

6.10. EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS BLANDAS POR ALUMNOS DE INGENIERIA COMERCIAL UNIVERSIDAD DE LA SERENA.

Autores:

JORGE FERNÁNDEZ LABRA.

jfernandez@userena.cl,
Fono (51) 204519

VICENTE TAPIA ALVARÉZ

vtapia@userena.cl
Fono (51)204519

Facultad Ciencias Sociales y Económicas.
Universidad de La Serena.

ENEFA Proceedings - Derechos de Autor Reservados - ENEFA Proceedings

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo central realizar una evaluación de la visión que tienen los Ingenieros Comerciales que se titularon entre el 2005 y el 2010, sobre la adquisición de algunas competencias blandas por su participación en la Feria de Ideas de Negocios y el Congreso de Emprendedores. Actividades extracurriculares que desarrollan todos los años los alumnos de Ingeniería Comercial de la Universidad de La Serena.

En el texto se relatan las distintas actividades desarrolladas por la Escuela para imponer el sello de emprendedor al estudiante, entre las que cabe señalar la realización de actividades en las asignaturas de comercialización, comercialización avanzada, evaluación de proyectos y políticas de empresas y en los importantes eventos extracurriculares como la Feria de Ideas de Negocios que se efectúa en la plaza de armas de la ciudad y en la que participan estudiantes de todas las universidades y colegios de enseñanza media, micro y pequeños empresarios. También el Congreso de Emprendedores que convoca alrededor de 500 personas.

Luego de 8 años de realizado el Primer Congreso de Emprendedores y 13 de Ferias de Ideas de Negocios, se pretende con esta investigación tener una información de primera fuente sobre el empoderamiento de las competencias blandas por parte de los alumnos que se han titulado entre los años 2005 al 2010.

Los resultados de la encuesta demuestran que los profesionales consideran que las actividades extracurriculares tuvieron gran importancia para la internalización de competencias blandas. En el grupo de estudiantes que coordinaron alguna actividad de emprendimiento, el 97% manifestaron que estas actividades habían sido muy importantes para potenciar sus habilidades blandas que luego han aplicado en su desempeño laboral.

Palabras Claves: Emprendimiento, Ideas de Negocios, Congreso de Emprendedores, creatividad e Innovación, competencias blandas.

Antecedentes

En marzo del 2003, los directivos de la Escuela de Ingeniería Comercial luego de estudiar la procedencia de los alumnos que ingresaban a la carrera (un 50% de colegios municipalizados y 47% de establecimientos subvencionados) y de realizar un diagnóstico de las competencias blandas de las que estaban investidos los estudiantes y egresados de la Carrera. Concluyen que el alumno ingresaba y egresaba con varias debilidades conductuales: baja autoestima, escasa capacidad de trabajar en equipo, poca capacidad para trabajar bajo presión, una actitud poco favorable a la creatividad, falta de iniciativa, escasa capacidad de comunicarse profesionalmente y carencia una actitud proactiva y emprendedora. El Consejo de Carrera consideró que la falta de competencias blandas en los egresados conspiraba contra su empleabilidad y desarrollo profesional.

Este diagnóstico generó gran preocupación y se inició, en agosto del 2003, un proceso de reflexión conjunto de profesores y estudiantes que los condujo, entre otras medidas, a decidir incorporar en la formación de los estudiantes los contenidos y acciones necesarios para unirlos con una “actitud emprendedora”, entendiendo por tal una persona ilusionada con lo que hace, segura de sí misma, motivada, comprometida, con fuerza de voluntad, capaz de asumir sus limitaciones y aprender de sus errores. Objetivo, que esta competencia se convirtiera en el sello de la formación del egresado de Ingeniería Comercial de la Universidad de La Serena.

La discusión sobre la actitud emprendedora se centró, al inicio, en la vieja polémica “el emprendedor nace o se hace” (SA; 2007), la respuesta casi unánime, fue: es posible formar emprendedores e intrapreneurs. La discusión siguiente, se centró en el tema ¿es la universidad el lugar más indicado? La polémica fue larga, entusiasta y a veces áspera, finalmente se impuso el argumento levantado por un grupo de docentes que defendían la tesis que: “es posible formar emprendedores e intrapreneurs y es factible hacerlo en las aulas de la universidad”.

Resuelto el primer problema, surgió otro debate interesante en torno a qué competencias comprendía el carácter emprendedor y cómo se invertiría al alumno de tan deseados atributos. En esta materia se impuso la posición que era conveniente formar un egresado con las competencias para formar equipos de trabajo, trabajar en ellos o liderarlos, capacidad para crear e innovar y resistencia para trabajar bajo presión.

También se analizó en el Consejo de Escuela si tal actitud emprendedora se lograría transferir mejor a los estudiantes incorporando asignaturas destinadas a formar emprendedores o mediante actividades extracurriculares caracterizadas por el “aprender haciendo”. Se impuso la segunda tesis y se definió que la actitud emprendedora la adquiriría el estudiante de manera progresiva mediante la realización de una serie de actividades extracurriculares efectuadas en su estadía en la universidad, algunas: se desarrollarían al interior de un conjunto de asignaturas de la Carrera y otras, de mayor importancia, tendrían un carácter transversal y se efectuarían con el aporte mancomunado de la Escuela, el Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales, la Facultad de Ciencias Sociales y la propia Universidad. También se desarrollarán un conjunto de actividades en las asignaturas que acompañarán el aprender haciendo desarrollado en las actividades extracurriculares; por ejemplo en la asignatura de Evaluación de Proyectos el estudiante debe evaluar la factibilidad de la idea de negocios presentada en la Feria de Ideas de Negocios.

Entre las múltiples actividades que realizarán los estudiantes, cabe destacar:

Eventos especiales ligados al emprendimiento que se constituyeran en un hito en la ciudad, organizados íntegramente por los estudiantes; estas serían las actividades eje. Se decide realizar una Feria de Negocios y un Congreso de Emprendedores con una frecuencia anual, actividades que marcarán la relación de la Carrera con la comunidad y que además de su finalidad formativa servirán para una potente vinculación con el medio;

II) actividades didácticas y trabajos realizados en las diversas asignaturas de la carrera, que fomenten una actitud emprendedora;

III) permitir y fomentar que se evalúen nuevos negocios en los trabajos de titulación; en lo posible, ideas de los propios egresados

IV) trabajos de investigación y extensión sobre emprendimiento realizados por los académicos del Departamento de Ciencias Económicas y Empresariales,

V) actividades colaterales desarrolladas por los estudiantes para fomentar el emprendimiento: Emprende ULS. Organización de los alumnos que fomenta el emprendimiento y participa de eventos organizado a nivel nacional sobre el emprendimiento.

La estrategia se basó en potenciar las acciones que se venían desarrollando de manera inorgánica por parte de los profesores en diversos cursos, principalmente en la asignatura de Comercialización. En efecto, los educandos que cursaban esta asignatura venían realizando todos los años una Feria de Ideas de Negocios, que se desarrollaba en el patio de la Escuela.

Los directivos prontamente reconocieron el enorme capital intelectual que había en las ideas de negocios. La Feria de Ideas de Negocios constituyó así el capital semilla que permitió implementar, en los últimos seis años, un conjunto de actividades permanentes realizadas durante los cinco años de la carrera, que empoderan a nuestro estudiante con una actitud emprendedora. Para reforzar la formación se decidió realizar en el segundo semestre de cada año un Congreso de Emprendedores. Desde el inicio se concibió a esta actividad como un intercambio de experiencias entre emprendedores exitosos a nivel nacional acompañados por expositores internacionales que luego de la exposición realizan un diálogo con los asistentes. En las ocho versiones del Congreso se ha invitado a todas las universidades de la Región participando además estudiantes de la región de Atacama. Al Congreso asiste una media de 400 estudiantes.

Un objetivo adicional, quizás no menos importante, fue dar a conocer la Escuela de Ingeniería Comercial a la comunidad, en especial, a los ejecutivos y empresarios de la Región, con el norte de mejorar las condiciones de empleabilidad de los egresados.

En julio se realizó la XIII feria de Idea de Negocios que fue inaugurada por el Intendente. Hoy el Congreso de Emprendedores es Internacional y su presupuesto asciende a más de \$25.000.000. Es patrocinado por organismos públicos y las empresas privadas más importantes de la Región. Esta serie de antecedentes se da con la finalidad de entregar una visión de la dimensión de los eventos. Pero, ¿lo importante es cómo se realizan? Los dos eventos son organizados sólo por los alumnos de la Carrera. Antes al inicio de cada semestre se organizan en comisiones de finanzas, marketing, logística, publicidad y la comisión de coordinación, entre cuyos miembros se elige al coordinador(a) del evento.

Cada comisión tiene que organizarse, planificar las actividades en su área, realizarlas y rendir un informe final. Por ejemplo: El área de finanzas debe rendir cuentas del uso de los fondos. Al desarrollar estas actividades los alumnos además de adquirir competencias blandas, practican sus competencias profesionales en comunicación y marketing, finanzas y logística. Todo esto lo realizan mientras están desarrollando sus actividades docentes con absoluta normalidad.

A la fecha han pasado ocho años desde que se efectuó el primer Congreso de Emprendedores, se han realizado VI Congresos y acaba de concluir la décima tercera versión de la feria de Ideas de Negocios. Es el momento de encuestar a los profesionales que participaron en estas iniciativas con el objeto que evalúen el impacto que tuvieron estas actividades en su propia internalización de las competencias blandas. Considerando que algunos estudios muestran que la presencia de competencias blandas en los egresados no es un resultado de la educación universitaria “ellas no son producto del trabajo de estas instituciones, sino características propias de los alumnos, en particular su experiencia laboral” (Thieme; 2007).

Objetivos.

Objetivo general: Determinar el grado de incidencia que tienen las actividades extracurriculares de emprendimiento desarrolladas por los profesionales mientras fueron alumnos de Ingeniería Comercial, en su internalización de competencias blandas.

Objetivos específicos: Identificar la importancia que tienen las actividades de emprendimiento en la adquisición de las siguientes competencias blandas; capacidad de formar equipos, trabajar en equipo y liderarlos, capacidad para crear e innovar, resistencia para trabajar bajo presión, suficiencia de comunicarse profesionalmente

Establecer la relación existente entre la participación de los alumnos como directivos de área versus su capacidad para formar equipos y liderarlos.

Medir si los alumnos que actuaron como directivos han tenido un mejor desempeño profesional en los primeros años de carrera. El desempeño profesional se medirá por remuneración y por la responsabilidad de los cargos que ocupan.

Revisión de la literatura.

Para el desarrollo de la investigación es preciso partir de un concepto de emprendimiento, para afinar después la explicación de intrapreneur y de actitud emprendedora. La literatura de acuerdo a la visión de cada autor prioriza diversos rasgos del emprendedor. En los albores del siglo XX Knight y Weber (1921)ⁱⁱ destacan la incertidumbre y la capacidad de enfrentar riesgos, además justifican la función y los beneficios del empresario; Shumpeter, (1949)ⁱⁱⁱ individuo fuera de lo común por su vitalidad y energía, junto a resistencia para enfrentar fracasos. El proceso de destrucción creativa es el rasgo esencial del capitalismo. Responsabilidad Sutton, (1954). Tolerancia al riesgo y necesidad de logro Mc Clelland (1961)^{iv}. Davids (1963) destaca ambición, independencia, responsabilidad y autoconfianza. Necesidad de Logro Lilles; (1974). Resolver ineficiencias Leibenstein; 1(978). Timmons; (1978)^v autoconfianza, orientado a la innovación. Begley y

Boyd; (1987) gran necesidad de autorrealización y compromiso total con el trabajo. Baumol (1993)^{vi} importancia del entorno. Stevensson; (1999) la mentalidad emprendedora es un sistema de gestión apoyado más en la oportunidad que en los recursos. Benavente (2002)^{vii} importancia de la edad, educación superior y la experiencia; Shane S. y Venkataraman S. (2005)^{viii} “lo esencial del emprendimiento radica en identificar oportunidades emprendedoras y aprovecharlas”; Davidsson, Hunter (2006)^{ix} foco principal esté sobre la interacción entre la nueva empresa emergente y el individuo (s) quien lo crea. Larroulet y Ramirez (2007) emprendimiento por oportunidad o necesidad; mayor impacto en la economía emprendimiento por oportunidad^x.

El intrapreneur o emprendedor que opera dentro de la empresa es un actor de gran relevancia en el mundo actual, la mayor parte de las innovaciones en productos y servicios se realizan en empresas que llevan varios años operando en el mercado. El término lo utiliza por primera vez Pinchot;(1978) aludiendo a personas que trabajan en la empresa y “estarán más interesadas en alcanzar resultados que con la obtención de influencias”; el autor también recomienda una flexibilización de las estructuras organizacionales, es necesario desarrollar algo parecido a la iniciativa empresarial de libre mercado dentro de la organización empresarial. En un artículo en The Economist Mc Crae; (1982) señala que el cambio organizacional por venir en las empresas, no es lo que se esperan los grandes empresarios y los políticos, será una empresa con organización flexible que favorecerá el intraemprendimiento. En el libro Intrapreneur Pinchot; (1985) “hace referencia a aquellos trabajadores que combinan ideas y utilizan los recursos existentes en la organización para promover nuevas líneas de negocio. Por lo que, los intraemprendedores comparten muchas características con los emprendedores, sin embargo, no deciden abandonar su organización y arriesgar su capital para llevar a cabo sus ideas de forma independiente, sino que se valen de los recursos de la organización para innovar e impulsar el cambio. De esta forma, el intraemprendimiento permite que la organización se renueve desde dentro y mejorar así su competitividad en el mercado”. Los diez mandamientos del intraemprendedor constituyen sus características básicas, de estos es posible desprender características como: determinación de trabajar, el compromiso, su sueño, honra, lealtad, amor y respeto al trabajo y a toda la empresa (Machado; s/f). A partir del trabajo pionero de Pinchot diferentes investigaciones Mariano, (2009), han mostrado relaciones significativas entre la orientación o intensidad emprendedora y diferentes indicadores del desempeño como, por ejemplo, incremento en los beneficios, en el número

de ventas o en el grado de crecimiento de la organización (Krauss, Frese, Friedrich, y Unger, 2005; Lumpkin y Dess, 1996; Morris y Kuratko, 2002; Zahra y Covin, 1995). Otros han centrado su atención en la mayor velocidad y capacidad de respuesta de las organizaciones emprendedoras mediante innovaciones tecnológicas y frente a los cambios en el mercado (Zahra, Jennings, y Kuratko, 1999); Nuño (2005), resalta la complejidad del proceso y el ambiente que se requiere en la empresa para que se desarrolle el proceso, hay ambientes favorables al intraemprendimiento y factores en la estrategia que pueden ser limitantes^{xi}. Isasti (2007). Enfatiza la necesidad de un clima favorable en las organizaciones y el compromiso de la dirección para generar una cultura en la empresa favorable al intraemprendimiento^{xii}.

A comienzos de los noventa se desarrolla en Europa el enfoque de las competencias y se reconoce la importancia de “Las competencias genéricas que son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su futura función directiva” (Amir; 2010). Reconociendo que estas competencias son tan importantes como las específicas o disciplinares; en un trabajo pionero Mc Clelland, (1973) demuestra que los expedientes académicos y los test de inteligencias por sí solos no son buenos predictores del éxito profesional. En la misma línea Boyatzis, (1982) al estudiar los factores que inciden en el éxito de los directivos concluye que los líderes deben poseer ciertas características personales, pero también concluye que existen otras características que poseían ciertas personas que desarrollan de manera excelente sus responsabilidades. Goleman (1990) fortalece el componente emocional y precisa el concepto de competencia aludiendo a la habilidad del individuo para ser más productivo mediante la habilidad y capacidad para autorregular sus emociones^{xiii}. Para Leby- Leboyer, (1997) las competencias son repertorios de comportamiento que unas personas dominan más que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estas competencias son observables en la realidad del trabajo. “Representan la unión entre características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales específicas”. Por último, según Llorente; (1999) cada competencia tiene un nombre y una definición verbal precisa.

Por la importancia del concepto de creatividad se realizará una somera revisión de la literatura al respecto. Mayers (1998) define la creatividad como la capacidad para producir nuevas y valiosas ideas. Este autor identifica cinco componentes de la creatividad:

la competencia, pensamiento imaginativo, personalidad audaz, perseverancia y entorno creativo.^{xiv} Fernández (2005) “capacidad de crear, al nivel más simple, es hacer surgir algo que no existía antes. No debe ser algo obvio ni fácil, sino exclusivo y raro, algo nuevo, que añade valor.”^{xv} Hargadon y Bechky (2006) estudian la creatividad colectiva, “aunque algunas soluciones creativas puedan ser vistas como los productos de perspicacia individual, las otras deberían ser considerados como los productos de un proceso momentáneo colectivo”^{xvi}. Leonard D. (2010) define creatividad como “un proceso de desarrollo y expresión de ideas nuevas que podrían ser útiles” Enfatiza también que la creatividad es un proceso colaborativo^{xvii}.

Metodología.

Para cumplir metodológicamente con los objetivos planteados se diseñó una investigación exploratoria y concluyente-descriptiva

1. Investigación exploratoria que consistió en:

1.1) fuentes internas:

Se realizó la revisión bibliográfica sobre el emprendimiento, la creatividad, la innovación y las competencias blandas.

Por otro lado, se recopiló los antecedentes de las distintas actividades de emprendimiento realizada por la escuela de ingeniería comercial, principalmente las distintas versiones de las ferias de Ideas Empresariales y los Congresos de Emprendedores.

Además, se recopiló información sobre quienes de los alumnos habían participado en las distintas coordinaciones de estas actividades de emprendimiento.

Se hizo una revisión de antecedentes de los alumnos titulados, sobre sus cargos y remuneraciones. (Información obtenida en la escuela, organismos públicos y privados)

1.2) Fuentes externas secundarias:

Se consultaron distintos artículos y actividades de distintas instituciones de educación superior sobre actividades de emprendimiento que fomentaban las competencias blandas o transversales.

2. Investigación concluyente descriptiva que consistió en:

2.1) Investigación cualitativa

Se realizaron consultas directas a algunos informantes claves (Directores y especialistas de instituciones que fomentan el emprendimiento), que con su aporte en experiencia complementaron la propuesta realizada en estos lineamientos básicos para el fomento de estas competencias blandas.

Se aplicó una encuesta a los alumnos que se habían titulado entre los años 2005 – 2010 para cumplir los objetivos de identificar la importancia que tenían las actividades de emprendimiento en la adquisición de sus competencias blandas; como capacidad de formar equipos, trabajar en equipo y liderarlos, capacidad para crear e innovar, resistencia para trabajar bajo presión, eficiencia de comunicarse profesionalmente entre otras.

También el instrumento permitía establecer la relación existente entre la participación de los alumnos como directivos de área versus su capacidad para formar equipos y liderarlos en su trabajo profesional y por último, medir si los alumnos que actuaron como directivos han tenido un mejor desempeño profesional en los primeros años de carrera profesional. Este desempeño profesional se medirá por remuneración y por la responsabilidad de los cargos que ocupan. (Investigación exploratoria)

Este instrumento se aplicó a una muestra de 64 alumnos de una población objeto en estudio de 118 alumnos con un nivel de confianza del 95% y una dispersión de datos del

0.28. El procedimiento fue un muestreo aleatorio simple de un marco muestral de titulados de los años 2005 al 2010.

Análisis de resultados.

Los resultados y las conclusiones del estudio fueron las siguientes:

➤ De los 64 encuestados, manifestaron que las competencias o habilidades blandas adquiridas en la realización del evento del congreso de emprendedores y de ferias de ideas empresariales tienen un nivel de muy importante un 65%, e importante un 29% de los encuestados. Esto demuestra que las actividades de emprendimiento se consideran muy importantes por los profesionales para su proceso de internalización de las competencias blandas.

➤ Los 64 encuestados opinaron que las habilidades o competencias blandas que más desarrollaron con las actividades extracurriculares fueron pro actividad, comunicación asertiva, capacidad de resolver problemas, trabajo en equipo y autonomía e iniciativa con 34, 36, 30, 28 y 29 respuestas. Este resultado por su dispersión no resulta concluyente y demuestra que los profesionales entrevistados consideran todas estas competencias blandas con la misma relevancia y no identifican una o dos como las más importantes. Lo que sí se puede concluir de las respuestas es que hay habilidades que no consideran relevantes: liderazgo, creatividad y capacidad de innovar.

➤ De los 64 encuestados, 31 afirmaron que habían trabajado en alguna coordinación de la feria de ideas empresariales y congreso emprendedores, esto equivale al 52% de la muestra total.

➤ De los 31 encuestados que coordinaron alguna actividad de emprendimiento, el 97% manifestaron que estas actividades habían sido muy importante para potenciar sus habilidades blandas en su desempeño laboral. Esto demuestra que los alumnos que trabajaron como coordinadores evalúan en forma más positiva las actividades y las consideran muy importantes para su internalización de las competencias blandas.

➤ Del segundo grupo de 31 encuestados, estos manifestaron que las habilidades blandas que se fortalecieron al coordinar estas actividades de emprendimiento fueron liderazgo, capacidad de trabajar bajo presión, trabajo en equipo y capacidad de resolver problemas con 19, 17, 15 y 14 de respuestas más repetitivas. Existe una clara diferencia con las respuestas de todo el grupo, éste subconjunto sí considera muy importante la habilidad de liderazgo y la capacidad de trabajar bajo presión que aparecen subrepresentadas en el total de la muestra.

➤ Respecto al tiempo que demoraron en encontrar su primer trabajo una vez titulados. De los 64 entrevistados, 28 respondieron que ya estaban trabajando lo que equivale a un 40% y un 20% señaló que demoraba un mes. Sólo dos personas un 3,1% de la muestra señalaron que demoraron entre 7 y 9 meses. Nadie respondió que demoró más tiempo en encontrar su primer trabajo a pesar que se dio esa alternativa. Esto demuestra que para los titulados entre el 2005 y el 2010 la empleabilidad no es un problema.

➤ De los 64 encuestados, 42 (65%) manifestaron que al momento de encontrar trabajo el factor más incidió n fueron sus atributos personales, en segundo lugar los contactos (38%).

ENEFA Proceedings - Derechos de Autor Reservados - ENEFA Proceedings

Conclusiones.

Los resultados de la encuesta demuestran que los profesionales consideran que las actividades extracurriculares tuvieron gran importancia para la internalización de competencias blandas. Respecto a las competencias blandas que más potenciaron en estas actividades, los datos de la muestra no permiten establecer las más relevantes, hay una amplia dispersión en las respuestas. El grupo que actuó como coordinador de alguna actividad sí señala que las competencias transversales que adquirieron fueron principalmente liderazgo y capacidad de trabajar bajo presión.

Otra conclusión muy importante es la empleabilidad que tienen los Ingenieros Comerciales, los resultados señalan que un 60% está trabajando profesionalmente al momento de su titulación o encuentra trabajo al mes de titularse.

Además, se concluyó que los alumnos que actuaron como directivos en las actividades de emprendimiento tuvieron un mejor desempeño profesional en los primeros años de carrera profesional, basados en la remuneración y por la responsabilidad de los cargos que ocupaban.

Lineamientos para investigaciones futuras.

Esta es la primera investigación que trata de medir si las actividades extracurriculares realizadas permiten al estudiante una efectiva adquisición de competencias blandas. Como los resultados muestran que así ocurre, resulta de interés para la Escuela realizar éste muestreo una vez cada tres años, para medir si la relación se mantendrá en el tiempo.

En investigaciones futuras es importante lograr precisar qué competencias blandas son las que más desarrollan los estudiantes con la participación en la Feria de Ideas de Negocios y el Congreso de Emprendedores, también resulta interesante tratar de medir la relación entre el rol de coordinador de grupo en alguna actividad y el éxito en la carrera profesional, medido éste por el ascenso a cargos de jefatura y por la remuneración, realizando un seguimiento de la correlación entre estas variables.

Bibliografía.

- ⁱ Thieme C (2007) El Desarrollo de Competencias de Empleabilidad en dos Universidades Chilenas. Un estudio Empírico. Revista de la Escuela de Administración y Economía. N° 24 2007.
- ⁱⁱ KNIGHT, F. (1921). Risk, uncertainty and profit. Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx, HoughtonMifflin. WEBER, M. (1921). Economía y sociedad. Fondo de Cultura Económica. México (1977).
- ⁱⁱⁱ Schumpeter, Joseph A. (1949/1951). "Economic Theory and Entrepreneurial Theory". Reimpreso en R. V. Clemence, Essays of J. A. Schumpeter. Cambridge, MA: Addison Wesley, pp. 248-266.
- ^{iv} Mc Clelland, D.C. (1961). The achieving society, Van Nostrand, Princeton
- ^v Timmons, J .A.; Spinelli, S. (2004). "New Venture Creation Enterprise for the 21st Century", 6a ed., McGraw Hill: Nova Iorque, 2004. capítulo 3, pp 101-117
- ^{vi} Baumol, W.J. (2002). The Free-market Innovation Machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism. Princeton University Press, Princeton, NJ.
- ^{vii} Benavente J.M. (2002) "Innovación Tecnológica en Chile, Dónde Estamos y Qué se Puede Hacer". Economía Chilena. (8): 53-76. Abril. Banco Central de Chile.
- ^{viii} Shane S. y Venkataraman S., "The promise of entrepreneurship as a field of research, Academy of Management Review, 2005, pp 42-49
- ^{ix} Davidsson, P., Hunter, E., & Klofsten, M. (2006). Institutional Forces: The Invisible Hand that Shapes Venture Ideas?. International Small Business Journal, 24(2), 115-131.
- ^x Larroulet & Ramírez (2007). Emprendimiento : Factor clave para la nueva etapa de Chile". Estudios públicos N° 11. Año 2007. Centro de Estudios Públicos. Chile
- ^{xi} Nueno, Pedro (2005) Emprendimiento hacia el 2010. Una renovada perspectiva global Del arte de crear empresas y sus artistas. Editorial Deusto. España.
- ^{xii} ISASTI, A. (2007). "En el riesgo hay esperanza", In: *Tulankide*, N° 526, pag 18 y 19, Otalora.
- ^{xiii} Coleman, Daniel. La Inteligencia Emocional en la Empresa. 1ª Edición Junio 2010. Editorial Zeta.. España.
- ^{xiv} Alfaro M & Varas C. (2010) "Integración hacia atrás Incubadoras Universitarias" Revista RUTA # 12 Departamento Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de La Serena.
- ^{xv} Fernández A.(2005) "Creatividad e Innovación en empresas y organizaciones". Técnicas para la resolución de problemas, Editorial Díaz de Santos, 2005, pp. 5-6
- ^{xvi} Hargadon, A., & Bechky, B. (2006). When Collections of Creatives Become Creative Collectives: A Field Study of Problem Solving at Work. Organization Science, 17(4), 484-500.
- ^{xvii} Shane S. y Venkataraman S., "The promise of entrepreneurship as a field of research, Academy of Management Review, 2005, pp 42-49

Fuentes Electrónicas.

(S/n; Autor) ¿Qué es el emprendimiento? <http://www.scribid.com/doc/762/01494/> REC. 15 de septiembre 2011.

Alonso Nuez M.J. ,Galve Carve (2008). “El Emprendedor y la Empresa: Una Revisión Teórica de los determinantes de su constitución.” http://www.unizar.es/centros/eues/html/archivos/temporales/26_AIS/AIS_26_01.pdf

Howard Stevennson (1999). “Cartas Personales “Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento. Alicia Castillo H

Pinchot III, G; Pinchot S;E (1978) Intra-Corporate Entrepreneurship. <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/IntraCorp.html>. Rec. 16 de septiembre 2012.

. Re
Macrae Norman (1982) Intrapreneurial Now. The Economist 17 Abril 1982. <http://www.intrapreneur.com/MainPages/History/Economist.html> Rec 16, septiembre 2012.

Machado, S, Machado, E; Franzzoni, M; Franzoni, y Ostuni F. Gestión de personar e Intraemprendedorismo en las Organizaciones de Educación Universitaria: El Caso de UFSC. http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/5374/1/6P1.pdf Rec 12,09,2012

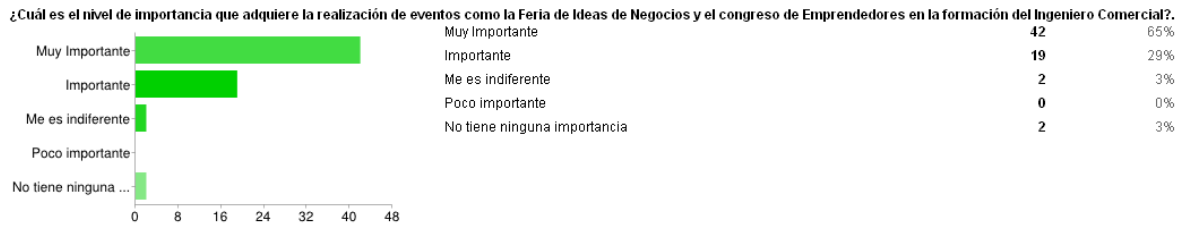
Moriano J, A; Topa, G; Encarna, V; Inchausti J, P. Identificación Organizacional y Conducta “Intraemprendedora”. Rev Anales de Psicología 2009,vol 25 N°2 diciembre (277-287). http://www.um.es/analesps/v25_n2/10-25_2.pdf Rec 12 de septiembre 2012.

Ob. Cit pag. 277.

Amir, R (2010) Competencias Genéricas Universales (CGU). Universidad Finis Terrae (Documento de Estudio)

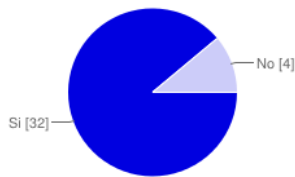
Levy-Levoyer, La Motivation dans l’ Enterprisse. Modèles et Stratégies. Editions d’ Organization 2001. www.journaldunet.com/.../040123motivation/moti..

Cuadro N° 1



Cuadro N° 2

¿Fue importante el trabajo que usted realizó como coordinador de alguna actividad de emprendimiento de la escuela para potenciar sus habilidades blandas, en su desempeño laboral?



Si	32	49%
No	4	6%

ENEFA Proceedings - Derecho