



*Aseorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898473*

RFC: ATI120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: VI Número: 1 Artículo no.:66 Período: 1ro de septiembre al 31 de diciembre del 2018.**

**TÍTULO:** El emprendimiento como competencia del capital humano en Holguín, Cuba.

**AUTORES:**

1. Máster. Ana de Lourdes Torralbas Blázquez.
2. Dr. Reynaldo Velázquez Zaldívar.
3. Dr. Emanuel Ferreira Leite.

**RESUMEN:** El emprendedurismo en Cuba se potencia en estos últimos años con el objetivo de mejorar el bienestar y lograr una economía adaptada a las nuevas condiciones internas y externas, donde sea posible el desarrollo sostenible y una buena calidad de vida. El presente trabajo tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la competencia emprendimiento del capital humano. Para ello se plantea una propuesta de procedimiento, se diseñó un instrumento que permitió desarrollar una autoevaluación emprendedora y conocer sus principales dimensiones en cada una de las entidades objeto de estudio. Se identificaron los factores que frenan el desarrollo emprendedor y se propone un grupo de líneas de acción para potenciar tan importante competencia para el desarrollo económico del país.

**PALABRAS CLAVES:** Emprendedurismo, competencia, autoevaluación, calidad, desarrollo económico.

**TITLE:** The entrepreneurship as a competence of the human capital in Holguín, Cuba.

**AUTHORS:**

1. Máster. Ana de Lourdes Torralbas Blázquez.
2. Dr. Reynaldo Velázquez Zaldívar.
3. Dr. Emanuel Ferreira Leite.

**ABSTRACT:** The Entrepreneurship in Cuba has been strengthened in recent years with the aim of improving welfare and achieving an economy adapted to new internal and external conditions, where sustainable development and a good quality of life are possible. The present work aims to make a diagnosis of the entrepreneurship of human capital competence. To this end, a procedure proposal was proposed, and an instrument was designed to develop an entrepreneurial self-assessment and to know its main dimensions in each of the entities case of study. The factors that hinder entrepreneurial development were identified and a group of lines of action is proposed to enhance such important competence for the economic development of the country.

**KEY WORDS:** entrepreneurship, competence, self-assessment, quality, economic development.

**INTRODUCCIÓN.**

Los procesos de cambio social y la superación de las deformaciones de una economía es un proceso esencialmente a largo plazo, que no ocurre de forma espontánea, sino que requiere liderazgo, estrategia y capacidad de ajuste a los cambios del entorno. Cuba aspira a enrumbarse por el camino del desarrollo económico, de ahí la propuesta de actualización de su modelo socio-económico. En este contexto, los lineamientos del Partido, actualizados en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, constituyen un paso de avance, cuyo mérito radica en colocar en el centro del debate nacional un cuestionamiento relativamente agudo del modelo económico vigente y adelantar ideas para su paulatina modificación.

En ese esfuerzo, se incluyen aspectos decisivos para la reconfiguración del sistema económico cubano. Un primer elemento tiene que ver con el reconocimiento de que, dado el nivel de desarrollo de las fuerzas productivas, la heterogeneidad en las formas de propiedad es una necesidad ineludible; más aún, se ha concluido que la operación y desarrollo de formas no estatales es funcional al desarrollo económico y representa una oportunidad de dinamizar la actividad de sectores con alto grado de deterioro. En ese camino, se crea un espacio, desde el Estado, para otorgarles legitimidad, estableciendo un marco legal para la interacción entre entidades de distinta procedencia, a la vez que se ponen en práctica algunos mecanismos de apoyo financiero y legal.

El estímulo a la creación de entidades de pequeña y mediana dimensión, lo que mundialmente se conoce como PyMES (pequeñas y medianas empresas), si se estructura adecuadamente con otros objetivos estratégicos puede hacer una contribución importante en tres de las dimensiones más importantes del desarrollo como son el progreso de los territorios, la creación de empleo productivo y la mejoría del ingreso (Herrera Madueño, Larrán Jorge, Lechuga Sancho y Martínez-Martínez, 2015; Martín Castejón y Aroca López, 2016). A esto se suma, que sirve para formalizar una parte no despreciable de la actividad económica que transcurría en el mercado negro, mejorando los ingresos del presupuesto del Estado.

Una de las principales competencias profesionales del capital humano, que permite actuar en el entorno nacional cubano en este proceso de actualización de su modelo económico, es el llamado emprendimiento. Aunque en el lenguaje corriente el término emprendimiento se asocia al hecho de dar inicio a una unidad económica, en realidad este término tiene un significado más amplio.

Por emprendimiento se entiende el conjunto de capacidades que le permiten a la persona iniciar y llevar a término, de manera creativa y responsable, actividades en cualquier ámbito de su vida. Estas actividades, orientadas al desarrollo personal y social, deben generar impacto positivo en el crecimiento económico y en el entorno próximo, así como en el mejoramiento de su calidad de vida (Sanabria Landazábal y Burgos Baquero, 2004; Welsh, Tullar y Nematí, 2016; Gámez Gutiérrez y Garzón Baquero, 2017).

Esta competencia del capital humano puede estar presente en cualquier esfera social y potenciarse tanto en el sector estatal como en el no estatal, convirtiéndose en un reto para la universidad cubana; sin embargo, hoy en Cuba no es fomentada desde la universidad en función del crecimiento económico, pues más bien ha sido un término temido o ignorado.

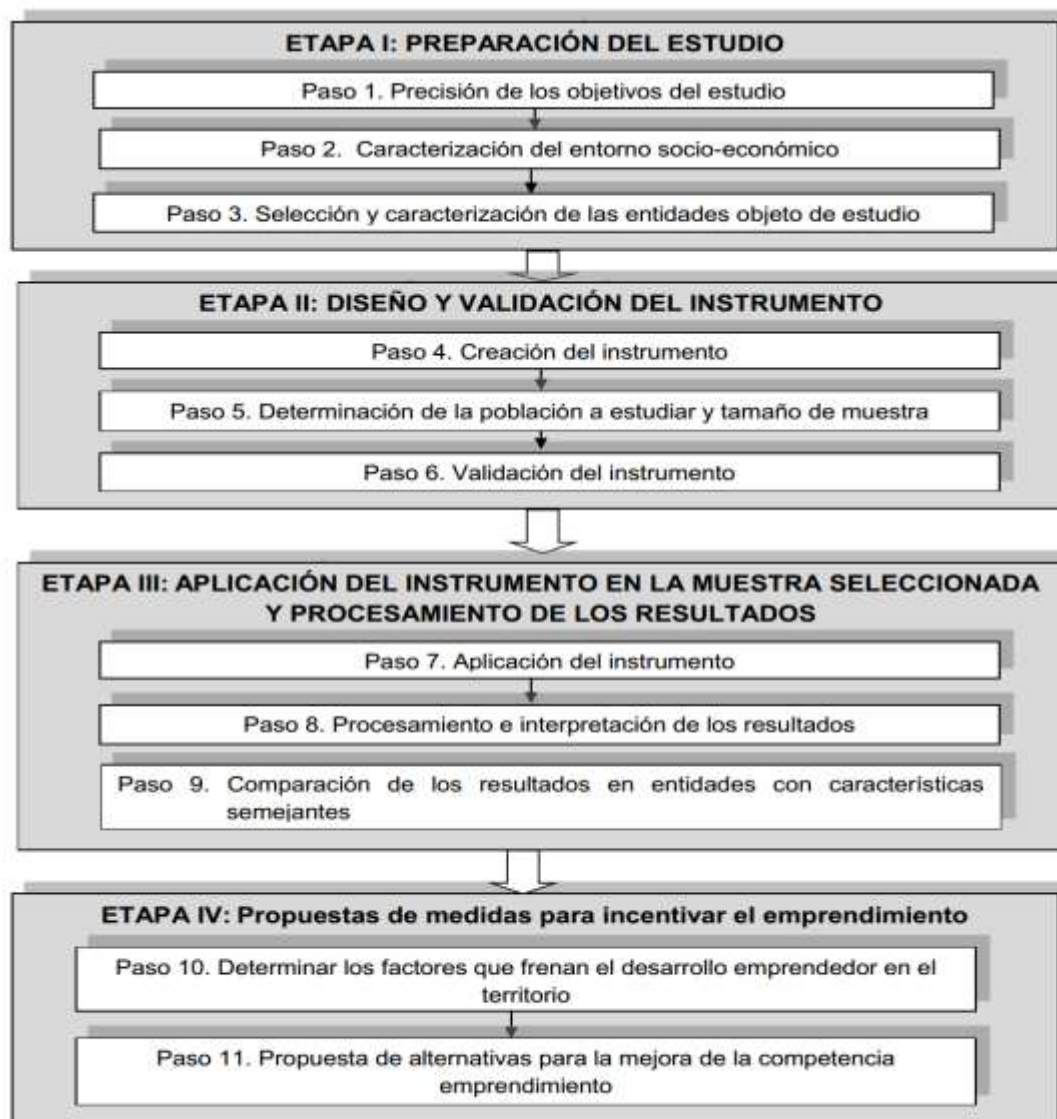
Investigaciones exploratorias desarrolladas por los autores a diversos cuentapropistas del territorio holguinero muestran el desconocimiento de este término, y solo asocian el crecimiento del sector no estatal a la necesidad financiera que nace de la espontaneidad del individuo, sin la aplicación de herramientas, métodos y técnicas que orienten su desarrollo, tenga en cuenta los rasgos y particularidades de este sector, posibiliten la estabilidad y madurez del negocio, y garanticen el aporte al desarrollo social que el territorio holguinero necesita.

Por todo lo anteriormente expuesto es que esta investigación se planteó como problema, ¿cómo caracterizar la competencia emprendimiento del capital humano en sectores de la economía seleccionados dentro del territorio holguinero?

Con vistas a solucionar la problemática planteada, se propuso como objetivo de la investigación: diseñar un procedimiento con la creación de un Instrumento de Medida de la Actitud Emprendedora (IMAE) para el diagnóstico del emprendimiento como competencia del capital humano, en sectores de la economía seleccionados dentro del territorio holguinero.

## **DESARROLLO.**

Se concibió un procedimiento que permite diagnosticar el emprendimiento como competencia del capital humano en el territorio holguinero. Este cuenta con cuatro etapas y once pasos (ver figura 1).



**Figura 1.** Procedimiento para el diagnóstico del emprendimiento como competencia del capital humano en el entorno socio-económico holguinero

La aplicación del mismo contribuye al diseño de la propuesta de alternativas para la mejora de esta competencia en sectores seleccionados. A continuación se muestran los principales resultados derivados de la aplicación.

### **Etapa I. Preparación del estudio.**

#### ***Paso 1. Precisión de los objetivos del estudio.***

Con el estudio propuesto se pretende realizar un diagnóstico de la competencia emprendimiento del capital humano a directivos de primer y segundo nivel, así como en departamentos escogidos dentro de algunas entidades del territorio holguinero. Se les aplicará para ello, un instrumento que

posibilitará determinar aquellos factores que pueden frenar el desarrollo del emprendimiento como una competencia de importancia para el logro del mejoramiento económico y social del territorio.

### ***Paso 2. Caracterización del entorno socio-económico.***

El desarrollo económico de la provincia es diversificado, donde prevalecen las actividades de la industria y la agricultura con un auge importante en el turismo, que constituye el tercer polo turístico del país, con la presencia de diferentes mercados internacionales. Hacia el este de la provincia existe una de las mayores reservas de níquel del mundo, en las regiones de Mayarí y Moa, además de otros yacimientos de arcilla, arenas gravas y calizas, y zeolita diseminados por el territorio. Las tierras se dedican a los cultivos de viandas, caña de azúcar, granos, café, cítricos, frutales y a la ganadería, entre otros.

Las principales entidades que actúan en la economía provincial lo constituyen las empresas estatales, uniones, organizaciones económicas estatales, bancos, unidades presupuestadas, empresas mixtas, sociedades mercantiles y cooperativas, fundamentalmente. Se han desarrollado producciones y servicios entre los que destacan: la industria dedicada a la fabricación de níquel, la generación de energía eléctrica, el proceso de azúcar de caña y de bebidas alcohólicas, la elaboración de cervezas y refrescos, los derivados de la industria láctea, cárnica y de conservas y vegetales; cigarrillos y tabaco, también la fabricación de implementos agrícolas, tubos plásticos de alta densidad y materiales para la construcción. Otra fuente importante de desarrollo económico para la provincia lo constituye el sector no estatal, y hasta el momento de la investigación, en el municipio de Holguín existían 30886 contribuyentes, de ellos 30418 constituyen las personas naturales, representando el 98% del total.

### ***Paso 3. Selección y caracterización de las entidades objeto de estudio.***

Para lo fines del presente estudio, se seleccionaron como entidades objeto de estudio la Empresa Nacional de Desarrollo de Software (DESOFT), los hoteles del centro de la ciudad, así como las casas de renta en moneda nacional; además, se consideró oportuno investigar en la Universidad de Holguín, por tener la peculiaridad de ser formadora de profesionales, que luego se insertarán en el

entorno socio-económico. La caracterización se realizó teniendo en cuenta elementos como la composición de la plantilla por edades, por sexo, nivel de escolaridad y categoría ocupacional.

## **Etapa II. Diseño y validación del instrumento.**

### ***Paso 4. Creación del instrumento.***

Para la creación del instrumento, se consultaron varios autores (Caldera, Rodríguez y Moreno, 2004; Freitas Pedrosa y Lucas de Souza, 2009; Lucas Souza y Sueiro Lopez, 2011; de Souza, Sueiro Lopes, Bornia Bornia y Rath Alves, 2013), que plantean realizar una autoevaluación de la competencia emprendimiento y sus respectivas conductas, con la finalidad de establecer los puntos fuertes y débiles del perfil emprendedor y las dimensiones más relevantes que caractericen la población objeto de estudio. Se propone la evaluación del perfil emprendedor a través de las dimensiones: Planeación, Realización, Poder e Innovación, asimismo cada dimensión será analizada mediante las características más representativas que contribuyan a su sustento (Ver tabla 1 y 2).

**Tabla 1. Características a evaluar y dimensión a la que pertenecen.**

<b>Características</b>	<b>Dimensión</b>
1. Tolerancia al estrés	Poder
2. Flexibilidad	Poder
3. Tenacidad	Realización
4. Independencia	Poder
5. Integridad	Planeación
6. Meticulosidad	Realización
7. Planificación y organización	Planeación
8. Habilidad de control	Planeación
9. Delegación	Planeación
10. Liderazgo	Poder
11. Capacidad Crítica y Autocrítica	Poder
12. Capacidad de decisión	Realización
13. Creatividad	Innovación
14. Capacidad para asumir riesgos	Realización
15. Escucha	Poder
16. Trabajo en equipo	Poder
17. Iniciativa	Innovación
18. Responsabilidad	Poder
19. Persistencia	Realización
20. Pragmatismo	Realización
21. Auto motivación	Poder
22. Oportuno	Realización
23. Capacidad de trabajo	Realización
24. Actitud desafiante	Realización
25. Visión de futuro	Planeación
26. Actitud para el cambio	Planeación

**Tabla 2. Instrumento para la autoevaluación emprendedora.**

Estimado(a) señor(a), la Universidad de Holguín se encuentra realizando una investigación acerca de la competencia emprendimiento en el territorio holguinero, y usted ha sido seleccionado para la realización de la misma, por lo que solicitamos su colaboración a través de la siguiente encuesta donde deberá responder: ¿con qué frecuencia usted aplica las siguientes características? De antemano le damos las gracias por su colaboración.

N: Nunca RV: Rara Vez AV: A Veces F: Frecuentemente S: Siempre.

<b>Características</b>	<b>N</b>	<b>RV</b>	<b>AV</b>	<b>F</b>	<b>S</b>
1. Mantengo firme mi carácter bajo presión y/o controlo mis respuestas en situaciones estresantes.					
2. Analizo los problemas manteniendo y/o mejorando los objetivos planificados adaptándome a las situaciones novedosas que se presenten.					
3. Persevero en un asunto o problema hasta comprobar que este quede resuelto o que el objetivo no es alcanzable en un período razonable.					
4. Actúo basado(a) en convicciones propias y razonables en lugar de agrandar a terceros dejando que decidan mis acciones, es decir, mantengo independencia de criterios en cualquier tema.					
5. Mantengo las normas sociales, organizacionales y éticas de las actividades relacionadas con el trabajo.					
6. Espero hasta el final en la resolución de una tarea o asunto en todas las áreas que envuelva, independientemente de su magnitud.					
7. Establezco eficazmente un orden apropiado de actuación personal y/o para terceros con el objetivo de alcanzar una meta.					
8. Reconozco la necesidad de control y mantenimiento sobre métodos, personas y situaciones, es decir, tomo decisiones que aseguren este control					
9. Distribuyo eficazmente las decisiones entre mis colaboradores, para dedicarme a otros asuntos de mayor importancia, consciente de mantener la responsabilidad por sus acciones.					
10. Guío a individuos o grupos en la realización de diversos objetivos, para ello me apoyo en mis propias características que son reconocidas en mi entorno.					
11. Reconozco mis errores y los asumo con mentalidad constructiva, evalúo datos y líneas de actuación para tomar decisiones lógicas de manera imparcial y desde un punto de vista racional.					
12. Analizo los problemas como oportunidades que puedo aprovechar a corto, mediano o largo plazo para ello selecciono datos relevantes que me permitan determinar distintas alternativas de beneficio y tomo decisiones comprometiéndome con la tarea personalmente					
13. Respondo con soluciones originales e innovadoras ante situaciones complejas que se presenten, de manera que se pueda obtener mayor riqueza y prosperidad.					
14. Asumo riesgos moderados con el objeto de lograr un beneficio o una ventaja importante.					



15. Escucho atentamente a los demás hasta que hayan terminado de expresar sus criterios, solo entonces brindo mis consideraciones, los interrumpo solamente para realizar preguntas aclaratorias.					
16. Muestro interés en participar como miembro totalmente integrado en un equipo del cual no tengo por qué ser necesariamente el jefe, es decir, colaboro de forma eficaz incluso cuando el equipo se encuentra trabajando en algo que no está directamente relacionado con mis intereses personales.					
17. Presento voluntad de tomar la iniciativa ante los acontecimientos en lugar de aceptar de manera pasiva la consecución de los mismos y de ser posible busco la acción.					
18. Me siento responsable y comprometido con las consecuencias de las acciones bajo mi autoridad y respondo por ellas ante mí y ante los demás.					
19. Me siento capaz de mantener una visión de mediano plazo, apegándome creativamente a ella en medio de los vaivenes producidos por la variedad de situaciones que se encuentren en el desarrollo de la idea.					
20. Mantengo firme resolución de materializar los proyectos orientados a una acción concreta.					
21. Realizo las actividades que me producen satisfacción personal, es decir, para mí es importante no solo alcanzar un objetivo sino lograrlo con el mayor éxito posible.					
22. Determino las oportunidades que se presentan, tomo las que considero mejores y asumo los riesgos de las mismas.					
23. Intento realizar la mayor cantidad de funciones en el menor tiempo posible para lograr resultados exitosos.					
24. Confío en mi capacidad de enfrentar nuevos desafíos.					
25. Me mantengo alerta a los pequeños indicios de cambio del entorno para convertirlas en oportunidades de mejora.					
26. Mantengo una actitud que promueve, inicia y desarrolla el cambio.					

***Paso 5. Determinación de la población a estudiar y tamaño de muestra.***

Se seleccionó la población a estudiar de manera intencional en dos sectores. En el caso del sector no estatal, se tomó como muestra un 30% del total de la actividad seleccionada teniendo en cuenta el tamaño de la población. En el caso del sector estatal, se escogió a todos los directivos de primer y segundo nivel, así como a trabajadores de áreas de desarrollo.

En la Empresa Desarrolladora de Software, Desoft S.A División Holguín, la población fue compuesta de la siguiente forma: un gerente general, seis subgerentes y 46 trabajadores en el área de desarrollo, para un total de 53 trabajadores como objetivos potenciales de investigación, de los cuales se les aplicó el instrumento al 100% de la muestra.

Dentro de la universidad y a criterio de la presente investigación se decidió encuestar al 100% de los elementos de las partes implicadas: 30 integrantes de la Casa de Software, 38 estudiantes del cuarto año de Licenciatura en Economía y 69 de Ingeniería Industrial.

### **Paso 6. Validación del instrumento.**

Se aplicó el instrumento propuesto al 15% de la muestra total de cada sector, arrojando como resultado en el coeficiente de Alfa de Cronbach 0.872, superior a 0.8, considerándose por esta parte confiable el instrumento. En el estudio de la validez de contenido, primer paso para el análisis de la validez total, se consultaron a los expertos a través de un debate y el trabajo en grupo sobre su criterio de las dimensiones que se analizan en la encuesta, si era necesario la inclusión o exclusión de alguna. Por mayoría de votos se determinó que se encontraban representados todos los ítems necesarios para el desarrollo de la investigación por lo que el instrumento ofrece validez de contenido.

En el análisis de la validez de criterio se correlacionaron los valores de respuesta modal por cada uno de los encuestados con el del valor global de la competencia emprendedora (última pregunta de la encuesta), arrojando un valor de coeficiente de correlación de Pearson de 0.9285 valor cercano a uno, por lo que se concluye que el instrumento tiene validez de criterio desde el punto de vista concurrente.

Para el análisis de la validez de constructo se correlacionan las dimensiones relacionadas con el perfil emprendedor de cada encuestado con los resultados obtenidos en su competencia emprendedora, arrojando un valor de 0.7715, valor menor que el anterior pero aceptado, por lo que existe validez de constructo. Se concluye, entonces, que el instrumento es confiable y válido, pudiendo ser utilizado para la recolección de la información necesaria para el progreso de la investigación.

### **Etapa III. Aplicación del instrumento en la muestra seleccionada y procesamiento de los resultados.**

#### ***Paso 7. Aplicación del instrumento.***

En total fueron recolectados 254 cuestionarios, de los cuales resultaron válidos 238, siendo descartado el 6.3% de los encuestados.

#### ***Paso 8. Procesamiento e interpretación de los resultados.***

Los datos recolectados para el estudio se registraron y procesaron en el programa informático SPSS V20.0 (2011). A continuación se muestran los principales estadísticos de tendencia central de cada entidad seleccionada.

#### **Empresa desarrolladora de software Desoft.**

Al realizar un resumen de los datos obtenidos, el promedio más alto de respuestas elevadas ( $M=4.18$ ) resultó ser el de la dimensión Poder, lo cual unido a su positivo grado de dispersión ( $\sigma=0.74$ ) y a tener el menor recorrido de las cuatro dimensiones ( $R=3$ ) sugiere que las características vinculadas al liderazgo, responsabilidad, automotivación, independencia, flexibilidad y la tolerancia al estrés parecen ser las más comunes en la actuación de los muestreados, siendo menos relevante la dimensión Innovación (características vinculadas a la creatividad y a la iniciativa) con la menor de las medias ( $M=4.01$ ) y la mayor dispersión en sus resultados ( $\sigma=0.74$ ).

#### **Casa de Software perteneciente a la UHOLM.**

Al aplicar el instrumento en esta entidad, se mostró como dimensión de mayor grado de concordancia: "Poder" ( $\sigma=0.82$ ), seguida de: "Planeación" ( $\sigma=0.86$ ), "Realización" ( $M=4.19$ ) e "Innovación" ( $\sigma=0.95$ ). En cuanto a la moda, se puede apreciar, que la tendencia fue obtener respuestas de muy alta frecuencia; la opción *siempre*  $Mod=5$  fue común para todas las dimensiones, al tiempo que aproximadamente la mitad de las respuestas se encuentran por debajo y por encima de *frecuentemente* ( $Med=4$ ). A la dimensión Poder pertenecieron tanto el promedio mayor de respuestas de alta frecuencia ( $M=4.04$ ) como la mayor concordancia entre las mismas ( $\sigma=0.82$ ),

resultados que sugieren un análisis similar al anterior, o sea, las características vinculadas al liderazgo, responsabilidad, automotivación, independencia, flexibilidad y la tolerancia al estrés parecen ser las más comunes en la actuación de los muestreados, siendo menos relevante la dimensión Innovación (características vinculadas a la creatividad y a la iniciativa) con la menor tendencia de respuestas de alta frecuencia ( $M=4.04$ ) y la mayor dispersión en sus resultados ( $\sigma=0.95$ ).

### **Especialidades Ing. Industrial y Lic. Económica.**

Al analizar las dimensiones del instrumento antes mencionadas con sus correspondientes características descriptivas, resultó la dimensión "Planeación" la de mayor grado de concordancia ( $\sigma=0.88$ ) seguida de "Realización" ( $\sigma=0.90$ ), "Poder" ( $\sigma=0.91$ ), e "Innovación" ( $\sigma=0.93$ ).

En cuanto a la respuesta más reiterativa resultó ser *Siempre* (Mod=5) para Planeación y Poder, mientras *Frecuentemente* lo era para las dos restantes dimensiones (Mod=4); al tiempo que aproximadamente la mitad de las respuestas se encuentran por debajo y por encima de frecuentemente (Med=4). La tendencia a respuestas de alta frecuencia fue similar en los casos de la dimensión Poder ( $M=4.15$ ) y Planeación ( $M=4.12$ ), siendo la primera muy ligeramente superior al analizar sus respectivos grados de consenso y se puede apreciar el mismo comportamiento; la dispersión de las respuestas de ambas dimensiones es muy ligeramente superior en el caso de Poder ( $\sigma=0.91$ ), lo cual indica que pese a tener la mayor tendencia a frecuencias altas, la dimensión Poder tuvo mayor grado de dispersión que la Planeación. El recorrido se comportó de igual forma para todas las dimensiones variando entre *Nunca* y *Siempre* ( $R=4$ ), razones por las cuales se considerará de igual importancia para los estudiantes del cuarto año de la Licenciatura en Económica e Ingeniería Industrial las dimensiones Poder y Planeación; por tanto, se concluye, que en la actuación de dichos estudiantes es tan importante las características vinculadas al liderazgo, la responsabilidad, la automotivación, la independencia, la flexibilidad y la tolerancia al estrés, así como las características vinculadas a la integridad, planificación y organización, habilidad de

control, la delegación y la visión de futuro, siendo menos relevantes la dimensión Innovación (características vinculadas a la creatividad y a la iniciativa) con la menor de las medias ( $M=3.76$ ) y la mayor dispersión en sus resultados ( $\sigma=0.93$ ).

### **Hoteles del centro de la ciudad de Holguín, que prestan servicio a la población en moneda nacional.**

La dimensión de mayor grado de concordancia resulto ser "Innovación" ( $\sigma=0.69$ ), seguida de "Planeación" ( $\sigma=0.79$ ) y "Poder" ( $\sigma=0.79$ ), y "Realización" ( $\sigma=0.94$ ): Se puede apreciar que la tendencia fue obtener como respuesta *Frecuentemente* (Mod=4), solo Poder tuvo como frecuencia más usada *Siempre* (Mod=5), al tiempo que aproximadamente la mitad de las respuestas se encuentran por debajo y por encima de *frecuentemente* (Med=4). A la dimensión Poder perteneció el promedio mayor de respuestas de alta frecuencia ( $M=4.15$ ), resultados que sugieren análisis similares a los anteriores, o sea, las características vinculadas al liderazgo, responsabilidad, automotivación, independencia, flexibilidad y la tolerancia al estrés parecen ser las más comunes en la actuación de los muestreados, siendo menos relevante la dimensión Realización (características vinculadas a tenacidad, oportuno, actitud desafiante, meticulosidad, persistencia, pragmatismo, capacidad de asumir riesgos y capacidad de decisión) con la menor tendencia de respuestas de alta frecuencia ( $M=3.98$ ) y la mayor dispersión en sus resultados ( $\sigma=0.94$ ).

### **Casas de renta en moneda nacional.**

En esta entidad, la dimensión de mayor grado de concordancia resulto ser "Planeación" ( $\sigma=1.01$ ), seguida de "Realización" ( $\sigma=1.03$ ), "Innovación" ( $\sigma=1.04$ ), y "Poder" ( $\sigma=1.07$ ). Se puede apreciar, que la tendencia fue obtener como respuesta *Siempre* para todas las dimensiones (Mod=5), a la vez que aproximadamente la mitad de las respuestas se encuentran por debajo y por encima de *frecuentemente* (Med=4) en el caso de Innovación, y por encima y por debajo de *Siempre* para las restantes dimensiones.

A las dimensiones Poder y Realización pertenecieron los promedios mayores de respuestas de alta frecuencia ( $M=4.27$ ), con diferencias de dispersión en los resultados poco significativas ( $\sigma=1.07$  y  $\sigma=1.03$  respectivamente) resultados que sugieren como características más comunes en la actuación de los propietarios de negocios tanto el liderazgo, responsabilidad, automotivación, independencia, flexibilidad y la tolerancia al estrés, así como la tenacidad, oportuno, actitud desafiante, meticulosidad, persistencia, pragmatismo, capacidad de asumir riesgos y capacidad de decisión, siendo menos relevante la dimensión Innovación (características vinculadas a la creatividad y a la iniciativa) con la menor tendencia de respuestas de alta frecuencia ( $M=3.98$ ) y la mayor dispersión en sus resultados ( $\sigma=0.94$ )

A modo de resumen, podemos afirmar, que la competencia emprendimiento tiene valores potencialmente altos de frecuencias en todas las dimensiones, pues como promedio se recibieron respuestas entre frecuentemente y siempre en cada uno de los casos.

***Paso 9. Comparación de los resultados en las entidades con características semejantes.***

A modo de resumen, en la tabla 3 se pueden observar las dimensiones principales y secundarias según el criterio de los encuestados; la comparación se realizó teniendo en cuentas las similitudes de las entidades. Como se puede apreciar, la dimensión Poder es la más recurrente en cuanto a respuestas de alta frecuencia como promedio, mientras que la dimensión Innovación fue la de más baja frecuencia, exceptuando los encuestados en los hoteles del centro de la ciudad para los cuales resultó ser la Realización.

**Tabla 3. Resumen de las dimensiones principales y secundarias por entidad.**

Entidad	Dimensiones Principales	Dimensiones Secundarias
<b>Desoft</b>	Poder	Innovación
<b>Casa del Software</b>	Poder	Innovación
<b>4<sup>to</sup> año de Ing. Industrial y Lic. Económica</b>	Poder y Planeación	Innovación
<b>Hoteles del centro de la ciudad de Holguín.</b>	Poder	Realización
<b>Casas de renta en moneda nacional</b>	Poder y Realización	Innovación

**Según el comportamiento por íteme en cada una de las entidades donde se aplicó el instrumento.**

Se puede apreciar, que en Desoft, los cinco primeros ítemes (2, 11, 3, 5, 18) en frecuencias altas como promedio tributaron a las características: Flexibilidad, Capacidad Crítica y Autocrítica, Tenacidad, Integridad y Responsabilidad; por el contrario, los cinco ítemes (13, 23, 6, 14, 9) de frecuencias más bajas como promedio pertenecen a las características de Creatividad, Capacidad de trabajo, Meticulosidad, Capacidad para asumir riesgos y la Planificación y Organización. En la Casa del Software, los primeros cinco ítemes (21, 24, 5, 11, 23) de más altas frecuencias como promedio tributaron a las características: Automotivación, Actitud desafiante, Integridad, Capacidad Crítica y Autocrítica y Capacidad de trabajo; por otro lado, los cinco ítemes (7, 16, 19, 6,17) resultaron ser los de frecuencias más bajas como promedio perteneciendo a las características de planificación y organización, trabajo en equipo, persistencia, meticulosidad e iniciativa.

En el caso de los hoteles del centro de la ciudad de Holguín y las casas de alquiler en moneda nacional se puede resumir que para el personal encuestado en ambas entidades es muy importante el trabajo en equipo, la Flexibilidad, el Liderazgo, la Independencia y la Automotivación; los propietarios de negocio también consideran fundamentales las características relacionadas con Oportuno, Persistencia y la Capacidad para asumir riesgos, las cuales resultaron las secundarias para los directivos de los hoteles, así como las características vinculadas con la creatividad y la iniciativa fueron consideradas menos importantes para los propietarios de negocio.

La dimensión con mayor tendencia a las altas frecuencias en todas las entidades como promedio fue Poder, y la de menor tendencia como promedio, Innovación.

#### **Etapa IV. Propuestas de medidas para incentivar el emprendimiento.**

##### ***Paso 10. Determinar los factores que frenan el desarrollo emprendedor en el territorio.***

A través de técnicas como la observación directa y las entrevistas se pudieron conocer los factores que influyen en el desarrollo de la competencia emprendedora en el territorio, las mismas se resumen en la tabla 4.

**Tabla 4. Factores que influyen en el desarrollo de la competencia emprendimiento.**

<b>Sector estatal</b>	<b>Sector no estatal</b>
Insuficiencias en el equipamiento y la tecnología.	Alta modernización en el equipamiento y tecnología.
Predominio del personal envejecido en las entidades objeto de estudio.	Predominio del personal joven en las actividades seleccionadas.
Reservas en las condiciones de trabajo.	Excelentes condiciones de trabajo.
Limitaciones en el objeto social de la entidad.	Apertura de la legislación vigente.
Baja disponibilidad de suministros y precios elevados en las entidades proveedoras.	
Salarios bajos.	Salarios atractivos.
Exceso de personal desempeñándose en la misma labor.	Personal polivalente en los negocios.
Reservas en la cortesía, buen trato, confort, ambientación.	Excelente cortesía, buen trato, confort, ambientación.
Insuficiente imagen corporativa	Atractiva imagen del negocio.
Insuficiencias en cuanto a la calidad, variedad, precios, rapidez en los productos o servicios que se ofertan.	Diversidad en los surtidos, calidad y precios en los productos y servicios que se ofertan.
Acciones de control reglamentadas.	Excesiva supervisión estatal.
Falta de autonomía en la base.	Actúa en forma autónoma.
Susceptibles a que se produzcan hechos de corrupción y delito.	Sentido de pertenencia.
Insuficientes trabajos en ofertas tentadoras para la juventud.	Fuentes de empleo para personas jóvenes.
Falta de control en los recursos que se poseen.	Excesivos trámites burocráticos.
Indolencia.	Tasa de impuestos elevados.
Falta de remuneración material y moral.	Falta de profesionalidad y ética de los inspectores.
Indisciplinas en la jornada laboral.	Lagunas o vacíos de conocimientos, sobre cómo empezar un negocio, su administración y falta de habilidades para mantenerlos competitivos y sustentables.

Como se puede apreciar en la tabla 4, en el sector estatal existen muchas barreras que limitan la presencia de la competencia emprendimiento en el capital humano. En el sector no estatal también existen factores limitantes como el exceso de control y las dificultades para adquirir materias primas



y materiales de manera mayorista, así como la falta de conocimientos sobre aspectos necesarios para la apertura y sostenibilidad de su negocio; no obstante, en este sector son mayores las posibilidades de que emerja y se desarrolle esta competencia.

***Paso 11. Propuesta de alternativas para la mejora de la competencia emprendimiento.***

1. Desarrollar actividades para el fomento de la transferencia de tecnologías (relación de las entidades estatales y no estatales con universidades y centros de investigación).
2. Realizar búsqueda de apoyos y/o socios financieros (acceder a proyectos y créditos ofertados por instituciones estatales u ONG).
3. Crear mecanismos que generen el aumento de la estimulación moral y material (potenciar sistemas de pago con arreglo a los resultados finales y sistema tributario flexible).
4. Crear mecanismos de agrupación de emprendedores para capacitación, debate e intercambio de mejores prácticas.
5. Financiar los proyectos de la Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores (ANIR)
6. Conceder mayor autonomía en la base (la aplicación de la legislación recientemente aprobada debe propiciar esto en el sector estatal).
7. Establecimiento de impuestos diferenciados y acordes a la situación del país.
8. Proyectar concursos para el fomento de ideas emprendedoras en los diferentes entornos (educativo, económico y social).
9. Diseñar cursos de gestión de la cultura emprendedora para nuevos propietarios de negocios en las universidades.
10. Reestructurar la frecuencia de inspecciones estatales en los negocios (estudiar los mecanismos de control para que sean razonables).
11. Desarrollar propuestas de incubadoras que gestionen la competencia emprendedora como vía de desarrollo económico.

## **CONCLUSIONES.**

El trabajo presenta como conclusiones que:

1. En la investigación se asumió el emprendimiento como competencia del capital humano, pues se considera como la capacidad integrada de realización, planeación, poder e innovación que se manifiesta en un individuo al ejecutar una actividad laboral determinada, lo que se materializa en un desempeño laboral superior en su labor, en su aporte a la organización a que pertenece y contribuye a la mejora continua y sostenibilidad de los procesos productivos y de servicios, en correspondencia con las exigencias políticas, sociales, ambientales, tecnológicas y económicas del entorno en que se desenvuelve.
2. La integración en un procedimiento, de las características y dimensiones del emprendimiento para su autoevaluación como competencia del capital humano, constituye un aporte al estudio del emprendimiento en el contexto cubano.
3. Los resultados obtenidos en los casos de estudio seleccionados demostró que la innovación es la dimensión del emprendimiento con menor tendencia de tratamiento en el capital humano del territorio holguinero, cuya gestión se convierte en el eje central de las alternativas propuestas para la mejora de la competencia emprendimiento y su repercusión en el desarrollo económico del territorio.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Caldera, Jackeline; Rodríguez, Francisco y Moreno, Jonathan (2004). Manual guía para agentes multiplicadores en estímulo y desarrollo de capacidades emprendedoras.
2. De Souza, Eda Castro Lucas; Sueiro Lopes, Gumersindo Júnior; Bornia Bornia, Antonio Cezar, y Rath Alves, Luciano R. (2013). Atitude Empreendedora: Validação de um Instrumento de Medida com base no Modelo de Resposta Gradual da Teoria de Resposta ao Item. Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review), 14(5).

3. Freitas Pedrosa, Maria Angélica y Lucas de Souza, Eda Castro (2009). Atitude empreendedora no setor hoteleiro brasileiro: um estudo em pequenos e grandes hotéis no Distrito Federal. *Turismo-Visão e Ação*, 11(3), 358-374.
4. Gámez Gutiérrez, Jorge y Garzón Baquero, Jossie Esteban (2017). New cross-proposal entrepreneurship and innovation in educational programs in third level (tertiary) education. *Contaduría y Administración*, 62(1), 239-261, ISSN: 0186-1042, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.10.005>.
5. Herrera Madueño, Jesús; Larrán Jorge, Manuel; Lechuga Sancho, María Paula, y Martínez-Martínez, Domingo. (2015). Evolución de la literatura sobre la responsabilidad social en pymes como disciplina científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 24(2), 117-128, ISSN: 1019-6838, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.redee.2014.06.001>.
6. Lucas Souza, Eda Castro y Sueiro Lopez, Gumersindo Júnior (2011). Empreendedorismo e Desenvolvimento: Uma Relação em Aberto. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 8(3), 120-140, ISSN: 1809-2039, DOI: <http://doi.org/10.5773/rai.v8i3.785>.
7. Martín Castejón, Pedro Juan y Aroca López, Beatriz (2016). Corporate social responsibility in family SMEs: A comparative study. *European Journal of Family Business*, 6(1), 21-31, ISSN: 2444-877X, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ejfb.2016.05.002>.
8. Sanabria Landazábal, Néstor Juan y Burgos Baquero, Anderson (2004). Competencia, empresa y espíritu emprendedor. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(52), 59-67.
9. Welsh, Dianne H. B.; Tullar, William L. y Nemati, Hamid. (2016). Entrepreneurship education: Process, method, or both? *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 125-132, ISSN: 2444-569X, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.005>.

**DATOS DE LOS AUTORES.**

1. **Ana de Lourdes Torralbas Blázquez.** Doctorante en Ciencias Técnicas en la especialidad Ingeniería Industrial, Máster en Matemática Aplicada e Informática para la Administración e Ingeniera industrial Profesora Auxiliar y Directora General de la Universidad de Holguín. Correo electrónico: [anarb@uho.edu.cu](mailto:anarb@uho.edu.cu)
2. **Reynaldo Velázquez Zaldívar.** Doctor en Ciencias Técnicas, Máster en Gestión de Recursos Humanos e Ingeniero Industrial. Profesor Titular y Rector de la Universidad de Holguín. Correo electrónico: [rector@uho.edu.cu](mailto:rector@uho.edu.cu)
3. **Emanuel Ferreira Leite.** Doctor en Ciencias de Ingeniería, Máster en Administración y Licenciado en Administración. Profesor Adjunto de la Universidad de Pernambuco. Correo electrónico: [emanueleite@hotmail.com](mailto:emanueleite@hotmail.com)

**RECIBIDO:** 4 de mayo del 2018.

**APROBADO:** 26 de mayo del 2018.