

EL PERFIL DEL EMPRESARIO EXITOSO

SILVAYN BOURGELAS
JORGE JIMENEZ
JACQUES LALANDE

Universidad de Quebec en Trois-Rivieres

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos al profesor Jean Lorrain de la Universidad de Quebec en Trois-Rivieres, por sus valiosos consejos para la realización de esta ponencia. Igualmente, queremos destacar la participación del señor Denis Rheaul, estudiante de la Maestría en Gerencia de Pequeña y Mediana Empresa de la misma Universidad, quien participó en la elaboración del trabajo de curso que sirvió de base para la realización de esta ponencia.

Finalmente, queremos agradecer a las siguientes instituciones que colaboraron para hacer posible nuestra participación en este congreso: Gobierno de Quebec, Université du Québec à Trois Rivières e ICESI.

INTRODUCCION

La actividad empresarial suscita cada vez más interés en Quebec, América y las diversas regiones del mundo. En efecto, las Pequeñas y Medianas Empresas, PME, juegan un papel importante en la economía, tanto a nivel del valor agregado y la generación de nuevos empleos, como en el desarrollo regio-

nal. Ellas proporcionan formas alternativas de desarrollo y dan a la sociedad más flexibilidad y dinamismo, frente a los cambios y trastornos de toda índole que actúan hoy en día sobre la economía mundial. Más aún, ellas permiten a los individuos realizarse y lograr sus aspiraciones.

Es, por lo tanto, muy pertinente preguntarse sobre las características de las personas que crean y dirigen hacia el crecimiento estas empresas, es decir, cuáles son las características del empresario exitoso.

Esta información resulta útil para todas aquellas personas e instituciones que trabajan en pro del desarrollo del espíritu empresarial, y cada uno la puede utilizar de acuerdo con sus necesidades:

Los empresarios, para su auto-desarrollo.

Los inversionistas, para disminuir el riesgo.

Los educadores, para elaborar sus programas de formación empresarial mejor adaptados.

Los consultores, para aconsejar adecuadamente sus clientes.

Los gobiernos, para establecer programas de ayuda más eficaces.

No es sorprendente entonces, encontrar que numerosos investigadores han tratado de establecer un perfil del empresario exitoso. Pero estas investigaciones han estado orientadas principalmente sobre los rasgos de personalidad y las motivaciones. Las investigaciones no han llegado a resultados únicos si no por el contrario, contradictorios.

Por lo tanto, esta ponencia presenta las características del empresario exitoso, con base en un nuevo modelo que incluye nuevas variables como las capacidades y los comportamientos. Nuestro objetivo es proporcionar una herramienta de trabajo para futuras investigaciones sobre el tema. Estamos convencidos que no existe la última palabra al respecto, y que, por lo tanto, cada persona debe validar estos resultados en su respectivo medio de trabajo.

CAPITULO I LAS CARACTERISTICAS DEL EMPRESARIO

La personalidad del empresario, ha sido uno de los temas sobre el cual se ha realizado el mayor número de investigaciones (Lorrain y Dussaul, 1986; Hornaday y Churchill, 1986). En principio, los investigadores trataron de explicar el éxito empresarial a partir de la personalidad (enfoque unidimensional). Actualmente, encontramos una nueva corriente que busca explicar el éxito a partir de un enfoque multidimensional, es decir, que incluye variables adicionales como: la personalidad, las motivaciones, las competencias y los comportamientos.

Nosotros nos inspiraremos en el modelo de Herron y Robinson para presentar el conjunto de las características del empresario que serán consideradas: 1) Los rasgos de personalidad. 2) Las motivaciones 3) Las capacidades y 4) Los comportamientos.

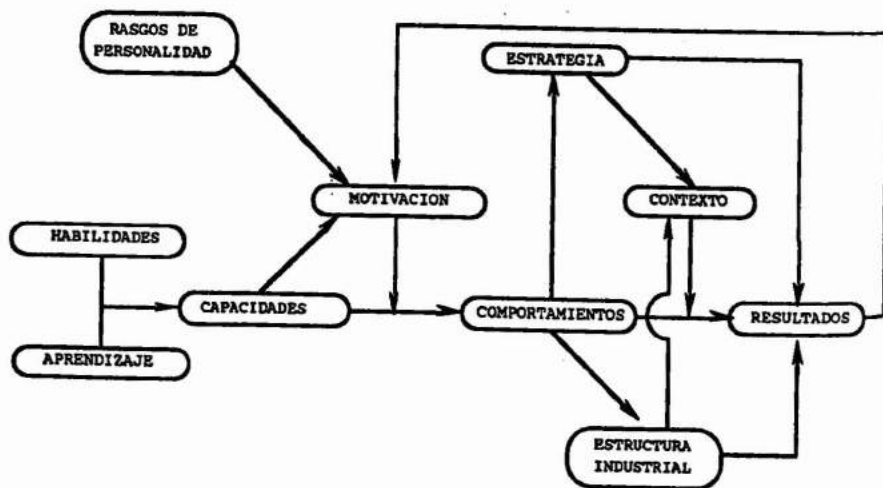


Figura 1. El modelo de Herron y Robinson.

Los rasgos de personalidad

Es posible afirmar, de acuerdo con las más recientes investigaciones, que los rasgos de personalidad no tienen la gran influencia sobre los resultados que numerosos investigadores trataron de atribuir durante mucho tiempo. Sin embargo, la personalidad aparece como una característica importante en la identificación del empresario. De la literatura se destacan cuatro características:

- 1) Centro de control interno.
- 2) Propensión al riesgo.
- 3) Tolerancia a la ambigüedad.
- 4) Perseverancia.

Jiménez (1988), Hornaday y Knutzen (1986), y Brockhaus y Horwitz (1986), consideran que la característica esencial es el centro de control interno, lo que significa que para el empresario los eventos de la vida cotidiana están determinados principalmente por las acciones de los mismos individuos. Jiménez (1988) encontró que los empresarios tienen preferencia por los riesgos moderados, es decir, las situaciones de incertidumbre en las que ellos pueden mejorar sus probabilidades de éxito. Schere (1982), Sexton y Bowman (1984) encontraron que los empresarios son más tolerantes a la ambigüedad que los gerentes. Se entiende la tolerancia a la ambigüedad como la capacidad de actuar en un ambiente imprevisible, discordante y ambivalente. Olson (1987) menciona que ciertos atributos del empresario como la creatividad y la tolerancia a la ambigüedad ayudan al empresario una vez que la empresa se encuentra en la fase de crecimiento. Otras características como la necesidad de independencia (Hornaday y About, 1971) y el inconformismo (Hornaday y Knutzen, 1986) se consideran también importantes.

Jourdan (1987), encontró una relación significativa entre el éxito empre-

sarial y el centro de control, pero ninguna con la necesidad de logro. Por otro lado, Sexton y Bowman (1984) consideran que el centro de control y la necesidad de logro son características generales de éxito, es decir, que no son exclusivas del empresario. Adicionalmente, Brockhaus (1982) dice que la propensión al riesgo es similar entre los empresarios y el resto de la población.

Observamos que estos resultados son contradictorios. Debido a ello, algunos investigadores han tratado de explicar el éxito empresarial utilizando modelos más complejos que incluyen variables adicionales a los rasgos de personalidad. Lorrain y Dussaul (1988), por ejemplo, concluyen que los comportamientos son mejores predictores del éxito que la personalidad. Esto significa que los rasgos de personalidad tienen una relación con la creación de la empresa, pero no con el éxito de la misma. Evidentemente, Miskin y Rose (1990) encontraron que la decisión de crear una empresa no está asociada con los mismos factores que determinan su éxito. Robinson et al (1991) consideran que cambios en la personalidad a través del tiempo pueden ser la explicación de los resultados erráticos de los investigadores, pero por definición los rasgos de personalidad se consideran estables (Ebstein y O'Brien, 1985).

De otro lado, Churchill (1991) concluye que cinco de las once características identificadas por Welsh & White como determinantes del éxito al inicio de la empresa, son limitantes del éxito en etapas posteriores de la misma. Por ejemplo, el centro de control interno hace que el empresario organice su empresa de una manera centralizada, lo que le permite operar efectivamente y crecer en su etapa inicial. Sin embargo, cuando la empresa comienza a crecer, ese alto nivel de centralización se convierte en

un obstáculo, disminuyendo sus posibilidades de éxito.

Cooper (1993), considera que las investigaciones realizadas hasta hoy poseen marcos teóricos insuficientes y en algunos casos métodos de análisis inadecuados. Adicionalmente, algunas investigaciones han utilizado variables muy simples. Sin embargo, Herron y Robinson (1993A, 1993B), proponen un modelo multidimensional para explicar el éxito empresarial. Este modelo ha sido parcialmente evaluado de manera empírica, demostrándose hasta el momento que la relación entre la personalidad y el éxito está *mediatizada* por las motivaciones e influenciada por las competencias (Figura 1).

Las motivaciones:

La motivación se define como un estado psicológico o interno del individuo que proporciona la *energía activa*, orienta y mantiene un comportamiento hacia el logro de un objetivo (Chung et Megginson, 1981). Otros autores (Levy y Leboyeur, 1984) conciben la motivación como un proceso psicológico que deriva de la voluntad de un individuo de seguir un objetivo y una estrategia determinada a partir de la percepción del medio ambiente y él mismo. Esto se refiere a la intención de un comportamiento. Esto último se manifestará en forma de un esfuerzo que es visto como la energía que el individuo despliega durante su accionar por realizar la estrategia escogida.

La teoría de la motivación ha sido el objeto de numerosas investigaciones y publicaciones de parte de los investigadores. Una de las más importantes y que ha influenciado enormemente esta tendencia es la Teoría de McClelland (1961). Para McClelland y Winter (1969), los individuos están motivados principalmente por las necesidades de poder, afiliación y realización (Need of Achievement). Los trabajos de Hornaday

y Aboud (1971) y de Sexton y Bowman (1983) reforzaron y difundieron esta teoría. Para ellos, los empresarios pueden estar fuertemente motivados por el deseo de realizar una idea, o de probarse ellos mismos que son capaces de crear una empresa y de hacerla exitosa.

Hines (1973), compara las motivaciones del empresario vinculadas al logro con las de otros grupos y encuentra que el nivel de estas motivaciones, es significativamente más elevado en los empresarios.

Steiner, Miner y Gray (1986), sugieren que los fundamentos psicológicos sobre los que descansa el logro como fuente de motivación consideran una diferenciación particular de los empresarios. Para éstos, el logro es una fuente mayor de satisfacción.

Según estos autores, los empresarios que tienen una fuerte motivación por el logro tienden más a buscar el éxito que a evitar el fracaso. Ellos prefieren las situaciones en las que ellos pueden influir los resultados, y aquellos que le proporcionan un reconocimiento personal por su éxito.

Numerosos investigadores han desarrollado la tesis del deseo de independencia y autonomía. Por ejemplo, Collins Moore y Unwalla (1955), demostraron ampliamente que el empresario tiene necesidad de controlar plenamente su vida de trabajo. Rotter (1964), habla en términos de centro de control y Hersc y Shiebe (1967), demostraron que los individuos motivados por su internalidad, son aquellos que se actualizan más que los otros, que son independiente, eficaces y laboriosos. Kent (1982), está igualmente de acuerdo con que el empresario experimenta una fuerte necesidad de realización, de independencia, de autonomía y de liderazgo. Richman (1982), hace referencia en el mismo sentido. Para él la motivación principal del empresario es tener la oportunidad de es-

coger libremente su modo de vida y de ser independiente y autónomo. Según su opinión, las características empresariales aparecen frecuentemente a la edad del adolescente o del joven adulto. Finalmente, Jacobowitz y Vilder (1982), encontraron que los empresarios entrevistados poseían un fuerte deseo de independencia, de controlar su propia vida y un sentido importante de la responsabilidad en la toma de decisiones.

El tema de la motivación ha sido estudiado también a partir del contexto. O'Reilly y Roberts (1973), y sobre todo Hofstede (1980), demostraron que el marco de referencia de los individuos condiciona la naturaleza y la importancia de sus necesidades, de tal manera que la cultura que prevalece en un mismo país o región afecta los comportamientos empresariales y los modos de gestión de las empresas. Blais y Toulouse (1990), consideran que no podemos admitir la existencia de un simple modelo de motivación como el que sugiere McClelland. Por el contrario, ellos demuestran que las motivaciones para crear una empresa no están delimitadas por las fronteras del país. Dicho de otra manera, el dinamismo y la receptividad del ambiente local intervienen mucho más en la decisión de crear una empresa, que la cultura na-

cional propiamente dicha.

Según las teorías de las expectativas (Feather, 1986; Francès, 1987), el esfuerzo (motivación) por una acción o una estrategia determinada, será simultáneamente influenciado por un lado por la importancia que el individuo otorga al objetivo y sus consecuencias, y de otro lado por la posibilidad percibida de que ese comportamiento contribuirá efectivamente al logro del objetivo planteado.

Esta probabilidad de lograr el objetivo a través de ese comportamiento es evaluada a través de un análisis complejo de fortalezas y oportunidades existentes tanto a nivel del medio ambiente como a nivel de las características personales (dominio de las competencias requeridas, aptitudes, rasgos de personalidad, etc.). Después de ese análisis el individuo se sentirá motivado si percibe que la posibilidad de lograr sus objetivos vale la pena el esfuerzo. Si no, el proceso se detiene y sin que se produzca el comportamiento.

Las competencias

Las competencias resultan de un conjunto de habilidades y de conocimientos del individuo, que son el resultado del desarrollo de las aptitudes desarrolladas a lo largo de su vida gracias al aprendizaje y la experiencia (Lorrain, Jacob y Petterson, 1984).

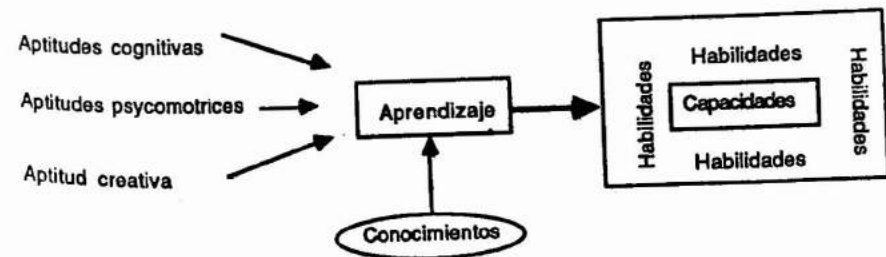


Figura 2. El proceso de formación de las competencias.

Esto quiere decir que las competencias resultan de aptitudes que los individuos desarrollan específicamente para realizar ciertas tareas. Estas aptitudes son cualidades potenciales en los individuos. Ellas dependen de su potencial hereditario, de su educación y de sus experiencias anteriores. Con el aprendizaje, la experiencia de trabajo o la formación, el empresario adoptará o modificará ciertas aptitudes en su trabajo, para desarrollar ciertas competencias que le permitan realizar sus tareas.

A pesar que los investigadores han mostrado poco interés a las competencias, esto no demerita que este elemento juega un papel definitivo sobre los resultados. La investigación sobre las competencias del empresario es muy reciente. Katz (1974), fue el primero en clasificar las competencias como:

1. Competencias técnicas.
2. Competencias interpersonales.
3. Competencias conceptuales.

Para Katz, las competencias técnicas implican los conocimientos y las capacidades específicas a las actividades de la empresa: las competencias interpersonales son la habilidad de establecer relaciones eficaces con la gente, y la competencia conceptual es la habilidad para concebir la empresa como un sistema abierto e integrado.

Szilagyi y Schweiger (1984), retoman la clasificación elaborada por Katz y subdividen las tres competencias mencionadas con el fin de definir las mejor.

Las competencias técnicas las subdividen en:

- a. Competencias técnicas de operación,
- b. Competencias organizacionales y
- c. Competencias sectoriales.

Las competencias interpersonales las subdividen en:

- a. Competencias de liderazgo, y

b. Competencia para establecer una red de contactos.

Finalmente, las competencias conceptuales las subdividen en:

- a. competencias ejecutivas
- b. competencias empresariales.

Otros autores como Mintzber y Waters (1982), Pavet y Lau (1983), y Schein (1987), identifican tres roles distintos que el empresario debe asumir: El primero es un papel empresarial, que se define como la habilidad a detectar las oportunidades de negocios, movilizar los recursos necesarios para explotarlos y trabajar largas jornadas. El segundo es un papel gerencial, que consiste en poseer las competencias conceptuales, interpersonales y políticas. Finalmente el tercer papel, es el papel técnico que está relacionado con las habilidades necesarias para administrar las operaciones de la empresa.

Por su parte, Belley, Dusseaul y Lorrain (1991), plantean que las competencias son de dos tipos: Empresariales y Gerenciales.

Las competencias empresariales consisten en la capacidad del empresario de sustraer de su ambiente las oportunidades de negocios y de movilizar los recursos necesarios para explotarlos de una forma rentable. Igualmente, son competencias empresariales la capacidad de innovar y de aprender de las experiencias vividas. En segundo lugar, las competencias gerenciales comprenden las competencias conceptuales/intelectuales para planear las actividades de la empresa y la toma de decisiones. Comprenden también las competencias interpersonales para establecer y mantener buenas relaciones profesionales al interior de la empresa (empleados) y al exterior de la empresa (proveedores, clientes, fuentes de financiación, etc.) y finalmente las competencias gerenciales incluyen los conocimientos técnicos relacionados con el sector de actividad

y la gerencia de las operaciones de la empresa.

El papel de las competencias es muy importante. Además de influenciar el nivel de intensidad de las motivaciones, ellas tienen una influencia directa sobre los comportamientos que adoptará el empresario.

Los comportamientos

Herron y Robinson (1993), definen los comportamientos del empresario como el conjunto de acciones del individuo que son observables objetivamente. La psicología experimental define por su lado los comportamientos como la respuesta del sujeto a un estímulo dado.

Según Zabra (1993), el comportamiento del empresario otorga un carácter Empresarial a la empresa, lo que al mismo tiempo tiene una relación directa con el resultado de la misma. Este carácter empresarial tiene cuatro dimensiones que son:

- a. La intensidad de los comportamientos.
- b. La duración de los esfuerzos.
- c. El tipo de actividad.
- d. La informalidad de las actividades.

Si estas dimensiones no son tenidas en cuenta, no se podrán tener buenas interpretaciones sobre el desempeño de la empresa. A la inversa, la utilización adecuada de estas dimensiones permitirá medir la plena contribución de las actividades empresariales al desempeño de la empresa.

En los planteamientos de Maier (1946) y el modelo de Hollenbec-Whitener (1988), el desempeño es evaluado según un conjunto de comportamientos. El desempeño es la evaluación de los resultados de esos comportamientos en un contexto específico. Un comportamiento puede ser modificado por el mejoramiento de una competencia; esta competencia modificada con-

ducirá a un mejor desempeño, dependiendo en parte del contexto y la situación.

Según Sanberg y Hofer (1986), el estudio de estos comportamientos es muy importante. Los dos afirman que las características del comportamiento de un empresario pueden ser tan determinantes para el éxito de una empresa como los rasgos de personalidad.

CAPITULO II

EVALUACION

La evaluación científica

Primeramente, debemos mencionar que la investigación ha estado orientada demasiado tiempo sobre los rasgos de personalidad y las motivaciones. Se ha creído que la personalidad es un buen predictor del desempeño. Es sorprendente constatar todavía, hoy en día, la poca investigación que existe sobre las competencias y los comportamientos. Sin embargo, los resultados de la investigación sobre estos dos elementos hasta hoy son halagadores, por lo tanto, esta nueva tendencia de investigación debe continuar y difundirse.

En segundo lugar, nos interrogamos fuertemente sobre la razón por la cual los investigadores tratan de homogeneizar un grupo de individuos, los empresarios, que sin duda alguna son un grupo heterogéneo. Nosotros proponemos, por lo tanto, que las investigaciones sean orientadas hacia obtener modelos que sean representativos de la realidad del medio estudiado. A partir de estos, se deben desarrollar programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas de los empresarios.

En tercer lugar, con el objetivo de optimizar la utilización de los resultados de las investigaciones, proponemos que una labor de difusión permanente sea realizada para lograr que este tipo de información sea fácilmente accesible y comprensible a los estudiante, empre-

sarios, educadores e instituciones que apoyan el espíritu empresarial. El trabajo de investigación universitario se deberá efectuar en mayor colaboración con las entidades de apoyo. Esto facilita el acceso a los empresarios, crea un clima de confianza favorable a la investigación y fomenta la difusión y aplicación de los resultados en favor de los mismos empresarios.

La evaluación gerencial

Esta sección trata de fijar la utilidad de los conocimientos adquiridos y su aplicación, tanto para los profesionales que promueven la actividad empresarial como para los mismos empresarios.

La aplicación profesional: Esta información permitirá a las instituciones de apoyo identificar más realmente a los empresarios y desarrollar programas más adecuados para promover el espíritu empresarial. Igualmente, gracias a estos nuevos conocimientos los asesores de empresas podrán aconsejar mejor a los empresarios.

La aplicación empresarial: Para el empresario, este tipo de información puede servir con el objetivo de conocerse mejor a sí mismo y mejorar. El podrá, por lo tanto, detectar sus fortalezas y debilidades y realizar los correctivos necesarios, y de esta forma ser más exitoso.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La orientación de la investigación ha estado dirigida demasiado tiempo sobre los rasgos de personalidad y las motivaciones. Se ha creído que la personalidad era un buen predictor del desempeño. Los resultados de las investigaciones sobre las capacidades y los comportamientos son halagadores. Estas nuevas tendencias de investigación deben continuar y difundirse. Se recomienda la realización de estudios longitudinales y la utilización de técnicas diferen-

tes al cuestionario, como por ejemplo la observación.

Proponemos, por lo tanto, que las investigaciones sean orientadas hacia obtener modelos que sean representativos de la realidad del medio estudiado. A partir de estos, se deben desarrollar programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas de los empresarios.

Con el objetivo de optimizar la utilización de los resultados de las investigaciones, proponemos que una labor de difusión permanente sea realizada para lograr que este tipo de información sea fácilmente accesible y comprensible a los estudiantes, empresarios, educadores e instituciones que apoyan el espíritu empresarial. El trabajo de investigación universitario se deberá efectuar en mayor colaboración con las entidades de apoyo. Esto facilita el acceso a los empresarios, crea un clima de confianza favorable a la investigación y fomenta la difusión y aplicación de los resultados en favor de los mismos empresarios.

REFERENCIAS

- BELLEY, A., DUSSAULT, L. & LORRAIN, J. (1991), *Le plan d'affaires pour la création d'une entreprise*. *Revue Organisation*. Volume 1 Numéro 1. pp 23-39.
- BLAIS, R. & TOULOUSE, J.M. (1990), *Les Motivations des entrepreneurs: une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays*. *Revue Internationale P.M.E.* Vol 3 No. 3-4. pp 269-299
- BROCKHAUS R.H. (1981), *The Psychology of the Entrepreneur*. *Proceedings of the 1981 Conference on Entrepreneurship Education*. Baylor University, 1981. pp. 22-34.
- BROCKHAUS, R.H. & HORWITZ, P.S., (1986), *The psychology of the entrepreneur*. In Sexton, D.L., & Smilor, R. (eds), *The art and science of entrepreneurship*. Cambridge, Ballinger.
- BROCKHAUS, R.H. (1982), *The Psychology of the Entrepreneur*. In Kent, C., Sexton, D.L., & Vesper, K.H., *Encyclopedia of Entrepreneur-*

ship. Englewood Cliffs.

- CHEING, K.H. MEGGINSON, R.C. (1981), *Organizational behavior: Developing managerial Skills*, New York: Haper and Row.
- CHURCHILL, N.C. (1991), *Entrepreneurs and their enterprises, a stage model*. In Vesper et al (eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.
- COLLINS, O MOORE, D. et UNWALLA, D., (1964), *The Esterprising Man, Bureau of Business and Economic Research*, Michigan State University.
- COOPER, A.C. (1993), *Challenges in Predicting New Firm Performance*. *Journal of Business Venturing*, 8, pp 241-253
- EPSTEIN, S., (1985), *The stability of behavior II: Implications for Psychological research*, *American Psychologist*, 35(9): 790-806.
- FEATHER N.T. (1986), *Human values, valences, expectation and affect: Theoretical issues emerging from recent applications of the expectancy - value model*. In DR Brow and J. Veroff (éd), *Frontiers of motivational psychology*, (p.146-172). New York: Springer Verlag.
- FISHBEIN, M. AND AJZEN, (1975), *Belief, attitude, intention and behaviour an introduction to theory and research*. Reading Ma: Addison Wesley.
- FRANCES, R. (1987), *La motivacion au travail*. in C. Lévy-Leboyer and J.C.Sperandio (éd), *Traité de psychologie du travail*, (p. 347-377). Paris Presses Universitaires de France.
- GASSE, Y., (1985), *L'entrepreneurship: une stratégie de recherche et d'intervention pour le développement*. *Revue de gestion des petites et moyennes organisations*. 1, 5.
- HERRON, L. & ROBINSON, R.B., (1993), *The entrepreneur and Venture Performance*. *Academic of Management Best Papers Proceedings*. pp 75-79
- HERRÓN, L. & ROBINSON, R.B., (1993), *The entrepreneur and Venture Performance*. *Journal of Business Venturing*. 8, pp 281-294
- HERSCH, P. et SCHIEBE, B., (1967), *Reliability and validity of internal external control as a personality dimension*, *Journal Consulting*

Psychology, vol. 31, (p. 609-613).

- HOFSTEDE, G., (1980), *Cultures Consequences : International Differences in Work. Related Values*. Beverly Hills, Cal, Sage Publications.
- HOLLENBECK, J. and WHITENER, E., (1988), *Reclaiming personality traits for personnel selection*. *Journal of Management*, 14(1), 81-91.
- HORNADAY, J. & ABOUND, J. (1971), *Characteristics of Successful Entrepreneur*. *Personnel Psychology*. vol.24, Nº 2, pp. 141-152.
- HORNADAY, J. & CHURCHILL, N.C. (1986), *Courrent trends in entrepreneurship research*. In Churchill, N.C., Krasner, O.J., Vesper, K.H., (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.
- HORNADAY, J. & KNUTZEN, P., (1986), *Some psychological Characteristics of Successful Norwegian Entrepreneurs*. In Churchill, N.C., Krasner, O.J., VESPER, K.H., (Eds), Babson College. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- HORNADAY, J. et About, J (1971), *Characteristics of successful entrepreneurs*, *Personnel Psychology*, vol. 24, Nº 2, (p. 141-152).
- JACOBOWITS, A. et Vilder, D (1982), *Characteristics of entrepreneurs implication for vocational guidance*, *Vocational Guidance Quaterly*, vol. 30 Nº 3 p. 252-257.
- JIMÉNEZ, J.E., (1988), *LA PROPENSIÓN AL RIESGO DE ESTUDIANTES Y EGRESADOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE*. Tesis Universidad del Valle.
- JOURDAN, L.F., (1987), *Differentiating between successful and unsuccessful entrepreneurs*. University Microfilms International.
- KATS, R.L. (1974), *Skills of an effective administrator*. *Harvard Business Review*. 52 (5). 90-102.
- KENT, C., (1982), *Entrepreneurship education for women. A Research Review and Agenda*, *Trans. 1982 Meeting of the Joint Council on Economic Education*, Washington, D.C.
- LEVY-LE BOYER, C. (1984), *La crise des motivations*. Paris: Presses Universitaires de France.
- LORRAIN, J. & DUSSAULT, L., (1986), *Les caractéristiques psychologiques et les*

comportements de gestion des propriétaires dirigeants: cas de pme manufacturières en phase de démarrage. Cahiers de recherche GREPME.

LORRAIN, J. & DUSSAULT, L., (1988), *Relation between psychological characteristics, administrative behaviors and success of founder entrepreneurs at the start-up stage*. In Vesper, K.H. et al, (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.

LORRAIN, JACOB et PETERSON (1984), *Comportement Organisationnel: Note de cours*, Département de administration Université du Québec à Trois-Rivières.

McCLELAND, D. (1961), *The achieving Society*. Toronto: D. Van Nostron.

McCLELAND, D.C. et Winter, D., (1969), *Motivating Economic Achievement*, New York, The Free Press.

McCLELAND, D.C., (1971), *The achievement motive in economic growth*, dans P. Kilby (Ed), op. cit.

MINTZBERG, H. and WATERS, J.A. (1982), *Tracking strategy in a entrepreneurial firm*. *Academy of Management Journal* 25 (3): 465-499.

MISKIN, V. & ROSE, J. (1990), *Women Entrepreneurs: Factors Related to success*. In Vesper, K.H., (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.

OLSON, P. (1987), *Entrepreneurship and Management*, *Journal of Small Business Management*, July, 7-13.

O'REILLY, C.A. et ROBERT, K.H., (1.973), *Job satisfaction among whites and nonwhites*, *Journal of Applied Psychology*, vol. 57, N° 3, p. 295-299.

PAVETT, C.M. and LAU, A. W. (1.983), *Managerial Work: the influence of hierarchical level and*

fonctionnal specialty, *Academy of Management Journal* 26 (1)» 170-177.

PETERSON N. et JACOB R., (1992), *Comprendre Le comportement de l'individu au travail: un schéma d'organisation*. Ottawa: Agence d'Arc Inc.

RICHMAN, C., (1982), *Small Business for Workers With Disabilities*, Virginia, Institute for information Studies, Falls Church.

ROBINSON, P.B., et al (1991), *Entrepreneurial research on students subjects does not generalize to real word entrepreneur*. *Journal of Small Business Management*. April 1991 pp 10-18

ROTTER, J., (1964), *Social Learning and Clinical Psychology*, Englewood Cliffs (N.J.), Prentice-Hall.

SCHIEIN, E.H. (1987). *Individuals and careers*. In J. Lorsh, ed, *Hanbook of Organisation Behavior*, pp 155-171. Englewood Cliffs. N.J: Prentice Hall.

SEXTON, D. et BOWMAN, N., (1983), *Determinig estreprenurial potential of tudents*, *Proc. US Academy of Management*, p 408-411.

SEXTON, D.L. & BOWMAN, N., (1984), *Personality inventory for potential entrepreneurs: Evaluation of a modified JPI/PPF-E test instrument*. In Vesper, K.H. et al (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Babson College.

SZILAGYI, A.D. AND SCHWEIGER, D.M. (1984) *Matching mangers to strategies: A review and suggested framework*. *Academy of management Review*, 9 (4) p.626-637.

ZAHRA, S.(1993), *A Conceptual Model of Entrepreneurship as a Firm Behavior: A Critique and Extension*, *Entrepreneurship: Theory and practice*, 17(4), pp 5-22, Baylor University.

ANALISIS DE LAS PRUEBAS DE AUTOSELECCION DEL PROGRAMA DE ASESORIA A CREADORES DE EMPRESA FACE (SENA): UN EJEMPLO DE COINVESTIGACION INSTITUCIONAL

EDITH CASTILLO ARMELLA. SENA¹
ORLANDO SALINAS GOMEZ. E.A.N.

Construir conocimiento es hoy día una preocupación de todas las entidades generadoras de procesos de formación. Esta inclinación conduce a considerar la investigación como sustrato principal para desarrollar programas que, para el caso de la creación de empresas, es muy escasa en nuestro medio.

Por ello, la ponencia presentada en este VIII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, además de ser una validación de pruebas de autoselección de empresarios, es un ejemplo de coinvestigación institucional que evita redundancias en información necesaria para la cualificación de los programas de formación empresarial en Colombia.

El beneficio sinérgico es evidente. El binomio SENA - EAN analizó las potencialidades emprendedoras de un grupo de usuarios FACE, afianzando la posibilidad de obtener pruebas

predictoras de perfiles empresariales que impulsen el fortalecimiento de la creación de empresas, tan necesario hoy día en el país.

1. PRESENTACION INTERINSTITUCIONAL: SENA - EAN.

Con el objeto de visualizar las instituciones partícipes en la coinvestigación, presentamos a continuación un resumen global de su quehacer.

1.1. El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA

En la década de los cincuenta, la mayor participación de los sectores de la industria, comercio y servicios en la estructura productiva y las políticas de desarrollo macroeconómico del Estado orientadas a la sustitución de importaciones, intensificando la producción de bienes de consumo durable, bienes intermedios, las actividades comerciales y de servicios, evidenciaron la escasez de fuerza de tra-

1. Los autores de la ponencia fueron los investigadores principales. El trabajo de campo fue realizado por las estudiantes de X Semestre de la Facultad de Administración de Empresas de la EAN: Esperanza Angulo, Carolina Rodríguez, Margarita Urrego y Diana Villamil.