96, este resultado nos permite concluir que el segundo factor que mide la capacidad de comunicación del empresario emprendedor permite obtener puntajes promedios confiables.

El **tercer factor** que agrupa las preguntas 9,15 y 18, las cuales se describen a continuación.

- 9: Sus decisiones corresponden a su realidad y posibilidades económicas.
- 15: Analiza constantemente a la competencia.
- 18: Está al tanto de los problemas de la empresa y el entorno.

Este factor está relacionado con la **perseverancia** de los empresarios emprendedores, abarca acciones tales como la capacidad de sacrificio empeño y determinación.

**Tabla N° 07**

**Análisis de confiabilidad correspondiente al tercer factor del cuestionario que describe la actitud emprendedora**

Pregunta	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – total Corregido
P9	5.6832	0.9892	0.38
P15	5.3168	1.4137	0.50
P18	5.5248	1.4532	0.52
alfa de Cronbach = 0.64			

\*p<0,01

n = 101

El análisis del tercer factor, permite observar que los ítems alcanzan correlaciones que varían entre 0.38 y 0.52. Además el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es de 0.64, este resultado nos permite concluir que el tercer factor que mide la perseverancia de la comunicación del empresario emprendedor permite obtener puntajes promedios confiables.

El **sexto factor** que agrupa las preguntas 23 y 26, las cuales se describen a continuación.

- 23: Utiliza técnicas novedosas de ventas.
- 26: Crea novedades en productos y servicios

Este factor está relacionado con la *innovación* de los empresarios emprendedores.

**Tabla N° 08**

**Análisis de confiabilidad correspondiente al sexto factor del cuestionario que describe la actitud emprendedora**

Pregunta	Promedio	Desviación Estándar	Correlación Ítem – total Corregido
P23	4.6436	2.0327	0.66
P26	4.8119	2.0577	0.66
alfa de Cronbach = 0.80			

\*p<0,01

n = 101

El análisis del sexto factor referido a la innovación del emprendedor permite observar que los ítems alcanzan correlaciones de 0.66. Además el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es de 0.80, este resultado nos permite concluir que el factor que mide la innovación del empresario emprendedor permite obtener puntajes promedios confiables.

El **noveno factor** que agrupa las preguntas 16,24 y 28, las cuales se describen a continuación.

- 16: Asimila adecuadamente los fracasos y acepta la responsabilidad.
- 24: Escucha a sus clientes y actúa orientando a ellos.
- 28: Desarrolla planes y estrategias para el negocio y empresa.

Este factor está relacionado con la **capacidad de asumir riesgos** de los empresarios emprendedores.

**Tabla N° 09**

**Análisis de confiabilidad correspondiente al noveno factor del cuestionario que describe la actitud emprendedora**

<b>Pregunta</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>Correlación Ítem – total Corregido</b>
P16	5.4653	1.3533	0.38*
P24	5.6139	1.2326	0.39*
P28	5.4554	1.3750	0.51*
alfa de Cronbach = 0.61			

\*p<0,01

n = 101

El análisis del **tercer factor**, permite observar que los ítems alcanzan correlaciones que varían entre 0.38 y 0.51. Además el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach es de 0.61, este resultado nos permite concluir que el factor permite obtener puntajes promedios confiables para medir la capacidad de asumir riesgos en el emprendedor.

Según los resultados de la tabla podemos observar que los factores 2 y 11 no son significativos, por lo que se ha procedido a eliminarlos, para luego realizar el análisis de confiabilidad sin estos factores.

**Tabla N° 10**

**Análisis generalizado de la confiabilidad de los factores del cuestionario  
Actitud emprendedora**

<b>Pregunta</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>Correlación Ítem – total Corregido</b>
Factor 1	5.0297	1.2564	0.53*
Factor 2	5.5743	1.2429	0.04*
Factor 3	5.5083	0.9962	0.37*
Factor 6	4.7277	1.8662	0.42*
Factor 9	5.5116	0.9917	0.38*
Factor 11	5.1287	1.4537	0.24*

\*p<0,01

n = 101

En la siguiente tabla se muestra los factores que miden la actitud emprendedora, los cuales cumplen con los niveles de confiabilidad y validez por lo que el análisis de la actitud emprendedora se va a realizar en función a los puntajes obtenidos en cada uno de los factores.

**Tabla N° 11**

**Análisis generalizado de la confiabilidad de los factores del cuestionario  
Actitud emprendedora, que cumplen los niveles de significancia.**

<b>Pregunta</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>Correlación Ítem – total Corregido</b>
Factor 1	5.0297	1.2564	0.57*
Factor 3	5.5083	0.9962	0.41*
Factor 6	4.7277	1.8662	0.51*
Factor 9	5.5116	0.9917	0.41*
alfa de Cronbach = 0.66			

\*p<0,01

n = 101

**Tabla N° 12**  
**Estructura factorial encontrada en el cuestionario de actitud**  
**empresaria que cumple los niveles de confiabilidad**

Factores	Preguntas
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea una visión de futuro e identificación con la empresa.</li> <li>• Trabaja en equipo.</li> <li>• Genera oportunidades de inversión y las desarrolla en su entorno.</li> <li>• Tiene capacidad para diseñar una organización de acuerdo a los fines de la empresa.</li> <li>• Promueve activamente la creatividad en el personal, dirigida a la mejora continua de productos y procesos.</li> <li>• Aprovecha al máximo los recursos.</li> </ul>
Perseverancia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sus decisiones corresponden a su realidad y posibilidades económicas.</li> <li>• Analiza constantemente a la competencia.</li> <li>• Está al tanto de los problemas de la empresa y el entorno.</li> </ul>
Innovación en los negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza técnicas novedosas de ventas.</li> <li>• Crea novedades en productos y servicios.</li> </ul>
Capacidad de asumir riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asimila adecuadamente los fracasos y acepta la responsabilidad por las malas acciones.</li> <li>• Escucha a sus clientes y actúa orientando hacia ellos.</li> <li>• Desarrolla planes y estrategias para el negocio o empresa</li> </ul>

## **6. Procedimiento de recolección de datos**

La recolección de información se realizó entre los meses de enero y febrero de 2007. Para la aplicación de los instrumentos se diseñó un solo cuadernillo que incluyó los dos cuestionarios, las personas seleccionadas respondieron a las preguntas en un tiempo promedio de 25 minutos.

## **7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Se utilizó las siguientes herramientas estadísticas:

### **7.1. Para la confiabilidad y validez de los cuestionarios**

- **Coefficiente de Cronbach:** Para determinar la confiabilidad de las preguntas que conforman cada una de las escalas.
- **Las correlaciones item-total corregidas:** Para la determinar la consistencia interna que presentan cada una de las escalas en los factores que se han utilizado en la presente investigación.
- **El análisis factorial confirmatorio vía ecuaciones estructurales:** Los datos de la muestra presenta la misma estructura factorial que la encontrada por Schwartz en otros países de esta forma el usuario mide los valores personales.
- **El análisis factorial exploratorio:** Para establecer la existencia de factores en el cuestionario de actitud emprendedora.

### **7.2. Para el análisis descriptivo de los datos de la muestra y probar las hipótesis planteadas.**

- La media aritmética, para identificar los valores motivacionales de mayor preferencia de los emprendedores.
- Las correlaciones entre las variables para identificar las relaciones existentes entre las variables.
- Las tablas y gráficos de las variables sexo, lugar de nacimiento, edad, tamaño de empresa, rubro de la empresa, tiempo en el mercado para realizar un análisis de los datos de la muestra.

- La prueba “Z” de diferencia de medidas para comparar si existían diferencias estadísticamente significativas entre el grupo de emprendedores.
- El análisis multidimensional (*Smallest Space Análisis*) para elaborar el mapa perceptual que permita establecer relaciones entre los valores motivacionales.

## CAPITULO IV

### ANALISIS DE LOS DATOS Y RESULTADOS

#### 1. Resultados

A continuación se hace la presentación de los resultados obtenidos, con un estudio descriptivo de las características sociodemográficas de la muestra, luego se presenta un análisis exploratorio de los datos con la finalidad averiguar si los puntajes obtenidos en los valores personales se aproximan a la distribución normal de esta forma verificar la validez del uso de estadísticas paramétricas para las pruebas de hipótesis, para ellos se aplicó el test de bondad de ajustes a la curva normal de *Kolmogorov-Smirnov*.

Asimismo se presenta las pruebas para la contrastación de las hipótesis propuestas, utilizando la prueba "z" de comparación de medias.

También se presenta un análisis comparativo según las variables sociodemográficas con la finalidad de averiguar si existen diferencias significativas en los valores personales de individualismo de los empresarios emprendedores según sexo, edad y grado de instrucción, para ello se aplicó la prueba Z de diferencia de medias y análisis de varianza de un factor.

## 2. Descripción de la muestra

**Tabla N° 13**  
**Composición de la muestra según actividad económica de la empresa**

Actividad económica	Emprendedor		No emprendedor	
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje
Comercio al por mayor y menor	48	47.5%	17	16.0%
Industria de la madera y carpintería	17	16.8%	27	25.5%
Reparación de vehículos	2	2.0%	2	1.9%
Panificación	-	-	1	0.9%
Actividades artesanales	12	11.9%	26	24.5%
Industria de confecciones	17	16.8%	27	25.5%
Industria metalmecánica	3	3.0%	5	4.7%
No responde	2	2.0%	1	0.9%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0 %</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

Los resultados correspondientes al grupo de emprendedores muestra que el 47.5% se dedica al comercio al por mayor y menor, un 16.8% a la industria de la madera y la carpintería y 16.8% a la industria de las confecciones.

Respecto al grupo de los no emprendedores un 25.5% se dedican a la industria de la madera y la carpintería y a la industria de las confecciones respectivamente, un 24.5% a las actividades artesanales y un 16.0% a comercio en el sector MyPES como la más significativas.

**Tabla N° 14****Composición de la muestra según actividad económica de la empresa**

Actividad económica	Emprendedor		No emprendedor	
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje
Menor o igual a 1 año	11	10.9%	4	3.8%
De 2 a 5 años	45	44.6%	15	14.2%
De 6 a 9 años	20	19.18%	8	7.5%
De 10 a 13 años	11	10.9%	5	4.7%
De 14 a 17 años	7	6.9%	3	2.8%
Mayor o igual a 18 años	7	6.9%	2	1.9%
No conoce	-	-	69	65.1%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

El 55% de los empresarios emprendedores sus empresas tienen un tiempo de permanencia en el mercado menor o igual a 5 años, un 19.8% un tiempo de permanencia entre 6 y 9 años y un 10.9% entre 10 y 13 años, un 13.8% tiene un tiempo de permanencia en el mercado mayor o igual a 14 años.

Con respecto al grupo de los no emprendedores merece una atención especial porque un 65.1% no conoce el tiempo que tiene la empresa operando en el mercado, esto se debe a que la mayoría de las MyPES trabajan con personal eventual los cuales muchas veces no se encuentran identificados con la organización con la que trabajan.

El tiempo de permanencia promedio de la empresa en el mercado tanto para el grupo de los emprendedores como de los no emprendedores es de 7 años, en el grupo de los emprendedores es más frecuente contar con las empresas con tiempo de permanencia en el mercado de 3 años, mientras que en el grupo de los no emprendedores es de 4 años. Es importante también considerar que el tiempo de permanencia mínimo de la empresa en el

mercado para ambos grupos fue de 3 meses y el tiempo de permanencia máxima de la empresa en el mercado para el grupo de emprendedores fue de 35 años y 25 años para el grupo de los no emprendedores.

**Tabla N° 15**

**Composición de la muestra según tiempo de servicio de los trabajadores  
Correspondientes al grupo no emprendedor**

Tiempo de servicio	No emprendedor	
	Total	Porcentaje
Menor o igual a 1 año	57	53.8%
De 2 a 5 años	36	34.0%
De 6 a 9 años	8	7.5%
De 10 a 13 años	2	1.9%
De 14 a 17 años	1	0.9%
Mayor o igual a 18 años	-	-
No responde	2	1.9%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

Con respecto al tiempo de servicio de los trabajadores del grupo no emprendedores el 35% tiene trabajando a los más 1 año, el 34% de los trabajadores viene laborando en la empresa entre 2 a 5 años.

En el grupo de los emprendedores el 79% de los encuestados manifiesta que la empresa que dirigen cuenta a lo más con 04 personas, y el 20.8% manifiesta que la empresa que dirigen cuentan entre 5 y 20 trabajadores. Dicha tendencia también se puede apreciar en el grupo no emprendedor donde el 63.2% de los encuestados manifiesta que la empresa donde laboran cuentan a lo más con 4 trabajadores y el 36.8% manifiesta que en la empresa donde laboran tienen entre 5 y 20 trabajadores.

**Tabla N° 16**

**Composición de la muestra según número de trabajadores con la que cuenta la empresa.**

Número de trabajadores	Emprendedor		No emprendedor	
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje
1 – 4 personas	80	79.2%	67	63.2%
5 – 8 personas	11	10.9%	16	15.1%
9 – 12 personas	2	2.0%	6	5.7%
13 – 16 personas	4	4.0%	5	4.7%
17 – 20 personas	2	2.0%	5	4.7%
No responde	2	2.0%	7	6.6%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

**Tabla N° 17**

**Composición de la muestra según edad de la persona entrevistada**  
**Grupo emprendedor**

Edad	No emprendedor	
	Total	Porcentaje
20 a 30 años	22	21.8%
31 A 40	40	39.6%
41 A 50	30	29.7%
Mas de 50 años	9	8.9%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>

**Tabla N° 18**  
**Composición de la muestra según edad de la persona entrevistada**  
**Grupo no emprendedor**

Edad	No emprendedor	
	Total	Porcentaje
15 a 20 años	32	30.2%
21 a 25 años	30	28.3%
26 a 30 años	25	23.6%
31 a 35 años	7	6.6%
36 a 40 años	7	6.6%
Mayor o igual a 41 años	4	3.8%
No responde	1	0.9
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

Con respecto a la edad del grupo de personas emprendedoras, el 39.6% tienen entre 31 a 40 años, el 29.7% tienen entre 41 a 50 años y el 21.8% tienen entre 31 a 40 años, el 29.7% tienen entre 41 a 50 años y el 21.8% tienen entre 20 a 30 años.

En el grupo de personas no emprendedoras, el 30.2% tienen entre 15 y 20 años, el 51.9% tienen entre 21 a 30 años y el 17% tienen entre 31 a 40 años.

**Tabla N° 19**  
**Composición de la muestra según de la persona entrevistada**

Sexo	Emprendedor		No emprendedor	
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje
Masculino	44	43.6%	21	19.8%
Femenino	57	56.4%	85	80.2%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

Con respecto a la edad del grupo de los emprendedores, el 56.4% son mujeres y el 43.6% son varones, estos datos muestran la presencia significativa

de mujeres empresarias emprendedoras que contrasta con la imagen mas difundida de la mujer circunscrita a “su casa” en cuanto al grupo de personas no emprendedores, el 80.2% son mujeres y el 19.8% son varones.

**Tabla N° 20**  
**Composición de la muestra según nivel de instrucción de la persona entrevistada**

Nivel de instrucción	Emprendedor		No emprendedor	
	Total	Porcentaje	Total	Porcentaje
Primaria	5	5.0%	3	2.8%
Secundaria	40	39.6%	65	61.3%
Superior técnica	30	29.7%	28	26.4%
Superior universitaria	26	25.7%	10	9.4%
<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100.0%</b>	<b>106</b>	<b>100.0%</b>

En el grupo de los emprendedores, el 38.6% tiene educación secundaria, el 29.7% tienen grado de instrucción superior técnica, el 25.7% tienen grado de instrucción superior universitaria y solo un 5% tiene grado de instrucción primaria.

En el grupo no emprendedores el 61.3% de los trabajadores tienen grado de instrucción secundaria, un 26.4% tienen grado de instrucción superior técnica, un 9.4% superior universitaria y un 2.8% primaria.

### 3. Análisis exploratorio

La prueba de la normalidad de los datos mediante el análisis de la bondad de ajuste a la curva normal da como resultado que los valores motivacionales presentan coeficientes K-S-Z que alcanzan los niveles de normalidad (ver tabla N° 27 Y Tabla N° 28), lo que nos indicara que las puntuaciones promedios de los valores motivacionales tienen una aceptable aproximación a la curva normal.

El cumplimiento de la normalidad en los datos nos asegura el uso de algunas estadísticas paramétricas tales como el análisis de varianza (Anova) de un factor y la prueba Z de comparación de medias, para probar las hipótesis planteadas.

**Tabla N° 21**  
**Prueba de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov –**  
**Smirnov de los valores motivacionales de la muestra del grupo**  
**emprendedor.**

<b>Valor motivacional</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>K-S-Z</b>	<b>P-Valor a dos colas</b>
Conformidad	4.9554	0.6968	0.196	0.53
Tradición	4.5272	1.1230	0.113	0.51
Benevolencia	5.5248	0.6713	0.315	0.78
Universalismo	5.6914	0.5683	0.380	0.815
Autodirección	5.7104	0.5132	0.417	0.455
Estimulación	5.0627	1.0538	0.269	0.065
Hedonismo	4.6634	1.2179	0.204	0.64
Logro	4.8960	1.0039	0.145	0.32
Poder	3.8383	1.2698	0.117	0.28
Seguridad	5.7089	0.4730	0.345	0.72

P-Valor < 0.05 ( Si P-Valor > 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula de normalidad)

Tamaño de la muestra: 101

**Tabla N° 22**

**Prueba de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov – Smirnov de los valores motivacionales de la muestra del grupo no emprendedor.**

<b>Valor motivacional</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación Estándar</b>	<b>K-S-Z</b>	<b>P-Valor a dos colas</b>
Conformidad	4.8231	0.7351	0.234	0.67
Tradición	4.3561	0.9826	0.146	0.30
Benevolencia	5.4623	0.6715	0.279	0.72
Universalismo	5.6635	0.5097	0.359	0.82
Autodirección	5.6108	0.6202	0.367	0.82
Estimulación	5.0566	1.9797	0.191	0.32
Hedonismo	4.5975	1.0776	0.139	0.31
Logro	4.5165	1.9495	0.163	0.35
Poder	3.1509	1.2042	0.118	0.27
seguridad	5.5132	0.6282	0.225	0.22

P-Valor < 0.05 (Si P-Valor > 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula de normalidad)

Tamaño de la muestra: 101

En las tablas se observa el P-Valor asociado al estadístico de contraste (K-S-Z) en cada una de las variables valores motivacionales son mayores que 0.05, luego al nivel de significancia de 0.05 se acepta la hipótesis nula de normalidad, esto indica que la distribución de los puntajes promedios de las variables Autodirección, Benevolencia, Universalismo, Hedonismo, Estimulación, Seguridad, Logro, Conformidad, Tradición y Poder tienden hacia la normalidad.

## CAPITULO V

### CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 1. Primera hipótesis específica

Existen diferencias significativas que permite afirmar que los empresarios emprendedores de las MyPES son más individualistas que colectivista en comparación de las personas no emprendedoras de las MyPES de Ayacucho.

**Tabla N° 23**  
**Valores motivacionales de los grupos muestra**

<b>Grupo emprendedor (n= 101)</b>		<b>Gripo no emprendedor ( n = 106)</b>	
Autodirección	5.7104	Universalismo	5.6635
Seguridad	5.7089	Autodirección	5.6108
Universalismo	5.6914	Seguridad	5.5132
Benevolencia	5.5248	Benevolencia	5.
Estimulación	5.0627	Estimulación	
Conformidad	4.9554	Conformidad	
Logro	4.8960	Hedonismo	
Hedonismo	4.6634	Logro	
Tradición	4.5272	Tradición	
Poder	3.8383	Poder	

Según la prioridad de los valores en las personas emprendedoras, ellos dan mas importancia al valor Autodirección que es un valor de interés

individualista y que definen la independencia en el pensamiento y la toma de decisiones cuyos elementos son creatividad, libertad, independencia en el pensamiento y la toma de decisiones cuyos elementos son: creatividad, libertad, independencia, curioso, y elegir sus propias metas.

Las personas del grupo no emprendedor, dan más importancia al valor universalismo que es un valor de interés mixto que define la comprensión, aprecio, tolerancia y atención hacia el bienestar de todas las personas hacia la naturaleza.

**Tabla N° 24**  
**Prueba de diferencia de medias según dimensiones**

Dimensiones	Grupo	Muestra	Promedio	Desviación Estándar	Pueba Z	Significancia P-Valor
Trascendencia	Emprendedor	101	5.6081	0.5553	0.602	0.548
	No emprendedor	106	5.5629	0.5243		
Conservadurismo	Emprendedor	101	5.0639	0.5760	2.014	0.055
	No emprendedor	106	4.8975	0.6110		
Promoción personal	Emprendedor	101	4.4659	0.8654	3.314	0.001
	No emprendedor	106	4.0883	0.7730		
Apertura al cambio	Emprendedor	101	5.1455	0.7422	0.570	0.569
	No emprendedor	106	5.0883	0.7012		

\* Diferencias significativas con P-Valores menor 0.05. Entonces se acepta la hipótesis.

Existen diferencias significativas en la dimensión promoción personal, las personas emprendedoras presentan puntuaciones promedios más alta en comparación con las personas no emprendedoras.

**Tabla N° 25**

**Prueba de diferencia de medias según clasificaciones de los valores**

Tipo	Grupo	Muestra	Promedio	Desviación Estándar	Pueba Z	Significancia P-Valor
Individualismo	Emprendedor	101	4.8342	0.6999	2.659	0.008*
	No emprendedor	106	4.5865	0.6400		
Colectivismo	Emprendedor	101	5.0025	0.6300	1.436	0.152
	No emprendedor	106	4.8805	0.5918		
Mixto	Emprendedor	101	5.7002	0.4744	1.642	0.102
	No emprendedor	106	5.5884	0.5035		

\* Diferencias significativas con P-Valores menor 0.05. Entonces se acepta la hipótesis.

La comparación de acuerdo al tipo de valor permite apreciar la presencia de diferencias estadísticas significativas en individualismo ( $Z=2.659$ ,  $p < 0.05$ ). Las personas emprendedoras alcanzan valores mas elevados en individualismo en comparación con las personas no emprendedoras.

La prueba de esta hipótesis se complementa con los resultados mostrados en la siguiente tabla donde la prueba de hipótesis realizada muestra que existe diferencias significativas entre ambos grupos en los valores Logro, Poder y Seguridad, las personas emprendedoras dan una alta importancia a estos valores en comparación con las personas no emprendedoras.

**Tabla N° 26**

**Prueba de diferencia de medias de los valores motivacionales**

Valores motivacionales	Grupo	Muestra	promedio	Desviación Estándar	Pueba Z	Significancia P-Valor
Autodirección	Emprendedor	101	5.7104	0.5132	1.125	0.211
	No emprendedor	106	5.6108	0.6202		
Estimulación	Emprendedor	101	5.0627	1.0538	0.043	0.966
	No emprendedor	106	5.0566	0.9797		
Hedonismo	Emprendedor	101	4.6634	1.2179	0.413	0.680
	No emprendedor	106	4.5975	1.0776		
Logro	Emprendedor	101	4.8960	1.0039	2.795	0.006*
	No emprendedor	106	4.5165	0.9495		
Poder	Emprendedor	101	3.8383	1.2698	3.997	0.000*
	No emprendedor	106	3.1509	1.2042		
Benevolencia	Emprendedor	101	5.5248	0.6713	0.669	0.504
	No emprendedor	106	5.4623	0.6715		
Conformidad	Emprendedor	101	4.9554	0.6968	1.328	0.186
	No emprendedor	106	4.8231	0.7351		
Tradición	Emprendedor	101	4.5272	1.1230	1.168	0.244
	No emprendedor	106	4.3561	0.9826		
Seguridad	Emprendedor	101	5.7089	0.4720	2.524	0.012*
	No emprendedor	106	5.5132	0.6282		
Universalismo	Emprendedor	101	5.6914	0.5683	0.372	0.710
	No emprendedor	106	5.6635	0.5097		

\* Diferencias significativas con P-Valores menor 0.05. Entonces se acepta la hipótesis.

## 2. Segunda hipótesis específica.

Existen diferencias significativas entre los tipos de valores personales, según las condiciones sociodemográficas de los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho.

**Tabla N° 27**  
**Prueba de diferencia de medias de los valores motivacionales según sexo grupo emprendedor.**

Valores motivacionales	Sexo	Muestra	Promedio	Desviación Estándar	Prueba Z	Significancia P-Valor
Autodirección	Masculino	44	5.6932	0.5778	-0.295	0.769
	femenino	57	5.7237	0.4621		
Estimulación	Masculino	44	4.9091	1.1951	-1.291	0.200
	femenino	57	5.1813	0.9238		
Hedonismo	Masculino	44	4.6136	1.1745	-0.359	0.720
	femenino	57	4.7018	1.2594		
Logro	Masculino	44	5.0227	0.8987	-1.116	0.267
	femenino	57	4.7982	1.0757		
Poder	Masculino	44	4.1667	1.2210	2.334	0.022*
	femenino	57	3.5848	1.2587		
Benevolencia	Masculino	44	5.3977	0.7930	-1.686	0.095
	femenino	57	5.6228	0.5472		
Conformidad	Masculino	44	4.9318	0.7478	-0.298	0.766
	femenino	57	4.9737	0.6609		
Tradición	Masculino	44	4.5398	1.2494	0.098	0.922
	femenino	57	4.5175	1.0263		
Seguridad	Masculino	44	5.7227	0.5034	0.257	0.798
	Femenino	57	5.6982	0.4506		
Universalismo	Masculino	44	5.6136	0.6478	-1.211	0.229
	femenino	57	5.7515	0.4961		

\* Diferencias significativas con P-Valores menor 0.05. Entonces se acepta la hipótesis.

El análisis comparativo de acuerdo al sexo, permite observar que solo existe diferencias significativas en caso del valor motivacional Poder ( $Z=2.334$ ,  $P\text{-valor} = 0.022$ ), en que los varones obtienen puntuaciones promedio más altas (promedio = 4.1667) en comparación a las mujeres (promedio = 3.5848)

**Tabla N° 28**

**Prueba de diferencia de medias de los valores motivacionales**

Valor motivacional	20 a 30 años n = 22 Promedio	31 a 40 años n = 40 Promedio	41 a 50 años n = 30 Promedio	51 a más n= 9 Promedio	Prueba F	Significancia
Autodirección	5.7273	5.6438	5.7333	5.8889	0.608	0.611
Estimulación	4.8636	4.9333	5.2444	5.5185	1.335	0.268
Hedonismo	4.6970	4.6833	4.7333	4.2593	0.365	0.778
Logro	4.93318	4.8125	4.8750	5.2500	0.471	0.703
Poder	3.6364	3.8167	3.9000	4.2222	0.480	0.697
Benevolencia	5.6023	5.4000	5.6250	5.5556	0.782	0.507
Conformidad	4.8523	4.8875	5.0583	5.1667	0.776	0.510
Tradición	4.2500	4.4938	4.5667	5.2222	1.652	1.183
Seguridad	5.6545	5.5550	5.8933(**)	5.9111	3.905	0.011
Universalismo	5.8106	5.5625	5.7167	5.8889	1.1408	0.245

\* P < 0.05, Grados de libertad entre grupos = 3, Grados de libertad dentro de los grupos = 97

(\*\*) Comparaciones con el Test de Scheffé.

En las comparaciones por grupo etéreo podemos observar que solo existe diferencias estadísticas significativas en el valor motivacional Seguridad (F = 3.905, P-valor = 0.011 menor que 0.05), se realizó la prueba post de Scheffé; el resultado de este test muestra que dicha diferencia significativa se debe a que el grupo etéreo de 41 a 50 años (promedio = 5.8933)

El análisis de varianza de un factor según nivel de instrucción permite observar que existe diferencias significativas en los valores motivacionales Autodirección, Estimulación, Hedonismo, Poder, Tradición.

También se realizó la prueba de Scheffé con la finalidad de averiguar que grupo esta provocando dicha diferencia, se debe al grupo formado por las personas que tienen un nivel de instrucción secundaria. En cuanto al valor motivacional Poder la prueba a posteriori de Scheffé permite observar que dicha diferencia se debe al grupo nivel de instrucción primaria.

**Tabla N° 29**  
**Análisis de varianza de un factor por nivel de institución grupo**  
**emprendedor**

Valor motivacional	20 a 30 años n = 22 Promedio	31 a 40 años n = 40 Promedio	41 a 50 años n = 30 Promedio	51 a más n= 9 Promedio	Prueba F	Significancia
Autodirección	5.9000	5.8875(**)	5.4833	5.6635	4.216	0.008*
Estimulación	5.4000	5.4833(**)	4.5778	4.9103	5.169	0.002*
Hedonismo	4.9333	4.9917(**)	4.1556	4.6923	2.958	0.036*
Logro	4.8000	4.9938	4.6917	5.0000	0.642	0.590
Poder	4.3333(**)	4.1167	3.3111	3.9231	2.800	0.044*
Benevolencia	5.4000	5.6625	5.3750	5.5096	1.125	0.343
Conformidad	5.2000	5.0625	4.8167	4.9038	0.963	0.413
Tradición	4.6000	5.0000(**)	4.1833	4.1827	4.565	0.005*
Seguridad	5.6800	5.8500	5.5733	5.6538	2.219	0.091
Universalismo	5.6667	5.8167	4.5222	5.6987	1.565	0.203

\* P < 0.05, Grados de libertad entre grupos = 3, Grados de libertad dentro de los grupos = 97

(\*\*) comparaciones con el Test de Scheffé.

### 3. Tercera hipótesis específica

El liderazgo de las innovaciones en los negocios, la capacidad de asumir riesgos y la perseverancia se relaciona de forma positiva con sus valores, en los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho.

**Tabla N° 30**

**Correlaciones la actitud emprendedora versus los valores individualistas**

Valor motivacional relacionado al individualismo	Actitud emprendedora			
	Liderazgo	Perseverancia	Innovación en negocios	Capacidad de asumir riesgos
Autodirección	-0.06	0.17*	0.044	0.16*
Estimulación	-0.027	0.26*	0.14*	0.14*
Hedonismo	-0.039	0.11	0.18*	0.082
Logro	0.17*	0.21	0.12	0.22*
Poder	0.21*	0.11	0.10	0.11

Correlaciones significativas a un nivel de 0.05

Tamaño de la muestra: 101

Los resultados muestra que la actitud liderazgo se relacionan en forma positiva con los valores Logro y Poder, la perseverancia se relaciona con los valores Autodirección, Estimulación y Logro; la actitud innovación en los negocios con Estimulación y Hedonismo; capacidad de asumir riesgos se relaciona con Autodirección, Estimulación y Logro.

**4. Análisis y discusión**

En primer lugar vamos a empezar con el análisis de las hipótesis específicas para luego llegar a comprobar la hipótesis general.

**4.1. La primera hipótesis específica.** Señala que existen diferencias significativas que permite afirmar que los empresarios emprendedores de las MyPES son más individuales que colectivista en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES de Ayacucho. La prueba realizada permite afirmar que existen diferencias significativas entre ambos grupos, donde los empresarios emprendedores es en sus valores de tipo individualista (Tabla N° 31), lo que les hace diferentes a los empresarios emprendedores en los valores Logro, Poder (Tabla 32), en comparación con los no emprendedores. Los empresarios emprendedores dan una importancia al valor **Autodirección**, (Tabla N° 29); valor ubicado dentro de la dimensión del

individualismo, significa que lo que les ha llevado a formar sus empresas y ser personas de éxito se debe a la independencia en lo que hacen, por eso disfrutan de aquello, por lo que podemos decir que una de las razones por lo que se decidieron a crear sus empresas es por que realizan aquello que realmente les agrada.

Otro punto importante es considerar que en ésta hipótesis al realizar el análisis de las dimensiones bipolares se encontraron diferencias significativas en el factor promoción personal, los empresarios emprendedores presentan puntuaciones más altas en comparación con los emprendedores (Tabla N° 30). Que relaciona a los valores de Logro, Poder y Hedonismo.

**4.2. La segunda hipótesis específica.** Relacionado a probar si existen diferencias significativas entre los tipos de valores personales, según las condiciones sociodemográficas de los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho.

En cuanto al sexo existen diferencias en el valor Poder, los hombres presentan puntuaciones más altas en relación a las mujeres, esto significa que los varones se caracterizan por considerar mas importante la posición y el prestigio social, control y dominio sobre las personas y recursos en comparación a las mujeres, con respecto a la edad el valor que les hace diferente es la Seguridad, las personas entre 41 a 50 años se preocupan mas por su seguridad en comparación con los otros grupos de edades; el valor Seguridad se refiere a la armonía y la estabilidad en la sociedad; seguridad familiar, seguridad nacional, orden social, salud. Cabe mencionar que Seguridad ocupa el segundo lugar en importancia dentro de la calificación que dieron los empresarios emprendedores (Tabla N° 29) podemos interpretarlo, que como en los últimos años se ha vivido una ola de robos, y los índices de corrupción han aumentado y no debemos de olvidarnos de las épocas del terrorismo que hemos vivido, por eso es que los empresarios emprendedores tienen gran preocupación por su seguridad.

En el nivel de instrucción también se presentan diferencias significativas en los valores Autodirección, Estimulación, Hedonismo y Tradición y estas diferencias se deben al grupo de empresarios con grado de instrucción secundaria; asimismo existe diferencias en el valor de Poder y los que presentan dicha diferencia son empresarios con grado de instrucción primaria, Podemos interpretarlo que los empresarios con grado de instrucción primaria, o sea con menos grado de instrucción son mas autoritarios, prevalecen su dominio sobre las personas, necesitan que la sociedad les reconozcan por lo que hacen..

**4.3. Con respecto a la tercera hipótesis específica.** El liderazgo, la innovación en los negocios, la capacidad de asumir riesgos y la perseverancia se relacionan de forma positiva con sus valores, en los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho. Se han encontrado que el valor Autodirección se relaciona con las actitudes de ser perseverante y capacidad para asumir riesgos y el valor Estimulación con perseverancia, innovación en los negocios, el valor Logro con las actitudes perseverancia y capacidad de asumir riesgos y el valor Poder con liderazgo, todos ellos se relacionan en forma positiva.

Comparando los resultados con los obtenidos en el estudio "*Perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores*" Autores: Juan A. Moriano, Francisco J. Palaci y Enrique Trejo. Publicada en la Revista de Psicología Social. Vol. 16(2), pp. 229-242. España 2001. Los resultados muestran como los emprendedores puntúan significativamente más alto en **Hedonismo**, tipo de valor propuesto por Schwartz dentro de las dimensiones del individualismo, mientras que los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho puntúan significativamente en el valor **Autodirección** también valor propuesto por Schwartz dentro de las dimensiones del individualismo.

## CONCLUSIONES

- 1). Los emprendedores puntúan significativamente más alto en el valor Autodirección, tipo propuesto por Schwartz dentro de la dimensión de individualismo, lo cual se puede interpretar que los emprendedores disfrutan con lo que hacen, por que sienten que tienen independencia en el pensamiento y eligen sus propias metas, disfrutar con aquello que hacen, por tanto, una de las razones por lo que crea su propia empresa o trabajan en forma independiente sería poder realizar aquello que realmente les agrada, de ésta forma se aprecia cómo el estudio de los valores individualistas y colectivistas, utilizando el modelo Schwartz puede servir para establecer diferencias entre las personas que lanzan a crear su propia empresa y aquellos que prefieren trabajar en una empresa privada u organismo público.
  
- 2). Los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho, califican como el valor más importante el Poder, valor ubicado dentro de las dimensiones del individualismo, esto significa que los varones emprendedores buscan posición, prestigio social y tienden a ejercer control y dominio sobre las personas, en comparación a las mujeres emprendedoras.
  
- 3). Los empresarios(as) emprendedores de las MyPES de Ayacucho, una de sus grandes preocupaciones está relacionado al valor Seguridad, orientado a conseguir la armonía y estabilidad en la sociedad y en las relaciones interpersonales, esto debido a que en los últimos años los índices de robos han aumentado de ahí su preocupación por la seguridad, es importante prestar atención al problema respecto a la seguridad para la tranquilidad del sector empresarial y de las personas en general.
  
- 4) A nivel grado de instrucción los empresarios(a) emprendedores de las MyPES de Ayacucho tienden ha ser autoritarios por que prevalece su dominio sobre las personas, necesitan que la sociedad les reconozca por lo que

hacen, resultaría muy importante realizar cursos dirigido a los empresarios con la finalidad de mejorar el clima laboral en sus organizaciones.

5) Las actitudes liderazgo, innovación en negocios, capacidad de asumir riesgos y perseverancia se relacionan de forma positiva con los valores Autodirección, Estimulación, Hedonismo, Logro y Poder (valores motivacionales individuales), esto podemos interpretarlo de la siguiente manera: todas las personas tenemos capacidades emprendedoras pero es necesario estimularlos y desarrollarlos, para ello es importante la estimulación, generar confianza en nosotros mismos y en las personas que nos rodean, disfrutar con lo que hacemos, ello implica coraje, valentía, persistencia y perseverancia, sabiendo que podemos lograr lo que nos proponemos.

## RECOMENDACIONES

- 1) El cuestionario de valores motivacionales de Schwartz, es un instrumento que permite estudiar la actitud emprendedora desde el punto de vista de los valores y podemos aplicarlo a nuestros alumnos para identificar sus valores prioritarios que le van a seguir de guía para formar su empresa.
- 2) Desarrollar cursos para jóvenes emprendedores que incluyan formación en los valores, generalmente se presenten temas de gestión empresarial, finanzas, marketing, etc. Debe darse importancia a inculcar una serie de valores que van a seguir las personas que deciden formar sus empresas.
- 3) El Estado debería potenciar actividades o programas formativos encaminados a promover el autoempleo, mediante la utilización de técnicas motivacionales, teniendo en cuenta criterios de género, biográficos, formativos y psicosociales en general para la selección de los candidatos que disfruten de las citadas acciones formativas.
- 4) Desde la Universidad, deberían desarrollarse estudios empresariales emprendedores, considerar dentro de los planes formativos con carácter obligatorio en asignaturas debidamente estructuradas.
- 5) Finalmente, se debe profundizar en la investigación de este tipo de emprendedores, fundamentalmente, desde el campo de los valores para la creación de empresas como un elemento suficientemente válido para aquellos que desean crear su propia fuente de empleo autosostenido.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1). Vallenad, R. J. (Ed.). (1994). **“Les fondements de la psychologie sociale”** Québec : Gaëtan Morin.
- 2). Triandis H (1994) **«Recherches récentes sur individualism et le collectivism»**
- 3). Schwartz, S.H. (1990). Individualism- collectivism. Critique and proposed refinements. **“Journal of cross-cultural psychology”** Vol. 21, N° 2, 139-157.
- 4). Schwartz, S.H. (1992). **“Universals in the content and structure of value: Theoretical advances and empirical test in 20 countries. In M.P. Zanna(ed), Advances in Experimental Social Psychology”** (Vol. 25, pp 1-165) New York: Academic Press.
- 5). Singelis T.M. (1994) **“The measurement of independent and interdependent self-construals. Personality and Social Psychology”** Bulletin.
- 6). **PYMES. Su economía y organización.** Horacio Irigoyen - 1997.
- 7). Revistas Oficiales del Colegio de Contadores Públicos de Lima. **“LAS PYMES: Evolución, análisis y perspectivas”** Un enfoque financiero e integral. Por Luis Alemán S. Noviembre-02.
- 8). José Carlos Assis Dornelas. **“Emprendedorismo”** Transformando ideas en negocios. Brasil, 2001.
- 9). Hair, Anderson, Tatham, Black. **“Análisis Multivariante”**. Quinta edición Madrid, 1999.
- 10). Bernal T. César Augusto. **“Metodología de la investigación para administración y economía”** Pearson Educación de Colombia. 2000.

- 11). CASTRO SOLANO, Alejandro y NADER, Martín. **“La evaluación de los valores humanos con el Portrait Values Questionnaire de Schwartz”** *Interdisciplinaria*, ago./dic. 2006, vol.23, no.2, p.155-174. ISSN 1668-7027.
- 12). CASTRO SOLANO, Alejandro y NADER, Martín. **“La evaluación de los valores humanos con el Portrait Values Questionnaire de Schwartz”** *Interdisciplinaria*. [online]. ago./dic. 2006, vol.23, no.2 [citado 07 Agosto 2008], p.155-174. Disponible en la World Wide Web: <[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-70272006000200002&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272006000200002&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 1668-7027
- 13). AGUILAR DIAZ, Cándido. **“Fortalecimiento de valores: Una necesidad de todos los tiempos”** Camagüey: ISPJM, 1998.  
**“En torno a la esencia de los valores humanos”** p. 2-5. En Humanidades. No. 1. Camagüey, abr-jun, 1997.
- 14). ALVAREZ AGUILAR, Nivia. [Et al]. **“El enfoque humanista como condición para la formación de Valores con los estudiantes de la educación superior”** Nivia Alvarez Aguilar, María Teresa Moreno Valdés, Ramón Cardoso Pérez.-Camagüey: CECEDUC 1998. 21 p.
- 15). ARES PONS, Jorge. **“Presente y futuro de la universidad latinoamericana”** p. 109 a la 126. En Educación Superior. Vol. 7, No. 1.: Caracas, 1996.
- 16). BONFIL RAMON, G. **“Educación y sociedad”** p. 16-18. En Acontecer Agropecuario. No. 8. Hidalgo, marzo, 1995.
- 17). CADUTO, Michel. **“Guía para la enseñanza de valores ambientales”** España: CNEAN, 1991. (Serie de Educación Ambiental).
- 18). COLLAZO DELGADO, B. **“La orientación de la actividad pedagógica”** La Habana: Edición Pueblo y Educación, 1992.

- 19). CUBA, MINISTERIO DE EDUCACION. Cuba. **“Organización de la educación 1994-1996: Informe de la República de Cuba a la 45 Conferencia Internacional de Educación”** La Habana: MINED, 1996.
- 20). **“Cuestión de enfoque”** p. 20-21. En Zona educativa. Vol. 2, No. 14, Buenos Aires, junio, 1997.
- 21). CHACON ARTEAGA, Nancy L. **“Justicia social y educación: Mito o realidad”** p. 23- 26. En Con luz propia. No. 1. La Habana, sep.-dic., 1997.
- 22). CHAVEZ, Justo. **“Acercamiento al ideario pedagógico de José Martí”** La Habana: Edición Pueblo y Educación, 1995.
- 23). **“La ética pedagógica y la formación de valores: debate de los maestros cubanos”** p. 20-22. En Con luz Propia. No. 1. La Habana, sep.-dic., 1997.
- 24). FERNANDEZ, Saulo Antonio. **“El mito como valor”** p.12. p.14. En Humanidades. No.1. Camagüey, abr.- jun, 1997.
- 25). FABELO CORSO, José Ramón. **“La formación de valores en las nuevas generaciones”** José Ramón Fabelo Corso. Et. al. La Habana: Ediciones Ciencias Sociales, 1996. 72 p.
- 26). GARCIA GUZMAN, José María. **“Los valores que promueve el sistema educativo, tal y como son recibidos por los agentes del mismo”** José María García Guzmán. p. 83-106. En Educación y valores de España. Actas del Seminario de la Comisión Española de la UNESCO. Cádiz, Ministerio de Educación y Ciencia, 1991.
- 27). GONZALEZ, B. **“La educación de algunos aspectos de la conciencia moral en jóvenes estudiantes”** Tesis de candidatura. La Habana, 1978.
- 28). GONZALEZ REY, Fernando. **“La educación moral.** p. 100-111. **En su: Comunicación, personalidad y desarrollo”** La Habana: Edición Pueblo y Educación, 1995.

- 29). GONZALEZ SERRA, Diego. **“Teoría de la motivación y práctica profesional”** La Habana, Edición Pueblo y Educación, 1995.
- 30). GUSEINOV, A. M. **“Estructura de la moral y la personalidad”** Moscú: Edición Ideal, 1977 Hacia una sexualidad responsable: para la familia. La Habana: Edición Pueblo y Educación, 1997. – (Educación y sexualidad).
- 31). HALL, C. **“Teoría psicoanalítica de la personalidad de S. Freud”** p. 16. En Selección de lecturas de personalidad. La Habana: Universidad, [s.a.]
- 32). IZQUIERDO NAPOLES, Fidel. **“Informe parcial de investigación”** Camagüey, CEFOVAL, 1998.
- 33). LAMATA COTANDA, Rafael. **“Aprendizaje de valores con jóvenes”** p. 41-44. En Educación. No. 89. La Habana, sep.-dic., 1997. Autores:

**A N E X O**

**EMPREDEDORISMO: UN ESTUDIO DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS VALORES. CASO MYPES EN AYACUCHO**

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>		<b>HIPÓTESIS</b>
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>Hipótesis general</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>
¿Cuáles son los valores personales y cómo se relaciona con la actitud emprendedora de los empresarios de las MyPES de Ayacucho?	Identificar los valores personales y su relación con la actitud emprendedora en los empresarios de las MyPES de Ayacucho	Los valores predominantes en los empresarios están directamente relacionados con la actitud emprendedora en los empresarios de las MyPES de Ayacucho.
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>
¿Cuáles son los valores personales dentro de las dimensiones del individualismo y colectivismo que prevalecen en los empresarios emprendedores, en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES de Ayacucho?	Determinar qué valores personales dentro del individualismo y colectivismo prevalecen en los empresarios emprendedores en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES de Ayacucho.	Existen diferencias significativas que permite afirmar que los empresarios emprendedores de las MyPES son más individualistas que colectivistas en comparación con las personas no emprendedoras de las MyPES de Ayacucho.
¿Qué condiciones socio demográficas presentan en los tipos de valores personales de los empresarios de las MyPES de Ayacucho?	Las actitudes de los empresarios de las MyPES de Ayacucho se relacionan en forma positiva con sus valores.	Existen diferencias significativas entre los tipos de valores personales, según las condiciones sociodemográficas de los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho.
¿Las actitudes de los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho, se relacionan en forma positiva con sus valores?	¿Las actitudes de los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho, se relacionan en forma positiva con sus valores?	El liderazgo, la innovación en los negocios, la capacidad de asumir riesgos y la perseverancia se relaciona de forma positiva con sus valores, en los empresarios emprendedores de las MyPES de Ayacucho.