

Liderazgo como competencia emprendedora

Leadership as Entrepreneurial Skills

Gerson Rosenberg SOPÓ Montero [1](#); María Belén SALAZAR Raymond [2](#); Eduardo Andrés GUZMÁN Barquet [3](#); Laura Guadalupe VERA Salas [4](#)

Recibido: 04/12/16 • Aprobado: 18/12/2016

Contenido

- [1. Introducción](#)
 - [2. El Emprendedor](#)
 - [3. Competencias Emprendedoras](#)
 - [4. Liderazgo Emprendedor](#)
 - [5. Conclusiones](#)
- [Referencias](#)

RESUMEN:

El emprendimiento y las características de las personas que lo llevan a cabo son temas de investigación que han cobrado mucha importancia durante los últimos años, esto debido al papel que juegan los emprendedores en la dinamización de las economías ya sea esto producto de la generación de empleos o la innovación en los procesos, productos o servicios. Conocer las características que diferencian a aquellos emprendedores exitosos ha permitido desarrollar modelos de competencias que se consideran relevantes al momento de llevar a cabo una idea de negocio. El estilo de liderazgo que permita llevar al éxito a una organización ha sido objeto de varios estudios sin que exista consenso alguno; sin embargo, varios de los artículos revisados sugieren una similitud entre el denominado liderazgo emprendedor y el liderazgo transformacional.

Palabras-chave: Liderazgo, Generación de empleos, Emprendedores

ABSTRACT:

The entrepreneurship and the characteristics of people who carry out are areas of research in expansion in the last year, due to the role that the entrepreneurs play in the dynamics of the economies, whether this could be products of job generation or process innovation, goods or services. Knowing the characteristics that differ those entrepreneurs, allowed researchers develop competency models that are consider relevant when carrying out a business idea. The leadership style that leads to the success has been the subject of several studies without any consensus. However, several of the articles reviewed suggest a similarity between the so called entrepreneurial leadership and transformational leadership.

Keywords: Leadership, Job generation, Entrepreneurs

1. Introducción

El emprendimiento se presenta como área importante de estudio debido a su impacto en la

generación de empleo y la consecuente dinamización de las economías. La investigación en esta área ha sido desarrollada considerando diversos enfoques que incluyen: el reconocimiento de oportunidades de negocio, el impacto de la creación de empresas en el entorno en el que operan, las características de quienes emprenden y de las organizaciones que desarrollan (Carlsson et al. 2013). En consecuencia, es común encontrar estudios realizados alrededor de las competencias emprendedoras en los cuales se analizan aquellas requeridas para llevar a cabo un emprendimiento y mantenerlo. Es frecuente encontrar en estos estudios la inclusión de habilidades de liderazgo que les permiten a los emprendedores motivar, persuadir y guiar a las personas que forman parte de sus organizaciones para la consecución de los objetivos.

Metodológicamente, las investigaciones han sido llevadas a cabo usando enfoques cuantitativos y cualitativos, basándose principalmente en encuestas y estudios de casos; en los diseños de los estudios cuantitativos prevalece el levantamiento de la información a conveniencia; esto, debido a la dispersión geográfica y limitantes de tiempo de la población que se estudia. Los instrumentos generalmente han sido enviados por mail y analizados aplicando estadísticas descriptivas, pruebas de hipótesis y modelos multivariantes. En referencia a los estudios cualitativos los análisis y conclusiones han sido desarrollados utilizando teoría fundamentada y la narrativa.

Son varias las definiciones de emprendimiento que interiorizan al emprendedor como un líder que motiva a las personas que forman parte de su organización en la búsqueda de metas; sin embargo las organizaciones existentes también requieren de personas con estas dos características, el ambiente competitivo requiere de innovación y creatividad que deriven en la generación de nuevos productos y servicios usualmente propuestos por aquellas personas con características emprendedoras; por otro lado, se requiere también que los cambios sean comunicados de manera que se incentive a los miembros de las organizaciones a llevarlos a cabo; y es allí, en donde las características del líder deben aparecer. Lo antes mencionado se alinea a lo presentado en diferentes textos cuando se hace referencia a la correlación entre los términos líder y emprendedor (Kuratko, 2007).

Por otro lado, la aparición del término "Liderazgo Emprendedor" ha generado un grupo de estudios alrededor de la importancia de personas con estas características dentro de las organizaciones, sus rasgos y el impacto que generan en la organización y para ella; de tal manera que, al identificarlas puedan ser incluidas en programas de formación y entrenamiento que las promuevan para consolidar a las organizaciones como aquellas que promueven la cultura emprendedora.

Este trabajo se desarrolla de la siguiente manera: en primer lugar, se presenta literatura sobre los emprendedores: en ella se revisarán ciertas definiciones alrededor del término emprendedor. Posteriormente se introducen estudios realizados alrededor de las competencias emprendedoras, en donde se resalta la competencia del liderazgo; finalmente, se revisa literatura y estudios en los que se relacionan los dos términos y se profundiza en el liderazgo emprendedor.

2. El Emprendedor

El término emprendedor y su relación con la creación de empresas o desarrollo de negocios en empresas existentes ha sido estudiado por diversos autores; la importancia de conocer sus características principales se sustenta en la relación que existe entre los emprendedores, el éxito en las empresas y el consecuente desarrollo económico de los países.

Kent et al (1982) desarrollaron una revisión de definiciones alrededor del término emprendedor presentadas por diversos autores, en las cuales se resalta al emprendedor como organizador, propietario, administrador, innovador y quien asume el riesgo del negocio. Por otro lado, Casson (1982) en Carlsson (2013) incluía en la definición a la incertidumbre a la que se ve expuesto el emprendedor para tomar decisiones inherentes al uso de recursos escasos y resaltaba como esencial para el emprendedor la identificación de oportunidades. Carlsson (2013) también hizo

referencia en su texto a la definición propuesta por la OECD (1998) en la cual se resaltaba la importancia del emprendedor por considerarlo agente de cambio y crecimiento en una economía de mercado a través de la generación y desarrollo de ideas innovadoras. Dorf & Byers (2008) incluían al éxito y la experiencia y conocimientos como parte de la definición. Otros autores han resaltado aspectos inherentes a la persona encargada de llevar a cabo los emprendimientos; Dorf & Byers (2008) resaltaron la sensibilidad, perseverancia y adaptabilidad para identificar nuevas oportunidades, Carlsson (2013) hace referencia a McClelland (1961) quien exaltaba la necesidad de logro de las personas, la auto-confianza y habilidades para la solución de problemas y la aversión al riesgo como factores clave en el éxito de un emprendedor.

Investigaciones encaminadas a conocer las características de los emprendedores estuvieron orientadas principalmente a indagar si permiten distinguir al emprendedor exitoso de las demás personas. Específicamente esta área de investigación abarca tres preguntas: (1) ¿Inciden las características psicológicas, sociológicas, hereditarias, del entorno y educativas en el desempeño de los emprendedores? (2) De incidir, ¿Las características están presentes antes de llevar a cabo el emprendimiento? y; (3) ¿Cómo pueden estas características ser medidas antes de la creación de una empresa? (Kent, Sexton, & Karl, 1982).

3. Competencias Emprendedoras

El interés por conocer las características y habilidades de los emprendedores ha derivado investigaciones alrededor del mundo. Diversos autores hacen énfasis en los aspectos necesarios para llevar a cabo un emprendimiento, mantenerlo y hacerlo crecer. De acuerdo a Colombo y Grilli en Mitchelmore (2008), las competencias emprendedoras son un grupo específico de competencias relacionadas con llevar a cabo de manera exitosa un emprendimiento en donde el emprendimiento es asociado con el desarrollo de pequeñas y medianas empresas. Esta definición concuerda con la propuesta por Man et al. (2002) según la cual las competencias emprendedoras requieren tanto de aquellas competencias para emprender un negocio, como aquellas relacionadas al crecimiento del mismo, también denominadas competencias administrativas. Por su parte Bird (1995) las denominó características subyacentes, como conocimientos específicos, motivaciones, rasgos, roles sociales que resultan en la creación de una empresa, sobrevivencia y-o crecimiento.

Mitchelmore (2008) presentó un resumen de competencias claves enmarcadas bajo cuatro categorías: competencias emprendedoras, competencias de administración de negocios, competencias de relaciones humanas y competencias conceptuales y de relaciones. Dentro de las competencias de relaciones humanas resalta la importancia del liderazgo en el desempeño de las organizaciones en las que esta inmerso el emprendedor. Por su parte, Bird (1995) presentó una lista de trabajo de competencias basada en las investigaciones previas y las compara basando su clasificación en tres grandes ejes: competencias de éxito con soporte empírico, competencias umbral y las compara con las competencias teóricas. Las competencias de éxito se basan en el estudio de Boyatzis (2008) y se clasifican en niveles de motivación y rasgo, nivel de auto concepto y nivel de habilidades. Dentro de nivel de motivación y rasgo se incluye la motivación de logro y manejo; en lo que respecta al nivel de habilidades resalta la motivación a los miembros de la organización y el liderazgo.

Man et al. (2002) identificaron seis áreas de competencias (a) las competencias de oportunidad consideradas centrales en el proceso de emprendimiento con dos elementos principales: la búsqueda de oportunidades y el desarrollo de las mismas; (b) las competencias de organización inherentes a la habilidad de liderar, controlar, monitorear, organizar y desarrollar los recursos internos y externos de la empresa; (c) las competencias estratégicas inherentes a la capacidad del emprendedor para establecer la visión, objetivos y establecer estrategias para la compañía; (d) las competencias sociales que le permite establecer de manera eficiente los contactos y conexiones, en ella se incorporan habilidades de comunicación oral y escrita, persuasión y la habilidad de construir relaciones de manera interna y externa a la empresa; (e) competencias

de compromiso que son requeridas para que el emprendedor mantenga los esfuerzos para lograr los objetivos particulares del negocio, incluyendo aspectos como la proactividad; y, (f) las competencias conceptuales que incluyen habilidades para pensar analíticamente, aprender, tomar decisiones y solucionar problemas.

Capaldo, Iandoli, y Ponsiglione (2004) llevaron a cabo un estudio orientado a desarrollar y probar herramientas metodológicas con el propósito de brindar a pequeñas y medianas empresas apoyo en su desarrollo organizacional identificando las necesidades de capacitación y competencias emprendedoras requeridas en una planta de ingeniería industrial en Nápoles. En este mismo estudio, definieron las competencias de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como aquellas habilidades que tienen los emprendedores y sus colaboradores para adquirir, usar y desarrollar exitosamente un número de recursos dentro del contexto específico en el cual opera la empresa, lo que los conlleva a hacer referencia a la dificultad de estandarizar programas de entrenamiento para PYMES; esto, precisamente debido al contexto en específico en el que la empresa desarrolla sus actividades. La metodología usada en el estudio incluye el uso de datos cuantitativos (aspectos del entorno, tamaño de la empresa, mercados, etc.), focus groups con expertos para definir los atributos a ser considerados como factores claves del éxito para el desempeño de las empresas, los recursos disponibles que podían ser adquiridos y explotados con el propósito de caracterizar los procesos principales de tal manera que pudieran establecer las situaciones recurrentes en las cuales se veían envueltos los emprendedores. Las principales conclusiones del estudio arrojaron que aquellas competencias relacionadas con las actividades operacionales de la empresa fueron consideradas como adecuadas, las competencias relacionadas al conocimiento y capacidades relacionadas a la administración de recursos fueron consideradas como "por mejorar" con mayor énfasis aquellas relacionadas al manejo de los recursos humanos y compras de la misma manera que las concernientes a planeación y control.

4. Liderazgo Emprendedor

La investigación en liderazgo tradicionalmente se ha enfocado en identificar la efectividad de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional. Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam (1996) desarrollaron un artículo de revisión basado en un meta-análisis del liderazgo transformacional utilizando el cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ) por sus siglas en inglés con el propósito de integrar los diversos hallazgos, analizar el promedio de los efectos de las diferentes escalas de liderazgo y probar para ciertos moderadores de la relación entre la efectividad y el estilo de liderazgo usado. Los autores realizaron una revisión de las definiciones alrededor de los dos estilos de liderazgo; citan a Yammarino & Bass (1990) y su definición de liderazgo transaccional el cual lo caracterizó como aquel que articula una visión del futuro que puede ser compartida con sus pares y subordinados, estimula intelectualmente a su equipo y presta alta atención a las diferencias individuales entre las personas. En referencia a la definición de liderazgo transaccional citó a Burns (1978) quien lo definió como aquel que intercambia incentivos en función de comportamientos deseados. La investigación se basó en el instrumento desarrollado por Bass (1985) para medir los dos estilos de liderazgo y su relación con la efectividad y satisfacción de las unidades de trabajo. El cuestionario inicial constaba de 142 ítems y fue construido basado en una encuesta dirigida a 70 ejecutivos en la cual se les pedía que describieran los atributos de los líderes transaccionales y transformacionales. Se realizó un análisis factorial que indicó cinco escalas con confiabilidad aceptable. Tres de los cinco factores identificados definían las características del líder transformacional y fueron denominados como:

Carisma: Su definición mencionaba que el líder inspiraba orgullo, respeto y transmitía un sentido de misión que es articulado efectivamente.

Consideración individualizada: El líder delega proyectos para estimular el aprendizaje a través de experiencias, capacita a sus seguidores y los trata de manera respetuosa.

Estimulación intelectual: El líder despierta en sus seguidores el interés por pensar de nuevas

maneras y enfatiza en la resolución de problemas a través del razonamiento antes de la toma de acciones.

Los otros dos factores fueron categorizados como características del líder transaccional y fueron denominadas como:

Recompensa contingente: el líder entrega recompensas al seguidor por su desempeño acorde con los contratos y hacer el esfuerzo necesario.

Administración por excepción: El líder evade el dar direcciones si la manera de trabajar está funcionando e incentiva a los seguidores a que continúen haciendo sus trabajos de la misma manera si el desempeño ayuda a lograr los objetivos (Lowe, Kroeck, & Sivasubramaniam, 1996).

El liderazgo y el emprendimiento han sido estudiados desde diferentes enfoques, sin embargo los estudios realizados tienen similitudes que no pueden pasar desapercibidas, la incidencia de variables demográficas, sociales y aspectos educativos son las más frecuentes estudiadas como influyentes tanto en emprendedores como en líderes. Estas similitudes han llevado a diversos autores a relacionar directamente las dos ramas derivando en la aparición de un nuevo término, el liderazgo emprendedor.

Spinelli & Adams (2012) destacaron la necesidad de que los emprendedores tengan bien desarrollada la capacidad de ejercer influencia sin poseer poder formalmente, además de saber en que momento usar la lógica y cuando persuadir. La conformación de equipos de trabajo es una de las tareas arduas de un emprendedor, el decidir quienes lo van a acompañar y que características deben tener son habilidades determinantes para consolidar una organización y hacerla sostenible. En el mismo texto se resalta que "las personas quieren ser lideradas, no manejadas" (p. 279) y destacan la importancia del clima organizacional que generan los emprendedores, cuyas características incluyen "energía y entusiasmo dentro de las compañías que inician" (p. 279). Concluyeron mencionando que los líderes emprendedores exitosos muestran características que atraen y mantienen a los mejores talentos dentro de una organización tales como: trabajar con altos niveles de ética, honestidad y credibilidad.

Kuratko (2007) resaltó la relevancia de los emprendedores en función del aporte que realizan al crecimiento económico y enfatizaba que esto se podía materializar debido al liderazgo, la capacidad de administración, innovación, competitividad y productividad que se genera alrededor de los emprendedores. Destacó que desde su punto de vista el emprendimiento era más que la creación de un negocio; afirmando que la perspectiva emprendedora generaba impacto en la sociedad e individuos de una manera innovadora. Esa perspectiva a la que catalogó como aquella que debe mover a los seres humanos a ser innovadores era la esencia del liderazgo emprendedor. El autor resaltó la necesidad de la creación de una cultura emprendedora dentro de las organizaciones, redefinir mercados, reestructurar operaciones y modificar modelos de negocios de manera que los líderes de las organizaciones deban pensar y actuar de manera emprendedora como una fuente de ventaja competitiva.

Fernald, Solomon & Tarabishy (2005) desarrollaron un artículo de revisión en el cual se incluyeron varias fuentes considerando artículos científicos, disertaciones y tesis, libros y artículos de revista. El objetivo fue revelar las características en común de los líderes y emprendedores exitosos quienes se ven inmersos en ambientes dinámicos; para ello revisó las definiciones de emprendimiento y liderazgo. Las definiciones de emprendimiento fueron presentadas al inicio de este trabajo por lo que, en esta sección se hará énfasis en las definiciones revisadas de liderazgo. Los autores citan la definición planteada por Zaleznik (1990) "los líderes tienen autoconfianza que crece sin considerar quienes son y las visiones que desean lograr" (p. 3) y, dentro de las características principales que se resaltan de los líderes exitosos están: (a) motivación al logro, (b) ambición, (c) energía, (d) tenacidad, (e) iniciativa, (f) honestidad, y; (g) integridad. En base a estas características los autores concluyeron que los emprendedores tienen atributos de líderes, de la misma manera que los líderes de emprendedores. Los autores concluyeron que los líderes influyen a terceras personas para la

consecución de logros y objetivos y de la misma manera, los emprendedores influyen a aquellos que pueden ayudar a lograr un objetivo planteado. En resumen, el artículo presentó las siguientes características en común: (a) Liderazgo estratégico (visión y objetivos a largo plazo), (b) Habilidades para la resolución de problemas, (c) Toma de decisiones bajo presión, (d) Propensión al riesgo, y; (e) habilidades de negociación.

Bagheri & Akmaliah (2009) desarrollaron una investigación cualitativa para explorar como incidían los programas de emprendimiento de una universidad de Malasia para desarrollar el liderazgo emprendedor en los estudiantes; para ello en su documento incluyeron la definición de Chen (2007) del liderazgo emprendedor el cual lo señalaba como el proceso de crear una cultura emprendedora e inspirar al equipo para llevar a cabo la visión de la organización en ambientes inciertos, destacando tres componentes principales: la proactividad, innovación y toma de riesgo. Los resultados del estudio identificaron que los programas de emprendimiento en universidades desarrollaban el liderazgo emprendedor a través de las oportunidades para el aprendizaje basado en experiencias, el aprendizaje a través de la interacción social y el reconocimiento de las oportunidades.

Mapunda (2007) desarrolló una investigación en la cual buscaba explorar el rol del liderazgo emprendedor en el desarrollo de negocios cuyos propietarios eran indígenas de Tanzania y Sudáfrica. Sus argumentos establecían que el liderazgo emprendedor era factor determinante para lograr desarrollar a las pequeñas y medianas empresas que funcionaban en el sector y que operar y desarrollar negocios requiere de liderazgo. La investigación fue llevada a cabo con un enfoque cualitativo, en el cual se llevaron a cabo entrevistas a profundidad a diez empresas en cada uno de los países de estudio, para luego de una manera narrativa extrapolar los factores de éxito, problemas y desafíos que reportaban los propietarios; el autor manifestaba que esta técnica facilitó la identificación de las características del liderazgo emprendedor y como las mismas influenciaban el desarrollo de las comunidades indígenas.

En función del propósito del artículo Mapunda (2007) citó la definición de Mariotti (2007) en la cual se resaltaron la energía, confianza y optimismo que debe tener un líder para hacer las cosas por su cuenta e inspirar a los demás complementando esto con la necesidad de poseer una buena actitud para poderlo lograr. De esta manera el autor planteaba que capacitar a la población indígena en liderazgo emprendedor fomentaba el desarrollo de modelos alrededor del tema, el comportamiento emprendedor, el emprendimiento y la formación de emprendedores, incrementaría la auto eficacia, pasión y determinación de tal manera que esto lograría un gran impacto en la forma de vivir de las personas. El autor también realizaba la necesidad de que los gobiernos de la región reconocieran la importancia de la educación y entrenamiento en liderazgo emprendedor como estrategia para fomentar la competitividad en la región.

Uno de los mayores hallazgos del estudio reportados por el autor fue determinar la forma en la que emprendían en las regiones estudiadas; en su mayoría las personas consideraban al emprendimiento como única opción en respuesta a la necesidad de generar ingresos. Otro hallazgo estaba enmarcado en el efecto que generaba el liderazgo emprendedor en los dos países estudiados independiente de si los negocios eran manejados de manera individual o comunitaria. Los participantes enfatizaron al liderazgo emprendedor como un factor crítico para el desarrollo de empresas viables y exitosas. Otro de los hallazgos reportados giraba alrededor de la importancia que le daban los emprendedores a la familia y a la comunidad al priorizar las relaciones familiares y la generación de empleo por sobre la maximización de las rentas. Finalmente, se logró establecer que el liderazgo emprendedor tiende a ser participativo e inclusivo con el staff y los miembros de la comunidad al considerarlos parte activa de la toma de decisiones, especialmente cuando se trataba de plantear el desarrollo de nuevos negocios; hacer que las personas que formaban parte del negocio tuvieran una participación activa permitía empoderar a los miembros de la comunidad e identificar a aquellos que poseían las mejores actitudes y habilidades para convertirse en líderes de la comunidad. Trabajar bajo este enfoque les permitió a los miembros de las comunidades tener mayor autoconfianza, algo que históricamente se había perdido en las personas de la región debido a las continuas invasiones

propias de la época del colonialismo. El autor concluye resaltando el entrenamiento, el compromiso, la flexibilidad y el liderazgo emprendedor como factores claves del éxito en las comunidades estudiadas.

Peters (2005) desarrolló un estudio con el objetivo de evaluar las habilidades de liderazgo y motivación en propietarios de pequeños negocios de turismo medido a través de la percepción de sus empleados. El autor hizo referencia al emprendedor como aquel que lidera al negocio y la distribución de los recursos para su funcionamiento y resalta que muchas actividades y procesos del emprendimiento requieren del liderazgo; esto debido a que el proceso de emprendimiento no termina una vez se constituye la organización, pues luego de esto deben surgir las habilidades de liderazgo del emprendedor para consolidar la organización. El estudio fue aplicado a 165 empleados del sector turístico y en él se logró diferenciar a dos tipos de líderes: los amigos de los empleados y los distantes de los empleados. Aquellos clasificados como "líderes amigos de los empleados" fueron catalogados como orientados al funcionamiento en equipo, justos, honestos, abiertos a la comunicación, empáticos y autoritarios. Por otro lado, aquellos catalogados como "líderes distantes de los empleados" fueron descritos como no justos, deshonestos, y no orientados al trabajo en equipo. Al profundizar en los factores positivos del liderazgo en este sector se logró determinar que el trabajo en equipo, la comunicación e interacción, las posibilidades de educación, entrenamiento y crecimiento en el negocio como variables que influyen las decisiones en el trabajo. El siguiente cuadro resume los factores que inciden en la satisfacción con el estilo de liderazgo.

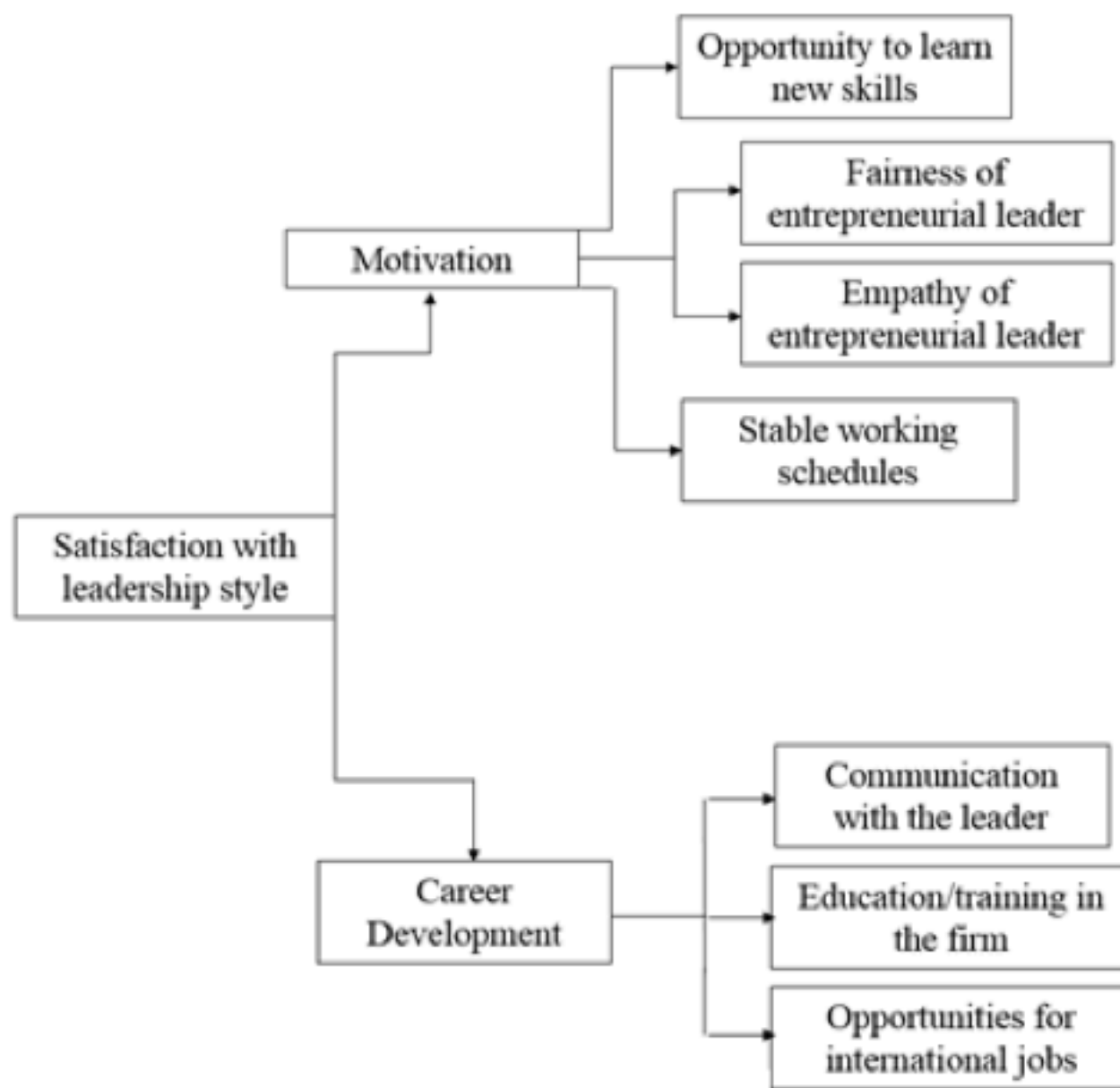


Figura 1. Variables que determinan la evaluación del liderazgo en empleados del sector turístico. Adaptado de "Entrepreneurial Skills in Leadership and Human Resource Management Evaluated by Apprentices in Small Tourism Business", por Peters, 2005.

Los resultados del estudio mostraron que a mayor evaluación positiva al líder era mayor la

cultura motivacional percibida en la organización, de la misma manera a mayor calificación de la firma en lo referente a la preparación de sus empleados para obtener trabajos internacionales mayor fue la calificación de los empleados en referencia a la percepción de opciones de carrera internas o externas.

5. Conclusiones

La revisión de la literatura realizada representa un aporte para la investigación que se plantea desarrollar en la cual se busca identificar aquellas competencias emprendedoras que inciden en el desempeño financiero y organizacional de empresas del sector turístico. Se puede resaltar de lo analizado que para operacionalizar la variable desempeño organizacional en pequeñas empresas es necesario incluir ítems que diferencien los negocios familiares de aquellos que surgen como empresas; esto se debe a que la revisión de la literatura resalta la relevancia de aspectos familiares y del entorno tales como la generación de empleo, el desarrollo familiar y comunitario inciden al momento de evaluar el desempeño de una organización.

Otro aspecto que se puede resaltar es la importancia que juega el liderazgo en la satisfacción del capital humano y el consecuente desempeño empresarial. Se presenta entonces un gran desafío para los pequeños emprendedores pues deberán equilibrar aquellos factores propuestos como características del líder transformacional (carisma, consideración individualiza y la estimulación individual) con los recursos de la organización.

Finalmente se ha logrado identificar temas para futuras investigaciones pues se presenta la oportunidad de conocer qué tipo de liderazgo ejercen los líderes de las pequeñas y medianas empresas en los diversos sectores del Ecuador para poder determinar si en el país se está aplicando el liderazgo emprendedor, en el cual los colaboradores forman parte activa de la generación de ideas y propuestas de innovación.

Referencias

- Bagheri, A., & Akmaliah, Z. (2009). An Exploratory study of entrepreneurial leadership development of university students [Un estudio exploratorio del desarrollo de liderazgo de jóvenes universitarios emprendedores]. *European Journal of Social Sciences*, 11(1), 177-190.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century [Competencias en el siglo 21]. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Bird, B. (1995). Toward a theory of entrepreneurial competency [Hacia una teoría de competencia empresarial]. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2(1), 51-72.
- Capaldo, G., Iandoli, L., & Ponsiglione, C. (2004). Entrepreneurial competences and training needs of small firms: A methodological approach [Competencias y necesidades de formación emprendedora de las pequeñas empresas: un enfoque metodológico]. *14th Annual IntEnt Conference* (págs. 349-362). Napoli: University of Napoli Federico II.
- Carlsson, B., Braunerhjelm, P., McKelvey, M., Olofsson, C., Persson, L., & Ylinenpaa, H. (2013). The evolving domain of entrepreneurship research [El dominio evolutivo de la investigación sobre emprendimiento]. *Small Business Economy*, 1(41), 913-930. doi:10.1007/s11187-013-9503-y
- Dorf, R. C., & Byers, T. H. (2008). *Technology from ideas to enterprise* [Tecnología de las ideas a la empresa]. New York: Mc-Graw-Hill.
- Fernald, L., Solomon, G., & Tarabishy, A. (2005). A new paradigm: Entrepreneurial leadership [Un nuevo paradigma: liderazgo empresarial]. *Southern Business Review*, 1(1), 1-10.
- Hitt, M., & Reed, T. (2000). Entrepreneurship in the new competitive landscape [El espíritu empresarial en el nuevo panorama competitivo]. En D. Meyer, & K. Heppard, *Entrepreneurship as Strategy* (págs. 23-46). California: Sgae Publications.

Kent, C., Sexton, D., & Karl, V. (1982). *Encyclopedia of Entrepreneurship* [Enciclopedia de emprendimiento]. New Jersey: Prentice Hall.

Kuratko, D. (2007). Entrepreneurial leadership in the 21st century [Liderazgo emprendedor en el siglo 21]. *Journal of leadership and organizational studies*, 13(4), 1-11.

Lowe, K., Kroeck, G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature [Correlación de la eficacia del liderazgo transformacional y transaccional: Una revisión meta-analítica de la literatura MLQ]. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 385-415.

Man, T., Lau, T., & Snape, E. (2008). Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: An investigation through a framework of competitiveness [Competencias empresariales y desempeño de pequeñas y medianas empresas: Una investigación a través de un marco de competitividad]. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(3), 257-276.

Mapunda, G. (2007). Entrepreneurial leadership and indigenous enterprise development [Liderazgo emprendedor y desarrollo de la empresa]. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 3(2).

Mitcherlmore, S. (2008) Entrepreneurial competences: A literature review and development agenda [Competencias emprendedoras: Una revisión de literatura y desarrollo de agenda]. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, (16), 92-111.

Peters, M. (2005). Entrepreneurial skills in leadership and human resource management evaluated by apprentices in small tourism business [Competencias emprendedoras en liderazgo y gestión de recursos humanos evaluadas por aprendices en pequeñas empresas turísticas]. *Education & Training*, 47(8/9), 575-591.

Spinelli, S., & Adams, R. (2012). *New Venture Creation* [Nueva Creación de Venture]. New York: McGraw-Hill.

1. Cursando el programa "Doctor in Business Administration" en la CENTRUM, Pontificia Universidad Católica de Perú; Magíster en Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos y Marketing; Ingeniero en Estadística Informática; Docente ocasional a tiempo completo de la Carrera de Emprendimiento de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Correo: gerson.sopo@cu.ucsg.edu.ec

2. Cursando el programa "Doctor in Business Administration" en la CENTRUM, Pontificia Universidad Católica de Perú; Magíster en Administración de Empresas; Diplomado Superior en Gestión de Marketing; Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, Directora de la Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; Docente ocasional, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Correo: maria.salazar02@cu.ucsg.edu.ec

3. Cursando el programa "Doctor in Business Administration" en la CENTRUM, Pontificia Universidad Católica de Perú; Magíster en Administración de Empresas; Ingeniero Comercial; Docente titular de la Carrera de Ingeniería en Marketing y Negociación Comercial, Universidad de Guayaquil; Docente ocasional de la Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Correo: eduardo.guzman01@cu.ucsg.edu.ec

4. Cursando el programa "Doctor in Business Administration" en la CENTRUM, Pontificia Universidad Católica de Perú; Magíster en Tributación; Contadora Pública Autorizada; Docente ocasional a tiempo completo de la Carrera de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, Docente de la Maestría en Administración de Empresas y la Maestría en Gerencia de la Salud de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Correo: laura.vera@cu.ucsg.edu.ec

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 24) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados