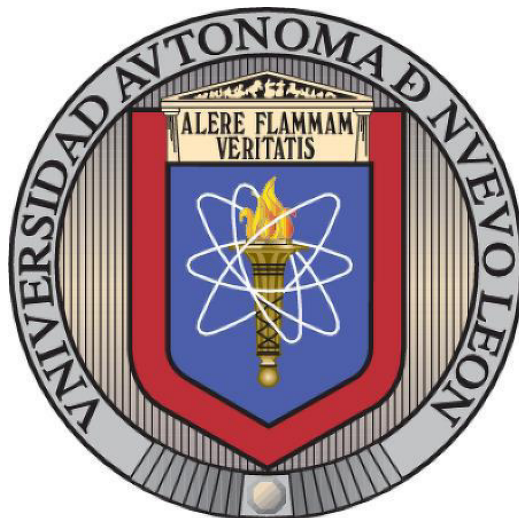


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN DE LOGRO EN EMPRENDEDORES
DE UNA INCUBADORA DE NEGOCIOS SOCIAL EN NUEVO LEÓN**

PRESENTA

LIC. NELLY YANETTE CASTRO GALLARDO

**PROYECTO FINAL DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA
LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

MARZO, 2016



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN DE LOGRO EN EMPRENDEDORES
DE UNA INCUBADORA DE NEGOCIOS SOCIAL EN NUEVO LEÓN**

PRESENTA

LIC. NELLY YANETTE CASTRO GALLARDO

**PROYECTO FINAL DE CAMPO PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA
LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

DIRECTOR

DR. JOSÉ ARMANDO PEÑA MORENO

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO,

MARZO DE 2016

“La satisfacción radica en el esfuerzo, no en el logro.

El esfuerzo total es una victoria completa”

Mahatma Gandhi

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios por permitirme llegar hasta este momento, por darme la oportunidad de seguir aprendiendo, creciendo y cosechando éxitos.

A mis padres Guillermo y Sanjuanita por motivarme en todo momento, por siempre darme el espacio para crear, desarrollarme y vivir plenamente; por haber recorrido este camino conmigo y sobre todo ser mi mayor ejemplo a seguir. A mi hermano Adrián por ser parte importante en mi vida y llenar mis días de alegría.

A Eduardo por ser parte de mi familia y alentarme en todo momento, ser mi mejor aliado en momentos de desesperación y de estrés, tener las palabras correctas en el momento correcto y estar presente aquí y ahora.

A mis maestros, ejemplos de vida y sobre todo de inspiración, en especial a mi Director: Dr. José Armando Peña Moreno, así como mis revisores: Mtra. Miriam Decanini Cepeda y Dr. Álvaro Ascary Aguillón Ramírez, por la confianza y apoyo.

A la Incubadora de Negocios por darme la oportunidad de trabajar en este proyecto y en especial a los emprendedores por su respuesta y gran apoyo.

Asimismo dedico este trabajo a todas las personas que de una forma u otra me aportaron y alentaron a seguir adelante en mi proyecto hasta su culminación, en especial a mi amiga y colega Claudia Medina por compartir su valioso tiempo y conocimiento conmigo. Y por último, pero no menos importante a CONACYT.

¡Gracias Universo por esta oportunidad!

RESUMEN

El objetivo general del estudio fue evaluar la Motivación de Logro en los emprendedores de una Incubadora de Negocios social de Nuevo León a través de la aplicación del Cuestionario de Motivación de Logro CML-05 de Marcos y Vargas. La escala está conformada por 9 indicadores: 1) Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado, 2) La búsqueda del éxito; 3) Excelencia en la resolución de una tarea; 4) Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes; 5) La puesta a prueba de habilidades; 6) Competición; 7) Capacidad de innovación con iniciativa; 8) Capacidad de organización y 9) Persistencia. Se hizo validación de contenido a través de expertos, resultando de acuerdo a su valoración válida y confiable para la población mexicana interna de la Incubadora de Negocios.

Participaron en el estudio 56 emprendedores. Se obtuvo que la mayoría cuenta con una Alta motivación de logro con Capacidad de innovación con iniciativa como el indicador más alto y Capacidad de organización como el indicador más bajo. Se encontraron diferencias significativas en base a sexo donde las mujeres están más motivadas que los hombres, tipo de negocio donde los emprendedores de producto están más motivados que los emprendedores de servicio y escolaridad en donde a mayor nivel de estudios menor Motivación de Logro.

Palabras claves: *emprendedor, motivación, motivación de logro, incubadora, cuestionario, confiabilidad, validez, expertos.*

ABSTRACT

The main focus of this work was to assess the achievement motivation that entrepreneurs at the Business Incubator at Nuevo León had, through the application of the 'Questionnaire of Achievement Motivation CML-05 of Marcos and Vargas' survey. This scale comprises 9 indicators: 1) Involvement in difficult task of moderate risk, 2) The pursuit of success, 3) Excellency in the resolution of a task, 4) Performance with strong purpose, high and distant goals, 5) Skills testing, 6) Competition, 7) Capability of innovation and initiative, 8) Organization skills and 9) Persistence. The validation of content was made through experts, thus resulting according to its valid and reliable valuation for the intern Mexican population at the Business Incubator.

In the study, 56 entrepreneurs participated. The findings were that the majority of them have a high success motivation with capable innovation initiative as the highest indicator and organizational skill as the lowest indicator. Significant discrepancies were found based on gender, where woman are more motivated than man; business type were product entrepreneurs are more motivated than those of service; and education where the higher the level of education, the lower the success motivation is.

Key words: *entrepreneur, motivation, success motivation, incubator, questionnaire, reliability, validity, experts.*

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Introducción al trabajo	1
1.2. Planteamiento del problema	5
1.3. Justificación de la investigación	5
1.4. Objetivo General	6
1.5. Objetivos específicos	6
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	7
2.1. Definición del emprendedor	7
2.2. Motivación y Motivación de Logro	10
2.3. La importancia de medir motivación	15
2.4. Cuestionario sobre Motivación de Logro CML – 05	16
2.5. Validez de un instrumento	24
2.5.1. Validez de contenido en base a validación de expertos	24
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA	27
3.1. Participantes	27
3.2. Escenario	28
3.3. Instrumento	28
3.4. Procedimiento	30
3.5. Análisis de datos	32
CAPÍTULO 4: RESULTADOS	33
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	52
ANEXOS:	60
Anexo 1. Formato para Validación de contenido del Cuestionario sobre Motivación de Logro en base a validación de expertos	61
Anexo 1. Formato propuesta con adaptación de terminología del Cuestionario sobre Motivación de Logro para emprendedores de la Incubadora de Negocios social	65

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción al trabajo

Las representaciones de la plenitud muestran a las personas como curiosas, trascendentales, y auto-motivadas; desarrollándose como agentes de cambio, inspiradores, impulsadas a aprender; que se extienden a sí mismas, dominan nuevas habilidades y aplican sus talentos responsablemente (Ryan & Deci, 2000). En este sentido la actividad emprendedora en nuestros días, toma gran relevancia debido al dinamismo e impacto que genera en el mundo de los negocios y la sociedad en general. De acuerdo con Bustamante (2004) un emprendedor puede generarse por necesidad cuando se encuentra en el proceso por no tener una mejor opción en el mercado laboral; mientras que un emprendedor por oportunidad es aquel que escoge crear una empresa basándose en la percepción de que existe una oportunidad de negocio no aprovechada – o aprovechada de forma incompleta- por las empresas existentes.

La evidencia también sugiere que los países que exhiben principalmente un desarrollo empresarial orientado a la oportunidad parecen mostrar un menor porcentaje de fracasos en negocios en etapa temprana que los países con alto porcentaje de desarrollo empresarial orientado a la necesidad (Cardozo, 2010). Esto nos da indicios de que el emprendedor tiende a desarrollarse mejor en un ambiente que él genera como respuesta a una necesidad detectada en el mercado a cuando se enrola en el proceso por no tener otra alternativa; pero no solo es tener la iniciativa de incursionar en la actividad emprendedora, también es

necesario contar con herramientas que le permitan estar preparado para responder a las necesidades del mismo.

Valera (2011) menciona que en los últimos años, la incubación de empresas se ha convertido en un proceso de apoyo que ayuda a acelerar el desarrollo exitoso de las nuevas empresas, otorgando a los emprendedores capacitación en diversas áreas dentro del ámbito empresarial y de negocios para obtener una gestión óptima de los recursos y servicios de los cuales disponen los emprendedores.

En consecuencia, México ha buscado instrumentar políticas de promoción, planes de apoyo como financiamiento y subsidios, así como programas de incubación para crear y mejorar las oportunidades en el ambiente emprendedor (Jaramillo, Escobedo, Morales y Ramos, 2012). Por su parte el gobierno del estado de Nuevo León, reconociendo la importancia de crear espacios y oportunidades para el emprendedor, desarrolló una Incubadora Social como una unidad de enlace con el fin de impulsar el desarrollo de proyectos empresariales que luego se conviertan en negocios exitosos, viables y autosuficientes.

Asimismo, en función de la misión y visión del Instituto, la Incubadora de Negocios ofrece un plan de capacitación que permite a los emprendedores obtener herramientas para construir su plan de negocios y posteriormente el establecimiento de negocios formalmente establecidos y la generación de empleos en el Estado.

La incubadora adopto el modelo de transferencia de la Incubadora de Negocios de la Universidad Autónoma de Nuevo León, el cual cuenta con 3 fases:

Pre-Incubación: Es la primera etapa del proceso de aprendizaje y formación del emprendedor, donde se ofrecen cursos y asesorías, que proporcionan un mayor conocimiento en diferentes áreas de negocio, permitiéndole crear y desarrollar una idea de negocio a emprender, así como obtener las herramientas necesarias que le permiten desarrollar el plan de negocios de su futura empresa, el cual será evaluado para su aprobación.

Incubación: Etapa donde el plan de negocios aprobado se lleva a cabo iniciando operaciones como empresa, la cual se desarrolla y consolida dentro de las instalaciones físicas y cuenta con el apoyo y soporte necesario mediante cursos, formación empresarial, asesorías personalizadas, entre otros servicios ofrecidos, para su buen desarrollo, crecimiento y consolidación dentro de las oficinas de la Incubadora de Negocios.

Post-incubación: Aquí concluye la estancia de la empresa dentro de las instalaciones físicas de la Incubadora de Negocios, para posteriormente, los emprendedores se establezcan de manera independiente, teniendo conocimiento acerca de su producto o servicio, así como su posicionamiento en el mercado y dirigir su crecimiento continuando con apoyos de tutoría, promoción, capacitación empresarial, entre otros.

Es importante mencionar que al ser una incubadora social, todos los servicios ofrecidos tanto en formación como instalaciones son sin costo alguno.

Los investigadores consideran que la identificación de la idea de negocio y su proyección a través de un plan de negocio para su desarrollo inicial tiene por motor de arranque la motivación para emprender (Cardozo, 2010).

Hablar de motivación es hablar de energía, dirección, persistencia y cumplimiento de metas en cualquiera de los aspectos de la vida en los que esta intervenga, por lo cual es sumamente valorada la frase: “La motivación produce” (Ryan y Deci, 2000).

Sin embargo como afirma Núñez y González-Pumariega (1996) la motivación no es un proceso unitario, sino que abarca componentes tan diversos que aunque las numerosas teorías han tratado de integrar, ha sido un reto tratar de precisar y clarificar qué elementos se engloban dentro de este amplio y complejo proceso conocido como motivación. A pesar de ello, diversos autores han coincidido en definir la motivación como un conjunto de procesos implicados en la activación, dirección y persistencia de la conducta, así como a las inferencias relativas a propósitos conscientes que hacemos a partir de la observación de conductas (Beltrán, 1993; Bueno, 1995; McClelland, 1989; citados por García y Doménech, 2000).

Uno de los primeros estudios psicológicos sobre creación de empresas y su relación con la motivación es el de McClelland (1961), quien sostiene que el propulsor de esta motivación es la necesidad de logro que tiene el emprendedor. Así, la oferta de emprendedores depende de la necesidad psicológica de logro del individuo, antes que el deseo de dinero que aunque continua siendo un símbolo de logro para el emprendedor, no es la principal fuerza impulsora para emprender.

De acuerdo con Kantis, Ishida y Komori (2002) la motivación para emprender en América Latina tiene por factores en orden de importancia: la autorrealización, mejorar ingresos, contribuir a la sociedad, independencia, modelos de rol, status social, enriquecerse y seguir la tradición familiar.

1.2. Planteamiento del problema

Desde que inició operaciones en el 2013, la Incubadora de Negocios ha recibido constantemente emprendedores interesados en llevar a cabo el proceso de incubación, los cuales al integrarse a un grupo de incubación acuden puntualmente en la fase de la Pre – Incubación a las sesiones de capacitación y asesoría; sin embargo, la problemática constante con la que se ha enfrentado la Incubadora ha sido al momento en que los emprendedores pasan a la fase de Incubación, donde se debe trabajar ya directamente de manera individual en el proyecto de negocio, donde un alto porcentaje de los emprendedores no acuden a la Incubadora, no trabajan en su plan de negocio, dejando su proceso inconcluso.

1.3. Justificación de la investigación

La creciente necesidad de conocer las causas por las cuales solo algunos emprendedores continúan con el proceso de incubación, mientras que la gran mayoría abandona el proceso y por ende su proyecto de negocio: centra este trabajo en analizar su motivación a fin de identificar su nivel y las variables de atención.

Medir la motivación con la cual cuentan los emprendedores a la hora de iniciar su negocio se ha vuelto una necesidad básica a la hora de iniciar los servicios de

incubación pues gracias a esto será posible implementar estrategias de enseñanza – aprendizaje que ayuden al emprendedor a seguir motivado y con ganas de seguir desarrollándose en las tres etapas de la incubación mencionadas con anterioridad.

1.4. Objetivo General:

Evaluar el nivel de motivación al logro de los emprendedores de una incubadora de negocios social en Nuevo León

1.5. Objetivos específicos:

1. Revisar la Validez de contenido del Cuestionario de Motivación de Logro CML-05 en base a validación de expertos.
2. Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por sexo.
3. Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por tipo de negocio.
4. Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por escolaridad.
5. Analizar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por Indicador.

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Definición del emprendedor

Los términos de empresa, empresario, emprender y emprendedor derivan de una misma raíz etimológica “Prendére” cuyo significado es “atrapar”, “sorprender” o “coger”, esto nos dice que el termino de emprendedor es tan antiguo como la historia del hombre y su uso puede ser aplicado a diversas actividades que el hombre realiza (Lasso & Álvarez, 2015).

Drucker (1986) se refiere al emprendedor como un individuo capaz de realizar un cambio innovador, desorganizar y alterar su medio para llevar los recursos disponibles de una zona de rendimiento y productividad baja, hasta una productividad alta y de mayor rendimiento.

Un emprendedor según Mavila, Tinoco y Campos (2009) es aquel individuo el cual ve una oportunidad en el mercado e intenta convertirla en una oportunidad de negocio de la cual poder sacar un beneficio económico, teniendo como base un sentido empresarial – social y acuñando características como la innovación, flexibilidad, dinamismo, capacidad de asumir riesgos, innovación.

Para Varela en Garza (2013) es una persona capaz de identificar una oportunidad de producción o servicio, organiza los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos que necesita para poder dar marcha al proyecto que se encuentra gestando, convirtiendo así una pequeña oportunidad en un proyecto concreto o negocio que genere algún tipo de innovación y empleos.

Para Gerber (1997) el emprendedor es alguien innovador, un ser inteligente y creador de nuevos métodos para ingresar o generar nuevos mercados y el cual posee personalidad creativa y desafiante para afrontar lo desconocido, convirtiendo así las posibilidades en oportunidades de negocio.

Filion (2003) definió al emprendedor como una persona imaginativa con una gran capacidad para fijar y alcanzar metas, la cual mantiene un nivel elevado de sensibilidad para los negocios y mientras la persona continúe innovando, creando y aprendiendo, continuará fungiendo un rol emprendedor.

Para Schumpeter citado en Ahmad y Seymour (2008) el proponer y aprovechar los cambios en cuanto a la introducción de nuevos productos, nuevos métodos de producción, la apertura de nuevos nichos de mercados o la reorganización son habilidades propias del emprendedor.

Orti (2003) define al emprendedor como aquella persona capaz de planear y ejecutar estrategias que generen un valor agregado, alineado con las expectativas personales y organizacionales, para la creación o aprovechamiento de las necesidades u oportunidades de su entorno.

Un emprendedor de negocios es un sujeto que cuenta con una enorme necesidad de realización personal, desborda energía y creatividad, confianza en sí mismo y se compromete de manera total y a tiempo completo con la idea o proyecto de negocio que ha emprendido, por lo cual es capaz de asumir riesgos moderados con suficiente independencia siempre buscando el crecimiento de su proyecto (DEMAC, 1994).

El emprendedor es un agente capital de la industria, orientado al crecimiento y al cambio, el cual lleva al desarrollo de la economía y proporciona nuevas oportunidades rompiendo con el “status quo” buscando la innovación y la mejora continua (Brunet & Alarcón, 2004)

La búsqueda de nuevas oportunidades, la creatividad, la innovación y la confianza en sí mismo, motiva al emprendedor a obtener sus propios logros, esto genera a su vez mayor motivación creando un círculo de crecimiento para el emprendedor y su idea de negocio, sin embargo, la posibilidad de calcular riesgos antes de actuar y la persistencia para lograr objetivos y afrontar retos de manera positiva y realista ayudan al emprendedor a crecer de una manera más rápida y constante. El emprendedor pone en marcha proyectos y para lograr triunfar deberá minimizar el riesgo que rodea sus decisiones minimizando la incertidumbre dentro de su toma de decisiones y tomando riesgos moderados (Filion, 2003).

El tomar riesgos es una parte importante de la actividad empresarial y emprendedora, puesto que la creación de un negocio o empresa implica un posible fracaso y no todos los individuos son capaces de tolerarlo (Erikson, 2002; Wagner, 2006).

Tanto la capacidad de tomar riesgos, la innovación y la creatividad son características que se mencionan constantemente en las definiciones de emprendedor en los autores revisados, así mismo la motivación y en especial la motivación al logro son aspectos que determinan el potencial emprendedor de un individuo (Gatewood, Shaver, Powers y Gartner, 2002).

Por ello según Begley y Boyd (1987) muchos son los autores que buscan explorar cuales son los elementos que influyen en dicha motivación en los emprendedores e igualmente influyen en su incidencia para actuar y emprender.

2.2. Motivación y Motivación de Logro

Las necesidades y los intereses, son aquellas fuerzas impulsoras que llevan a las personas a moverse y a encontrar los medios para satisfacer sus demandas y necesidades tanto fisiológicas, sociales y las de logro.

Las necesidades sociales o secundarias aparecen a partir de la relación que tiene una persona con otros seres humanos, la cultura en la que se desenvuelve, sus valores y costumbres, por lo cual esta experiencia social es diferente en cada uno de los individuos (Abarca, 1995)

La motivación es un factor emocional básico para el ser humano en el desarrollo de cualquier profesión o tarea que éste quiera realizar (Espada 2006), siendo está el conjunto de la fuerza que llena de energía, dirige y sostiene los esfuerzos de una persona buscando satisfacer algún tipo de necesidad o expectativa y dicha satisfacción depende del esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras (Bateman citado en Ramírez, Abreu & Badii, 2008). Existen diversos tipos de necesidad que mueven a las personas, separándose unas de otras en cuanto al grado en que estas deben ser satisfechas.

Maslow (1954) define a la motivación aquel proceso psicológico por el cual un individuo se plantea un objetivo y emplea los medios y recursos adecuados para alcanzarlo, manteniendo una conducta orientada al cumplimiento de dicha

meta, poniéndolo en otras palabras es aquello que logra movilizar al sujeto para realizar una acción y cumplir un objetivo determinado; siendo de primera necesidad el cumplir con las necesidades fisiológicas, seguidas de seguridad, afecto o necesidad de afiliación, autoestima y realización.

Para Herzberg (1966) existen dos tipos de factores que se encuentran relacionados con la motivación; los factores higiénicos o ergonómicos, los cuales evitan el descontento de las personas pero no ayudan a mejorar su motivación y los factores de crecimiento o motivadores los cuales incrementan o motivan a las personas a realizar las tareas propuestas de una mejor manera.

Así mismo Robbins (2004) menciona que la motivación también se puede concebir como aquellos proceso que dan cuenta de la intensidad es decir el esfuerzo que se ejerce para alcanzar un objetivo, la dirección la cual canaliza hacia la meta dicho esfuerzo y la persistencia entendida como el periodo de tiempo en el cual se sostiene dicho esfuerzo, todo esto con el fin de para conseguir una meta particular.

Para Roussel (2000) la motivación es una característica de la psicología humana e influye en el grado de compromiso que la persona tiene hacia el cumplimiento de alguna de sus metas u objetivos esperados.

En el campo organizacional para Hellriegel y Slocum (2004) consideran que la motivación es el conjunto de fuerzas que actúan sobre una persona y provoca que se comporte de una forma específica orientada al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

McClelland (1961) buscó describir cuales son las necesidades que realmente motivan a las personas a su desarrollo y crecimiento, mencionando principalmente tres tipos: Necesidad de Afiliación la cual nos habla de una necesidad de afecto e integración con los demás, La Necesidad de Controlar, refiriéndose a ejercer influencia sobre los otros y finalmente la Necesidad o Motivación de Logro. La cual refiere a la tendencia a superar y vencer obstáculos y superar las tareas difíciles lo mejor y más rápido posible, siendo la motivación al logro el más estudiado de los tres (Atkinson y Feather, 1966).

Podemos encontrar las raíces de estas investigaciones en Murray (1938) el cual denominaba la “Motivación al logro” como “Necesidad de Logro”, así mismo Atkinson (1964) la considera como una disposición resultante del conflicto entre el conseguir el éxito y evitar el fracaso. En este sentido el alcanzar las metas y esforzarse continuamente para hacer las cosas más eficientes y mejor se refiere a la motivación de logro, es aquel impulso que lleva a los individuos emprendedores a sobresalir y esforzarse para obtener el éxito que están buscando, siendo aquellos individuos con una mayor motivación de logro los que encuentran mayor satisfacción al enfrentar situaciones que requieren esfuerzo, mayor responsabilidad o en donde se deban superar obstáculos constantemente sintiéndose los únicos responsables de su éxito o de su fracaso, tomando riesgos moderados para superarse y obtener retroalimentación de su errores (Osland, Kolb, Rubin, & Turner, 2007).

Para McClelland en Gálvez (2007) la motivación de logro es un proceso de planeación y esfuerzo hacia el progreso el futuro y la excelencia, tratando de realizar algo único en su género (innovando) y comparando siempre los objetivos alcanzados con anterioridad para después obtener una satisfacción al realizar los trabajos de mejor manera. Orientando su conducta hacia una meta específica de manera persistente.

La motivación de logro se refuerza constantemente en la medida en que la persona conoce y evalúa su desempeño ya sea de manera gratificante o aversiva, siendo esto motivo de orgullo o vergüenza y llevándolo a esforzarme más para obtener el éxito y evitar el fracaso, aceptando riesgos moderados para poner a prueba sus capacidades y habilidades y el éxito obtenido con estas condiciones otorga la sensación de un trabajo bien hecho (Marshall, 2000).

Romero (1999) plantea que los orígenes de la motivación de logro nacen en la necesidad del ser humano de llevar al máximo sus habilidades y capacidades tanto físicas como mentales destacando la inteligencia, la creatividad, la capacidad de planeación y anticipación tanto a corto como mediano y largo plazo.

El logro es una característica aprendida y estable en la cual la manera de lograr la satisfacción es únicamente luchando por alcanzar y conservar un nivel de excelencia (Feldman 2002). Santrock (2002) se refiere al logro como el deseo de alcanzar estándares de excelencia y la búsqueda de sobresalir mediante el esfuerzo.

Dwek, Henderson y Leggett (citados por Santrock, 2002) han encontrado que las personas que se encuentran motivadas al logro presentan tres tipos de orientación: pericia, incapacidad y ejecución; al hablar de pericia hablamos de la capacidad de centrarse en la tarea elaborando estrategias dirigidas a la solución y mejorando la ejecución; la incapacidad, se centran en las insuficiencias personales, generalmente se atribuye la incapacidad a la falta de habilidad de la persona; la ejecución de una tarea significa orientarse al resultado y no centrarse en el proceso.

Maehr (1984) habla que la motivación de logro es una especie de inversión personal, mencionando tres principales factores: el sentido de Sí-mismo, refiriéndose al conjunto de indicadores propios de la identidad de la persona como el sentido de competencia, autonomía, entre otros, los incentivos personales, los cuales asignan el sentido de éxito o fracaso a una situación subjetiva y las alternativas percibidas, refiriéndose a la posibilidad de actuar en una situación según las normas socioculturales. Por su parte, Olmos y Castillo (2007) han relacionado la necesidad al logro como una ventaja para incrementar las probabilidades de convertirse en emprendedores y estar motivados para alcanzar el éxito.

Con lo referido por todos estos autores, podemos entender que el estudio de la motivación es la búsqueda de las condiciones, factores o características necesarias tanto personales como sociales que logran mover al individuo a realizar una o diversas acciones y mantener esta conducta energizada a lo largo de toda la actividad.

2.3. La importancia de medir la Motivación

Las preferencias por los desafíos, aceptar responsabilidades, la innovación son características motivadoras propias de los emprendedores (McClelland, 1961). Cardozo (2010) nos dice que los estudios de McClelland incitaron a los investigadores a identificar las características que contribuyen a que los individuos emprendan y sean exitosos, sugiriendo que lo que separa a los emprendedores del resto, son sus valores, actitudes y nivel de motivación, así mismo asegura que existen características emocionales de motivación que definen al emprendedor.

Collins, Hanges y Locke (2004) concluyeron que existe una relación fuerte entre la motivación y la actividad emprendedora, sin embargo esta relación puede ser poco clara, concluyeron también que deben existir moderadores de motivación – emprendimiento. Bajo esta línea, medir la motivación en los emprendedores es de suma importancia para predecir el éxito o fracaso de sus ideas, así es como Flores (2003) elaboró la Escala de Habilidad Emprendedora, en la cual mide Conocimiento de sí mismo y auto-confianza, Visión del futuro, Motivación de logro, Planificación y Persuasión. Centrándonos únicamente en la Motivación de logro en ella se evalúa características como el impulso para comenzar una actividad, la orientación a la superación personal, la vitalidad con que se realizan las tareas, entre otras. También se han empleado técnicas como el Test de Apreciación Temática de Murray (1988) “TAT” el cual es un test de carácter proyectivo en donde los individuos observan una lámina y deben crear una historia a partir de la interpretación personal de los sujetos.

Podemos encontrar la escala de Motivación de Steers y Braunstein (1976) en donde se evalúan los tres tipos de motivación propuestos por McClelland; Necesidad de Logro, Poder y Afiliación, con la cual se busca conocer cuál de estos tiene mayor relevancia en el comportamiento laboral del individuo. (Carrillo, 2000).

En la Facultad de Psicología de la Pontificia Universidad del Perú se realizó un estudio en el cual mediante una escala psicométrica se buscaba medir el nivel de motivación de logro presente en un grupo de individuos que cursaban un programa de estudios empresariales (Marcos y Vargas en Vargas 2013). Cuatro años más tarde, en la Universidad de Lima se estudió el nivel de motivación de logro relacionado con el nivel de estudios, el miedo al fracaso y la falta de compromiso con los objetivos personales, destacando que las personas con mayor motivación al logro alientan a los demás a conseguir sus metas y objetivos (Gálvez, 2007).

Aunque las teorías de la motivación han ido incrementando y explicando de una manera más clara como esta funciona, la medición de la motivación no ha tenido la misma suerte y mucho menos si hablamos de la motivación en los emprendedores.

2.4. Cuestionario sobre Motivación de Logro CML-05 de Marcos y Vargas.

Marcos y Vargas en el 2005 desarrollaron un instrumento psicométrico denominado “Cuestionario sobre Motivación de Logro, CML-05” validado mediante consistencia interna, obteniendo como resultado una confiabilidad del 84% del

total de su instrumento. Dicho cuestionario está clasificado como “prueba de ejecución típica” las cuales tratan de medir las reacciones de una persona mediante rasgos y atributos psicológicos poniéndoles en situaciones ficticias donde se utilicen dichas herramientas psicológicas para obtener una posible tipo de respuesta. Consta de 26 ítems según nueve áreas o conductas (Vargas, 2013).

El cuestionario busca medir el nivel de motivación presente en los individuos mediante su clasificación en tres rangos: Alta motivación de Logro, Media motivación de logro, Baja motivación de logro.

En lo descrito por el instrumento, las personas con una Alta Motivación de Logro se caracterizan por involucrarse siempre en tareas difíciles con un riesgo moderado siempre y cuando no se ponga en peligro la tarea o el proyecto que tienen bajo su responsabilidad, se plantean propósitos firmes y metas ambiciosas las cuales reflejen un alto grado de precisión, así mismo son personas que gustan de probar frente a su equipo de trabajo sus habilidades y capacidades manteniendo un criterio elevado de excelencia para alcanzar el éxito; Las personas con Media Motivación de Logro, son aquellas capaces de desempeñarse mediante objetivos firmes, metas elevadas y distantes, sin embargo, no siempre actuarían en busca de la excelencia y pueden tornarse flexibles en sus objetivos llevándolos a replantear el camino pudiendo llegar a ser truncados en su búsqueda del éxito por los obstáculos propios del camino; Los sujetos que se ubican en el rango de Baja Motivación de Logro, tienden a no involucrarse en tareas difíciles, no se plantean objetivos claros ni propósitos firmes, lo que los vuelve más desorganización e inconstantes, les resulta difícil exponer sus

habilidades frente a su equipo de trabajo y no constituye como parte sus objetivos o metas el ser persistentes y competitivos.

Las 9 conductas asociadas a la Motivación de Logro medidas en el instrumento son:

- 1) Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado.

Gray & Cyr (1994) mencionan que el involucramiento se refiere a tener la certeza de que uno mismo es responsable de su éxito o fracaso y que no se encuentran determinados por la suerte, las circunstancias o los eventos externos, más bien se basa en la autoconfianza y la capacidad para alcanzar objetivos personales y laborales. Así mismo Navarro, Ordaz y Martínez (2012) mencionan a la autoconfianza y la toma de riesgos como factores psicológicos que definen al emprendedor.

La autoconfianza es un derivado del autoestima y para Olmos, Zacarías y Huertas (2014) guarda una estrecha relación con la actitud emprendedora; Branden (1995) define el autoestima como la disposición a considerarse competente frente a los desafíos, merecer la felicidad y ser apto para la vida.

El riesgo moderado es la capacidad para identificar y evaluar los peligros y esto desarrolla una capacidad de tomar riesgos calculado (Gray & Cyr, 1994). Determina la capacidad de un individuo para asumir riesgos, tomando en cuenta las alternativas cuyas consecuencias no sean las esperadas (Das y Teng, 1997).

2) Búsqueda del éxito.

La búsqueda del éxito por parte de los emprendedores se encuentra ligada con la capacidad que estos tienen para reconocer sus capacidades, la motivación constante para realizar el trabajo de la mejor manera, innovar y competir son características que al ser reconocidas por el emprendedor son factores del éxito. Con esto podemos decir que la percepción del emprendedor de su éxito se encuentra respaldada por sus propias expectativas, aspiraciones y habilidades (Ucbasaran, Westhead & Wright, 2001).

Para Wooden & Carty (2006) el éxito es el resultado de saber que se hizo lo mejor que se pudo para convertirse en lo mejor que uno es capaz de ser otorgando una íntima satisfacción. Con esta definición en mente retomaremos Hagen (1962) el cual nos dice que uno de los factores que mueven a los emprendedores hacia la búsqueda del éxito es cuando dicho sujeto es considerado un “estorbo social” es decir, que en comparación con su círculo social si sistema de valores ya no es reconocido por otros grupos sociales de los cuales ellos buscan un respeto, la pérdida de este estatus percibido es uno de los motivantes para la búsqueda del éxito y la actividad emprendedor.

3) Excelencia en la resolución de una tarea.

La capacidad que se tiene para evaluar los resultados del desempeño personal, retroalimentarnos y si se requiere remediar o corregir alguna de las acciones o actitudes puede ser entendida como la excelencia (Gray & Cyr, 1994).

Dabdoud (2006) menciona que la excelencia es aquello que nos empuja a realizar acciones su actividades de manera excepcional, es decir con elegancia exquisitez, finura y de manera sobresaliente al resto, de ahí que para poder realizar estas tareas es primordial encontrar aquello que nos genere un sentimiento de pasión por lo que hacemos. También menciona que es el grado más elevado en su género o bien que sobresale del mérito, proveniente del latín *excellencia*, *excelsus* y *celsitudo* significando “elevación” o “elevada categoría espiritual”.

Asumir y cumplir las tareas en los plazos y condiciones establecidas, así como hacerse cargo de las consecuencias y llevando a cabo acciones correctivas son características de la excelencia (Alda-Varas, Villardón-Galledo & Elexpuru-Albizuri, 2012).

4) Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes.

Los individuos que tienen la capacidad e establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables continuamente, tienen la habilidad de evaluar, volver a evaluar y adaptar sus objetivos y metas a los cambios constantes del entorno, buscando siempre que sean compatibles con sus intereses, talentos y valores. Todo esto proporciona una motivación y un rumbo a seguir (Gray & Cyr, 1994). Por su parte, Alles (2008) menciona que las personas que fijan metas desafiantes por encima de los estándares elevados y manteniendo un rendimiento alto en el proceso son personas con mayor orientación y posibilidad de logro.

5) Puesta a prueba de habilidades.

Esta característica está relacionada con la búsqueda de realizaciones, es decir, el deseo de enfrentar desafíos y probar las aptitudes hasta el límite frente a los individuos concentrándose en los caminos para triunfar, no en aquello que pueda ocurrir si se fracasa, al momento de toparse con barreras, comienza la búsqueda de modos ingeniosos y efectivos para superarlas (Gray & Cyr, 1994).

Así mismo Alles (2008) menciona que esta misma actitud los lleva a que los integrantes de su círculo social cercano los reconozcan como referente.

Algunas de las habilidades que debe tener un emprendedor según Bueno (2003) deben manejarse en tres directrices fundamentales: Aprender a aprender: combinar los valores con el conocimiento; aprender a hacer: combinar las actitudes con las habilidades y destrezas; y aprender a emprender: Combinar los conocimientos con las capacidades.

6) Competición.

Es la tendencia a establecer modelos realistas y a competir con uno mismo para alcanzar esos objetivos; generalmente la naturaleza competitiva se manifiesta compitiendo con otras personas, sin embargo su detonador es interno (Gray & Cyr, 1994). Para Cámara (2009) Competir es una disputa o contienda en la cual se tiene al otro como un rival, el objetivo de dicha disputa es reconocer a alguno de los competidores como victorioso o ganador, generando en el individuo una búsqueda constante o una ansia de éxito. Así mismo se refiere a que el

prepararse para competir, es la capacidad que se tiene para poner atención y adaptarse al medio cambiante.

7) Capacidad de innovación con iniciativa.

La capacidad y deseo de descubrir nuevos métodos y procedimientos originales para realizar una tarea es considerado como un proceso de innovación (Gray & Cyr, 1994). Rovira y García (2014) mencionan que la innovación es un tipo de conducta humana propia de los sujetos que desean transformar su medio ambiente, invita a una revisión crítica de lo que está sucediendo actualmente y si estos necesitan un cambio.

Por su lado, para Nelson y Winter (1982) la innovación es un cambio que requiere un alto grado de imaginación y un entendimiento profundo de la ruta establecida para desarrollar una actividad.

La iniciativa, se refiere a ser capaz de imaginar e iniciar acciones de manera responsable buscando siempre una finalidad (Marina, 2010). A su vez, Douglas (1993), la iniciativa representa confianza en sí mismo, una voluntad y un deseo para iniciar acciones sin recibir la instrucción de otros; esta iniciativa lleva a que los individuos sean innovadores, creativos y expresen sus ideas.

8) Capacidad de organización.

La capacidad de determinar eficazmente metas y prioridades sobre una tarea, área o proyecto, estipulando acciones, plazos y recursos necesarios para su cumplimiento. También vincula esta capacidad con la responsabilidad asociada al

compromiso con el cual las personas realizan las tareas encomendadas y las cuales muestran una preocupación por el cumplimiento de lo asignado por encima de sus propios intereses (Alles, 2008).

Para transformar las ideas en objetivos y metas es fundamental acuñar acciones específicas que se encuentren alineadas a su cumplimiento, así como definir un tiempo de inicio y cumplimiento de dichas tareas.

Este proceso requiere de responsabilidad y compromiso, entendiendo responsabilidad como la capacidad que tiene un individuo para elegir realizar una acción o tarea, aunque esta implique sacrificios (De Dios, 2013), así para Becker (1960) el compromiso nace cuando una persona, gracias a una inversión de intereses, se mantiene en constante acción sobre una determinada situación, meta u objetivo.

9) Persistencia.

La capacidad e ingenio que se tiene para resolver problemas en forma eficaz; considerar los problemas como desafíos y las aptitudes para enfrentarse a multitudes de estos, mostrando tenacidad y voluntad, prestando atención a los detalles y obtener toda la información posible para una mejor solución (Gray & Cyr, 1994). Alles (2008) menciona que esta capacidad implica el comprometerse con el proyecto y con los objetivos a largo plazo, implicando un sacrificio personal, perseverancia, mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera continua hasta lograr el objetivo.

Por su validación estadística y las características en las que este cuestionario ha sido aplicado se ha decidido validarlo en una incubadora de negocios sociales de México, para posteriormente ser utilizado como una medición estándar de motivación de logro en dicha incubadora.

2.5. Validez de un instrumento

Hablar de validez en un instrumento o un test, es hablar de uno de los temas más cruciales de este, ya que es la que comprueba la utilidad de la medida realizada. Precisamente la validez es la que permite hacer inferencias e interpretaciones de los resultados obtenidos y establecer la relación con el constructo o variable que se busca medir. (Macías 2007).

Uno de los autores más influyentes en el estudio de la validez, Messick (1989) la define como un juicio evaluativo global del grado en el que la evidencia empírica y la lógica teórica apoyan la concepción y conveniencia de las inferencias que se realizan basándose en las puntuaciones obtenidas.

2.5.1. Validez de contenido en base a validación de expertos

Lawshe (1975) propuso un modelo de validación de contenido en el cual un grupo de panelistas, especialistas en una determinada área; los panelistas contarán con una copia del instrumento y sus respectivos ítems de los cuales los panelistas emitirán una opinión en base a 3 categorías: esencial, útil pero no esencial y no necesario, los jueces deberán asociar estas categorías con la habilidad, competencia o conocimiento medidos por el ítem para realizar una tarea, una vez que el panelista emita su opinión, se debe determinar el número de

coincidencias en la categoría esencial y se espera que se tengan más del 50% de acuerdos para considerar al ítem con cierto grado de validez de contenido.

El modelo Lawshe para la validación de contenido, ha sido ampliamente criticado pues se dice que se trata más de un indicador de acuerdos entre jueces y no de un validez de instrumento, específicamente, al tener menos de 7 jueces o panelistas, el modelo obliga a obtener un resultado unánime, un solo desacuerdo he invalidaría el ítem.

Al tener el problema de no poder aplicarse cuando se tiene un número reducido de expertos se procedió a realizar una normalización y la definición de un nuevo indicador de acuerdo ente los jueces. Una vez obtenidos los resultados de los jueces, se procede a sacar un promedio simple de los ítems aceptables, aquellos ítems que no alcanzaron un mínimo de 58% en la categoría de “esencial” pueden ser sometidos a revisión.

Existe un procedimiento que permite llegar a una validez de contenido emitiendo un juicio cuantitativo, el cual se basa en dos supuestos básicos: 1) A la validez se le puede caracterizar en un continuo que va de débil a aceptable y de aceptable a fuerte; 2) La consulta de expertos se utiliza básicamente para establecer si los ítems del instrumento representan adecuadamente el constructo que se pretende medir (Gregory, 2001).

Macías (2007) propone un procedimiento de cuatro pasos para lograr emitir dicho juicio cuantitativo: Primer paso: Elaboración del instrumento con las indicaciones y escalara para evaluar, teniendo como opciones de respuesta 0: el ítem no pertenece, 1: el ítem probablemente no pertenece, 2: el ítem probablemente si pertenece y 3: el ítem si pertenece. Segundo paso: Se solicita a

los panelistas o jueces el llenado del instrumento, considerando que el mínimo de participantes es cinco y el máximo 10. Tercer paso: Se observa la media de cada ítem y en caso de que sea menor a 1.5 el ítem se elimina.

Cuarto paso: Con los ítems restantes, se obtiene una media general o de cada dimensión del instrumento y el resultado se interpreta con la siguiente escala.

Véase Tabla 1.

Tabla 1. *Escala de validez de Macías (2007)*

Validez débil	Validez aceptable	Validez fuerte
1.6 a 2.0	2.1 a 2.5	2.6 en adelante

Este procedimiento sigue sin evitar que la consulta de expertos siga siendo considerada subjetiva, sin embargo el precisar un procedimiento, establecer una forma de cuantificar y valorar los resultados, permite evitar muchos problemas asociados en este tipo de validación (Macías 2007), es por ello que se utiliza de referencia para la validación de contenido a realizar del Cuestionario sobre Motivación de Logro CML-05 de Marcos y Vargas.

CAPITULO 3: METODOLOGÍA

La presente investigación supone un estudio cuantitativo, transversal, no experimental. Desde el punto de vista de su alcance explicativo.

3.1. Participantes

La muestra de estudio fue elegida a partir de un censo de conveniencia no probabilístico. Los criterios de inclusión fueron: emprendedores activos dentro de proceso de incubación de la incubadora y que aceptaran participar en el estudio.

La muestra conformada por 56 emprendedores, 34 mujeres (61%) y 22 hombres (39%) cuyas edades estuvieron comprendidas entre los 23 y 67 años, con una media de 41 años. En referencia a escolaridad, 3 emprendedores cuentan con secundaria (5%), 9 emprendedores con preparatoria (16%), 9 emprendedores con carrera técnica (16%) 6 emprendedores con licenciatura trunca (11%), 24 con Licenciatura terminada (43%) y 5 con Posgrado (9%). Por lo cual el nivel predominante es Licenciatura. En cuestión del tipo de negocio 22 emprendedores es decir el 39% de la muestra cuentan con un negocio en base a producto y 34 el 61% con base a servicio (véase Tabla 2).

Tabla 2. Frecuencias de las variables sociodemográficas y educativas

Variables sociodemográficas y educativas		N	%
Género	Mujeres	34	61
	Hombres	22	39
Escolaridad	Secundaria	3	5
	Preparatoria	9	16
	Carrera Técnica	9	16
	Licenciatura Trunca	6	11
	Licenciatura	24	43
	Posgrado	5	9
Negocio	Producto	22	39
	Servicio	34	61

3.2. Escenario

La aplicación del instrumento se generó en persona dentro de las instalaciones de la incubadora, en la sala de capacitación, la cual cuenta con una mesa rectangular con capacidad de 15 personas, sillas ergonómicas, ventilación y la iluminación apropiada para el confort de los participantes; asimismo, para los emprendedores que no pudieron asistir personalmente se aplicó vía electrónica, previa llamada telefónica para instrucciones y datos generales de aplicación.

3.3. Instrumento

El Cuestionario sobre Motivación de Logro fue validado en Perú por Marcos y Vargas en el 2005, consta de 26 ítems con variable de estudio Motivación de Logro. La escala está conformada por 9 indicadores: 1) Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado, 2) La búsqueda del éxito; 3) Excelencia en la resolución de una tarea; 4) Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y

distantes; 5) La puesta a prueba de habilidades; 6) Competición; 7) Capacidad de innovación con iniciativa; 8) Capacidad de organización y 9) Persistencia.

Según Marcos y Vargas en Vargas 2013, la calificación del instrumento con los 26 ítems es: Alta Motivación de logro con un Puntaje Bruto de 45 a 52 puntos; Media Motivación de Logro con un Puntaje Bruto de 39 a 44 puntos y Baja Motivación de Logro con un Puntaje Bruto inferior o igual a 38 puntos. Véase Tabla 3

Tabla 3. Niveles de Motivación de Logro en base a puntaje bruto

Nivel de Motivación de Logro	Puntaje Bruto
ALTA	45 a 52
MEDIA	39 a 44
BAJA	Inferior o igual a 38

El primer indicador: Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado está integrado por 3 ítems (1, 9 y 22). El segundo factor: La búsqueda del éxito está integrado por 2 ítems (2 y 13). El tercer factor: Excelencia en la resolución de una tarea está integrado por 4 ítems (5, 11, 24 y 26). El cuarto factor: Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes está conformado por 4 ítems (7, 8, 10 y 25). El quinto factor: La puesta a prueba de habilidades está conformado por 2 ítems (12 y 15). El sexto factor: Competición está conformado por un ítem (14). El séptimo factor: Capacidad de innovación con iniciativa está conformado por un ítem (6). El octavo factor: Capacidad de organización está conformado por 4 ítems (19, 20, 21 y 23) y el noveno factor: Persistencia está conformado por 5 ítems (3, 4, 16 y 17). Véase Tabla 4

Tabla 4. *Ítems por indicador de Motivación de Logro*

Indicador de Motivación de Logro	Número de ítem
Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado	1, 9 y 22
La búsqueda del éxito	2 y 13
Excelencia en la resolución de una tarea	5, 11, 24 y 26
Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes	7, 8, 10 y 25
Puesta a prueba de habilidades	12 y 15
Competición	14
Capacidad de innovación con iniciativa	6
Capacidad de organización	19, 20, 21 y 23
Persistencia	3, 4, 16 y 17

3.4. Procedimiento

Para este estudio se utilizó un muestreo no probabilístico intencional, obteniendo la muestra de una Incubadora de Negocios social de Nuevo León, México. Antes de comenzar con el estudio se solicitó la autorización de la institución con el objetivo de obtener la aprobación correspondiente y apoyo para llevar a cabo la aplicación del instrumento de medición.

Para la aplicación del instrumento se les pidió a los emprendedores participantes dar su consentimiento informado, aceptando participar en el proyecto de investigación.

Adicionalmente para validar el instrumento en población mexicana se hizo validez de contenido a través de tres expertos (Véase Tabla 5) los cuales fueron elegidos en base a su contacto directo con los emprendedores estudiados, en el caso de la Coordinadora de la Incubadora de Negocios y el Director del Plantel; en el caso del tercer experto además de tener contacto con emprendedores como Coordinador del Programa Emprendedor e Incubación de Empresas Unidad Mederos de la Universidad Autónoma de Nuevo León, cuenta con el mismo

modelo de incubación que nuestra incubadora de estudio, ya que recibió el modelo de transferencia. Adicional a ello, los 3 jueces son emprendedores y cuentan con negocios propios con años de experiencia.

Tabla 5. *Jueces participantes en validación de contenido*

Nombre del juez	Puesto
Lic. Josefina Escalante	Coordinadora de la Incubadora de Negocios
Lic. Raúl Robledo	Director de Plantel
	Coordinador del Programa Emprendedor e Incubación de Empresas Unidad Mederos de la Universidad Autónoma de Nuevo León
Ing. Adrián Marroquín	

Se realizó un formato para la validación de expertos en base del Modelo de Macías del 2007 (Ver Anexo 1) donde en base a una escala con puntaje 1 si el ítem no lo describe, 2 si tal vez, puede que lo describa o no y 3 si lo describe (Tabla 6), emitieron su juicio respecto a los 26 ítems empleados para medir las variables de Motivación de Logro en emprendedores dentro de la incubadora de negocios.

Tabla 6. *Escala para validación de contenido por expertos*

1	2	3
No lo describe	Tal vez, puede que se lo describa o no	Si lo describe

Adicionalmente, se les pidió compartir sus observaciones y comentarios respecto al instrumento.

3.5. Análisis de datos

Los 56 emprendedores de la muestra después de responder a todos los ítems del Cuestionario sobre Motivación de Logro, se obtuvieron los puntajes finales de la prueba para cada caso, sumando todos los valores asignados a los enunciados correspondientes a cada ítem del cuestionario, los cuales fueron 0 (puntuación baja), 1 (puntuación media) y 2 (puntuación alta) respectivamente.

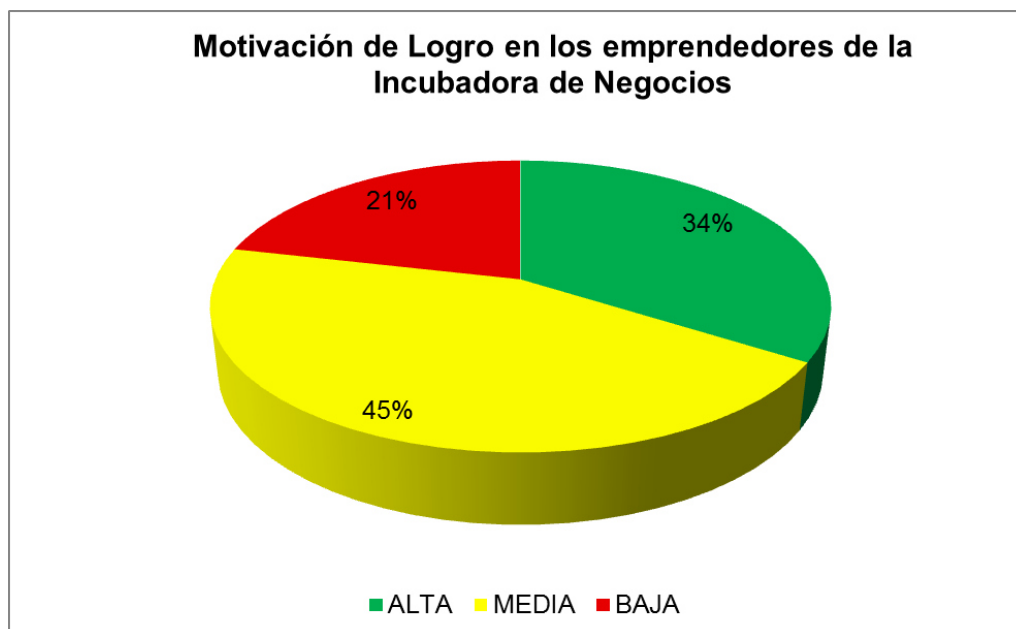
Para analizar los resultados una vez obtenidos los puntajes brutos de cada emprendedor, se procedió a evaluar en base a los 3 rangos descritos anteriormente: Alta Motivación de Logro, Media Motivación de Logro y Baja Motivación de Logro.

CAPITULO 4: RESULTADOS

En el presente capítulo se hace el reporte de los objetivos planteados.

Objetivo General: Evaluar el nivel de Motivación de Logro en los emprendedores de una incubadora de negocios social en Nuevo León

Encontramos que de los 56 emprendedores que conforman la muestra, 19 emprendedores, es decir el 34% tienen una Motivación de logro Alta, 25 emprendedores, que constituyen el 45% tienen una Motivación de logro Media y 12 emprendedores representando el 21% tienen una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 1. En este sentido, 2 emprendedores obtuvieron el puntaje más alto de 52 que era el máximo a obtener y el más bajo fue de 27.



Gráfica 1. *Motivación de Logro en los emprendedores de la Incubadora de Negocios*

El gráfico 1 muestra que un 79% se encuentra concentrado en nivel medio y alto de motivación de logro, lo cual denota un resultado aceptable en cuestión de su nivel pero con áreas de mejora, a pesar de que un 21% tienen baja motivación de logro.

Objetivo específico 1: Revisar la Validez de contenido del Cuestionario sobre Motivación de Logro en base a validación de expertos.

Los expertos evaluaron la validez de constructo del Cuestionario sobre Motivación de Logro en base a la escala descrita previamente con valores: 1 (No lo describe), 2 (Tal vez, puede que lo describa o no) y 3 (Si lo describe).

El juez 1 la Lic. Josefina Escalante considero que todos los ítems miden dentro de su indicador la Motivación de Logro, calificando con el puntaje máximo de 3 (Si lo describe) a los 26 ítems empleados

El juez 2 el Lic. Raúl Robledo considero a su vez que todos los ítems miden dentro de su indicador la Motivación de Logro, calificando con el puntaje máximo de 3 (Si lo describe) a los 26 ítems empleados.

El juez 3 el Ing. Adrián Marroquín, considero que todos los ítems miden dentro de su indicador la Motivación de Logro, calificando con el puntaje máximo de 3 (Si lo describe) a 24 ítems, salvo al ítem 2 del área Búsqueda de éxito y al ítem 11 del área Excelencia en la resolución de tarea, a los cuales les dio la calificación de 2 (tal vez, puede que lo describa o no).

Los tres jueces coincidieron en que el instrumento mide la variable objeto de estudio, sin embargo en base a sus observaciones y recomendaciones, se generó una propuesta de adecuación de terminología utilizada en el instrumento a fin de facilitar la comprensión de los emprendedores en su llenado (Ver Anexo 2).

Objetivo específico 2: Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por sexo.

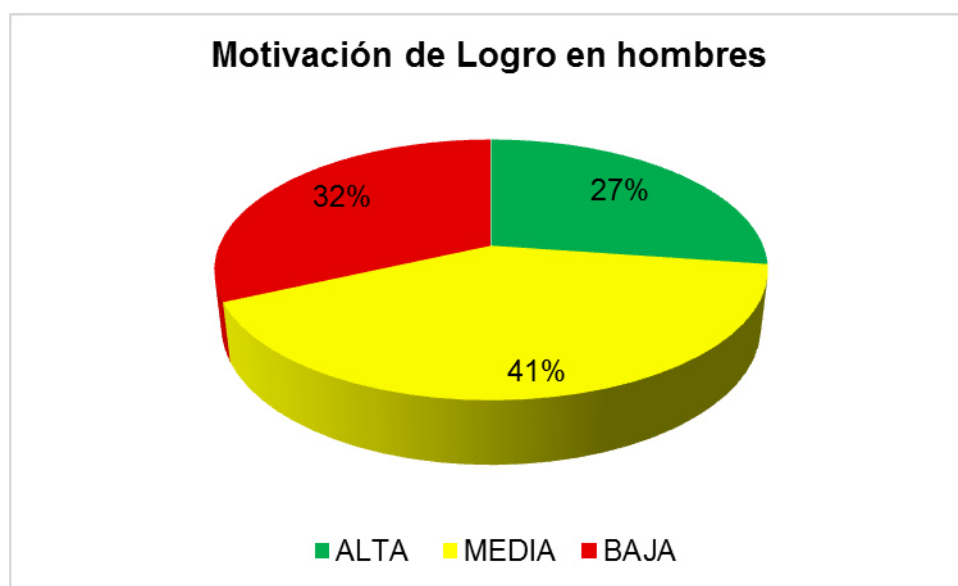
Encontramos que de los 56 emprendedores que conforman la muestra, 34 son mujeres, las cuales 13 emprendedoras (38%) tienen una Motivación de logro Alta, 16 emprendedoras (47%) tienen una Motivación de logro Media y 5 emprendedoras (15%) una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 2



Gráfica 2. *Motivación de Logro en mujeres*

El gráfico 2 muestra que un 85% se encuentra concentrado en nivel medio - alto de motivación de logro, lo cual denota un resultado muy favorable en cuestión de su nivel pero con áreas de mejora, a pesar de que un 15% tienen baja motivación de logro.

Por su parte, de los 22 emprendedores hombres de la muestra, 6 (27%) tienen una Motivación de logro Alta, 9 (41%) tienen una Motivación de logro Media y 7 (32%) una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 3



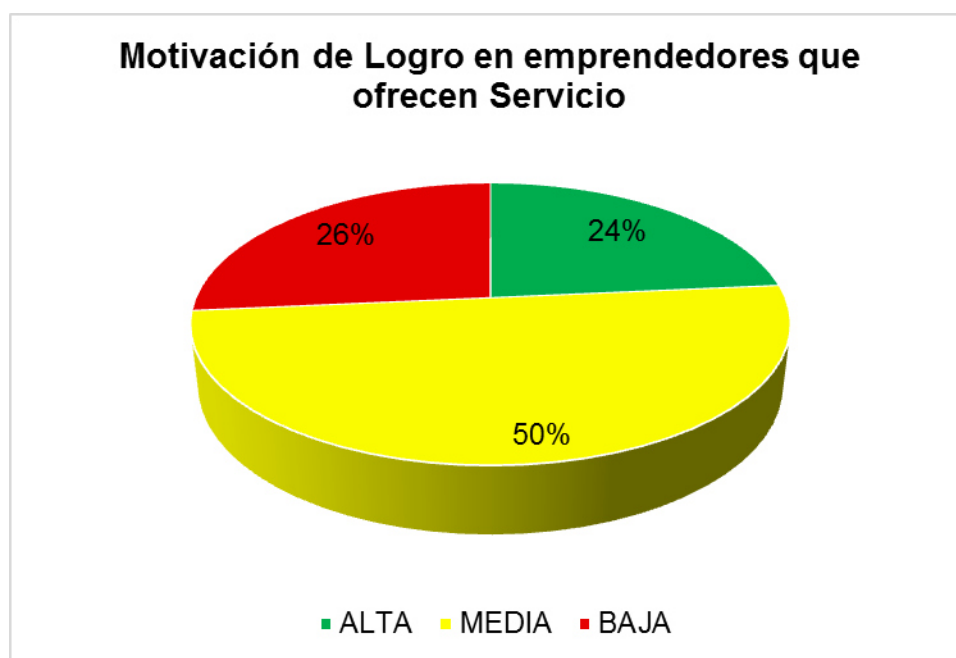
Gráfica 3. *Motivación de Logro en hombres*

El gráfico 3 muestra que solo el 27% tienen una motivación alta, la mayor cantidad de emprendedores se concentra en término medio – bajo.

Objetivo específico 3: Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por tipo de negocio.

Recordando que de nuestra muestra 34 emprendedores (61%) ofrecen servicio y 22 emprendedores (39%) ofrecen producto, se analizó el nivel de Motivación de Logro por tipo de negocio. Encontrando los siguientes resultados:

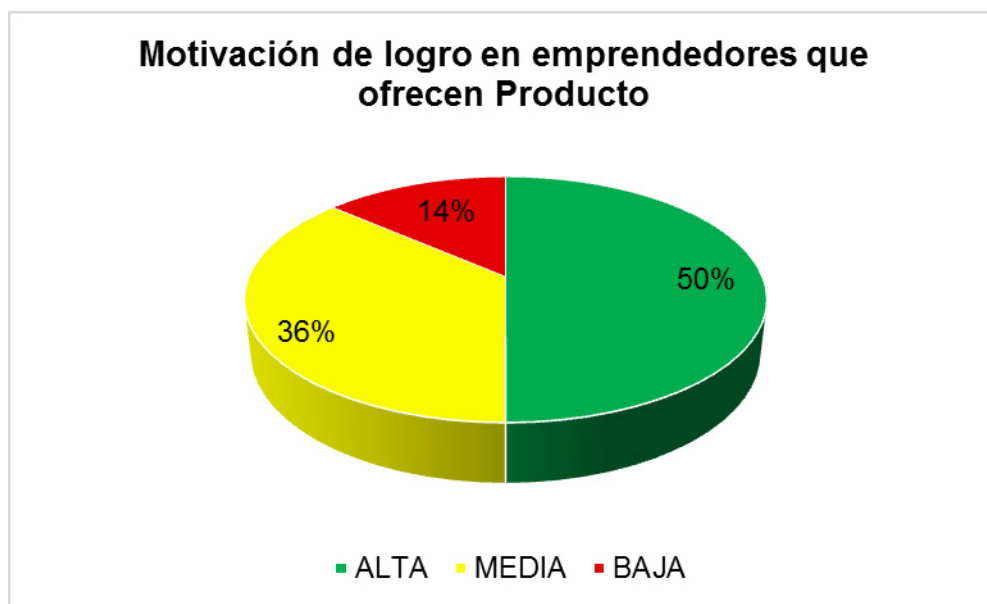
En el caso de los emprendedores que ofrecen Servicio, 8 emprendedores (24%) tienen una Motivación de logro Alta, 17 emprendedores (50%) tienen una Motivación de logro Media y 9 emprendedores (26%) tienen una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 4



Gráfica 4. *Motivación de Logro en emprendedores que ofrecen Servicio*

El gráfico 4 muestra que un 74% se encuentra concentrado en nivel medio - alto de Motivación de logro, lo cual denota un resultado muy favorable en cuestión de su nivel pero con áreas de mejora, a pesar de que un 26% tienen baja motivación de logro.

Por su parte, de los 22 emprendedores que ofrecen Producto, 11 emprendedores (50%) tienen una Motivación de logro Alta, 8 emprendedores (36%) tienen una Motivación de logro Media y 3 emprendedores (14%) tienen una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 5



Gráfica 5. *Motivación de Logro en emprendedores que ofrecen Producto*

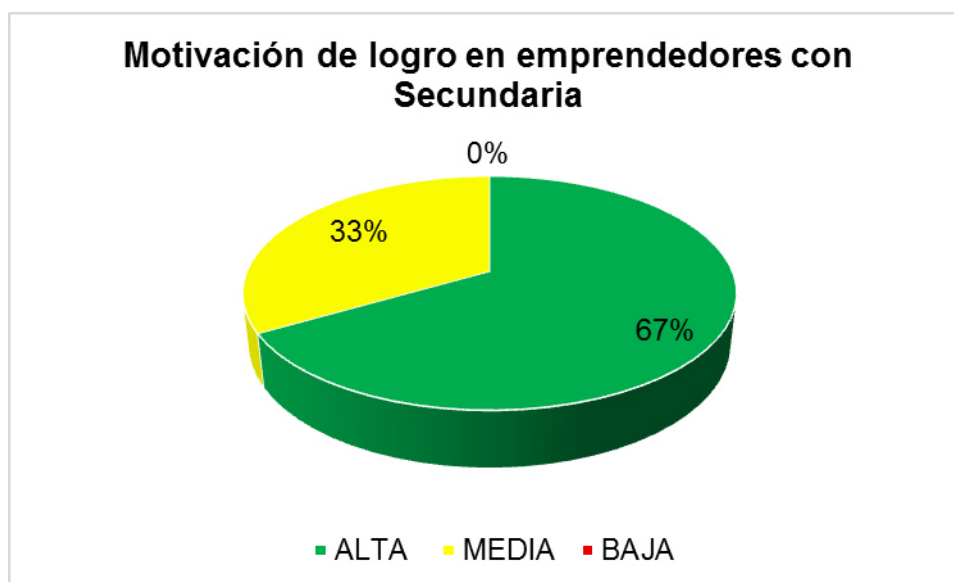
El gráfico 5 muestra que la mayoría se concentra en un nivel medio – alto y un porcentaje menor que los emprendedores de Servicios en baja motivación de logro.

Objetivo específico 4: Identificar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por escolaridad.

Hablando específicamente de la Alta Motivación de logro que es el ideal o lo recomendable, encontramos que fue disminuyendo gradualmente conforme la escolaridad fue aumentando, comportándose de la siguiente manera: Secundaria (67%), Preparatoria (56%), Carrera Técnica (44%), Licenciatura trunca (33%), Licenciatura (29%) y Posgrado (0%).

A continuación se detalla por cada nivel de estudios:

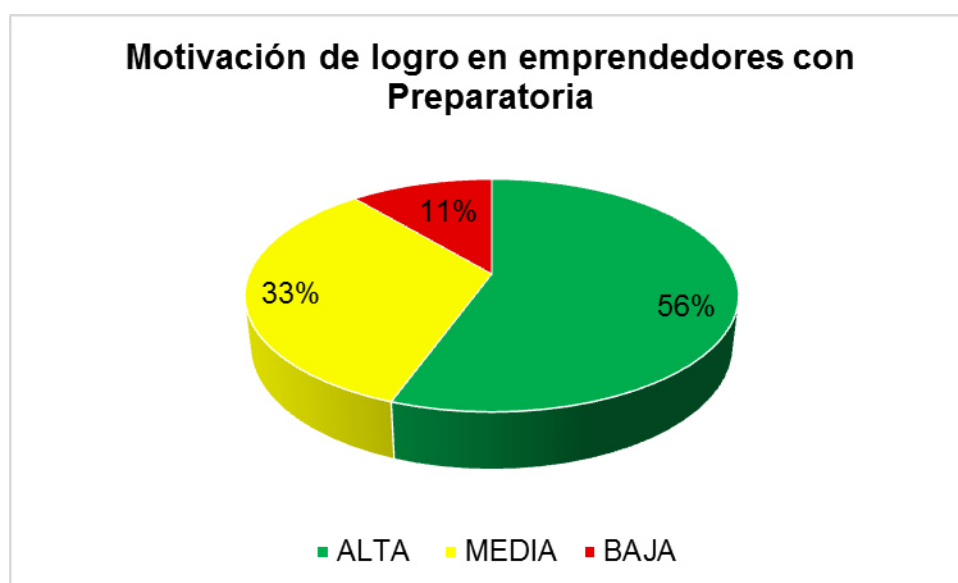
En el caso de los emprendedores (3) con Secundaria, 2 emprendedores (67%) tienen una Motivación de logro Alta y 1 emprendedor tiene una Motivación de logro Media (33%). Véase Gráfica 6



Gráfica 6. *Motivación de Logro en emprendedores con Secundaria*

El gráfico 6 muestra que todos están por arriba de la media, predominando el nivel alto de Motivación de logro, teniendo un resultado muy favorable ya que no hay ninguno registrado con baja motivación de logro en este sentido.

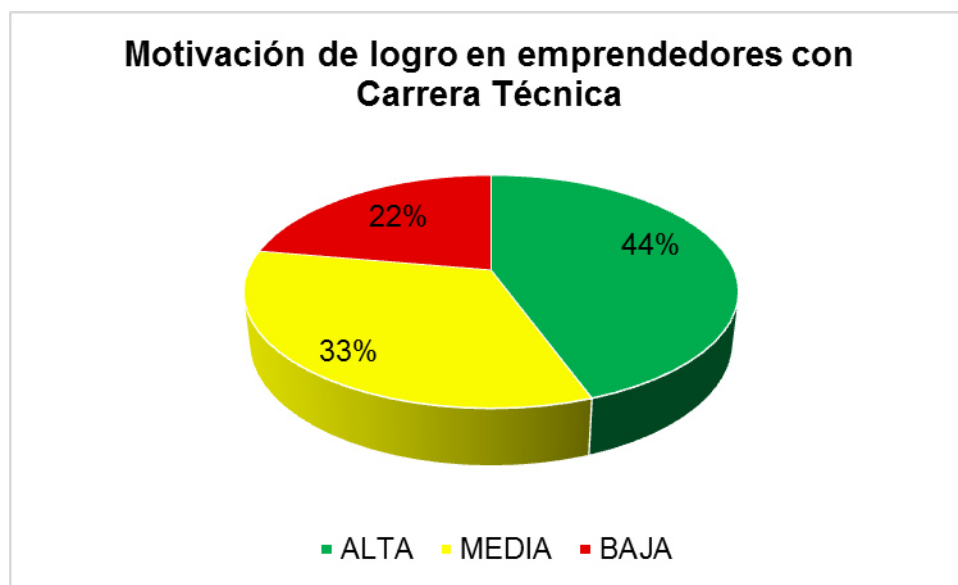
Por su parte, los emprendedores (9) con Preparatoria, 5 emprendedores (56%) tienen una Motivación de Logro Alta, 3 emprendedores (33%) Motivación de Logro Media y 1 emprendedor Motivación de Logro Baja (11%). Véase Gráfica 7



Gráfica 7. *Motivación de Logro en emprendedores con Preparatoria*

El gráfico 7 refleja que la gran mayoría un 89% se sitúan en nivel medio - alto, lo cual es un resultado muy favorable, aunque un 11% tiene baja motivación de logro.

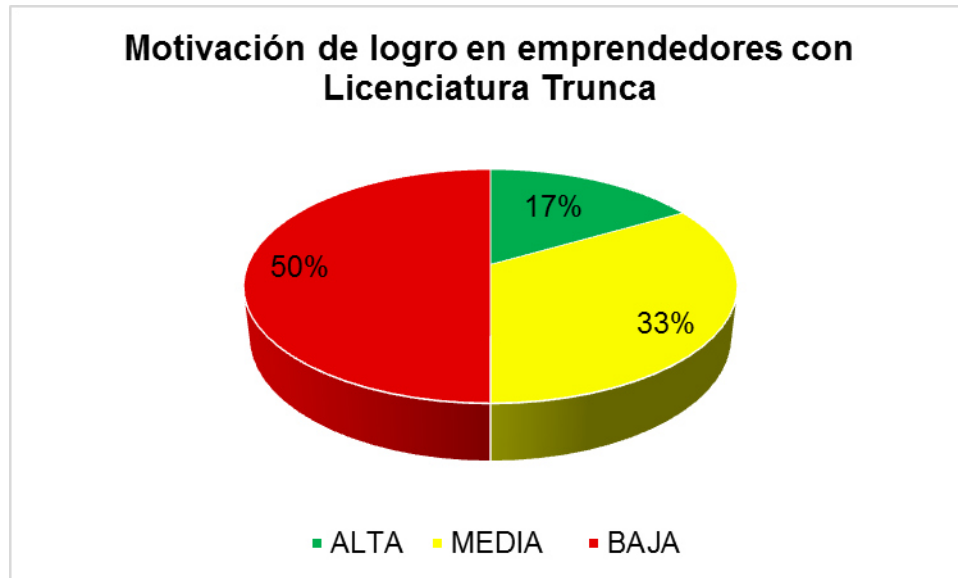
Los emprendedores que cuentan con una Carrera Técnica (9), 4 tienen Alta Motivación de logro representando el 44%, 3 emprendedores un 33% tienen una Media Motivación de logro y 2 emprendedores que constituyen el 22% tienen una Baja Motivación de logro. Véase Gráfica 8



Gráfica 8. *Motivación de Logro en emprendedores con Carrera Técnica*

El gráfico 8 refleja que de igual manera, la gran mayoría 77% se sitúan en nivel medio – alto y el resto, 22% tiene baja motivación de logro.

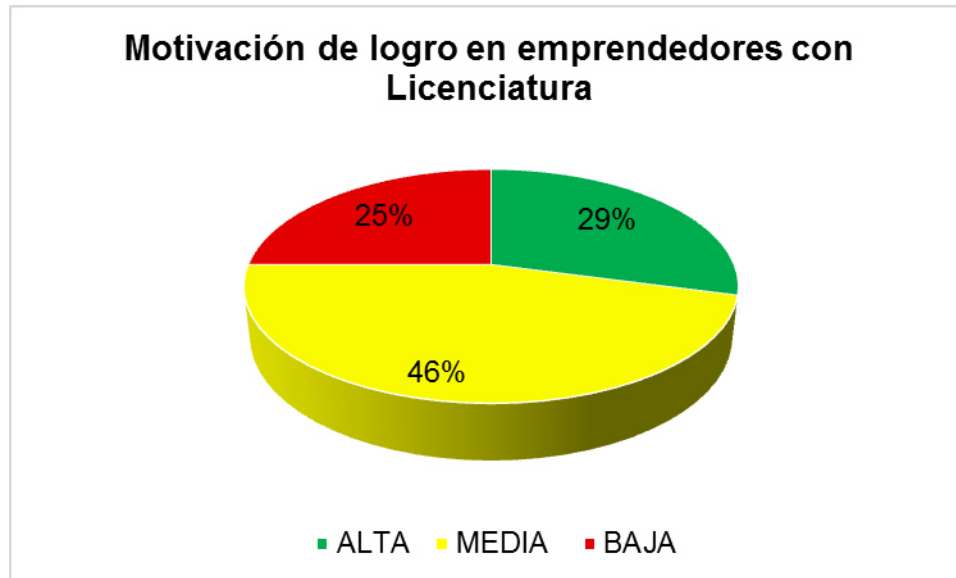
Los emprendedores con Licenciatura trunca fueron 6 de los cuales solo 1 emprendedor (17%) tiene una Motivación de logro Alta, 2 emprendedores (33%) tienen una Motivación de logro Media y 3 emprendedores representando el 50% tienen una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 9



Gráfica 9. *Motivación de Logro en emprendedores con Licenciatura Trunca*

El gráfico 9 muestra que la mayor concentración está en un nivel bajo-medio, ya que solo destaca 1 persona representando el 17% con Alta motivación de logro.

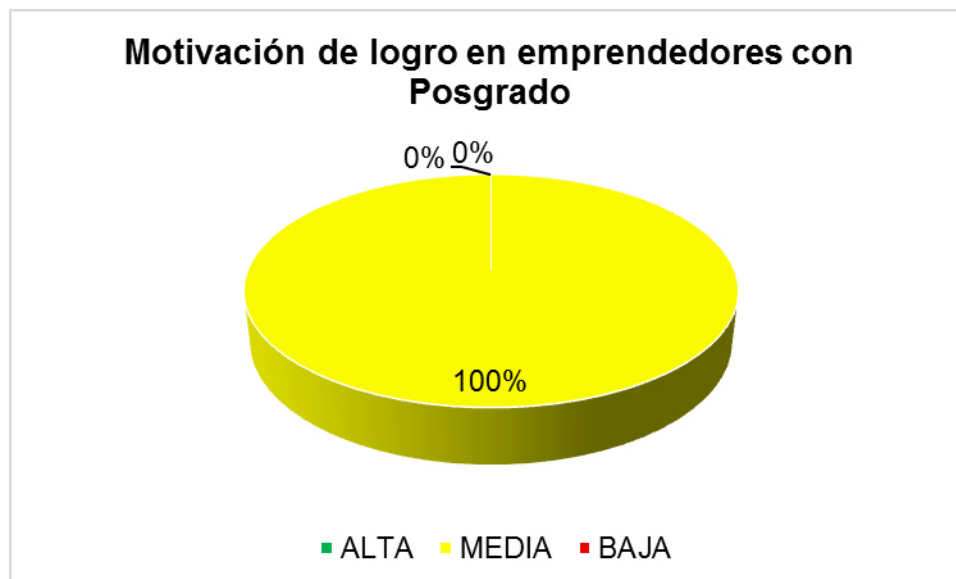
Por su parte, de los emprendedores con Licenciatura, siendo la escolaridad predominante de la muestra con 24 emprendedores, 7 (29%) tienen una Motivación de Logro Alta, 11 (46%) tienen una Motivación de logro Media y 6 representando el 25% tienen una Motivación de logro Baja. Véase Gráfica 10



Gráfica 10. *Motivación de Logro en emprendedores con Licenciatura*

El gráfico 10 muestra que la mayor concentración está en un nivel medio-alto con 75%, mientras que el resto 25% que representa la cuarta parte de la población con esta escolaridad tiene baja motivación de logro.

Por último, todos los emprendedores con Posgrado (5) cuentan con Media Motivación de logro. Véase Gráfica 11



Gráfica 11. *Motivación de Logro en emprendedores con Posgrado*

El gráfico 11 que todos los emprendedores de esta categoría están centrados en un nivel medio de motivación de logro.

Objetivo específico 5: Analizar la Motivación de Logro en los emprendedores de la incubadora por Indicador

Para este análisis se tomaron en cuenta los valores asignados a los enunciados de cada ítem, los cuales fueron 0 (bajo), 1 (media) y 2 (alto) respectivamente. Se realizó una sumatoria y promedio de puntajes ítem por ítem, Los 9 indicadores se describen a partir de los comportamientos asociados a la variable Motivación de logro, los cuales resumen la percepción de los 56 emprendedores participantes.

En el indicador 1: Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado, 39 emprendedores (70%) reflejaron nivel Alto, 12 emprendedores (21%) Medio y 9 emprendedores (5%) nivel Bajo.

En el indicador 2: La búsqueda del éxito, 31 emprendedores (55%) reflejaron nivel Alto, 23 emprendedores (41%) Medio y 2 emprendedores (4%) Bajo, respectivamente.

En el indicador 3: Excelencia en la resolución de tarea, 27 emprendedores (48%) reflejaron nivel Alto, 23 emprendedores (41%) Medio y 6 emprendedores (11%) Bajo, respectivamente.

En el indicador 4: Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes, 34 emprendedores, es decir, 61% mostraron nivel Alto, 20 emprendedores (36%) Medio y 2 emprendedores (4%) Bajo.

En el indicador 5: Puesta a prueba de habilidades, 26 emprendedores (46%) mostraron nivel Alto, mismos valores reflejados en el nivel Medio con 26 emprendedores (46%) y 4 emprendedores (4%) en nivel Bajo.

En el indicador 6: Competición, 42 emprendedores representaron el 75% correspondiente a nivel Alto, 12 emprendedores el 21% en nivel Medio y 2 emprendedores un 4% en Bajo.

En el indicador 7: Capacidad de innovación con iniciativa, 47 emprendedores representando el 84% siendo el porcentaje más alto obtenido por indicador reflejaron un nivel Alto, 5 emprendedores (9%) nivel Medio y 4 emprendedores (7%) en Bajo, respectivamente.

En el indicador 8: Capacidad de organización, 12 emprendedores (21%) mostraron nivel Alto, 36 emprendedores (64%) nivel Medio y 8 emprendedores

conformaron un 14% en nivel Bajo, reflejando ser el área de mayor oportunidad al tener el índice más alto en nivel bajo.

En el indicador 9: Persistencia, 27 emprendedores (48%) revelaron contar un nivel Alto, mientras que 23 emprendedores (41%) Medio y 6 emprendedores (11%) Bajo, respectivamente.

En este sentido las 3 áreas más fuertes en los emprendedores son: Capacidad de innovación con iniciativa (84%), Competición (75%) e Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado (70%), mientras que las 3 áreas de mayor atención son: Capacidad de organización (14%), Excelencia en la resolución de una tarea (11%) y Persistencia (11%). Véase Tabla 7

Tabla 7. Motivación de logro por Indicador

INDICADORES DE MOTIVACIÓN DE LOGRO	ALTO		MEDIO		BAJO	
	No.	%	No.	%	No.	%
Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado	39	70	12	21	9	5
La búsqueda del éxito	31	55	23	41	2	4
Excelencia en la resolución de una tarea	27	48	23	41	6	11
Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes	34	61	20	36	2	4
Puesta a prueba de habilidades	26	46	26	46	4	7
Competición	42	75	12	21	2	4
Capacidad de innovación con iniciativa	47	84	5	9	4	7
Capacidad de organización	12	21	36	64	8	14
Persistencia	27	48	23	41	6	11

De acuerdo con Bird (1988) en la intención de crear una empresa se combinan elementos personales como lo son la experiencia, capacidades y características del emprendedor, así como variables del entorno, las cuales regulan y estimulan el emprendimiento, los cuales fueron analizados en la presente investigación.

CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En general, la Motivación de logro de los emprendedores de la muestra denota que en su mayoría se encuentran motivados para trabajar en su proyecto de negocio y ponerlo en marcha. Sin embargo, es importante poner atención a los emprendedores que están por debajo de la media a fin de que continúen con el proceso de incubación.

El instrumento validado Cuestionario sobre Motivación de Logro CML- resultó ser una herramienta válida y confiable para evaluar a emprendedores mexicanos dentro del programa de incubación; sin embargo, encontramos que de un país a otro, aunque los conceptos son los mismos, los términos que se consideran comunes varían y eso puede ser obstáculo para la comprensión de la información y la obtención de información relevante, es por ello que la validación de contenido a través de expertos fue un paso sustancial para generar un formato con redacción más amigable y sencilla para los emprendedores de la Incubadora de Negocios.

En cuanto a las variables de identificación, se encontró que las mujeres están más motivadas en comparación con los hombres, además de que es considerablemente mayor el número de participantes mujeres en el programa de incubación que hombres. De acuerdo a Carter (2001) entre las características y motivaciones que llevan a la mujer a la creación de empresas destaca la búsqueda de independencia y la necesidad de controlar su futuro. Asimismo, en el

estudio realizado por García & Cañizares (2010) donde analizaron el perfil emprendedor desde la perspectiva de género, encontraron que la iniciativa, la creatividad y la autoconfianza son aspectos asociados al emprendimiento femenino, influido en gran medida por los roles y atribuciones sociales que se les dan.

Por su parte, los emprendedores que ofrecen producto están considerablemente más motivados que los emprendedores que ofrecen servicio, esto puede ser a raíz de que lo que ofrecen es tangible. De acuerdo a Pernía & Legazkue (2007) una idea única o el desarrollo de un producto nuevo es lo que en muchas ocasiones condice a una persona a iniciar un negocio.

Adicionalmente, la Dirección de Competitividad Empresarial en conjunto con la Secretaria de Desarrollo Económico del estado de Nuevo León desarrollaron el programa estatal “Hecho en Nuevo León” que estimula la creación de emprendedores de producto, ya que les apoya en el desarrollo, promoción y comercialización de sus productos a nivel local, nacional e internacional, a través de asesoría empresarial, gestión de apoyos, eventos, expos y vinculación con otros organismos (Hecho en Nuevo León, 2014). En este sentido, a pesar de que es un número menor los emprendedores dedicados a un negocio en base a producto, se encuentran más motivados que los emprendedores de servicios, porque tienen a su alcance apoyos adicionales para su creación y desarrollo.

En cuestión de la escolaridad se encontró que los emprendedores con los niveles básicos de Secundaria (67%) y Preparatoria (56%) fueron los de más alta

Motivación de logro de toda la muestra, mientras que los emprendedores con Licenciatura trunca (50%) y Licenciatura (25%) respectivamente fueron los más elevados en los índices de baja motivación de logro. De acuerdo con Germán-Soto, Gutiérrez y Tovar (2009) los años de escolaridad formal tiene un efecto positivo sobre el proceso de innovación y emprendimiento regional en México.

Sin embargo, de acuerdo a nuestros resultados no es un factor determinante, ya que incluso encontramos a mayor escolaridad, fue disminuyendo el nivel de motivación de logro; esto puede deberse a que en los emprendedores con los niveles más básicos, buscan sacar el máximo provecho de las oportunidades que se les presentan, están constantemente buscando más alternativas movidos por la necesidad de generar ingresos y optimizar sus recursos personales, donde a pesar de no tener un conocimiento formal, de manera empírica van aprendiendo y desarrollando habilidades y es por ello que llegan a la incubadora, buscando información relevante para darle una estructura y formalidad a su negocio. En contra parte, los emprendedores con niveles de estudios más altos, son en su mayoría emprendedores por oportunidad, que escogen crear una empresa basándose en la percepción de que existe una oportunidad de negocio no aprovechada – o aprovechada de forma incompleta- por las empresas existentes (Bustamante, 2004) y que si no funciona, pueden encontrar un trabajo en su área de especialidad.

Hablando de los indicadores asociados con la Motivación de Logro, encontramos que el indicador más fuerte en los emprendedores es la Capacidad de innovación con iniciativa (84%), mientras que Capacidad de organización (14%)

se revela como el indicador más bajo; por lo que a pesar de que tienen el empuje y el sentido de iniciativa, necesitan desarrollar habilidades que les permitan hacer crecer su empresa sin caos en base a tener un orden y control, producto de la planeación y organización de sus recursos.

Se recomienda aplicar el Cuestionario sobre Motivación de Logro en la sesión informativa para nuevo grupo, a fin de que sea una herramienta utilizada a modo de diagnóstico de los emprendedores antes de que inicien el proceso y en base a los resultados arrojados pueda ofrecerse cursos adicionales a los ya definidos para la etapa de pre-incubación para incrementar las posibilidades de continuidad y éxito en sus proyectos.

Adicionalmente, se recomienda seguir dotando a los emprendedores con contenidos que les permita desarrollarse en áreas como administración de tiempo, planeación estratégica, administración de proyectos, liderazgo, inteligencia emocional, entre otros. En esta misma línea, se recomienda hacer una sesión de re-integración para los emprendedores ya en proceso de los diferentes grupos, así como un Taller de Plan de Negocios donde vayan desarrollando los apartados de su plan y al hacerlo en conjunto puedan compartir ideas con sus compañeros y reciban asesoría y seguimiento al instante; ya que como lo comenta Antonio de Pro (2007) es importante dar un salto cualitativo de una enseñanza centrada en los conocimientos a una enseñanza basada en competencias; en este sentido generar contenido dinámico para el desarrollo de esas competencias y estimular de esta manera el crecimiento de los emprendedores participantes.

Aun cuando los servicios de la incubadora no están basados en apoyos económicos si no en formación, asesoría e instalaciones, se recomienda que continúe sirviendo como enlace para las convocatorias de instituciones que ofrecen apoyos de este tipo para los emprendedores.

Asimismo contar con el apoyo de consultores externos expertos que asesoren a los emprendedores y sirvan de enlace con el sector empresarial, ampliando su visión, red de contactos y oportunidades. En esta mismo sentido, se recomienda realizar sesiones de networking de tal manera que entre ellos mismos entablen relaciones cliente – proveedor y una red de apoyo emprendedora.

Por último, es conveniente realizar un estudio longitudinal que analice las variaciones en los niveles de motivación de logro a lo largo del proceso de incubación de los emprendedores, buscando la mejora continua y el desarrollo de los mismos.

REFERENCIAS

Abarca, S. (1995). *Psicología de la motivación*. San José, C.R.: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Ahmad, N., & Seymour, R. (2008). *Defining entrepreneurial activity: Definitions supporting frameworks for data collection*. OECD Statics Working Papers

Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L., & Elexpuru-Albizuri, I. (2012). *Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación*. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 10(28), 1057-1080.

Alles, M. (2008). *Diccionario de Comportamientos: Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Gránica

Atkinson, J. W., & Feather, N. T. (Eds.). (1966). *A theory of achievement motivation* (Vol. 66). New York: Wiley.

Atkinson, J.W. (1964). *An Introduction to Motivation*. Princeton, N.J.: Van Nostrand.

Becker, H.S. (1960). *Notes on the concept of commitment*. *American Journal of Sociology*, No. 66

Begley, T. M., & Boyd, D. P. (1987). *A comparison of entrepreneurs and managers of small business firms*. *Journal of management*, 13(1), 99-108.

Bird, B. (1988). *Implementing Entrepreneurial Ideas: The case for Intention*. *Academy of Management Review*, 13(3), 442-453.

Branden, N. (1995). *Los seis pilares de la autoestima*. Paidós.

Brunet, I., & Alarcón, A. (2004). *Teorías sobre la figura del emprendedor*. In Papers: revista de sociología (pp. 081-103).

Bueno, E. (2003). *Emprender en la sociedad del conocimiento: El capital del aprendizaje como dinamizador del capital intelectual*. JC Arnal: Creación de empresas: los mejores textos. Barcelona: Ariel.

Bustamante, J. C. (2004). *Crecimiento económico, nuevos negocios y actividad emprendedora*. Visión gerencial, (1), 3-15.

Cámere, E. (2009). *Entre Educadores. ¿Competir o ser competente? Una respuesta desde la educación*. Navarra, España

Cardozo, C.A.P. (2010). *La motivación para emprender: evolución del modelo de rol en emprendedores argentinos* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Educación a Distancia).

Carrillo, S. P. (2000). *Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias*. Revista de investigación en Psicología, 3(1), 11-21.

Carter, S. (2001). *Women's business ownership: a review of the academia, popular and internet literature*. Small business Service.

Collins C. J., Hanges P. J. y Locke E. A. (2004). *The relationship of Achievement motivation to entrepreneurial behavior: a meta-Analysis, Human performance*. 17 (1), pp. 95-117.

Dabdoub, P. (2006). *Espíritu Empresarial del Siglo XXI*. Barcelona: Paidós.

Das, T.K. y Teng, B.S. (1997) Time and entrepreneurial risk behavior. In: Entrepreneurship Theory and Practice. Vol. 22, No. 2; pp. 69-88.

De Dios, T. (2013). *Ser socialmente responsable. Decisión y compromiso*. Comunicación y hombre: revista interdisciplinar de ciencias de la comunicación y humanidades, (9), 45-58.

De Pro, A. J. (2007). *De la enseñanza de los conocimientos a la enseñanza de las competencias*. Alambique: Didáctica de las ciencias experimentales, (53), 10-21.

Desarrollo Empresarial de Monterrey AC "DEMAC" (1994). *Desarrollo de emprendedores*. México: McGraw Hill

Drucker, P. (1986). *La innovación y el empresario innovador*. Buenos Aires, Editorial Sudamericana.

Erikson, T. (2002). *Entrepreneurial Capital: The Emerging Venture's Most Important Asset and Competitive Advantage*. Journal of Business Venturing, Vol. 17, núm. 3, pp. 275-290.

Espada, G. M. (2006). *Nuestro motor emocional: la motivación*. Editorial Díaz de Santos.

Feldman, R. (2002). *Psicología. Con aplicaciones en países de habla hispana*. México. Mc.Graw-Hill Interamericana.

Filion, L. J. (2003). *Emprendedores y propietarios-dirigentes de pequeña y mediana empresa (PyME)*. Revista de Administración de Empresas, 34(2), 5-28.

Flores, P. (2003). *Capacidad emprendedora en estudiantes ingresantes a la Universidad Inca Garcilazo de la Vega*. Tesis de Maestría.

Gálvez, Y. (2007). *Motivaciones Internas que inciden en el Personal Directivo, Docente y Administrativo de Instituciones Educativas de la UGEL 02 del Distrito de Independencia, Lima*. Tesis de Maestría en Administración de la Educación Universidad de Lima, Escuela de Postgrado.

García, F. & Doménech, F. (2000). *Motivación, aprendizaje y rendimiento escolar*. Revista española de motivación y emoción, 1(11), 55-65.

García, F. J. F. & Cañizares, S. M. S. (2010). *Análisis del perfil emprendedor: una perspectiva de género*. Estudios de economía aplicada, 28(3), 696.

Garza, S. A. A. (2013). *Habilidad emprendedora y expectativa laboral en estudiantes universitarios*. (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

Gatewood, E. J., Shaver, K. G., Powers, J. B. & Gartner, W. B. (2002). *Entrepreneurial Expectancy, Task effort and Performance*. Entrepreneurship Theory and Practice.

Gerber, M. E. (1997). *El Mito del emprendedor: por qué no funcionan las pequeñas empresas y qué hacer para que funcionen*. (Vol. 45). Editorial Paidós.

Germán-Soto, V., Gutiérrez, F. L. y Tovar, M. S. H. (2009). *Factores y relevancia geográfica del proceso de innovación regional en México*. Estudios Económicos. 24(2):225-248.

Gray, D., & Cyr, D. A. (1994). *Cómo evaluar su potencial emprendedor: Guía de planificación para pequeñas empresas*. Buenos Aires: Gránica.

Gregory, R. (2001). *Evaluación psicológica. Historia, principios y aplicaciones*. México: El Manual Moderno

Hagen, E. (1962). *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*. Dorsey Press.

Hecho en Nuevo León, (2014). *Programa Gubernamental Hecho en Nuevo León*. <http://hechoennl.gob.mx/>

Hellriegel, D. & Slocum, JW. (2004). *Comportamiento organizacional*. México DF: International Thompson Editorial

Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing.

Jaramillo Villanueva, J. L., Escobedo Garrido, J. S., Morales Jiménez, J., & Ramos Castro, J. G. (2012). *Perfil emprendedor de los pequeños empresarios agropecuarios en El Valle de Puebla, México*. *Entramado*, 8(1), 44-57.

Kantis, H.; Ishida, M. y Komori, M. (2002). *Empresarialidad en economías emergentes. Creación de empresas en América Latina y el este de Asia*. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington.

Lasso, J. T., & Álvarez, A. M. O. (2015). *Corriendo el telón del concepto emprendedor*. *Revista EAN*, (37), 134-142.

Lawshe C. H. (1975). *A quantitative approach to content validity*. *Personnel Psychology*. 28(4), 563-575.

Macías, A. B. (2007). *La consulta a expertos como estrategia para la recolección de evidencias de validez basadas en el contenido*. *Investigación Educativa Duranguense*, (7), 5-14.

Maehr, M.L. (1984). *Culture and achievement motivation*. *American Psychologist*, 29, 887-896.

Marina, J. A. (2010). *La competencia de emprender The entrepreneurship competence*. Revista de Educación, 351, 49-71.

Marshall, J. (2000). *Motivación y Emoción*. McGraw Hill: México.

Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row. New York

Mavila, H. D., Tinoco, G.Ó., & Campos, C. C. (2009). *Factores influyentes en la capacidad emprendedora de los alumnos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*. Ind. data, 12(2), 32-39.

McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princenton, NJ: Van Nostrand

Messick, S. (1989). *Meaning and values in test validation: The science and ethics of assessment*. Educational researcher, 18(2), 5-11.

Murray, H.A. (1938). *Explorations in Personality*. New York: Oxford University Press.

Navarro, J. R., Ordaz, C. C., & Martínez, A. C. (2012). *Mujer y desafío emprendedor en España: características y determinantes*. Economía industrial, (383), 13-22.

Nelson, R.R. & Winter, S. (1982). *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Harvard University Press, Cambridge.

Núñez, J.C. y González-Pumariega, S. (1996). *Motivación y aprendizaje escolar*. Congreso Nacional sobre Motivación e Instrucción. Actas, pp. 53-72.

Olmos, R. E., & Castillo, M. Á. S. (2007). *La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios*. Cuadernos de estudios empresariales, 17, 95-116.

Olmos, R. E., Zacarías, H. M. M., & Huertas, H. P. (2014). *Rasgos de personalidad innovación y autoestima en la intención emprendedora de estudiantes universitarios*. Multiciencias, 12.

Orti, G. (2003). *Fomento de la iniciativa emprendedora del estudiante universitario*. La autosuficiencia percibida emprendedora, Sevilla.

Osland, J.S., Kolb, D.A., Rubin, I.M. & Turner, M.E. (2007). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall. USA.

Pernía, J. L. G. & Legazkue, I. P. (2007). *Determinantes de la capacidad de innovación de los negocios emprendedores en España*. Economía industrial, (363), 129-147.

Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Daena: International Journal of Good Conscience, 3(1), 143-185.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Pearson.

Romero, O. (1999). *Crecimiento psicológico y motivaciones sociales*. Mérida, Venezuela. Ediciones Rogya.

Roussell, P. (2000). *La motivación conceptos y teorías*. Universidad de Toulouse- Ciencias Sociales.

Rovira, J. M. P., & García, X. M. (2014). *Competencia en autonomía e iniciativa personal*. Alianza Editorial.

Ryan, R., & Deci, E. L. (2000). *La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar*. American Psychologist, 55(1), 68-78.

Santrock, John (2002). *Psicología de la educación*. México. Mc. Graw Hill Interamericana.

Steers, R. y Braunstein, D. (1976) *A behaviorally based measure of manifest needs in work settings*. Journal of Vocational behavior, Vol II, USA

Ucbasaran, D., Westhead, P. & Wright, M. (2001). *The Focus of Entrepreneurial Research: contextual and Process Issues*. Entrepreneurship: Theory and Practice, vol. 25, núm. 4, pp. 57-80.

Valera, A. (2011). *Sirviendo a las empresas cliente*. Ponente en 25va. Conferencia Anual de la Asociación de las Incubadoras de Empresas en los Estados Unidos. San José, CA.

Vargas, G. P. (2013). *La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho*. Tesis para optar el Título de Licenciado en Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú

Wagner, J. (2006). *Are Nascent Entrepreneurss Jacks-of-all-Trades? A Test of Lazear's Theory of Entrepreneurship with German Data*. Applied Economics, Vol. 38, pp. 2415-2419.

Wooden, J. R., & Carty, J. (2006). *La pirámide del éxito*. Peniel.

ANEXOS

ANEXO 1

Formato para Validación de contenido del Cuestionario sobre Motivación de Logro
en base a validación de expertos

VALIDACIÓN DE EXPERTOS CML-05

I. Instrucciones:

El siguiente instrumento pretende medir el nivel de Motivación al Logro presente en emprendedores.

Nos interesa su opinión de experto respecto a la efectividad con que cada uno de los ítems elegidos en las 9 áreas logra describirla.

Por favor, pedimos que sus respuestas se ajusten a la siguiente escala y ponga la valoración de 1, 2 o 3 en calificación:

1	2	3
No lo describe	Tal vez, puede que lo describa o no	Si lo describe

El instrumento pondera el resultado del participante en los rangos: Alta motivación al logro, Mediana motivación al logro y Baja motivación al logro.

Es por ello que cada bloque de enunciados contiene 3 afirmaciones enfocada a cada rango, respectivamente.

I. Contenido por áreas:

a) Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado:

N.º	Afirmaciones			Calificación
1	Me propongo el cumplimiento de tareas complejas.	Evito realizar aquellas tareas que sean complejas.	Realizo tareas complejas solamente si me lo piden.	
22	Evito involucrarme cuando se trata de cumplir con una tarea difícil.	Me ofrezco como voluntario cuando se necesita cumplir con una tarea difícil.	Solo participo en una tarea difícil si alguien me lo indica.	
9	Me siento seguro cuando lo que haga sea fácil.	Me da lo mismo cuando lo que haga sea fácil.	Me siento seguro aunque lo que haga no sea fácil.	

b) Búsqueda del Éxito:

N.º	Afirmaciones			Calificación
13	Suelo aprovechar las oportunidades para destacar en mi trabajo.	No estoy a la expectativa de aprovechar oportunidades para destacar en mi trabajo.	A veces aprovecho las oportunidades para destacar en mi trabajo.	
2	Me incomoda que reconozcan mi esfuerzo como destacado.	Me interesa que mi esfuerzo sea reconocido como destacado.	Me es indiferente que reconozcan que mi esfuerzo es destacado.	

c) Excelencia en la resolución de una tarea:

N.º	Afirmaciones			Calificación
11	Prefiero estar al margen de las señales que revelan cuanto he progresado en mi modo de hacer las cosas.	Me da lo mismo saber si hay señales que revelan cuanto he progresado.	No puedo ser indiferente a las señales que revelan cuanto he progresado.	
24	Intento aprovechar aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	Rara vez saco provecho a aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	Saco el máximo provecho de aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	
26	Siempre estoy alerta a escuchar sugerencias y oportunidades de mejora.	A veces presto atención a sugerencias y oportunidades de mejora.	Prefiero mantenerme al margen de sugerencias y oportunidades de mejora.	
5	Sé que debería asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	Me agrada asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	Me es indiferente asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	

d) Actuación con propósitos firmes metas elevadas y distantes:

N.º	Afirmaciones			Calificación
10	Pienso muy poco en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	Tengo ya definido que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	No me preocupa pensar en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo	
25	Me he propuesto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo.	No descarto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo.	No es mi meta asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo.	

7	Considero que se puede emprender una tarea sin tener objetivos ya definidos.	Me voy planteando objetivos en el transcurso de una tarea.	Antes de emprender una tarea tengo los objetivos ya definidos.	
8	Tengo una idea aproximada de a donde llegaré con lo que hago.	Sé claramente a donde llegaré con lo que haga.	Me da igual saber a dónde llegaré con lo que hago.	

e) Puesta a prueba de habilidades:

N.º	Afirmaciones			Calificación
12	Genero relaciones productivas con mis subordinados y soy el punto de referencia en mi grupo.	Podría ser importante generar relaciones productivas con mis subordinados.	Ni soy el punto de referencia en mi grupo ni genero relaciones significativas con mi grupo de trabajo.	
15	No creo que sea importante para mi desempeño poner a prueba mis habilidades.	Estoy convencido de que es importante poner a prueba mis habilidades.	A veces es bueno poner a prueba mis habilidades.	

f) Competición:

N.º	Afirmaciones			Calificación
14	Raras veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	Siempre busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	A veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	

g) Capacidad de innovación con iniciativa:

N.º	Afirmaciones			Calificación
6	Prefiero que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	Me da lo mismo que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	Me agrada tomar la iniciativa para resolver una situación difícil.	

h) Capacidad de organización:

N.º	Afirmaciones			Calificación
19	Tengo dificultades para hacer un seguimiento detallado a más de un proyecto.	Me disgusta hacerle seguimiento a varios proyectos al mismo tiempo.	Puedo ocuparme de hacer un seguimiento detallado a varios proyectos al mismo tiempo.	
20	En ocasiones tengo planes de contingencia frente a eventualidades.	Las eventualidades me suelen tomar por sorpresa.	Suelo tener planes de contingencia detallados para responder a eventualidades.	
21	Soy organizado como el común de la gente.	Me considero una persona con grandes habilidades de organización.	Una de mis debilidades es la falta de organización.	
23	No destaco en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo.	Solo a veces me reconocen en mi área por mi capacidad para planificar el trabajo en equipo.	Soy reconocido en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo.	

i) Persistencia:

N.º	Afirmaciones			Calificación
16	Me agrada proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	Me disgusta proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	Me resulta indiferente proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	
17	Mi energía va disminuyendo gradualmente conforme el proyecto va ejecutándose.	Cuando llego al fin del proyecto me queda casi nada de energía.	Mantengo el mismo nivel de energía a lo largo de la ejecución de un proyecto.	
18	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante abandono la tarea.	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante, lo intento un par de veces más.	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante repito el proceso las veces necesarias.	
3	No siempre me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	Definitivamente me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	No me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	
4	Algunas veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	Raras veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	Con frecuencia dedico más de energía para hacer un buen trabajo.	

ANEXO 2

Formato propuesta con adaptación de terminología del Cuestionario sobre Motivación de Logro para emprendedores de la Incubadora de Negocios social

CML-5 para emprendedores

Tipo de negocio: Producto () Servicio () Sexo: M () H ()
Edad: _____ Escolaridad: _____

I. Instrucciones:

A continuación, se te van a presentar una serie de afirmaciones que reflejan tu manera de pensar, sentir y actuar respecto a temas vinculados con la forma de desempeñarte en tu vida cotidiana.

En cada bloque encontrarás 3 enunciados, marca con una “x” el enunciado que exprese lo que mejor sientas, pienses o hagas.

No existe un límite de tiempo, pero procura responder sin detenerte mucho a pensar en las respuestas.

¡Muchas gracias por tu colaboración!

II. Ejemplo:

N.º	Afirmaciones		
0.-	Me agrada el helado de frambuesa	Me agrada el helado de chocolate	Me agrada el helado de vainilla

III. Consentimiento escrito de participación voluntaria.

Toda la información que proporcione será sometida a estricta confidencialidad.

Si se publican los resultados de este estudio, en alguna revista científica o libro, no lo identificaremos de manera alguna.

Lo único que le solicitamos es que responda a todas y cada una de las preguntas de manera sincera. No hay respuestas buenas o malas, lo importante es que responda lo que usted piensa.

Antes de responder sí o no y firmar, ante cualquier duda haga las preguntas necesarias.

He comprendido claramente la información. Sí () No ()

Estoy conforme en participar en el proyecto de investigación. Sí () No ()

IV. Cuestionario:

N	Afirmaciones		
1.-	Me propongo el cumplimiento de tareas difíciles	Evito realizar tareas difíciles	Realizo tareas difíciles solamente si me lo piden.
2.-	Me incomoda que reconozcan mi esfuerzo como destacado.	Me interesa que mi esfuerzo sea reconocido como destacado.	Me es indiferente que reconozcan que mi esfuerzo es destacado.
3.-	No siempre me quedaría horas extras para tener un trabajo bien hecho.	Definitivamente me quedaría horas extras para tener un trabajo bien hecho.	No me quedaría horas extras para tener un trabajo bien hecho.
4.-	Algunas veces dedico más energía para hacer un buen trabajo.	Raras veces dedico más energía para hacer un buen trabajo.	Con frecuencia dedico más energía para hacer un buen trabajo.
5.-	Sé que debo asumir tareas que mejoren mi desempeño.	Me agrada asumir tareas que mejoren desempeño.	Me es indiferente asumir tareas que mejoren mi desempeño
6.-	Prefiero que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	Me da lo mismo que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	Me agrada tomar la iniciativa para resolver una situación difícil.
7.-	Considero que se puede emprender una tarea sin tener objetivos ya definidos.	Me voy planteando objetivos en el transcurso de una tarea.	Antes de emprender una tarea tengo los objetivos ya definidos.
8.-	Tengo una idea aproximada de a dónde llegaré con lo que hago.	Sé claramente a dónde llegaré con lo que hago.	Me da igual saber a dónde llegaré con lo que hago.
9.-	Me siento seguro cuando lo que hago sea fácil.	Me da lo mismo cuando lo que haga sea fácil.	Me siento seguro aunque lo que haga no sea fácil.
10.-	Pienso muy poco en lo que quiero llegar a ser en mi trabajo.	Tengo ya definido que quiero llegar a ser en mi trabajo.	No me preocupa pensar en lo que quiero llegar a ser en mi trabajo.
11.-	Prefiero estar al margen de los indicadores que señalan mi progreso.	Me da lo mismo saber si hay indicadores que señalan mi progreso.	Estoy al tanto de los indicadores que señalan mi progreso.

Continúa en la siguiente página

12.-	Genero relaciones significativas con mis subordinados y soy el líder de mi equipo de trabajo.	Podría ser importante generar relaciones significativas con mis subordinados.	Ni genero relaciones significativas ni soy el líder de mi equipo de trabajo.
13.-	Suelo aprovechar las oportunidades para destacar en mi trabajo.	No estoy a la expectativa de aprovechar oportunidades para destacar en mi trabajo.	A veces aprovecho las oportunidades para destacar en mi trabajo.
14.-	Raras veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	Siempre busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	A veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.
15.-	No creo que sea importante para mi desempeño poner a prueba mis habilidades.	Estoy convencido de que es importante poner a prueba mis habilidades.	A veces es bueno poner a prueba mis habilidades.
16.-	Me agrada esforzarme en cumplir con una tarea difícil.	Me disgusta esforzarme al cumplir con una tarea difícil.	Me resulta indiferente esforzarme al cumplir con una tarea difícil.
17.-	Mi energía va disminuyendo gradualmente conforme el proyecto va ejecutándose.	Cuando llego al fin del proyecto me quedo casi sin energía.	Mantengo el mismo nivel de energía a lo largo de la ejecución de un proyecto.
18.-	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante abandono la tarea.	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante, lo intento un par de veces más.	Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante lo intento las veces necesarias.
19.-	Tengo dificultades para hacer seguimiento a más de una cosa.	Me disgusta hacerle seguimiento a varias cosas al mismo tiempo.	Puedo ocuparme de hacer varias cosas al mismo tiempo.
20.-	En ocasiones tengo planes de acción para responder a eventualidades	Las eventualidades me suelen tomar por sorpresa	Suelo tener planes de acción detallados para responder a eventualidades.
21.-	Soy organizado como el común de la gente.	Me considero una persona con grandes habilidades de organización.	Una de mis debilidades es la falta de organización.
22.-	Evito involucrarme cuando hay que cumplir con una tarea difícil.	Me ofrezco como voluntario cuando hay que cumplir con una tarea difícil.	Solo participo en una tarea difícil si alguien me lo pide.

Continúa en la siguiente página

23.-	No destaco por mis habilidades para planificar el trabajo de mi equipo de trabajo	Solo a veces me reconocen por mi capacidad para planificar el trabajo de mi equipo de trabajo.	Soy reconocido por mis habilidades para planificar el trabajo de mi equipo de trabajo.
24.-	Intento aprovechar las situaciones que pueden apoyarme a mejorar lo que hago.	Rara vez saco provecho de las situaciones que pueden apoyarme a mejorar lo que hago.	Saco el máximo provecho de las situaciones que pueden apoyarme a mejorar lo que hago.
25.-	Me he propuesto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi negocio.	No descarto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi negocio.	No es mi meta asumir cada vez mayores responsabilidades en mi negocio.
26.-	Siempre estoy alerta a escuchar sugerencias y oportunidades de mejora.	A veces presto atención a sugerencias y oportunidades de mejora.	Prefiero mantenerme al margen de sugerencias y oportunidades de mejora.

¡Gracias!