



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Gestión Humana y Organizacional

**“Análisis de la Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral
de los jóvenes guatemaltecos enfocados a diversos negocios de
emprendimiento”**

Nancy Sucely Galvez Melgar

Guatemala de la Asunción, septiembre 2023

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León

Secretaria

M.A Karla Amparo Carrera Vela

M.Sc. José Mariano González Barrios

Representantes de los Profesores

Viviana Raquel Ujpán Ordóñez

Nery Rafael Ocox Top

Representantes Estudiantiles

M.A. Olivia Marlene Alvarado Ruíz

Representante de Egresados

MIEMBROS DEL CONCEJO ACADÉMICO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Maestro Ronald Amilcar Solís Zea

Director Departamento de Postgrado

Maestra Gabriela Alvarez García

Maestro Francisco José Ureta Morales

Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas

Maestro Mario Colli Alonso

Docentes titulares



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



Cc. Archivo

CODIPs. 1521-2023

ORDEN DE IMPRESIÓN TRABAJO DE GRADUACIÓN

09 de septiembre de 2023

Licenciado (a)

Nancy Sucely Galvez Melgar

Presente

Maestrante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el **Punto DÉCIMO SÉPTIMO (17°)** del **Acta CUARENTA Y SEIS - DOS MIL VEINTITRÉS (46-2023)**, de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de septiembre de 2023, que copiado literalmente dice:

"DÉCIMO SÉPTIMO: Se conoció el expediente que contiene el Trabajo de Graduación titulado: **"Análisis de la Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los jóvenes guatemaltecos enfocados a diversos negocios de emprendimiento"** de la Maestría en **Gestión Humana y Organizacional**, realizado por :

Nancy Sucely Galvez Melgar

Registro Académico: 201015710

CUI: 2051506750101

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Trabajo de Graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2° cohorte con categoría en artes.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Licenciada Julia Alicia Ramirez Orizabal de León
SECRETARIA DE ESCUELA II

/Verma



Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 206
postgrado@psicousac.edu.gt

D.E.P.Ps 324-2023

Guatemala 29 de agosto de 2023

**Autorización para impresión proyecto de investigación.
Maestría en Gestión Humana y Organizacional**

Licenciada (o)

Nancy Sucely Galvez Melgar

Maestrante

Licenciada (o) Galvez Melgar:

Después de saludarle cordialmente, transcribo a usted el Punto QUINTO del ACTA No. CADEP-Ps-12-2023 de fecha nueve de agosto del dos mil veintitrés: El director del Departamento de Estudios de Postgrado invitó al Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas para que presente el informe del maestro Jorge Ernesto Rodas López quien supervisó los trabajos de graduación como responsable del curso de Seminario III de investigación, de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2da cohorte y a la a la maestra Astrid Irene Ríos quien supervisó los trabajos de graduación como Tutora de investigación de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 3ra cohorte. Este trabajo representa el último paso para culminar con los requisitos de graduación de la Maestría. Para tal efecto, los miembros del Concejo Académico del Departamento revisaron los documentos que fueron presentados y realizaron algunas preguntas sobre contenidos que fueron de interés debido a lo innovador del tema, la metodología utilizada, entre otros. Considerando, Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado, Capítulo III, Evaluación del Rendimiento Académico, Artículo 61. Atribuciones del Consejo Académico, literal b, Resolver los asuntos presentados por el Director de Estudios de Postgrado; sobre la Dirección del Departamento, Artículo 66. Atribuciones de la Dirección, literal f, Organizar y supervisar el funcionamiento del control académico basado en lo dispuesto por la Coordinadora General del Sistema de Estudios de Postgrado, n. Extender certificación de cursos, constancia de derechos de graduación y certificación de actas de graduación; sobre la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes, Artículo 86. Graduación. Cumplidos los requisitos estipulados en este Reglamento y en el Normativo específico de la Unidad Académica, se le otorgará al profesional el grado que corresponda en acto público. Considerando, el Normativo del Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas, en el artículo 9, Funciones del Concejo Académico, literal g. Conocer sobre asuntos estudiantiles de los programas de estudios de postgrado, tales como proyectos de investigación, solicitudes específicas y otros asuntos no previstos, se **ACUERDA:** Autorizar la impresión del trabajo final de graduación con el título **"Análisis de la Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los jóvenes guatemaltecos enfocados a diversos negocios de emprendimiento"**

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Mariano González
Director en funciones
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas





Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 407
Tel. 2418-7561 postgrado@psicousac.edu.gt



Ref. 043-MGHOB-10-2021
Guatemala, 22 de noviembre de 2021

Maestro Ronald Solís Zea
Director Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Solís:

Reciba un saludo cordial. Por este medio hago de su conocimiento que emito **DICTAMEN TÉCNICO FAVORABLE** al trabajo de graduación del (de la) estudiante GALVEZ MELGAR, NANCY SUCELY con carné 201015710, previo a optar al grado de Maestro(a) en Gestión Humana y Organizacional, el cual acompañé durante su realización.

Dicho trabajo de graduación lleva por título "Análisis de la Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los jóvenes guatemaltecos enfocados a diversos negocios de emprendimiento".

Atentamente,



M. A. Jorge Ernesto Rodas López

Licenciado en Psicología.
Colegiado activo #7980

Nancy Sucely Galvez Melgar

Licenciada en Psicología

Colegiada 14,456

Índice

Introducción	1
1. Capítulo I	3
1.1 Área y línea de investigación	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación	5
1.4 Alcances	7
1.5 Objetivos	8
1.6 Definición de conceptual	8
2. Marco Teórico	9
2.1 Liderazgo	9
2.1.1 Características de un Líder	10
2.1.2 Comportamiento de un Líder	12
2.1.3 Deberes de un Líder	13
2.1.4 Estilos de liderazgo	14
2.1.4.1 Estilo Autocrático	14
2.1.4.2 Estilo Democrático:	14
2.1.4.3 Estilo Paternalista:	14
2.2 Emprendimiento	15
2.2.1 Espíritu emprendedor	17
2.2.2 Bases para desarrollar emprendedores	18
2.2.3 El emprendedor personal	18
2.2.4 El emprendedor social	18
2.2.5 El emprendedor reticular	19
2.2.6 Importancia del emprendimiento	19

2.2.7	Las oportunidades personales de emprender	20
2.2.8	Los retos que debe enfrentar del emprendedor	22
2.2.9	El compromiso del emprendedor	22
2.2.10	El capital necesario para el proyecto	23
2.2.11	El conocimiento específico del negocio	24
2.2.12	Características de los emprendedores	25
2.2.13	Atributos personales	25
2.2.14	Situación del Emprendimiento en Guatemala	28
2.3	La Juventud guatemalteca	30
3.	Capítulo III	32
3.1	Diseño Descriptivo / Fenomenológico	32
3.2	Descripción de la población	32
3.3	Instrumento	33
3.3.1	Razón por la cual se eligió el instrumento	33
3.3.2	Confiabilidad y validez	33
3.3.3	Pilotaje de entrevista	34
3.3.4	Entrevista a profundidad	35
3.3.5	Árbol de categorías	36
3.4	Cronograma de aplicación	37
3.5	Análisis de la información	39
4.	Capítulo IV	39
4.1	Análisis de datos	39
5.	Capítulo V	48
5.1	Conclusiones	48
5.2	Recomendaciones	49

6. Capítulo 6	51
6.1 Análisis de participantes	51
6.2 Análisis de problemas	53
6.3 Análisis Contextual y Diagnóstico	56
6.4 Análisis de objetivos	58
6.5 Análisis de opciones	61
6.6 Marco Conceptual	65
6.6.1. Juventud	65
6.6.1.1 Participación de la juventud en su comunidad	65
6.6.1.2 Metodología participativa enfocada a la juventud	67
6.6.2. Importancia del rol de líder	68
6.6.2.1 Liderazgo	68
6.6.2.2 Características de un líder	69
6.6.2.3 principales funciones de un líder	70
6.6.2.4 Estilos de liderazgo	71
6.6.2.4.1 Estilo Autocrático	71
6.6.2.4.2 Estilo Democrático	71
6.6.2.4.3 Estilo Paternalista	72
6.6.2.5 Liderazgo y tecnología	72
6.6.3 Capacitación	73
6.6.3.1 Niveles de capacitación	73
6.6.3.2 Capacitación para la organización	73
6.6.3.3 Capacitación básica para el liderazgo	74
6.6.3.4 Capacitación para la especialidad grupal o específica	74
6.6.3.5 Capacitación para la interrelación grupal	74

6.6.4 Evaluación	75
6.6.4.1 Evaluación Educativa	75
6.6.4.2 Evaluación formativa	75
6.6.4.3 Autoevaluación	76
6.7 Matriz del proyecto	76
Marco Lógico	76
Fuente de elaboración propia	90
6.8 Presupuesto	91
6.9 Cronograma	92
6.10 Evaluación del proyecto	105
7. Referencias Bibliográficas	107
8. Anexos	111
8.1 Transcripción entrevistas	111

Introducción

Esta investigación surgió de la necesidad fundamental de abarcar un análisis tendiente a explicar ciertas características propias del aspecto laboral en Guatemala, al igual que la influencia de liderazgo como factor esencial en todas las organizacionales, en este caso, específicamente en negocios de emprendimiento que han iniciado los jóvenes guatemaltecos a raíz de diversas motivaciones.

Todos los negocios han exigido aumentar su competitividad con excelencia, por lo que han tenido la necesidad de desarrollar las habilidades y destrezas de cada persona que ha decidido emprender y a su vez, también, poder, administrar, impulsar e influir en el factor humano, que es el elemento primordial para lograr las metas y objetivos establecidos por los líderes de este tipo de negocios.

Para poder aumentar la competitividad los negocios de emprendimiento dependen de los líderes, de sus características y formas de actuar ante las diversas situaciones y estos, a su vez, dependen en gran medida de sus subordinados para fijar sus propias metas, consideran que su papel es auxiliar a sus seguidores, les proporcionan información y actúan como contacto con el medio ambiente externo del grupo.

Así pues, esta investigación ha centrado su atención en analizar la influencia que tiene el estilo de liderazgo en el desempeño de los jóvenes guatemaltecos que han creado variedad de negocios de emprendimiento por diversas motivaciones.

Con el objetivo antes mencionado, se estructuró un instrumento cualitativo que tuvo como fin primordial, obtener información detallada en relación al ejercicio de liderazgo que cada joven emprendedor utiliza en sus diversos negocios. De esta

manera se obtuvo información valiosa para el análisis de la investigación y elaboración de plan de intervención.

Se ha identificado una influencia significativa del estilo de liderazgo en el desempeño de los equipos de los jóvenes emprendedores guatemaltecos. La tendencia a liderar es bajo un estilo democrático, en el cual se pudieron observar características actitudinales en relación a la productividad del equipo laboral. Sin embargo, también se ubicaron algunas características que pueden ser desfavorables al momento de que el líder guíe a su equipo de trabajo.

Es así como se decidió estructurar un plan de intervención en relación a capacitación enfocada a los jóvenes sobre temas esenciales de liderazgo en negocios de emprendimiento en Guatemala.

1. Capítulo I

1.1 Área y línea de investigación

Psicología del trabajo

En las líneas de investigación planteadas por el Departamento de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el trabajo de investigación que se presenta en las siguientes páginas se ha basado en comprender al guatemalteco y el conocimiento de su realidad laboral, tomando en cuenta diferencias como el campo y la ciudad, hombres, mujeres, niños y personas con discapacidad; tendientes a la autorrealización y mejora en la calidad de vida. (Departamento de Estudios de Postgrado, USAC,2021).

1.2 Planteamiento del problema

La situación actual ha perjudicado evidentemente la economía global. Actualmente Guatemala experimenta una brecha entre quienes buscan trabajo y quienes lo encuentran, es decir, hay aproximadamente tres millones de puestos de trabajo que hacen falta para cubrir la necesidad de trabajo formal” (CEPAL, 2009 Pág. 5) Adicional a esto, la mayor parte de la población trabajadora pertenece al sector informal. Ante la situación actual se ha visto afectado el desarrollo de la vida laboral y económica, la población ha buscado diversas alternativas para crear o aumentar ingresos económicos y es de esta manera que han surgido algunos negocios en medio de emprendimiento.

Todos los negocios exigen aumentar su competitividad con excelencia, por lo que tienen la necesidad de desarrollar las habilidades y destrezas de cada persona que ha decidido emprender y a su vez, también, poder, administrar, impulsar e influir en el factor humano, que es el elemento primordial para lograr las metas y objetivos perseguidos por este tipo de negocios.

Así pues, en el presente trabajo de investigación, se consideró que el liderazgo es un comportamiento que se puede ejercitar y perfeccionar, por lo cual la investigación tuvo como base dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Qué importancia tiene el estilo de liderazgo en el desempeño de los jóvenes guatemaltecos al momento de dirigir sus diversos negocios de emprendimiento?

¿Qué elementos y características actitudinales de los distintos estilos de liderazgo se perciben en los jóvenes emprendedores guatemaltecos en su desempeño laboral?

¿Cuáles han sido las diversas motivaciones que han impulsado a los jóvenes a crear sus negocios de emprendimiento?

En la búsqueda de dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas se ha evidenciado que las habilidades de un líder implican carisma, paciencia, respeto, integridad, conocimiento, inteligencia, pero, sobre todo, la capacidad de influir en otras personas. (Padilla, 2018. Pág. 56). Esta investigación tuvo una muestra de doce jóvenes de la ciudad de Guatemala, en edades comprendidas entre dieciocho a veintiocho años, que fueron interrogados, a través de una entrevista a profundidad en el año 2020.

Los jóvenes indicaron que son creadores de sus propios negocios de emprendimiento y esto lo han hecho por diversas razones, siendo la principal, aumentar sus ingresos económicos ya que expresaron que la situación laboral actual de Guatemala se ha tornado poco favorable para ellos.

También fue considerado un factor relevante a investigar, la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño de los doce jóvenes emprendedores. Se identificó la influencia de liderazgo en cada equipo de trabajo, sin embargo, predomina el estilo de liderazgo democrático teniendo características que favorecen al fortalecimiento de la confianza e identificación de los integrantes de los equipos de los diversos negocios de emprendimiento.

La importancia de realizar la investigación ha sido demostrar que el comportamiento y las actitudes de un individuo pueden influenciar de forma

positiva o negativa a un negocio de emprendimiento, ya que muchos de estos, han surgido o se han concretizado, buscando un cambio en la situación actual y considerando poder conseguir ingresos económicos para el sostenimiento de sus hogares.

Es así como la situación actual laboral de los jóvenes guatemaltecos, las motivaciones para crear un negocio de emprendimiento y revisión de los factores actitudinales que influyen en ellos, han influido para propiciar el crecimiento y sostenibilidad de los diversos negocios de emprendimiento. La elaboración de esta investigación fue desde el mes de junio del año 2020 al mes junio del año 2021.

1.3 Justificación

Según la Organización Internacional del Trabajo de las Naciones Unidas, el 40% aproximadamente 1 billón de personas de la población mundial son jóvenes entre los 15 y los 28 años, de ellos el 85% viven en países de desarrollo vulnerables a situaciones de extrema pobreza. OIT, (2018. Pág. 56)

Se estima también que 74 millones de jóvenes alrededor del mundo están desempleados conformando así el 41% de los 180 millones de población total desempleada. Por otra parte, las cifras de subempleo calculan que alrededor de los 310 millones de jóvenes trabajan en economías informales.

Las políticas de mercado de trabajo han ido cambiando constantemente en todo el mundo, como consecuencias se ha generado cambios importantes en el mercado laboral. Como lo explica CEPAL, “En América Latina, como en el resto del mundo, las políticas de mercado de trabajo adquieren impulso en los años noventa. El cambio en el modelo de desarrollo de la región y su apertura a la competencia internacional significaron transformaciones en su estructura productiva y ajustes masivos de trabajadores del sector formal, aunados a la persistencia o intensificación del fenómeno estructural del empleo informal.” (CEPAL, 2019. Pág. 5)

En América Latina y el Caribe se estima que el 16% de los jóvenes en edad de trabajar se encontraban desempleados para el año 2001, aumentando 4 puntos porcentuales con respecto al mismo dato en 1997. En Guatemala, el 20% de la población son jóvenes entre los 15 y 28 años, de los cuales el 49.18% están matriculados en educación secundaria, el 1.9% de los estudiantes de nivel medio graduados pasan a algún tipo de educación superior y un 22.6% se considera población juvenil desempleada. (ASIES, 2017. Pág. 56)

Estas cifras indican que, por razones económicas, políticas, culturales, sociales o de otro tipo, existe un gran porcentaje de jóvenes que estudiaron educación secundaria y que no ingresan a la universidad.

En esta situación es difícil determinar qué pasa con estas personas, si salen al mercado laboral, si viajan fuera del país o si toman otra opción de vida, lo que sí se puede afirmar es que, si toman la opción de ingresar al mercado laboral, muchos de estos jóvenes deben enfrentarse a un empleo sin las competencias laborales adecuadas, haciendo manifiesta la vulnerabilidad de los jóvenes en el ámbito laboral y las actuales cifras de desempleo en esta población. Es por eso que países como Tailandia, India, Chile, Korea, Brazil, China, Estados Unidos y México, entre otros, han optado por políticas o modelos que permitan el desarrollo de competencias laborales para estos jóvenes.

Entre estos modelos este trabajo de investigación se centrará en los que promueven el emprendimiento como herramienta para formar competencias laborales en esta población, teniendo en cuenta que “El autoempleo y la creación de micro y pequeñas empresas es uno de los caminos que los jóvenes pueden explorar para forjar su futuro”. Hablando específicamente de Guatemala, aunque las pequeñas y medianas empresas y las microempresas son las responsables de generar el 46.5% de empleos y el 38.11% de sueldos y salarios, no existen políticas y normas establecidas para promover el emprendimiento. (INE, 2017 Pág. 35)

Así pues, este trabajo de investigación pretende indagar a cerca la situación actual laboral de los jóvenes guatemaltecos, las motivaciones para crear un negocio de emprendimiento y revisión de los factores actitudinales que influyen en ellos, para propiciar el crecimiento y sostenibilidad de los diversos negocios de emprendimiento.

1.4 Alcances

Desde el punto de vista metodológico se incluye a la investigación fenomenológica como base fundamental para desarrollar la investigación, este es un proceso en el cual los relatos y experiencias vividas por parte de un determinado grupo de colaboradores, son recuperados a través de entrevistas con las cuales se realizó un análisis detallado de la influencia del estilo de liderazgo y las diferentes características de los jóvenes guatemaltecos que se han enfocado en crear diversos negocios de emprendimiento.

Dentro de las limitaciones que se encontraron para esta investigación, se identifica la situación actual de la emergencia sanitaria que vive el país y el mundo con la pandemia COVID-19, el acceso a realizar una entrevista presencial y poder realizarla de forma más personalizada no será posible, por lo que los instrumentos fueron trasladados a los participantes de forma digital. Otra de las limitantes es la disposición de tiempo con el que contaban los diferentes jóvenes para participar en la investigación, por lo que se envió la propuesta a una muestra mayor de la que se pretendía utilizar para finalizar el proceso de investigación.

1.5 Objetivos

Objetivo General

Analizar la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño de jóvenes emprendedores guatemaltecos

Objetivos Específicos

Identificar elementos de distintos estilos de liderazgo en los emprendedores

Describir las características actitudinales relacionadas con liderazgo en el desempeño laboral de los emprendedores

Analizar las diversas motivaciones de los guatemaltecos para iniciar un negocio de emprendimiento.

1.6 Definición de conceptual

Liderazgo: “El liderazgo como capacidad de influencia, intercambio y contribución entre líder y sujetos, constituye un elemento decisor en la producción de vínculos y relaciones entre los distintos actores”. (Sánchez, Padilla, Vaca, 2014, Pág. 56).

Las habilidades que posee una persona para dirigir, influenciar y tomar decisiones constituyen sus características de liderazgo. Estas la distinguirán en los entornos laborales y le permitirán motivar, inspirar y coordinar a sus compañeros y colaboradores.

Un buen liderazgo es una colección de habilidades como saber asumir los riesgos correctos, inspirar a los equipos y lograr un equilibrio entre ser firme y humilde. El resultado final en las empresas exitosas es siempre el mismo: los empleados creen en una visión y pueden avanzar hacia una meta.

Emprendimiento: Se entiende un emprendimiento como el inicio de una actividad que exige esfuerzo o trabajo, o tiene cierta importancia o envergadura. El emprendimiento requiere estar dispuesto a tomar riesgos relacionados con el tiempo, el dinero, y el trabajo arduo. (Pico. L 2017, P56)

Iniciar un negocio, emprender, es muy diferente a gestionar una empresa o trabajar para ella. El emprendedor es quién tiene la intención y crea una empresa. El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a nuestras expectativas lo cual implica desarrollar una Cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes.

2. Marco Teórico

2.1 Liderazgo

El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos de manera entusiasta para que éstos logren sus objetivos. Es el factor determinante que ayuda a que los individuos o grupos, identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos (Davis, et al, 2002, p. 193). Liderazgo es emprender, es atreverse, es cambiar nuestra forma de pensar, es superar todos los obstáculos. Es tener la fortaleza suficiente para asumir responsabilidades, defender ideas y principios, y el criterio para rectificar.

El motivador (Maxwell 2018, Pág. 18) resume liderazgo de esta manera:

Liderazgo es:

- Tener la voluntad de tomar riesgos.
- La pasión de hacer la diferencia con los demás.
- Estar insatisfecho con la situación actual.
- Asumir responsabilidad mientras que los demás hacen excusas.
- Ver las posibilidades cuando los demás solo ven las limitaciones.

- Estar listo para resaltar dentro de la multitud.
- Tener una mente y un corazón abierto.
- La habilidad de renunciar al propio ego por el bien de la situación.
- Despertar en los demás la capacidad de soñar.
- Inspirar a los demás con la visión de lo que son capaces de lograr.
- El poder de uno, que despierta el poder de muchos.
- La capacidad de generar ideas, energía positiva y resaltar las habilidades de los demás.
- Es valentía

En este sentido, los líderes parecen compartir ciertos valores esenciales que los hacen sobresalir:

Tabla No. 1 VALORES, ACTITUDES Y ACCIONES DE LOS LÍDERES

VALORES	ACTITUDES	ACCIONES
POSITIVOS	Perseverantes	Confían en los demás
RESPETUOSOS	Consecuentes	Tienen una visión que transforman en realidad
EMPATICOS	Escuchan a los demás	Priorizan el interés general sobre el particular
HONESTOS	Respetan a los demás	Deja un legado.

Fuente: Elaboración propia sobre la base de (López Mendizábal 2017.Pág. 45)

2.1.1 Características de un Líder

Para continuar describiendo el tema de liderazgo, es necesario comprender algunas características. El líder debe tener el carácter de miembro, es decir,

debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen. Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto y donde se elabora su prototipo ideal y por lo tanto, no puede haber un ideal único para todos los grupos de personas.

El líder debe organizar, vigilar, dirigir y motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad de la tarea que desempeñan. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Un líder es aquel que organiza lo necesario para proteger y llevar a cabo su idea. Los líderes son personas con nuevas ideas para abordar problemas importantes. Están apasionados con lo que hacen y no aceptan un no, ni una realidad difícil como respuesta (Castellanos, 2007, p.144)

Los líderes no nacen, llegan a serlo a través de sus esfuerzos personales, a lo largo de un proceso en el que van adquiriendo las capacidades de moverse por los demás; trascienden su propio yo. El liderazgo es aprender a usar el poder en la búsqueda del bien común, evitando la tentación de usarlo para fines propios (Aguilar, 2007, p.248)

Entre los rasgos claves con los cuales debe de contar un líder, se pueden enumerar los siguientes:

- Flexibilidad y capacidad de adaptación.
- Carisma.
- Capacidad cognoscitiva.
- Sinceridad e integridad.
- Motivación personal.
- Deseo de ser líder.
- Confianza en sí mismo.
- Creatividad y originalidad.

- Afectividad Positiva. (Davis, et al, 2002, p. 194)

Tabla No. 2 VENTAJAS Y RETOS DE SER LÍDER

Ventaja de ser Líder	Retos de ser Líder
<p>-Mantiene excelentes relaciones humanas con todos los integrantes del grupo.</p> <p>-Se está actualizando en los temas de interés.</p> <p>-Es la cabeza y responsable frente a otras personas</p> <p>-Se da sentido humano a la administración.</p> <p>-Se gana aprecio, gratitud y respeto de las personas con las cuales se trabaja</p>	<p>-Se tiene demasiadas responsabilidades.</p> <p>-Disminuye el tiempo personal.</p> <p>-Ser responsable cuando un miembro comete un error.</p> <p>- Se debe mantener un aprendizaje continuo y rápido.</p> <p>-Se pierde confianza de grupo, cuando el líder tiene un fracaso en un proyecto.</p>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de (Aguilar 2007, Pág. 56)

2.1.2 Comportamiento de un Líder

Muchas investigaciones han tratado de determinar el comportamiento del líder. Según este punto de vista, el liderazgo exitoso depende más del conocimiento, las habilidades y las acciones apropiadas y menos de los rasgos personales.

Según Davis, et al (2002, Pág. 196) existen tres tipos de habilidades que aprovechan los líderes:

Habilidad técnica: Se refiere a los conocimientos de la persona y su capacidad en cualquier tipo de proceso o técnica. Esta habilidad es la característica distintiva del rendimiento laboral en los niveles operativo y profesional; pero conforme se promueve a las personas hacia responsabilidades de liderazgo, sus habilidades técnicas se vuelven proporcionalmente menos importantes.

Habilidad para relacionarse: Es la capacidad de trabajar efectivamente con otras personas y tener éxito en el trabajo de equipo. Para el fomento exitoso de las relaciones humanas el líder debe desarrollar cualidades como paciencia, afabilidad, humildad, respeto, generosidad, indulgencia, honradez y compromiso. Sólo bajo estas cualidades se puede romper las barreras de comunicación y prejuicios que pudieran existir para así interiorizarse en las necesidades reales de cada uno de los miembros de la organización. El líder debe convertirse en un servidor y en un ejemplo de y para su equipo de trabajo.

Habilidad conceptual: Es la capacidad para pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones amplias, así como en planes a largo plazo. La capacidad conceptual se relaciona con ideas; la habilidad para relacionarse con personas y la habilidad técnica, con objetos.

2.1.3 Deberes de un Líder

Continuando con la línea de conceptualizar el liderazgo, se revisan algunos deberes o tareas que le corresponden a todo líder, aún más, cuando se habla de negocios de emprendimiento. Los deberes de deberes de un líder, hacen referencia a las actividades concretas que debe llevar a cabo el individuo para poder cumplir con su visión y objetivos.

Dentro de estos deberes se puede encontrar:

- Trazar el rumbo: Exponer una visión del futuro (a veces un futuro lejano) y las estrategias para producir los cambios necesarios para realizar dicha visión.
- Alinear a la gente cuya cooperación se requiere: comunicar el rumbo verbalmente y con hechos, de manera que influya en la creación de equipos y asociaciones que entiendan la visión y las estrategias y, al mismo tiempo, aceptan su validez.

- **Motivar e inspirar:** Infundir vigor a las personas con el fin de vencer los obstáculos políticos, burocráticos y económicos que se oponen al cambio y satisfacer así necesidades humanas básicas, que a menudo permanecen insatisfechas.

Como resultado de estas tres primeras funciones, se logra producir cambios, muchas veces drásticos, siempre y cuando sean llevadas a cabo conscientemente y con la mejor predisposición posible (Pérez Bengochea, 2008: Pág. 56).

2.1.4 Estilos de liderazgo

Una vez se han revisado los deberes que cumple un líder, se considera importante revisar y analizar los estilos de liderazgo. Según afirma (Pérez Bengochea 2008, pág. 345) los estilos de liderazgo se clasifican sobre la base de cómo utilizan los líderes su autoridad y por ello se definen tres estilos básicos:

2.1.4.1 Estilo Autocrático

Aquel que ordena y espera cumplimiento, dogmático e impositivo y que dirige a través de su poder para retirar u otorgar recompensas y castigos.

2.1.4.2 Estilo Democrático:

Consulta con sus subordinados sobre acciones y decisiones propuestas y alienta la participación.

2.1.4.3 Estilo Paternalista:

Utiliza su poder en muy poca medida concediendo a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones.

Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para fijar sus propias metas, consideran que su papel es auxiliar a sus seguidores, les proporcionan información y actúan como contacto con el medio ambiente externo del grupo. No existe un estilo de liderazgo correcto o incorrecto.

Todo depende de las personas que integren el grupo y la interacción que se dé entre estas y su líder. Es necesario encontrar cuál es el estilo al que mejor reaccionan las personas, ya que todos tienen personalidades diferentes y esto puede causar un poco de dificultad al momento de tratar de utilizar un único tipo de liderazgo. También es importante notar que el estilo de liderazgo puede ir cambiando conforme a la situación a la que se enfrente el grupo.

El líder debe saber reconocer el cambio y reaccionar oportunamente ante él para modificar su estilo de liderazgo y así ayudar a su equipo a enfrentarlo.

2.2 Emprendimiento

Así mismo se hace importante profundizar en el tema de emprendimiento que es un

término que ha ganado popularidad alrededor del mundo en los últimos años. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos

La palabra emprendimiento proviene del francés *entrepreneur*, y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente. Emprendedor, según la Real Academia Española, es aquella persona que

acomete o empieza con resolución, acciones innovadoras o dificultosas (Castellanos, 2017. Pág. 144).

Según (Mateo y Sagarra 2014, Pág. 3) afirma que el emprendedor es aquel que dentro de la cadena de personas que hacen posible avanzar y desarrollarse, es capaz de ver la oportunidad y hacerla realidad. La primera tarea del emprendedor es tener la visión de la oportunidad y su misión es transformar esa posibilidad en realidad. Las oportunidades que detecta el emprendedor, son aquellas que mejoran la calidad de vida y generan valor para el conjunto de la sociedad, es decir, es capaz de transformar las actividades en cuestión, a un coste menor que el valor que generan.

El verdadero emprendedor no actúa de forma solitaria, pues necesitan el soporte del recurso humano, aprovechando las mejores características de cada uno de los miembros de su equipo.

Los emprendedores son fuerzas transformadoras, personas que abordan problemas importantes en forma incansable al tener una idea clara de lo que se necesita hacer para lograrlo (Molina, 2007. Pág. 231).

Dentro de los aspectos más característicos de los emprendedores se encuentran:

- Ven lo que todos han visto, piensan lo que nadie ha pensado.
- No ven problemas, vislumbran oportunidades.
- No trabajan como veinte, sino que hacen trabajar a veinte. Son líderes que entusiasman a los demás con sus ideas innovadoras.
- Son personas ordinarias, con extraordinaria determinación.
- La ética es una compañera inseparable de su trabajo. (Motta, 2007, p.174)

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una

persona esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

2.2.1 Espíritu emprendedor

Otra de las características indispensables de mencionar en este tema de investigación es el espíritu emprendedor es el desarrollo de proyectos innovadores o de oportunidades para obtener beneficios; la capacidad de comprar a precios ciertos, para vender a precios desconocidos, o se puede considerar como la capacidad de desarrollar una idea nueva o modificar una existente para traducirla en una actividad social rentable y productiva (no todas las personas emprendedoras buscan el beneficio económico, existen personas que buscan objetivos sociales o políticos)

Las características de los emprendedores y de sus proyectos parecen centrarse en una visión clara de las utilidades que generan sus proyectos, en un conocimiento de las demandas de los clientes potenciales, así como en una capacidad de comprometerse en un proyecto empresarial con incertidumbre. Hay países, como los Estados Unidos, que han logrado despertar el interés de los jóvenes en la creación de empresas de alto crecimiento.

Disponen de infraestructuras, conocimientos, sistemas de apoyo a la innovación, tecnología y un sistema financiero fuerte, que sin duda condicionarán el desarrollo futuro de sus economías (Mateo y Sagarra, 2004, Pág. 5).

En Guatemala, la mayor actividad emprendedora se puede identificar en el interior de las universidades. Una gran cantidad de carreras, incluso aquellas humanistas y tradicionales como Derecho, tienen cátedras de emprendimiento.

2.2.2 Bases para desarrollar emprendedores

Así mismo, (Mateo y Sagarra 2004, p.3) plantean que existen varias teorías acerca de los factores que influyen en la formación de emprendedores. A continuación, se presentan tres perspectivas sobre la creación de estos. En los últimos años, un fuerte número de personas que se han enfrentado a diversas dificultades económicas, han decidido crear diversos negocios de emprendimiento para fortalecer sus ingresos económicos.

2.2.3 El emprendedor personal

Plantea que la capacidad de emprender está en su misma base, y surge como consecuencia de su desarrollo, aquí se incluyen la familia, la educación y aquellos aspectos que la rodean en su primera etapa, antes del trabajo. Esta hipótesis hace énfasis en la importancia de los padres y la educación en el desarrollo del espíritu emprendedor.

2.2.4 El emprendedor social

Este punto de vista está planteado con base en la observación de que ciertas comunidades son más emprendedoras que otras y determina que existe una causa social que explicaría el espíritu emprendedor, es decir: existen grupos en donde se ha desarrollado más dicho espíritu.

Como ejemplo se puede mencionar naciones como la judía, la libanesa o comunidades de inmigrantes como la India. En estos casos, se atribuye dicho espíritu a las características de convivencia social y a las necesidades económicas de las comunidades.

2.2.5 El emprendedor reticular

Plantea que el espíritu emprendedor surge como consecuencia de facilitar a las personas el acceso a la información y reducir los costes de los recursos necesarios para acometer los proyectos. Esta perspectiva tiene su base en la existencia de más emprendedores en aquellas zonas donde los servicios empresariales (empresas de capital riesgo, centros de información y formación, inversores individuales, cámaras de comercio, etc.) están más desarrollados. Se trata de crear un tejido emprendedor que permita reducir los costes y riesgos de los proyectos.

Cabe mencionar que estas tres visiones son complementarias y no mutuamente excluyentes ya que se necesita de las tres para poder desarrollar plenamente a los emprendedores.

2.2.6 Importancia del emprendimiento

Hoy en día el emprendimiento ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo y la baja calidad de los empleos existentes han creado en las personas la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores (Bolivia Competitiva, 2018).

Esto se logra únicamente si se cuenta con un espíritu emprendedor. Los niveles de desempleo van en incremento en el país, por lo que resulta de suma urgencia buscar alternativas de generación de empleo que permitan mejorar la calidad de vida de la población. Casi todos los países, tienen entidades dedicadas exclusivamente a promover la creación de empresas entre profesionales y entre quienes tengan conocimiento específico suficiente para ofertar un producto o un servicio (Bolivia Competitiva, 2018).

La oferta de mano de obra, por lo general crece a un ritmo más acelerado de lo que crece la economía, por lo que resulta imposible ofrecer empleo a toda la población.

Ante estas circunstancias económicas, el emprendimiento es el salvador de muchas familias, en la medida en que les permite emprender proyectos productivos, con los que puedan generar sus propios recursos, y les permita mejorar su calidad de vida (Entrepreneur, 2008).

El emprendimiento es el mejor camino para crecer económicamente, para ser independientes, y para tener una calidad de vida acorde a las expectativas de los ciudadanos. Esto implica desarrollar una cultura del emprendimiento encaminada a vencer la resistencia de algunas personas a dejar de ser dependientes (Bolivia Competitiva, 2018).

2.2.7 Las oportunidades personales de emprender

(Mateo y Sagarra 2004, p.19) también establecen que existen muchos beneficios que acompañan el ser emprendedor y en concreto se puede hablar de tres de las fuentes de dichos beneficios que acompañarán al emprendedor durante toda su vida profesional y personal:

Habilidades de liderazgo: El emprendedor se desarrollará a través de organizar personas y actividades diversas. Organizar y dirigir el propio proyecto empresarial representa una oportunidad muy valiosa en cualquier actividad humana, al facilitar el desarrollo de habilidades personales de liderazgo que luego podrá aplicar en diversas situaciones. El sólo hecho de proponérselo e intentarlo aporta al joven el desarrollo de unas capacidades personales que llevará consigo el resto de su vida.

- a. **Visión de negocio:** Para generar valor o riqueza, de cualquier tipo, es imprescindible desarrollar una habilidad que consiste en hacer cosas valiosas, es decir, que tengan un valor más alto que su costo. El desarrollo

de esta capacidad de visión, permitirá a los emprendedores saber si el valor que están creando en toda la cadena de actividades de su proyecto empresarial, transformará a su empresa en una de alto impacto económico para el desarrollo de la sociedad en donde radica.

Esta capacidad de visión del valor, le permitirá a cualquier persona garantizar que sus propias actividades terminarán siendo valiosas, con independencia de si pertenecen, o no, a un proyecto empresarial concreto.

- b. Compromiso personal: Para crear una empresa de alto crecimiento con una alta probabilidad de éxito, es necesario comprometerse en el proyecto empresarial y dedicar los esfuerzos personales para sacar adelante el proyecto.

La capacidad de comprometerse en proyectos ambiciosos es una característica personal que incrementa la probabilidad de éxito de los proyectos donde se participa, esto significa que la consecuencia del compromiso con el proyecto que este demuestra por medio de su esfuerzo y dedicación. Es correcto pensar que un emprendedor fracasaría en el intento de crear una empresa, ya que hay muchos que en su primer intento lo hacen. Sin embargo, un emprendedor que ha desarrollado las habilidades mencionadas con anterioridad, tendrá la capacidad de generar nuevos proyectos empresariales y logrará, finalmente, encontrar aquél que tendrá éxito en el mercado.

Existe un paradigma acerca de los emprendedores. Usualmente se tiene la idea de que son personas que inician muchos proyectos y no los terminan o que nunca tienen el éxito deseado en sus empresas. Es necesario, para romper este paradigma, mencionar que existen muchos ejemplos de empresarios independientes y con gran capacidad económica. Las grandes fortunas de hoy en día están formadas por personas que comenzaron sus proyectos empresariales muy jóvenes.

A continuación, se presenta un listado de emprendedores que han hecho fortuna. Estos son emprendedores que no esperaron a tener el proyecto totalmente

planificado, organizado y financiado, sino que aun siendo muy jóvenes decidieron cambiar las industrias en donde querían operar y crearon empresas que fueron innovando hasta convertirse en corporaciones mundiales de alto renombre.

Tabla No. 3

Nombre	Inició como Empresario	Empresa Reconocida
Bill Gates	20 años	Microsoft
Steve Jobs	21 años	Apple
Michael Dell	19 años	Dell Computer
Aristóteles Onasis	24 años	Armador de Barcos
Sam Walton	22 años	Wall Mart

Fuente Elaboración propia sobre la base de (Mateo y Sagarra, 2004, p. 21)

2.2.8 Los retos que debe enfrentar del emprendedor

Ser emprendedor no es fácil, y esto es precisamente lo que hace que mucha gente se limite a emprender sus ideas. Los retos que enfrenta el emprendedor están situados en tres puntos principales:

2.2.9 El compromiso del emprendedor

El compromiso es la base para todo proyecto nuevo, ya que, sin él, no hay dedicación permanente y en ese caso, cualquier proyecto puede ser un fracaso. La creación de empresas o proyectos son unas de las actividades de la vida que requieren de mayor dedicación y compromiso. La dificultad inherente de lograr el compromiso de los jóvenes en proyectos empresariales de alto impacto

económico puede ser el reto más importante con el que se enfrentan las sociedades en necesidad de nuevas empresas y proyectos de desarrollo social (Mateo y Sagarra, 2004, Pág. 22).

2.2.10 El capital necesario para el proyecto

El capital para desarrollar un proyecto puede llegar de dos fuentes diferentes: del capital propio (inversión) o de capital ajeno (préstamos). Se entiende que la situación patrimonial de los emprendedores es limitada, por lo que, otorgar préstamos importantes para las empresas de alto crecimiento es poco interesante para las entidades financieras. Por lo tanto, la única opción para los emprendedores que están iniciando su proyecto es encontrar inversores que estén dispuestos a poner el capital necesario. Para resolver este reto, se han creado empresas de “capital riesgo” que buscan proyectos muy rentables con un riesgo controlado, he ahí el porqué de su nombre (Mateo y Sagarra, 2004, p. 23).

La promoción de inversiones en áreas específicas, reduciendo los tiempos de respuesta de las empresas de capital riesgo a los proyectos solicitantes, ayudaría a mejorar las condiciones para crear empresas de alto crecimiento en dichas áreas. Es necesario comunicar claramente al mercado y a los emprendedores, sobre la accesibilidad real del capital, para que tomen las decisiones correctas a la hora de hacer su plan de negocios.

La restricción de capital, en cuanto a cantidad y el tiempo que tardan en decidirse las instituciones financieras, son dos retos importantes que enfrentan los emprendedores de hoy en día (Mateo y Sagarra, 2004, p. 23).

2.2.11 El conocimiento específico del negocio

Este reto hace referencia a los conocimientos que el emprendedor tiene sobre el negocio y que le permiten encontrar ideas innovadoras que se pueden concretar en proyectos empresariales en las fases iniciales del mismo.

Continuando con (Mateo y Sagarra 2004, Pág 24) afirman que existen dos tipos de conocimientos necesarios para la creación de empresas.

El primero es el conocimiento específico, el cual le permite al emprendedor descubrir un producto o servicio nuevo para el mercado. El segundo conocimiento es el conocimiento que permite a los emprendedores desarrollar la idea identificada por medio del primer conocimiento. Ambos tipos deben complementarse durante todo el proceso de desarrollo de la empresa.

La formación de estudiantes en áreas concretas relacionadas con las áreas de crecimiento empresarial, facilita de gran manera la confianza del emprendedor en el proyecto, incrementando su autoestima y valorando adecuadamente las oportunidades de emprender.

En la actualidad, los jóvenes tienen serios problemas para independizarse de sus padres, poseen buenas condiciones de vida en los países occidentales y también, que los niveles de educación y de formación disponible son abundantes. Esto aplica al sector de las clases media y alta en Guatemala (Mateo y Sagarra, 2004, Pág. 4).

En nuestro país hay una gran necesidad de crear nuevas empresas y existen muchos jóvenes con condiciones suficientes para ello, pero dejan bien claro que no tienen interés alguno en hacerlo. La pregunta clave en esta situación es ¿Por qué? Existen diversas razones por las cuales los jóvenes se limitan a crear empresas como primera opción profesional, entre ellas están:

- El sistema educativo y la base de conocimientos que tienen los jóvenes.
- La consideración del riesgo de empezar un negocio.
- La baja consideración de la figura del empresario.
- Todos los procesos y pasos que hay que seguir para abrir una empresa.
- Y sobre todo, por percibir que la creación de empresas es algo que está bien, pero que nunca es el momento adecuado para hacerlos, ya sea por falta de tiempo o recursos.

El reto está entonces, en determinar de qué manera se le puede llegar a los jóvenes para hacerles entender la importancia de la creación de nuevas empresas y el papel que ellos juegan en dicho proceso.

2.2.12 Características de los emprendedores

Se podría decir que existe un perfil de emprendedor que está compuesto por diferentes aspectos que conjuntamente forman a una persona en un emprendedor. Algunos de estos aspectos son inherentes a la persona y otros son habilidades o aptitudes que se pueden desarrollar con el tiempo.

2.2.13 Atributos personales

En virtud de que la actividad de los emprendedores es tan importante para el éxito. A continuación, se presentan las habilidades que, según (Hellriegel, et al, 2002, p.138) comparten la mayoría de los emprendedores:

Necesidad de logro: la necesidad de logro (deseo de una persona por obtener la excelencia o el éxito en situaciones competitivas) es un atributo clave para ser un buen emprendedor. Quienes tienen una marcada necesidad de logro asumen la responsabilidad de alcanzar sus objetivos, establecen metas moderadamente difíciles y desean una retroalimentación inmediata sobre qué tan bien se desempeñan.

Algo que distingue a los emprendedores de los demás es el fuerte impulso que sienten por lograr metas. Los emprendedores aprenden a fijarse objetivos que representan un desafío, pero que sean alcanzables para ellos y para sus proyectos y, cuando los consiguen, se marcan nuevas metas.

Deseo de independencia: Los emprendedores suelen independizarse de los demás. En consecuencia, no suele motivarlos a desempeñarse en organizaciones grandes y burocráticas. Poseen una motivación interna, confían en sus capacidades y tienen una gran dignidad.

Confianza personal: Es el reconocimiento en sí mismo de los valores, conocimientos, emociones y aptitudes que tiene, lo que le da el poder, la confianza y la tranquilidad para actuar y enfrentar desafíos. La mayoría de la gente desea un líder optimista y entusiasta, alguien a quien respetar. En razón del riesgo asociado con dirigir una organización emprendedora, resulta esencial contar con una actitud optimista.

Sacrificio personal: Los emprendedores tienen que realizar sacrificios personales. Reconocen que nada que sea productivo es gratuito.

Liderazgo: El emprendedor deberá liderar su empresa, guiar hacia el éxito a sus colaboradores e involucrarlos al máximo en su idea empresarial y proyecto, crear un sentimiento de pertenecer a un grupo, hacer un equipo en el cual todos luchan por un mismo objetivo.

Organizado: se necesita ser ordenado para hacer buen uso del tiempo. Nunca se tendrá el tiempo que se cree y necesita tener para lograr hacer lo que se propone, pero la organización permite que se utilice el tiempo de una manera más eficaz. Es decir, se debe conseguir hacer más en menos tiempo.

Creativo e innovador. Para iniciar un negocio no es necesario ser un genio, pero siempre es bueno el contar con un poco de creatividad. El ser innovador significa una ruptura deliberada de lo establecido.

Si bien los emprendedores son diferentes de la mayoría de la gente, quizá no hayan nacido con la cualidad de emprender. Desarrollan atributos personales con el paso de los años, pero adquieren muchos otros de manera temprana en la vida y en esto, el ambiente familiar desempeña una función fundamental.

En un estudio transcultural realizado en China, Guatemala e Irlanda se llevaron a cabo varios "Focus Groups" como herramienta de investigación para determinar cuáles son los factores claves para lograr el éxito como emprendedores en cada país.

Esto se hizo con el objetivo de ver las similitudes y diferencias entre los puntos de vista de estos tres países en cuanto al tema. En Guatemala, el estudio se llevó a cabo con 9 emprendedores nacionales todos provenientes de diferentes industrias.

A continuación, se listan las características para un emprendedor exitoso en Guatemala según los participantes del estudio:

Motivación por el dinero y el éxito: a las personas que quieren ser emprendedores en el ámbito empresarial, les parece muy atractiva la idea de contar con una empresa o negocio propio exitoso.

Tiene buenas conexiones: Los participantes del estudio expresaron que para tener éxito en el ámbito empresarial guatemalteco, es necesario contar con cierto estatus y con conocidos en puestos estratégicos.

Es de carácter fuerte, es autocrático, sabe razonar y tomar buenas decisiones, es audaz y valiente.

Visionario: tener una visión clara de lo que se quiere lograr y saberlo comunicar a los demás.

Leal: Para saber mantener relaciones familiares y laborales sanas y balancearse entre los dos ámbitos.

Muy trabajador: es necesario trabajar largas horas para asegurar que el negocio vaya encaminado hacia lo que se quiere lograr.

Determinado: tener determinación para lograr concretar y materializar sus proyectos. (Birdthistle, et al, p.17)

Se puede observar que existen similitudes entre lo establecido como características propias de los emprendedores y de la imagen que se tiene de los emprendedores en Guatemala. Sin embargo, aunque la perspectiva nacional puede ser mucho más aterrizada a la realidad en el país, se dejaron por fuera muchos aspectos que son vitales para lograr el emprendimiento exitoso, como los son la disciplina y liderazgo.

2.2.14 Situación del Emprendimiento en Guatemala

Así como se han mencionado algunas características importantes del emprendimiento, cabe resaltar que Guatemala tiene la economía más grande de Centro América y es uno de los países más diversos de Latinoamérica. Del total de la población nacional, cerca del 40% es indígena. Es importante mencionar que Guatemala es también uno de los países con brechas sociales y económicas más amplias del continente. Muestra de ello es que los índices de desnutrición crónica y mortalidad materno infantil son de los más altos de la región (Banco Mundial, 2014).

Según la Encuesta Nacional de Salud Materno Infantil, ENSMI, realizada en los años 2014-2015, indica que el 46.5% de niños o niñas menores de 5 años sufren desnutrición crónica. (Sarceño, 2018. Pág. 4) Guatemala es también un país con muchas riquezas naturales, las cuales han sido aprovechadas históricamente por algunas empresas privadas, muchas veces en detrimento del bienestar de las personas de las comunidades aledañas, sin embargo, es uno de los grandes motores de desarrollo económico del país. Claro está que existen otros tipos de industrias que forman parte de otros motores de desarrollo económico.

Los índices macroeconómicos demuestran que se ha administrado, de alguna manera, de forma inteligente la economía del país. Según el Banco Mundial (2014), Guatemala ha mantenido un crecimiento económico relativamente estable durante las últimas décadas. Un manejo macroeconómico prudente le permitió al país un crecimiento económico promedio anual del 4.2% entre 2004 y 2007. No obstante, la crisis financiera global desaceleró ese crecimiento en 0.6% en 2009. Es importante resaltar, que ese crecimiento macroeconómico no ha influido en mejorar la calidad de vida de la mayoría de los guatemaltecos/as. (Sarceño, 2018, Pág. 8)

Uno de los mayores desafíos del país es mejorar los índices de seguridad ciudadana. Guatemala, está en el cuarto puesto de países con mayor cantidad de asesinatos anuales por cada 100,000 habitantes. Dentro de los factores que favorecen ese triste panorama están la pobreza y la desigualdad económica, entre otros. (Guarda, 2012)

El país tiene también distintos desafíos en materia política. La crisis del país y los movimientos sociales establecen una dinámica que hay que analizar para reconocer que se necesita reconfigurar las estrategias para hacer realidad la política económica. Además, a entradas de un nuevo gobierno en el año 2016, se debe proponer nuevos programas y proyectos que mejoren la situación económica del país. Sobre todo, se debe buscar que las brechas económicas y sociales se vayan cerrando para erradicar la pobreza y la desnutrición de la población afectada.

A continuación, se muestra una tabla con las proyecciones de la población del país. Es un reto para el país atender a la población con una tasa de crecimiento tan alta como se muestra.

2.3 La Juventud guatemalteca

Se puede decir que Guatemala es un país joven, pues cerca del 42% de la población total del país es menor de 15 años y el 20% está entre los 18 y 25 años. Es necesario mencionar que los esfuerzos del Estado han sido insuficientes para lograr el desarrollo y bienestar de los guatemaltecos, además, estos deberían ir preferentemente encaminados a la población juvenil (PNUD, 2012)

El informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en varios de sus apartados, aborda los desafíos que afronta Guatemala y que debería atenderse a la brevedad. El informe del (PNUD(2012), destaca “las asignaturas pendientes del Estado hacia su juventud, que representa 70% de los 14,7 millones de habitantes.

Entre las amenazas se destacan la malnutrición, el analfabetismo o la baja escolaridad, el desempleo o la informalidad, la falta de documentación que limita las capacidades de ejercicio de ciudadanía, la migración forzosa y la violencia”.

El estudio brinda datos contundentes: la falta de políticas públicas que brinden oportunidades de desarrollo a los jóvenes. El sistema educativo ha dejado fuera a casi un millón de personas menores de 18 años. “Además, por lo menos cuatro millones de jóvenes enfrentan serias limitaciones debido a la exclusión: el 25% de los jóvenes guatemaltecos no tiene acceso a la educación formal ni a un trabajo digno, la expectativa de vida del 12 % de los hombres y del 6 % de las mujeres es de 30 años, y el 52 % vive en condiciones de pobreza” (párr. 2-3).

El informe antes mencionado motiva nuestra reflexión, al menos para este trabajo, sobre la situación laboral de los jóvenes guatemaltecos. La Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI), desarrollada en el año 2013, establece una estructura laboral donde se puede evidenciar las rutas que siguen los jóvenes para incorporarse a la población ocupada plena, la desocupada y la subempleada invisible.

También es necesario mencionar que la Población Económicamente Activa (PEA) no es mayor al 65% a nivel metropolitano, en tanto las zonas urbanas de otros departamentos son similares a las zonas rurales del país.

Debido a que Guatemala es un país diverso, la variable etnicidad cobra importancia y debe ser analizada. Según información del (INE 2013), los jóvenes indígenas que tienen 15 años o más son la mayoría en la zona metropolitana que está dentro de la PEA. Además, aunque con una diferencia mínima, son mayoría, en el resto de las zonas en comparación con la población no indígena.

Guatemala desarrolla su economía en distintos rubros o actividades, que van desde la agricultura, la más fuerte debido a la vocación agrícola del país, hasta la industria inmobiliaria que es una actividad que se está desarrollando actualmente.

3. Capítulo III

Análisis del estilo de liderazgo en el desempeño de jóvenes guatemaltecos enfocados a diversos negocios de emprendimiento

3.1 Diseño Descriptivo / Fenomenológico

La investigación descriptiva se ha identificado por algunas características esenciales, ya que, se encarga de describir situaciones y acontecimientos, así como, también este estudio busca describir de forma automática todas las situaciones y no se interesa por las explicaciones o algunas hipótesis, ni tampoco se encarga de hacer predicciones.

Según (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C 2018). Metodología de la investigación. Pág. 60, los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta alguna situación o fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

El enfoque fenomenológico se fundamenta en el estudio de las experiencias de vida, respecto de un suceso, desde la perspectiva del sujeto. Este enfoque asume el análisis de los aspectos más complejos de la vida humana, de aquello que se encuentra más allá de lo cuantificable.

El objetivo que persigue es la comprensión de la experiencia vivida en su complejidad; esta comprensión, a su vez, busca la toma de conciencia y los significados en torno del fenómeno. Para llevar a cabo una investigación bajo este enfoque, es indispensable conocer la concepción y los principios de la fenomenología, así como el método para abordar un campo de estudio y mecanismos para la búsqueda de significados. Conocer las vivencias por medio de los relatos, las historias y las anécdotas es fundamental porque permite comprender la naturaleza de la dinámica del contexto e incluso transformarla.

3.2 Descripción de la población

La población de estudio de la presente investigación son jóvenes guatemaltecos dentro de un rango de edad de 20 a 30 años, que han creado diversos tipos de negocios de emprendimiento.

La elección de esta muestra se basó en la muestra de caso tipo, que según (Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C 2018). pág. 60 es utilizada en estudios cualitativos exploratorios y en investigaciones de naturaleza cualitativa, en el que el objetivo es la riqueza, calidad y profundidad de la información, no la cantidad ni la estandarización. En relación a lo antes descrito, fue importante considerar que la muestra seleccionada descrita con anterioridad brindara los elementos necesarios para abordar el tema de investigación y los objetivos planteados

3.3 Instrumento

3.3.1 Razón por la cual se eligió el instrumento

Partiendo del objetivo general que se aborda en el planteamiento del problema se concluyó que fue de suma importancia recabar información en relación a liderazgo y emprendimiento que son las categorías que se analizan principalmente en este proceso de investigación. El instrumento seleccionado fue entrevista a profundidad, ya que se necesitan todos los elementos posibles para poder analizar si el estilo de liderazgo influye en el desempeño de jóvenes emprendedores guatemaltecos.

3.3.2 Confiabilidad y validez

La entrevista a profundidad fue elaborada en base a dos árboles de categorías que se realizaron previo a la elaboración de las preguntas que ayudarán a cumplir los objetivos de la investigación.

Del objeto de estudio de esta investigación se eligieron dos categorías principales, siendo la primera el emprendimiento, entendiéndolo como, el inicio de una actividad que exige esfuerzo o trabajo como también, ideas creativas según las características de la población a la que va a dirigirse. El emprendimiento requiere estar dispuesto a tomar riesgos relacionados con diversos factores como, el tiempo, el dinero, y el trabajo arduo para lograr cumplir metas. (Pico. L 2017). Al lograr comprender el concepto de emprendimiento se determinaron las subcategorías como lo son, el esfuerzo o trabajo arduo que debe llevarse a cabo en el proceso y también la innovación constante de los productos o servicios que se ofrecen, tomando en cuenta las características de la población a la que se enfocara el emprendimiento. Así también, se asignaron algunos indicadores, como, alcance de objetivos y

transformación de la realidad, obtenidos de los conceptos que se colocaron en las categorías elegidas, al momento de identificar el objeto de estudio.

Se considera también como categoría elegida, el liderazgo. En base al planteamiento de objetivos de investigación y conceptos, se han determinado las subcategorías como lo son, influencia y objetivos y los indicadores que son, dirigir grupos y cumplimiento de metas ya que el liderazgo ha sido comprendido como el proceso de influir en otros y apoyarlos de manera entusiasta para que éstos logren sus objetivos. Es el factor determinante que ayuda a que los individuos o grupos, identifiquen sus objetivos y luego los motiva y auxilia para alcanzarlos (Davis, et al, 2002, p. 193).

Estos elementos han servido para dar esencia a las diferentes preguntas de la entrevista a profundidad, tomando en cuenta los objetivos de la investigación y también los diferentes temas y conceptos desarrollados en este proceso, que han fortalecido el instrumento elaborado.

3.3.3 Pilotaje de entrevista

Como se mencionó anteriormente, la entrevista fue elaborada en base a la realización del árbol de categorías que ayudó a dar el detalle del camino a seguir para que las preguntas abarcaran los temas centrales según los objetivos planteados.

El pilotaje fue llevado a cabo con un joven que cumple con las características de la población elegida, sin embargo, no será tomado como parte de la muestra de investigación, si no, únicamente para el pilotaje.

La entrevista fue llevada a cabo el día viernes 23 de octubre del año en curso, a las 20:15 hrs vía telefónica, con previa autorización del joven para grabar. Para la realización de este ejercicio se tomó en cuenta el horario disponible de esta persona para brindar mayor confiabilidad y seguridad a los datos que nos arroja el instrumento.

Previo a la realización de la entrevista se le explicó con detalle el motivo y objetivos de llevar a cabo la misma.

Se eligieron las siguientes ocho preguntas:

- Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco
- Menciona que factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento
- Desde su experiencia, qué es liderazgo y cómo ha impactado su vida en el ámbito laboral
- Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta?
- Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento
- Si un miembro de su equipo muestra dificultades para entender una tarea asignada, Describa brevemente la actitud que asume como líder de su negocio
- Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejoras en aspecto laboral y personal a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

De estas preguntas, el joven indicó que las preguntas 5 y 7, desde su experiencia, tenían mucha similitud por lo que sugiere pueda eliminarse una de las dos. Tomando en cuenta la observación se dejó una sola pregunta y se le ha cambiado la reacción para que se torne más entendible y ayuda también a hacer más corto el tiempo de duración de la entrevista, ya que tomando en cuenta explicación previa y entrevista se utilizó un tiempo de 41 minutos.

El pilotaje sucedió con satisfacción, el joven se mostró bastante interesado en el tema y respondió con claridad a la mayoría de las preguntas que se le realizaron.

3.3.4 Entrevista a profundidad

Instrucciones: Responda con claridad y sinceridad a las siguientes preguntas, mediante la guía del entrevistador. Por favor, Tratar de ser lo más explícito posible.

1. Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco (emprendimiento)
2. Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento (emprendimiento)
3. Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y cómo ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal (liderazgo)

4. Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada? (liderazgo)
5. Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento (liderazgo)
6. Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento (emprendimiento)

3.3.5 Árbol de categorías

Tabla No. 4

CATEGORÍA	SUB CATEGORÍA	INDICADORES	PREGUNTAS
Emprendimiento	Motivación	Actitudes de emprendimiento	Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco
	Impulsos	Situaciones de motivación	Mencione que factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento
	Visión	transformar la realidad	Describa experiencias que le han generado bienestar y mejora a raíz de haber creado su emprendimiento

Liderazgo	Influencia	Dirigir grupos	Desde su experiencia, qué es liderazgo y cómo ha impactado su vida en el ámbito laboral
	Objetivos	Estilos de liderazgo	Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta?
	Propósitos	Superación de obstáculos	Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

3.4 Cronograma de aplicación

Tabla No. 5

Tareas para cumplimiento de objetivos	Inicio	Fin
Identificación del problema	17-08-2020	17-08-2020
Realización del capítulo I	18-08-2020	15-09-2020
Elaboración del capítulo II	16-09-2020	24-09-2020
Elaboración de árbol de Categorías	22-09-2020	23-09-2020
Elaboración del capítulo III	24-09-2020	26-09-2020

Pilotaje	1-10-2020	1-10-2020
Entrevista a profundidad 1,2, 3, 4 y 5	3-10-2020	6-10-2020
Entrevista a profundidad 6,7,8,9,10	7-10-2020	7-10-2020
Entrevista a profundidad 11, 12	15-10-2020	15-10-2020
Transcripción de entrevistas	15-3-2021	19-03-2021
Análisis de datos	21-03-2021	17-03-2021
Discusión de resultados	30-03-2021	24-04-2021
Elaboración de conclusiones	26-04-2021	21-05-2021
Elaboración de recomendaciones	26-04-2021	21-05-2021
Análisis de participantes	22-05-2021	27-05-2021
Elaboración de la propuesta de intervención	28-05-2021	14-06-2021

3.5 Análisis de la información

Para la el análisis de información y datos obtenidos se trabajó con la finalidad de captar todos los detalles de las experiencias de vida de los entrevistados, fue necesario grabar las entrevistas con previa autorización, para el análisis de información fue necesario ordenar los datos resultantes de las entrevistas ya que por ser una investigación de carácter cualitativo, no existe un orden establecido para las respuestas y cada entrevistado puede expresarse de forma muy diferente en relación a los otros participantes. Los criterios a utilizar para poder ordenar la información, será en primera instancia la identificación de palabras clave que surjan o que tengan similitud con las categorías y sub categorías previamente establecidas en el árbol de categorías. (liderazgo, emprendimiento, motivación, disciplina etc.)

4. Capítulo IV

4.1 Análisis de datos

Esta investigación parte de la necesidad fundamental de abarcar un análisis tendiente a explicar ciertas características propias del aspecto laboral de los jóvenes que corresponden a un rango de edad de dieciocho a veintiocho años en Guatemala, y la importancia de la influencia del estilo de liderazgo como factor esencial, en este caso, específicamente de negocios de emprendimiento que han iniciado los jóvenes guatemaltecos a raíz de diversas motivaciones.

Las categorías que se definieron en el proceso de esta investigación son dos, inicialmente analizamos el liderazgo y la influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de los jóvenes emprendedores guatemaltecos.

Liderazgo es una de las palabras más escuchadas hoy en día en las organizaciones y negocios, sin embargo, es necesario detenerse a realizar una revisión de su significado para determinar la importancia real que tiene su aplicación dentro del marco de los negocios de emprendimiento.

En el transcurso del tiempo se ha abordado el concepto de liderazgo desde diferentes perspectivas de acuerdo al enfoque de cada autor, a su preparación académica y a su experiencia en el tema.

En relación al liderazgo, dentro del contexto de esta investigación, se han analizado los rasgos, es decir las características que pueden diferenciar a los líderes de aquellos que no lo son. El análisis centrado en los rasgos ha estudiado algunas características propias de los líderes, como es la responsabilidad, perseverancia, empatía, esfuerzo, innovación, escuchar a los demás, priorizan el interés general sobre el particular, ya que estas influyen tanto en la capacidad de respuesta ante las demandas como en el mantenimiento de adecuadas relaciones interpersonales al interior de sus respectivos negocios de emprendimiento.

Para continuar con la descripción y contextualización del liderazgo se indica que es aprender a usar el poder en la búsqueda del bien común, evitando la tentación de usarlo para fines propios (Aguilar, 2007, p.248)

Entre los rasgos claves con los cuales debe de contar un líder, se pueden enumerar los siguientes:

- Flexibilidad y capacidad de adaptación.
- Carisma.
- Capacidad cognoscitiva.
- Sinceridad e integridad.
- Motivación personal.
- Deseo de ser líder.
- Confianza en sí mismo.
- Creatividad y originalidad.
- Afectividad Positiva. (Davis, et al, 2002, p. 194)

De acuerdo al análisis de las respuestas que brindaron los emprendedores en la entrevista a profundidad se han podido identificar algunas características actitudinales en las preguntas que hicieron referencia a las características que debe tener un joven emprendedor guatemalteco, como también las actitudes que deben asumir como

líderes ante situaciones determinadas, a lo cual los participantes respondieron de la siguiente manera: 9 emprendedores de los participantes de la muestra, indicaron que era necesario dar el ejemplo de las actitudes, valores y de tareas a desempeñar con su equipo de trabajo, lo cual representa el 75% de la población total entrevistada.

Continuando con el análisis, 6 jóvenes indican, que un líder debe motivar a su grupo a través de diferentes métodos, como, por ejemplo, incentivar al equipo con un factor económico, hacer saber a los miembros del equipo cuando hacen bien las cosas y hacer sentir importante al colaborador en el negocio de emprendimiento, este dato corresponde al 50% de la muestra.

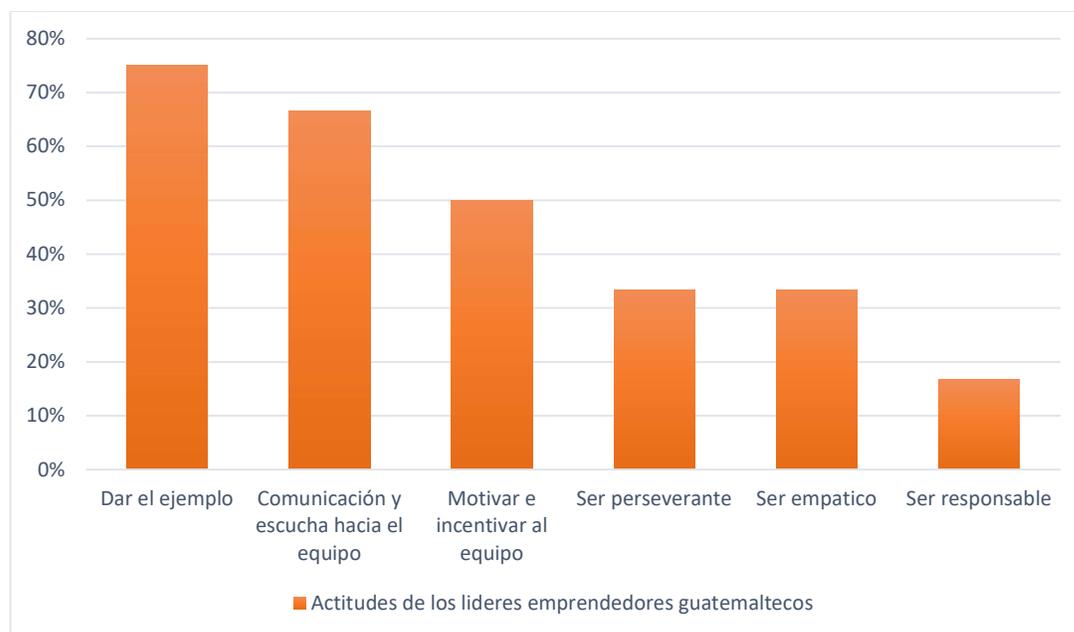
Dentro del análisis de las entrevistas 8 jóvenes de la población seleccionada hacen referencia a la importancia de la comunicación y escucha al equipo, en situaciones de dificultad, como lo es, una situación en la cual una persona no está cumpliendo con las metas determinadas, indican que es importante escuchar las razones tanto personales como laborales e indicarle la forma en la que trabajaran, manteniendo una comunicación activa entre líder y colaborador esto representa el 66.6%.

También se resalta que se debe tener una actitud perseverante, es decir, no darse por vencidos, esto lo indican 4 jóvenes en las respuestas a la entrevista realizada y corresponde al 33.33%. 4 emprendedores hacen evidente que, tener una actitud de empatía hacia el recurso humano del negocio de emprendimiento es clave para el éxito de las tareas asignadas, siendo esto, el 33.33% y el 16.6% han indicado que se debe mostrar una actitud responsable en todo momento y más al momento de tratar con su equipo de trabajo.

La siguiente gráfica representa las principales características actitudinales que, según los jóvenes guatemaltecos entrevistados, se deben de tener para poder dirigir su negocio de emprendimiento.

Tabla No. 6

Actitudes de los líderes emprendedores guatemaltecos



Fuente de elaboración propia, basado en resultados obtenidos. n=12

Una vez, se han identificado las características y actitudes que tiene un líder de grupo se puede identificar con mayor facilidad si los participantes poseen un tipo de liderazgo adecuado, enfocándonos principalmente en las categorías y subcategorías seleccionadas que nos dieron origen a las preguntas en relación a dirección de un equipo, cumplimiento de objetivos y metas, superación de obstáculos y determinar el tipo de influencia que ellos tienen sobre su grupo laboral. Por lo que es indispensable mencionar los principales estilos de liderazgo:

Estilo Autocrático:

Aquel que ordena y espera cumplimiento, dogmático e impositivo y que dirige a través de su poder para retirar u otorgar recompensas y castigos.

Estilo Democrático:

Consulta con sus subordinados sobre acciones y decisiones propuestas y alienta la participación.

Estilo paternalista:

Utiliza su poder en muy poca medida concediendo a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones.

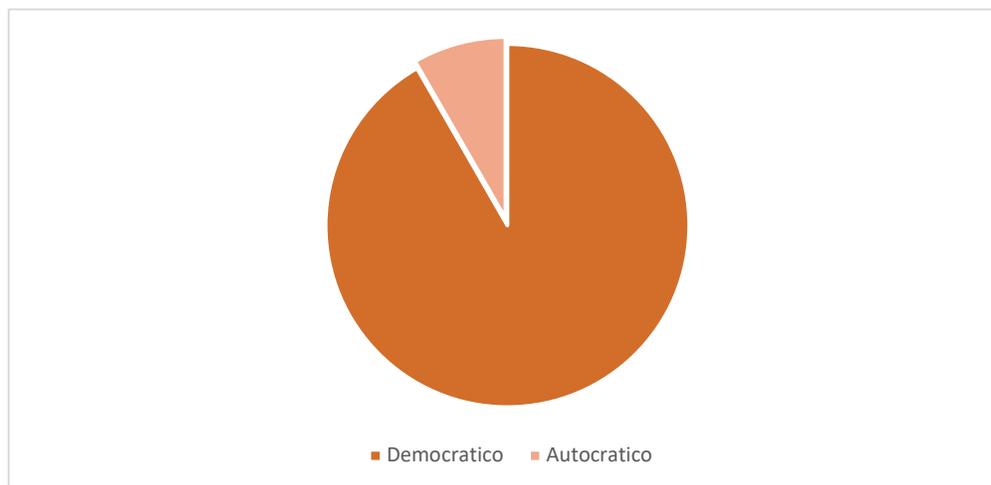
Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para fijar sus propias metas, consideran que su papel es auxiliar a sus seguidores, les proporcionan información y actúan como contacto con el medio ambiente externo del grupo. No existe un estilo de liderazgo correcto o incorrecto.

Los estilos de liderazgo siempre van enfocados al cumplimiento de metas y objetivos y tienen un propósito, sin embargo, es indispensable analizar el tipo de influencia que los diferentes jóvenes guatemaltecos tienen para direccionar a sus colaboradores y revisar los distintos elementos de estilos de liderazgo que muestran mediante sus respuestas en la entrevista realizada con anterioridad.

La muestra de esta investigación consta de doce emprendedores guatemaltecos, a quienes se les hicieron consultas específicas para obtener información relacionada a su estilo de liderazgo. La primera de ellas hace referencia a la forma en la que el líder debe actuar para estimular a su equipo hacia el cumplimiento de una meta determinada y la otra pregunta hace referencia a que si un miembro de su equipo no cumple con las tareas asignadas que comenten su actuar ante esta situación, a lo cual los jóvenes emprendedores, estas preguntas fueron estructuradas en base a las categorías que nos proporcionan información necesaria para esta investigación, de acuerdo a elementos como, el cumplimiento de metas, influencia, según el análisis de los datos proporcionados, los participantes respondieron lo siguiente: el 91.7% indican que es importante la consulta con los miembros de su equipo sobre las acciones propuestas, evidenciándose a través de la comunicación continua con su equipo, escucha activa hacia los integrantes de su equipo, dar el ejemplo de lo que se requiere, incentivar de forma verbal o económica, hacer notar cuando las tareas se han hecho bien. El 8.3% se dirige a través de su poder para retirar u otorgar recompensas y castigos, evidenciando esta situación con respuestas como: si un miembro no cumple con una tarea asignada se le hará llamada de atención y si no cumple se toma la decisión de desvincularlo del negocio de emprendimiento.

Tabla No. 7.

Estilos de liderazgo



Fuente de elaboración propia, basado en resultados obtenidos. n=12

Continuando con la línea de análisis de las respuestas de los jóvenes, colocamos el foco de atención ahora en revisar las diversas motivaciones que han tenido los guatemaltecos para iniciar su negocio de emprendimiento. Todas esas respuestas han narrado situaciones o factores que dieron impulso a poder edificar su negocio de emprendimiento.

Dentro de las respuestas que indicaron los jóvenes en relación a Factores y situaciones que han motivado a crear su negocio de emprendimiento, están las siguientes:

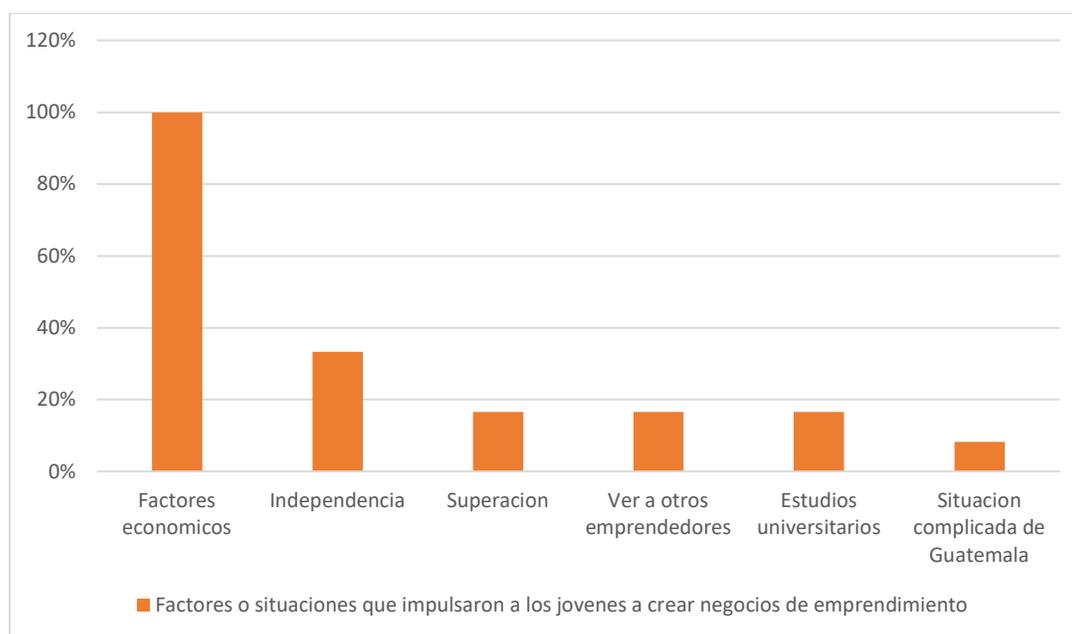
- “Ganas de superarme”
- “Sentí motivación al ver a otros crear sus negocios”
- “necesitaba tener ingresos económicos”
- “no quería depender de alguien más”
- “tener estabilidad económica”
- “quería ser independiente”
- “Tener mayores ingresos económicos”
- “Tener mis propios ingresos”
- “tener un ingreso extra”
- “El saber que la situación del país esta complicada”

- “Mis estudios de odontología”

Al poder tener un listado de la esencia de las respuestas de los emprendedores, a través, de la elaboración de una matriz de análisis de datos, se hace evidente que ciertas motivaciones son repetitivas y se representan en la gráfica que se coloca a continuación:

Tabla No. 8.

Factores o situaciones que impulsaron a los jóvenes a crear negocios de emprendimiento



Fuente de elaboración propia, basado en resultados obtenidos. n=12

Discusión de resultados

Este proceso investigativo tuvo como objetivo primordial conocer la importancia influencia de los estilos de liderazgo relacionados en el desempeño laboral de los diferentes jóvenes emprendedores guatemaltecos, para identificar el porcentaje de los estilos más predominantes en la población analizada. Por su parte (Campos, 2012) realizó un estudio con el objetivo de conocer y describir los estilos de liderazgo que manifiestan los jefes de área de una empresa, identificó tres estilos de liderazgo predominantes: autocrático, democrático y liberal, revisando las características de

estos estilos de liderazgo, se hace evidente la relación que este hallazgo tiene con esta investigación realizada.

En ese sentido, se hace identifica que el concepto de estilos de liderazgo es un tema que ha llamado la atención de los investigadores recientemente, debido a que las organizaciones encuentran en ellos un mecanismo para alcanzar los principales objetivos que las mismas que se plantean.

Con la finalidad de establecer similitudes o discrepancias de esta investigación con las de otros autores, se analizaron los aspectos similares, diferencias con otros estudios realizados en el país, así como, las definiciones de autores expertos en los temas abordados en esta investigación.

Se identificó que el estilo de liderazgo predominante en la presente investigación es el democrático, estos resultados revelaron que un 91.7% de los jóvenes emprendedores posee en su desempeño laboral, elementos y características actitudinales tales como: consulta con los miembros de su equipo sobre las acciones propuestas, evidenciándose a través de la comunicación continua con su equipo, escucha activa hacia los integrantes de su equipo, dar el ejemplo de lo que se requiere, incentivar de forma verbal o económica, hacer notar cuando las tareas se han hecho bien.

Según (Dansie, 2005) un líder posee las siguientes características: Inspira cordialidad en el grupo, permite discutir abiertamente los temas o problemas de interés, sabe estar cerca de su equipo cuando ellos lo necesitan, sabe reconocer cuando ellos tienen sus propios éxitos, es intuitivo, sabe representar bien al grupo, interpretando las necesidades, aspiraciones y triunfos de sus integrantes. La anterior descripción coincide con los resultados de esta investigación ya que se determinó que el liderazgo predominante en los jóvenes emprendedores guatemaltecos es el democrático y este tiene como resultado la capacidad para ejercer influencia en los miembros de su equipo.

Según las investigaciones anteriormente descritas, el liderazgo es primordial dentro de las organizaciones, todas coinciden con esta investigación ya que es importante contar con un líder que transmita seguridad y propicie un ambiente agradable de trabajo para lograr que miembros de un equipo realicen un máximo desempeño y desarrollen de una forma eficaz sus competencias con la finalidad de alinearse a los objetivos de cada negocio de emprendimiento.

Así pues, siguiendo la línea de las preguntas que dan origen a esta investigación se procede a revisar el tema de las motivaciones que han impulsado a jóvenes a crear sus diversos negocios de emprendimiento. (Autio & Kauranen, 1994) indican que las motivaciones como la necesidad de logro e independencia y el deseo de riqueza pueden ser decisivas en la determinación de convertirse en emprendedor, también incluye aspiraciones como cumplir un sueño, alcanzar retos y el crecimiento personal, ya que el deseo de superación y progreso lleva a los individuos a buscar siempre un estadio superior en sus actividades (Varela & Bedoya, 2006).

Para autores como (Shapero 1985), por otro lado, la motivación dominante para convertirse en emprendedor es la necesidad de independencia. El término se interpreta desde varios puntos de vista: la posibilidad de tomar sus propias decisiones y asumir la responsabilidad.

Por otra parte, los factores de tipo económico, han sido considerados uno de los objetivos principales de los emprendedores (Sastre, 2013) e incluyen desde el deseo de ganar seguridad para sí mismo, la pareja e hijos, y contribuir al bienestar de los familiares.

al contrastar la presente investigación con las teorías anteriormente expuestas, se puede observar que se tiene similitud e igualdad en los hallazgos obtenidos de las respuestas de los doce jóvenes emprendedores guatemaltecos. Se ve como el 100% de los jóvenes indica que su mayor motivación es crear, mejorar o mantener ingresos económicos. Seguidamente, se muestra el factor independencia con un 33.33%, los jóvenes indican que una de las razones por las cuales crearon su negocio fue para no depender de una organización (independencia) y poder ser el creador y director de su emprendimiento.

Con porcentajes más bajos pueden identificarse razones tales como: que les provocó motivación ver el éxito de otros jóvenes emprendedores guatemaltecos, también mencionan el superarse personal, laboral y económicamente. Algunos jóvenes indican que fueron motivados por sus estudios universitarios, ya que sus emprendimientos tienen relación con su profesión.

5. Capítulo V

5.1 Conclusiones

1. A través del análisis de datos de la entrevista a profundidad realizada a los jóvenes emprendedores guatemaltecos, se ha evidenciado el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que:

1.1 Se identificaron características esenciales de diferentes estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los emprendedores como, dar el ejemplo, comunicación y escucha hacia su equipo, motivar e incentivar, ser empático y consulta en relación a toma de decisiones. Estas características pusieron en evidencia que el 91.7% de los jóvenes se inclinan por direccionar a su equipo con un estilo de liderazgo democrático.

1.2 Se reconocieron también, algunas propiedades de otros estilos de liderazgo como el estilo autocrático y paternalista, sin embargo, en su mayoría los jóvenes emprendedores se inclinan más por la consulta con sus subordinados sobre acciones y decisiones propuestas y propician la participación.

2. En las respuestas de la entrevista se reflejaron distintos elementos que corresponden a estilos de liderazgo.

2.1 En particular, los jóvenes emprendedores, asumen la postura de líderes frente a su equipo, tomando en cuenta las opiniones de los integrantes en cuanto a la toma de decisiones, así como también, manteniendo una comunicación continua con el equipo de trabajo e incentivando la participación e involucramiento de los integrantes en todas las actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos laborales.

3. Las principales características actitudinales relacionadas al aspecto laboral en los jóvenes emprendedores, se hicieron evidentes en las respuestas de la entrevista realizada. Sin embargo, es necesario formar a los jóvenes en relación a liderazgo para un adecuado manejo de sus diferentes negocios.

3.1 En cuanto a lo abordado con anterioridad, los jóvenes desempeñan su liderazgo a través de características actitudinales esenciales como lo son, poner el ejemplo en

el desempeño laboral, mantener una comunicación y escucha efectiva con su equipo de trabajo y motivar e incentivar a los miembros del equipo constantemente.

3.2 Se han identificado algunas características actitudinales en menor porcentaje, pero que también son de suma importancia para el desempeño laboral de los jóvenes emprendedores, como lo son, ser perseverante, tener empatía y asumir responsabilidad.

4. Para los jóvenes ha habido diversas motivaciones para crear sus negocios de emprendimiento.

4.1 El factor económico figuró como la mayor motivación de los guatemaltecos para poder crear sus diversos negocios de emprendimiento, debido a, que en Guatemala la situación laboral no se ha tornado favorable para los jóvenes en los últimos años, por lo que, se han visto en la necesidad de crear o incrementar sus ingresos económicos.

4.2 La independencia es un elemento básico que ha promovido en los jóvenes la necesidad de formar diversos negocios de emprendimiento, ya que, han optado por administrar su tiempo, su economía y brindar trabajo a otros jóvenes.

5.2 Recomendaciones

1. A los diferentes investigadores de los temas de emprendimiento en Guatemala

1.1 Analizar los aspectos, elementos y características, tanto, positivos como negativos que cada de estilo de liderazgo proporciona, con la finalidad de demostrar el estilo más efectivo y funcional para el desempeño laboral de los jóvenes en sus diversos negocios de emprendimiento.

1.2 Analizar la funcionalidad de los rasgos del estilo de liderazgo democrático en la dirección del equipo de trabajo de los negocios de emprendimiento de jóvenes guatemaltecos, para evitar irregularidades en sus subordinados y promover la productividad.

2. A los investigadores de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad San Carlos de Guatemala

2.1 Analizar los aspectos enfocados en la tarea con todo lo que involucra una orientación

hacia el grupo, demostrando importancia en el involucramiento del equipo de trabajo en las actividades establecidas para el cumplimiento de los objetivos laborales.

3. A los jóvenes emprendedores guatemaltecos

3.1 Se recomienda lograr un equilibrio de liderazgo entre características actitudinales enfocadas hacia el estilo democrático y autocrático para lograr la identificación y motivación del equipo de trabajo y una adecuada productividad del negocio de emprendimiento establecido.

3.2 Autoevaluar las características actitudinales de manera constante con la finalidad de obtener mejoras en la relación con su equipo de trabajo.

4. Al Programa de Naciones Unidas por el Desarrollo en Guatemala

4.1 Identificar dentro de la línea del factor económico, la causa principal por la que los jóvenes han decidido crear sus diversos negocios de emprendimiento, con el fin de fortalecer áreas vulnerables en el desarrollo laboral de los jóvenes guatemaltecos.

4.2 Apoyar a los jóvenes emprendedores con capacitación accesible y constante en relación a liderazgo para el fortalecimiento de los diversos negocios de emprendimiento.

6. Capítulo 6

6.1 Análisis de participantes

Propuesta de capacitación de liderazgo y emprendimiento en Guatemala

La propuesta está enfocada a jóvenes emprendedores guatemaltecos, cabe resaltar que la presente propuesta depende de la disponibilidad de los jóvenes emprendedores.

El siguiente análisis se realiza con la finalidad de que el proyecto cumpla con la participación y los intereses de todos los involucrados.

Tabla No. 6. Análisis de participantes

Grupo	Interés	Problemas percibidos	Recursos o mandatos
Ministerio de economía (MINECO)	Espacio para toda aquella persona con empuje e iniciativa que desee aventurarse a crear un negocio	Limitada publicidad y comunicación del programa en Guatemala Carencia de enfoque para fortalecer las habilidades emprendedoras	Decreto 20-2018 Ley de Fortalecimiento al Emprendimiento, que facilita el camino de los emprendedores para desarrollarse y convertirse en empresarios que generen empleo y contribuyan al crecimiento de la economía del país.
Centro Municipal de Emprendimiento (CME)	En el CME se apoyan a emprendedores que tienen desde una idea de negocio hasta una empresa ya en marcha	Limitación en el número de participantes que logran ingresar al programa	CME ha participado en la Política GUATEMALA EMPRENDE construida para un período de 15 años (2015-2030)

<p>AGEXPORT / USAC</p>	<p>Promueven Programa de incubación de emprendimiento para la exportación</p>	<p>Dedicados solamente a aquellos emprendedores que cumplan con requerimientos para poder exportar sus diferentes productos.</p>	<p>Apoya con la creación de la Ley de Fortalecimiento al Emprendimiento, Decreto 20-2018 de la. República de Guatemala</p>
<p>Jóvenes emprendedores guatemaltecos</p>	<p>Desarrollarse integralmente como personas y como líderes de su negocio de emprendimiento</p>	<p>Falta de conocimiento teórico y práctico de liderazgo</p> <p>Carencia de estilo de liderazgo para promover un equipo productivo de trabajo</p>	<p>Los actuales jóvenes emprendedores guatemaltecos proporcionan un papel de ejemplo ante las generaciones futuras que se dedicaran a crear y fortalecer negocios de emprendimiento</p>
<p>Asociación de emprendedores de Guatemala</p>	<p>Que los emprendedores conozcan la importancia de desarrollar habilidades para tener un negocio de éxito</p>	<p>Falta de comunicación de los cursos a la sociedad guatemalteca</p> <p>Carencia de recursos económicos para impulsar proyectos de emprendimiento</p>	<p>Asociación de emprendedores ha participado en la creación de la política SICA EMPRENDE establece los lineamientos generales para promover la creación de empresas en la región, entre los cuales se encuentran el fortalecimiento de los ecosistemas nacionales de emprendimiento</p>

Ministerio de trabajo (MINITRAB)	El Ministerio de Trabajo y Previsión Social y Plan International Inc., suscribieron un convenio de coordinación interinstitucional con el objetivo de fortalecer la inserción laboral y el emprendimiento de jóvenes comprendidos entre 15 y 24 años	Este plan no está enfocado hacia la república de Guatemala, el mismo está limitado a cinco departamentos. Limitados espacios de comunicación de información en relación al plan.	Política nacional de emprendimiento, agosto (2019), MINITRAB
---	--	---	--

El análisis de participantes, permite presentar los diversos intereses y los principales mediadores de la intervención de este proyecto, que tendrán la posibilidad de ejecutar el proyecto si así lo desean, cabe resaltar que cada uno de los participantes juega un rol importante en el ambiente en el cual se desempeña y busca desde su punto de vista y su interés el desarrollo.

En ese sentido, los jóvenes emprendedores guatemaltecos capacitados en relación a liderazgo serán la identificación de los aportes al desarrollo del emprendimiento en Guatemala.

6.2 Análisis de problemas

En la presente investigación, se procedió a la búsqueda de entidades que apoyan al emprendimiento en Guatemala y se evidenciaron algunas limitantes principales:

- Las entidades no están enfocadas específicamente a jóvenes
- Existe carencia de formación de líderes para potencializar su desempeño como jóvenes emprendedores guatemaltecos

- Las distintas entidades tienen limitada información pública, lo que hace que muchos jóvenes interesados en utilizar los recursos, no estén enterados de los cursos, proyectos y/o programas existentes.
- Existe limitación a cierto número de participantes en algunas instituciones que promueven apoyo a emprendedores guatemaltecos.
- Algunas entidades están enfocadas únicamente a los emprendedores que emprendan con productos que puedan exportarse, dejando de lado el apoyo al mercado local.

Este proceso de investigación permitió recolectar datos de doce jóvenes emprendedores guatemaltecos, quienes manifestaron a través de las respuestas a la entrevista a profundidad que se les realizó, varios problemas para desarrollar su emprendimiento, pero se reconoce, la carencia de características actitudinales adecuadas relacionadas a liderazgo para poder guiar a su equipo de trabajo y potencializar así, la productividad laboral. Así como también, manifestaron algunos otros problemas relacionados a poca oportunidad laboral, carencia de factores económicos y dependencia de una empresa o entidad.

Es importante mencionar que se evidencian las debilidades de los jóvenes al liderar a su equipo de trabajo en sus diversos negocios de emprendimiento y algunas de las causas identificadas, se mencionan a continuación:

- Falta de comunicación con su equipo de trabajo
- Además de poner el ejemplo en las actividades a realizar, los jóvenes no mencionan involucrarse en las tareas diarias que el equipo debe realizar, lo que evidencia una clara debilidad en sus capacidades relacionadas al liderazgo.
- No hay metodologías suficientes o capacitación de los jóvenes para poder liderar a su equipo de trabajo.

- El factor de motivación o incentivar al equipo de trabajo se hace carente en algunos de los jóvenes al momento de guiar a su equipo de trabajo.
- Los líderes emprendedores indican sentirse presionados o estresados y es esta misma sensación la que transmiten a los miembros del equipo.
- Insuficiencia de tomar en cuenta a su equipo de trabajo en la toma de decisiones, esto disminuye la capacidad de creatividad y aportes que puedan brindar los miembros del equipo hacia el negocio de emprendimiento.

En general, un problema importante es que hacen falta herramientas para que los jóvenes puedan guiar, orientar y capacitar de forma adecuada a su equipo de trabajo, haciendo uso de las herramientas estratégicas que les permita emprender con seguridad y éxito.

La falta de características o cualidades en relación a liderazgo provoca el nacimiento de pequeños problemas que con el paso de los días se transformaran en esos grandes conflictos de difícil manejo y de graves consecuencias para el emprendimiento y son el principio del poco rendimiento y éxito del negocio y que además va creciendo en la medida que no se identifican estos inconvenientes y se toman acciones para poder erradicar la problemática.

Tabla No. 7. Árbol de problemas

	Incapacidad de resolución		Falta de proactividad	Aumento de errores en el equipo	No se alcanzan los resultados
Consecuencias	miedo al tomar decisiones		Incremento de estrés en el equipo	Ausencia de sentimiento de pertenencia	poca resolución de problemas
	inconformidad		Errores en	No hay	No hay

	del equipo de trabajo		las tomas de decisiones	creatividad e innovación en el equipo	compromiso del equipo de trabajo
Problema	Carencia de capacitación en relación a liderazgo en jóvenes emprendedores guatemaltecos				
Causas	Limitada comunicación hacia su equipo		No se involucra en las tareas asignadas a su equipo	Pocos incentivos hacia el equipo de trabajo	no cuentan con capacitación como líder
	Limitada capacidad de creatividad del líder		Transmisión de estrés hacia el equipo	Poca claridad al transmitir ideas	Rigidez en toma de decisiones
	Carencia de compromiso del equipo		insuficiente proactividad	Temor a tomar decisiones por parte del equipo	Incapacidad de resolución de problemas

Fuente de elaboración, interpretación de resultados de investigación, elaboración propia

6.3 Análisis Contextual y Diagnóstico

Los jóvenes emprendedores guatemaltecos forman una gran parte de la economía local, razón por la cual, es de suma importancia poner un foco de atención social ante los jóvenes. En Guatemala los jóvenes generalmente tienen oportunidades limitadas de obtener un trabajo por lo que en los últimos años han optado por crear sus propios negocios.

Estos jóvenes guatemaltecos se enfrentan a una serie de obstáculos al momento de tomar la decisión de crear diversos negocios de emprendimiento. Algunos de estos obstáculos están relacionados con el área económica, ya que, inicialmente no cuentan con un capital adecuado para desarrollar posibles proyectos, productos o servicios para la comunidad.

Otro de los grandes desafíos a los que se enfrentan los jóvenes es no lograr la atracción de mercado que necesitan para poder dar a conocer sus servicios o productos.

A pesar de estas y algunas otras limitaciones, los jóvenes deciden crear, desarrollar e impulsar diversidad de emprendimientos en nuestro país.

Sin embargo, ante esta acción, se evidencia una problemática central, además de las limitantes antes mencionadas. Esta problemática hace referencia a que en Guatemala muy pocas instituciones apoyan a los emprendedores, por lo que es evidente que quien decide iniciar un emprendimiento carece de herramientas actitudinales relacionadas a liderazgo para poder desarrollar de forma adecuada un plan estratégico con su equipo laboral.

Una brecha o déficit de liderazgo puede tener dos causas principales:

- Falta de dominio de las competencias requeridas
- Falta de concentración en habilidades necesarias

Ambas causas pueden presentar un problema a corto, mediano o largo plazo para los jóvenes emprendedores, razón por la cual se identifica como problema central la falta de capacitación de los jóvenes que deciden crear sus negocios de emprendimiento y es así, como se hace evidente la necesidad profunda de poder capacitar a los jóvenes en relación a temas de liderazgo y promover así, herramientas de apoyo, como cursos que puedan brindarles la información y el sustento necesario para desempeñar su labor como líderes de sus negocios de emprendimiento.

Se debe tomar en cuenta que un líder tiene unos atributos que lo hacen diferente, es su carisma y su don de gentes lo que lo fortalece, le facilitan hacer de sus

colaboradores; sus seguidores incondicionales cuando de cumplir las metas se trata, permite que en la difícil carrera y la competencia por la calidad esté apoyado por los que lo rodean, le ayudará tomar decisiones, hacer cambios y encontrar el camino del éxito, esto se logra porque está motivado, porque sabe motivar; comunica al equipo lo que quiere, en un mensaje claro; mediante un canal adecuado y se asegura de ser entendido.

Es así como se reconoce que un desempeño laboral con liderazgo adecuado tendrá impacto en los resultados que se desean obtener en estos negocios como lo es, una mayor eficiencia en el trabajo en equipo, la generación de una visión compartida, que aliñe a los trabajadores con los objetivos del negocio y así lograr una mayor y mejor productividad e impulsar el emprendimiento.

6.4 Análisis de objetivos

A continuación, se plasman ideas centrales, estrategias, y alternativas de acción para el impacto y la solución de las problemáticas.

Gráfica 3. Análisis de Objetivos

Tabla No. 8

	Alto compromiso del equipo		Equipo proactivo	Toma de decisiones por parte del equipo	Resolución efectiva de problemas
Consecuencias	Promover la expresión de creatividad del equipo		Transmisión de seguridad hacia el equipo	Transmitir Ideas claras	Flexibilidad en toma de decisiones

	Comunicación efectiva con el equipo de trabajo		Líder involucrado en las actividades laborales diarias	Promoción de motivación hacia el equipo	capacitación de liderazgo a emprendedores
Objetivo	Jóvenes emprendedores capacitados en relación a liderazgo				
Causas	Limitada comunicación hacia su equipo		No se involucra en las tareas asignadas a su equipo	Reducidos incentivos hacia el equipo de trabajo	Falta de capacitación como líder
	Limitada capacidad de creatividad del líder		Transmisión de estrés hacia el equipo	Poca claridad al transmitir ideas	Rigidez en toma de decisiones
	Carencia de compromiso del equipo		Falta de proactividad	Temor a tomar decisiones por parte del equipo	Incapacidad de resolución de problemas

Fuente de elaboración, interpretación de resultados de investigación, elaboración propia

Objetivo General:

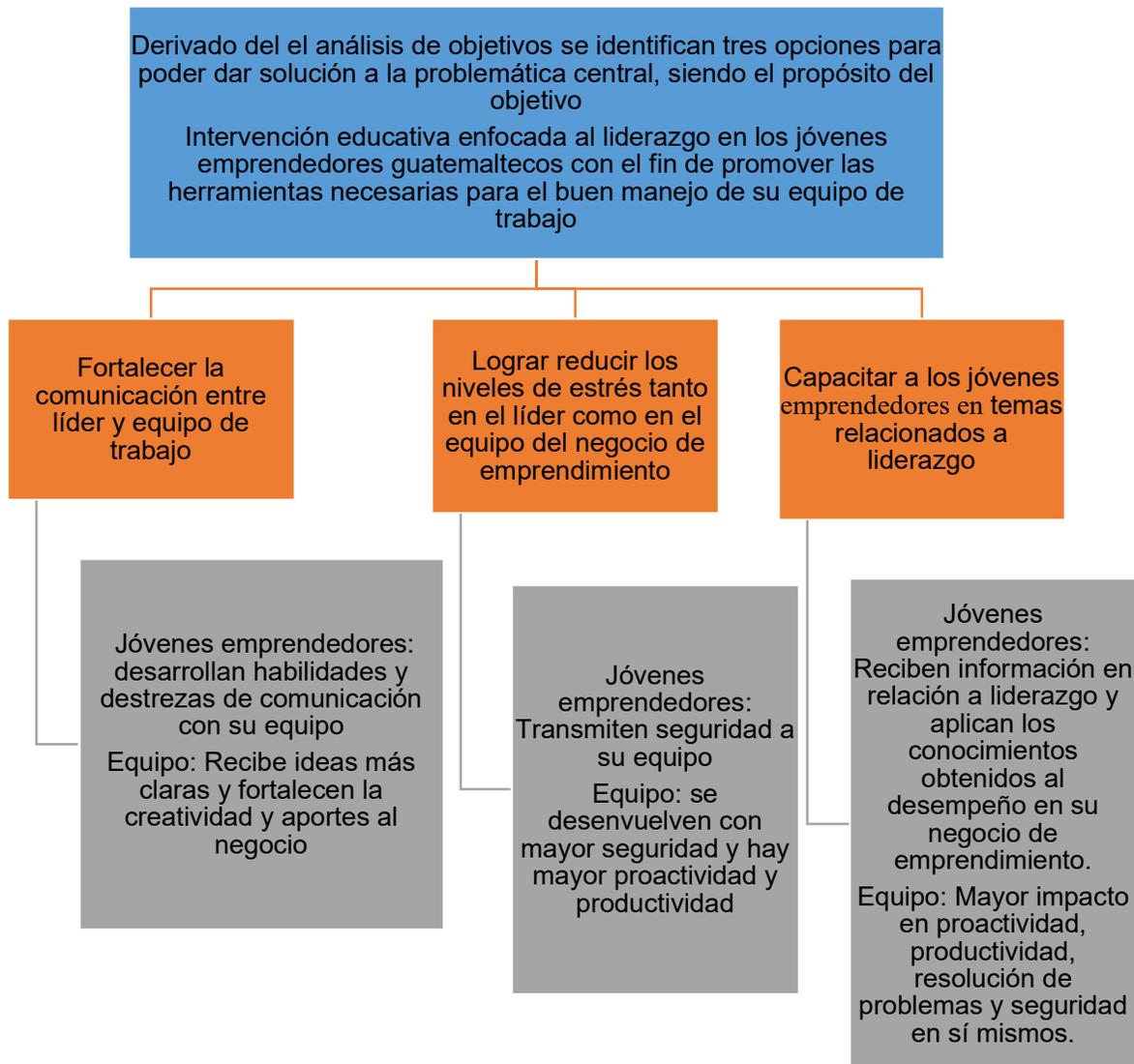
Intervención de enseñanza y aprendizaje enfocada al liderazgo en los jóvenes emprendedores guatemaltecos con el fin de promover las herramientas necesarias para el buen manejo de su equipo de trabajo.

Objetivos específicos

- Desarrollar plan educativo en relación a liderazgo, estilos de liderazgo y la influencia que este tiene en el desempeño de los jóvenes emprendedores.
- Desarrollar un manual para la preparación de los jóvenes hacia el manejo y desempeño de liderazgo en sus diversos negocios de emprendimiento.
- Orientar a los jóvenes hacia el desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias relacionadas a liderazgo por medio de talleres prácticos.
- Desarrollar una herramienta de evaluación que permita medir el aprendizaje obtenido a través de las capacitaciones, talleres y manual.

6.5 Análisis de opciones

Gráfica 4. Análisis de opciones



Fuente análisis de objetivos de investigación, elaboración propia

Tabla No. 9. Viabilidad de las opciones

Alternativas	Recursos Materiales	Recursos Humanos	Tiempo	Riesgos
<p>1. Manual de comunicación efectiva</p>	<p>Material virtual de apoyo</p> <p>Equipo virtual para presentación del manual</p> <p>Material virtual para publicidad</p>	<p>Maestrando, Profesional a cargo del proyecto</p> <p>Equipo de publicidad</p>	<p>2 meses</p>	<p>El riesgo principal es la poca participación de los jóvenes emprendedores</p> <p>Este manual brinda muy información en relación a los recursos que necesitan los jóvenes</p> <p>Es muy poco llamativo para la participación de jóvenes</p>
<p>2. Talleres enfocados a manejo de estrés y trabajo bajo presión</p>	<p>Espacio físico para impartir talleres</p> <p>Material de cómputo para proyección de la información</p>	<p>Maestrando, Profesional a cargo del proyecto</p> <p>Equipo de publicidad</p> <p>Estudiantes de apoyo para la realización de los talleres</p>	<p>3 meses</p>	<p>El riesgo principal es la poca participación de los emprendedores debido a la pandemia y que estos talleres se impartirían de forma presencial</p>

	<p>Materiales para la práctica: almohada, hojas, pelotas, etc</p> <p>Material para publicidad de los talleres</p>	<p>(parte práctica)</p> <p>Participantes presenciales (jóvenes emprendedores guatemaltecos)</p>		<p>Los talleres estarían enfocados únicamente a una de las limitantes de los jóvenes, que es el estrés, lo que provocaría que esta opción no sea tan atractiva para los participantes.</p>
<p>3. Programa de capacitación de liderazgo enfocado a jóvenes emprendedores guatemaltecos</p>	<p>Material virtual de apoyo</p> <p>Equipo virtual para presentación del proyecto</p> <p>Material virtual para publicidad</p> <p>Material para entregar certificados físicos</p>	<p>Maestrando, Profesional a cargo del proyecto</p> <p>Equipo de publicidad</p>	4 meses	<p>El riesgo principal ser el factor económico para lanzar publicidad en Guatemala en relación al proyecto</p>

Fuente de elaboración propia

Partiendo del análisis de la gráfica número cinco, se concluye que la opción más completa y viable para cumplir con los objetivos del proyecto es la opción número tres. Esta opción hace referencia a una serie de capacitaciones, divididas por módulos que darán a los participantes la oportunidad de obtener conocimiento que les ayudará a desarrollar un liderazgo adecuado, llevarlo a la práctica y también se les otorgará un diploma de participación que hará constar su presencia y participación activa en todos los módulos educativos.

Al concluir la Unidad los participantes estarán en capacidad de: Evaluar necesidades de formación y desarrollo del equipo

- Delegar tareas con intención formativa
- Apoyar la formación de los demás
- Motivar al equipo
- Gestión del desempeño
- Planificar el desempeño de equipos y personas
- Monitorear y dar seguimiento al desempeño
- Solucionar problemas con mayor eficacia
- Ofrecer retroalimentación al personal
- Reconocer los logros
- Obtener valores y principios necesarios para liderar
- Conocer y manejar herramientas tecnológicas

6.6 Marco Conceptual

El desarrollo de este proyecto demanda tres variables principales que son el sustento y respaldo que aporta la confiabilidad y validez. Siendo estas, la juventud, liderazgo y la capacitación.

Se hace indispensable iniciar con la mención y descripción de la variable principal del proyecto que hace referencia a los jóvenes.

6.6.1. Juventud

Ser joven y poseer juventud significa estar situado dentro de un contexto de desarrollo por el cual uno deviene socialmente individualizado a través del desarrollo de potencialidades para el funcionamiento individual.

Así también, según (Morch, 1999), se comprende a la juventud como un fenómeno socialmente conceptualizado, que aparece a finales del siglo XVIII, producto de los profundos cambios económicos, políticos y sociales que tuvieron lugar con el desarrollo de la sociedad industrial. Como también, (Bourdieu 2009), indica que remiten la juventud a las relaciones de poder entre las generaciones, es decir, los jóvenes son los que luchan por el poder frente a las personas mayores.

Este poder radica en la participación de la juventud dentro de las comunidades, desempeñando diversos papeles importantes.

6.6.1.1 Participación de la juventud en su comunidad

Continuando con (Morch 1999, pág.137), indica que los y las jóvenes participen activamente en su comunidad significa que se les integra en el proceso de toma de decisiones políticas sobre los asuntos que les afectan directamente a ellos y ellas o a la comunidad en la que viven o por los que se sienten sensibilizados.

La ciudadanía activa se aprende sobre el terreno, es decir, participando e implicándose en la comunidad. Pero para que las y los jóvenes participen activamente deben tener el derecho, los medios, el espacio, la oportunidad y, cuando sea necesario, el apoyo para participar e influir en las decisiones, y para tomar parte en

acciones y actividades encaminadas a construir una sociedad más dinámica, proactiva y productiva.

(Morch 1999, pág.137) Los jóvenes no son sólo “el futuro del país, sino, son el presente. Mucho de lo que ellos puedan hacer por el país en sus años adultos dependerá de lo que piensan, sientan y hagan en el tiempo presente.

Sin embargo, es muy difícil que alguien desee hacer algo por su comunidad o por su país si no conoce mucho del mismo, si no siente que pertenece a ese grupo. Poniendo un ejemplo de la vida cotidiana, sucede algo similar con algunas personas que alquilan una casa, no tienen interés en mejorar o cuidar la misma, porque sienten que no pertenecen a ese lugar, en cambio se debería considerar que el lugar donde uno vive debe ser el mejor lugar. El sentido de pertenencia es un factor importante para propiciar la participación de los jóvenes en la sociedad.

El sentido de pertenencia es un sentimiento de vinculación. Se manifiesta por una simpatía y una inclinación recíproca entre los individuos que integran una comunidad. Este sentido de pertenencia se basa en la necesidad social.

Al pertenecer a ese grupo, siente por sus miembros simpatía o algún otro sentimiento más fuerte así, no sólo se desea participar, sino que se compromete a hacerlo, para mejorar el grupo al que pertenece.

Es indispensable, identificar una serie de pasos o camino a seguir para que los jóvenes participen activamente en la sociedad.

6.6.1.2 Metodología participativa enfocada a la juventud

En relación a esta metodología (Agrelo 2012,) plantea que es una forma de concebir y abordar los procesos de enseñanza y aprendizaje de información concibe a los participantes como agentes activos en la reconstrucción del conocimiento y no como agentes pasivos, simplemente receptores. Las principales características son:

- **Lúdica:** a través del juego impulsa el aprendizaje, se promueve el diálogo y la discusión de los participantes con el objetivo de confrontar ideas en un ambiente de respeto y tolerancia, es también, creativa y flexible: no responde a modelos rígidos y autoritarios.
- **Fomenta la conciencia grupal:** fortalece la unión grupal fomentando en los miembros del grupo un fuerte sentimiento de pertenencia, lo cual es un factor importante, especialmente para los jóvenes.
- **Establece un flujo práctica-teórica-práctica:** una práctica enriquecedora en cuanto a la teoría y la reflexión.
- **Formativa:** hace posible la transmisión de información, pero prioriza la formación de los sujetos, promoviendo el pensamiento crítico, la escucha tolerante, la conciencia de sí y de su entorno y el diálogo.
- **Procesal:** se brinda contenidos, pero se prioriza el proceso.
- **Comprometida:** su objetivo es promover el compromiso de los participantes.

Es importante promover la participación de la juventud en las diferentes comunidades y con ello lograr estimular el desarrollo social, político y económico del país.

Para continuar con la sintonía del tema de jóvenes y procesos formativos enfocados a los mismos, se debe proceder a la mención y desarrollo del tema de liderazgo y su relación e importancia en el desempeño de jóvenes en sociedad.

6.6.2. Importancia del rol de líder

Así como, es importante la participación de la juventud en una comunidad, es importante tener una persona que cuente con las destrezas de ser director y apoyo para todos los miembros de un equipo o sociedad.

Un verdadero líder establece una meta en común, inspira a su equipo de trabajo, los reta a trabajar por objetivos y siempre avanzar, su principal misión es que los demás busquen alcanzarlo y si es posible superarlo; un líder no tiene miedo a su competencia, al contrario, trata de mejorar constantemente.

6.6.2.1 Liderazgo

Continuando con el tema de ser un líder, se hace necesario hacer referencia a todos los factores que conlleva el liderazgo. (Maxwell 2008, pág. 190), es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades.

El líder tiene la facultad de influir en otros sujetos. Su conducta o sus palabras logran incentivar a los miembros de un grupo para que trabajen en conjunto por un objetivo común.

Cabe mencionar que no puede crearse y desarrollarse un grupo de seres humanos en el que nadie asuma el rol de líder, por mínimo o sutil que sea su desempeño. Todas las personas necesitan de un cierto grado de organización en su vida, y para ello es esencial que exista un guía, alguien que tome o evalúe las decisiones importantes y que mantenga a sus compañeros animados y enfocados en un objetivo, para que no se pierda el sentido de la unión.

Es así como, el liderazgo tiene también algunas características que los identifican.

6.6.2.2 Características de un líder

Para continuar describiendo el tema de liderazgo, es necesario comprender algunas características. El líder debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que existan en el mismo. Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto y donde se elabora su prototipo ideal, por lo tanto, no puede haber un ideal único para todos los grupos de personas.

El líder debe organizar, vigilar, dirigir y motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad de la tarea que desempeñan. Por último, otra exigencia que se presenta al líder es tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Un líder es aquel que organiza lo necesario para proteger y llevar a cabo su idea. Los líderes son personas con nuevas ideas para abordar problemas importantes. Están apasionados con lo que hacen y no aceptan un no, ni una realidad difícil como respuesta (Castellanos, 2007, p.144)

Los líderes no nacen, llegan a serlo a través de sus esfuerzos personales, a lo largo de un proceso en el que van adquiriendo las capacidades de moverse por los demás; trascienden su propio yo. El liderazgo es aprender a usar el poder en la búsqueda del bien común, evitando la tentación de usarlo para fines propios (Aguilar, 2007, p.248)

Entre los rasgos claves con los cuales debe de contar un líder, se pueden enumerar los siguientes:

- Flexibilidad y capacidad de adaptación.
- Carisma.
- Capacidad cognoscitiva.
- Sinceridad e integridad.
- Motivación personal.

- Deseo de ser líder.
- Confianza en sí mismo.
- Creatividad y originalidad.
- Afectividad Positiva. (Davis, et al, 2002, p. 194)

Una vez, se evidencian las características que conlleva el liderazgo, se hace necesario revisar todas aquellas funciones que debe desempeñar un joven líder en dentro de un equipo.

6.6.2.3 principales funciones de un líder

(Gardner 1991 pág. 222). Integración: Elegir, organizar y dinamizar personas y grupos competentes según lo que se vaya hacer.

Dirección: Saber dirigir o conducir, pero también delegar, coordinar, solventar diferencias, marcar directrices y motivar.

Manejar la cultura organizacional, conocer e influir en las creencias, valores, principios, presunciones etc. que poseen las personas y los grupos.

Tomar decisiones, ser capaz de tomar decisiones con seguridad y firmeza, es decir mostrarse con equilibrio y capacidad.

Saber relacionarse y comunicarse bien.

Control: Establecer sistemas informativos, evaluar resultados, adoptar acciones correctivas, reconocer los éxitos, etc.

Asunción de responsabilidades: saber que, cuando los resultados son positivos, no se debe acaparar toda la atención o debe asumir todo el logro para sí mismo, pero cuando son negativos, asumirlos al cien por ciento, pero con sentido de aprendizaje y transmitirlo de esta manera al equipo de trabajo.

6.6.2.4 Estilos de liderazgo

Se considera importante revisar y analizar los estilos de liderazgo. Según afirma Pérez Bengochea (2008, pág. 345) los estilos de liderazgo se clasifican sobre la base de cómo utilizan los líderes su autoridad y por ello se definen tres estilos básicos:

6.6.2.4.1 Estilo Autocrático

Aquel que ordena y espera cumplimiento, dogmático e impositivo y que dirige a través de su poder para retirar u otorgar recompensas y castigos.

Es una forma extrema de liderazgo transaccional, en las que los líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores. Las personas que forman parte del staff tienen la oportunidad de ofrecer sus sugerencias, incluyendo si estas son para el bien del equipo.

6.6.2.4.2 Estilo Democrático

Consulta con sus subordinados sobre acciones y decisiones propuestas y alienta la participación.

El estilo de liderazgo democrático también llamado liderazgo participativo describe a un líder que involucra a los subordinados en la toma de decisiones, delega autoridad, fomenta la decisión de métodos de trabajo y sus metas y emplea la retroalimentación como una oportunidad para dirigir.

Algunas características de un líder democrático son:

- Escuchar activamente. El líder debe tener en cuenta las opiniones y aportes de su grupo de trabajo.
- Estimula el sentido de la pertenencia a la compañía y el proyecto.
- Delegar tareas.
- No marginar.
- Respetar las previsiones.
- Enfrentar las dificultades.
- Promover los resultados conjuntos y no crear competencia en el grupo.

6.6.2.4.3 Estilo Paternalista

Utiliza su poder en muy poca medida concediendo a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones.

Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para fijar sus propias metas, consideran que su papel es auxiliar a sus seguidores, les proporcionan información y actúan como contacto con el medio ambiente externo del grupo. No existe un estilo de liderazgo correcto o incorrecto.

Todo depende de las personas que integren el grupo y la interacción que se dé entre estas y su líder. Es necesario encontrar cuál es el estilo al que mejor reaccionan las personas, ya que todos tienen personalidades diferentes y esto puede causar un poco de dificultad al momento de tratar de utilizar un único tipo de liderazgo. También es importante notar que el estilo de liderazgo puede ir cambiando conforme a la situación a la que se enfrente el grupo.

El líder debe saber reconocer el cambio y reaccionar oportunamente ante él para modificar su estilo de liderazgo y así ayudar a su equipo a enfrentarlo.

6.6.2.5 Liderazgo y tecnología

El líder debe tener visión y anticipar el futuro, debe contar con todas las herramientas tecnológicas para poder guiar a su equipo de trabajo.

Tipos de avances tecnológicos que debe tener un líder en la actualidad:

Manejo de sistemas Microsoft Office

Manejo de dispositivos celulares

Manejo de redes sociales

Esto debido a que en la actualidad se hace necesario el uso de estas herramientas para poder competir en un mercado o poder dirigir a un equipo de trabajo.

Así pues, posterior a describir todos los elementos que conlleva ser un líder, se procede a poner en contexto en relación a la formación de liderazgo para los jóvenes y el medio para llegar a ellos es la capacitación.

6.6.3 Capacitación

(Pérez 1987, pág. 6) Es la acción sistemática de preparar o habilitar a todos y cada uno de los miembros que conforman un grupo, para prepararse a desempeñar los diferentes roles que le corresponden, tanto a nivel grupal, como en su medio social y poder enfrentarse a la realidad cambiante, de una manera consciente y reflexiva y de esta forma contribuir al desarrollo de los integrantes del grupo y de su comunidad, para que puedan analizar, interpretar y accionar en su realidad concreta.

6.6.3.1 Niveles de capacitación

La capacitación en sus diferentes niveles: Capacitación para la organización o capacitación base, capacitación básica para el liderazgo, para la especialidad grupo o específica y para la interrelación grupal o total.

6.6.3.2 Capacitación para la organización

Es aquella capacitación que necesitan los grupos desde el momento que se inicia el reclutamiento, ya que es necesario explicar la importancia de la vida en grupo; capacitar a los integrantes del grupo en cada una de sus funciones, responsabilidades y obligaciones de los mismos, para que luego se organice la directiva, previamente brindándoles información de las diferentes formas de organización. La capacitación inicial es muy importante en cualquier actividad. Los grupos se forman de acuerdo a intereses particulares que persiguen.

También se llaman grupos de interés, y a estos grupos se les va a impartir la capacitación base.

6.6.3.3 Capacitación básica para el liderazgo

Es la que se va a impartir a los líderes que encontremos en los diferentes grupos y que debemos preparar, para que sean personas confiables y progresistas en las que nos apoyemos, como un medio para movilizar y hacer avanzar a los sectores de las comunidades.

La capacitación básica para el liderazgo constituye un programa especial, para los líderes en los diferentes grupos, a la vez se necesita orientarlos hacia un buen trabajo en beneficio del grupo y de la comunidad.

6.6.3.4 Capacitación para la especialidad grupal o específica

Es la que se estará impartiendo, ya cuando se ha logrado consolidar el grupo, como producto de una buena capacitación básica. Tanto la capacitación básica, como la específica deben de darse paralelamente, de acuerdo a la dinámica del grupo, recordando que toda persona que se acerca a un grupo, lleva un determinado interés y este debe de ser satisfecho, de lo contrario lo perderá, de aquí la importancia de la capacitación específica; se deben de dar programas de capacitación que comprendan la problemática existente, de acuerdo a intereses y necesidades de las personas.

6.6.3.5 Capacitación para la interrelación grupal

Es aquella que se dará a los diferentes grupos existentes en la comunidad, para que vean intereses muy particulares; quiere decir que los grupos de interés se interrelacionan y estos se conviertan en grupos representativos de una comunidad y que puedan relacionarse los existentes en el medio donde trabajan, así como en otros medios, para tomar experiencia de otras comunidades que les permitan aprender y crecer organizadamente.

Una vez que se revisan los temas relacionados a capacitación, se hace necesario complementar un proceso de capacitación verificar el nivel de aprendizaje de los

participantes del proceso de capacitación. Es así como se identifica como factor elemental estructurar y establecer un proceso de evaluación.

6.6.4 Evaluación

Como evaluación denominamos la acción y efecto de evaluar. En este sentido, una evaluación es un juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo.

Como tal, la evaluación es aplicable a distintos campos de la actividad humana, como la educación, la industria, la salud, la psicología, la gestión empresarial, la economía, las finanzas, la tecnología, entre otros.

Existen tipos de evaluaciones que apoyan a los objetivos planteados en los diferentes proyectos.

6.6.4.1 Evaluación Educativa

En el ámbito de la pedagogía, la evaluación es un proceso sistemático de registro y valoración de los resultados obtenidos en el proceso de aprendizaje de los educandos. Como tal, la evaluación se realiza tomando en consideración los objetivos educativos planteados en el programa establecido con anterioridad.

6.6.4.2 Evaluación formativa

Como evaluación formativa se denomina el proceso de evaluación que se desarrolla, de manera sistemática y continua, a la par del proceso de enseñanza, durante un curso y que permite a los docentes revisar, re ajustar o replantear las estrategias de enseñanza y las actividades didácticas, con la finalidad de mejorar los procesos de aprendizaje de los educandos.

6.6.4.3 Autoevaluación

La autoevaluación es un método en el cual una persona hace una evaluación sobre sí misma, o sobre una capacidad propia que desee valorar. Como tal, es muy útil tanto en procesos de aprendizaje, como en el ámbito laboral y personal.

6.7 Matriz del proyecto

Marco Lógico

Tabla No. 10

Resumen narrativo	Indicadores o variables Objetivamente (IVO)	Medios de verificación	Supuestos
Fin: Desarrollar Intervención de enseñanza y aprendizaje enfocada al liderazgo en los jóvenes emprendedores guatemaltecos con el fin de promover las herramientas necesarias para el buen manejo de su equipo de trabajo.	100% de desenvolvimiento adecuado de liderazgo en los jóvenes emprendedores guatemaltecos	Capacitaciones Entrevistas Evaluación teórica de aprendizaje Evaluación práctica de aprendizaje	Existe la probabilidad de que este plan no sea exitoso debido a la poca participación de los emprendedores guatemaltecos, por factor tiempo y/o económico
Propósito: Brindar un plan formativo de enseñanza y aprendizaje en relación a liderazgo,	100% Formación en relación a destrezas, habilidades,	evaluaciones teóricas de aprendizaje evaluaciones	La aplicación de la información sistematizada en áreas de intervención

<p>estilos de liderazgo y la influencia que este tiene en el desempeño de los jóvenes emprendedores, con el fin de orientar a los jóvenes hacia el desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias relacionadas a liderazgo.</p>	<p>valores y competencias de liderazgo en los jóvenes emprendedores guatemaltecos</p>	<p>prácticas de aprendizaje</p> <p>Retroalimentación del proyecto</p>	<p>específicas puede verse interrumpidas por la estabilidad del recurso de internet, que es un factor clave para llevar a cabo el proyecto.</p>
<p>Componentes:</p> <p>Desarrollar plan educativo en relación a liderazgo, estilos de liderazgo y la influencia que este tiene en el desempeño de los jóvenes emprendedores.</p> <p>•Desarrollar un manual para la preparación de los jóvenes hacia el manejo y desempeño de liderazgo en sus diversos negocios de emprendimiento.</p>	<p>Brindar conceptos básicos de liderazgo</p> <p>Fomentar análisis sobre sus estilos de liderazgo</p> <p>Estrategias para manejo adecuado de liderazgo</p> <p>Implementación general de uso de</p>	<p>Entrevistas</p> <p>Grupos focales</p> <p>Evaluaciones de contenido a los participantes</p> <p>Retroalimentación del proyecto</p>	<p>La carencia de liderazgo en el desempeño de jóvenes guatemaltecos en sus diferentes negocios de emprendimiento serán abordadas a través de las diferentes actividades basadas en el manejo</p>

<p>•Orientar a los jóvenes hacia el desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias relacionadas a liderazgo por medio de talleres prácticos.</p> <p>•Desarrollar una herramienta de evaluación que permita medir el aprendizaje obtenido a través de las capacitaciones, taller y manual.</p>	<p>tecnología en el liderazgo</p> <p>Medir el aprendizaje obtenido a lo largo del proyecto</p> <p>100% de actividades realizadas conforme a planificación</p>		<p>adecuado de la Gestión Humana.</p>
Actividades	Recursos	Indicador	Supuestos
<p>1. Investigación para elaboración de plan de capacitaciones de liderazgo enfocado a jóvenes emprendedores</p>	<p>Recurso humano</p> <p>Información completa de liderazgo</p> <p>Computadora</p> <p>Bibliotecas virtuales</p> <p>Acceso a</p>	<p>Obtener toda la información necesaria para una adecuada elaboración del plan de capacitación</p>	<p>No contar con la información completa en relación a liderazgo en jóvenes emprendedores</p>

	internet		
2. Elaboración y estructura de una entrevista virtual a grupo focal de jóvenes emprendedores	Recurso humano Información Computadora Plataforma virtual Acceso a internet	Obtener preguntas específicas y un orden para poder convocar a los jóvenes emprendedores a la sesión de grupo focal	No lograr reunir a los jóvenes emprendedores que formaran el grupo focal
3. Elaboración de convocatoria virtual para jóvenes emprendedores	Computadora Acceso a internet Acceso a redes sociales	Obtener los elementos necesarios para captar la atención de los jóvenes en la convocatoria para llevar a cabo el grupo focal	Tener limitados elementos que capten la atención de los jóvenes en la convocatoria
4. Ejecución de la entrevista virtual con el grupo focal de jóvenes emprendedores	Recurso humano Información Computadora Plataforma virtual Acceso a internet	Información importante en relación a lo que los jóvenes desean obtener de este proyecto de capacitación enfocado a liderazgo, con el fin de estructurar el programa de capacitación de	La poca o nula participación de los jóvenes en el grupo focal

		acuerdo a las necesidades de los emprendedores.	
5. Estructuración de los temas de capacitaciones	<p>Información</p> <p>Computadora</p> <p>Acceso a internet</p>	Identificar los temas relevantes para impartir las capacitaciones	<p>No haber obtenido la información necesaria y completa en relación a liderazgo</p> <p>No haber obtenido la información en el grupo focal realizado con anterioridad</p>
6. Elaboración de instructivo para mural virtual enfocado a los jóvenes emprendedores en redes sociales	<p>Computadora</p> <p>Acceso a internet</p> <p>Fotografías</p> <p>Redes sociales</p>	Obtener una herramienta para conocer el contexto de los jóvenes emprendedores en Guatemala	La poca especificidad del instructivo y convocatoria para la participación de los jóvenes
7. Creación de un mural virtual en redes sociales	<p>Recurso humano</p> <p>Computadora</p> <p>Acceso a internet</p>	Conocer el contexto de los jóvenes emprendedores guatemaltecos y obtener permiso para uso de las fotografías en el	La poca o nula participación en el mural virtual

	Fotografías Redes sociales	manual del proyecto	
8. Elaboración de convocatoria a un coffee break virtual	Computadora Plataforma virtual Redes sociales	Conocer las experiencias de liderazgo de los jóvenes emprendedores por medio de testimonios	La poca o nula participación en el coffee break virtual
9. Compilación de información obtenida	Información brindada por los jóvenes	Sistematizar las experiencias de los jóvenes emprendedores	No tener grabaciones o transcripciones de la información proporcionada por los jóvenes
10. Primera sesión de presentación e introducción a liderazgo como herramienta esencial para emprendedores	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Formar a los jóvenes emprendedores en relación a temas de liderazgo y herramientas que les apoyen en el desenvolvimiento en sus negocios de emprendimiento	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
11. Segunda sesión: “Liderar y supervisar a mi equipo de trabajo”	Computadora Presentación Acceso a internet	Suscitar el aprendizaje y el desarrollo de los demás a partir del análisis de sus necesidades y los requerimientos	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes

	Plataforma virtual	de la tarea	
12. Tercera sesión: “Motivación al equipo de trabajo”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Definir metas comunes a un grupo de personas. Establecer tareas interdependientes y suscitar la solución grupal de los problemas	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
13. Cuarta sesión: “planificación del desempeño y evaluación del equipo de trabajo”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Planificar el desempeño de equipos y personas Monitorear y dar seguimiento al desempeño Diagnosticar y solucionar discrepancias de desempeño	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
14. Quinta sesión: “Retroalimentación y reconocimiento”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Reconocer capacidades, ejercitarlas y evaluarlas en el contexto de su actividad laboral. Contempla la utilización de casos prácticos, ejercicios de grupos en relación	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes

		al reconocimiento e incentivos hacia el equipo de trabajo	
15. Sexta sesión: “comunicación y asertividad en el emprendimiento”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Propiciar llevar a cabo acciones asertivas, es decir acciones duras pero necesarias Propiciar la escucha activa hacia los demás, la realización de preguntas y plantear estrategias de comunicación	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
16. Séptima sesión: “Herramientas de manejo y canalización de estrés”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Brindar herramientas que apoyen a los participantes en relación a manejo de estrés	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
17. Octava sesión: “integridad, principios y valores”	Computadora Presentación Acceso a internet	Propiciar el actuar de acuerdo a principios y valores éticos	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los

	Plataforma virtual		participantes
18. Novena sesión: “organización y planificación”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Definir objetivos y plantear planes de acción para lograrlos. Dar seguimiento a los planes y hacer los ajustes necesarios.	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
19. Decima sesión: Herramientas informáticas y uso de herramientas tecnológicas”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Promover la actualización permanente y continuo del manejo y administración de herramientas informáticas y computacionales lo cual facilitará el desarrollo de las actividades diarias y la toma de decisiones	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
20. Onceava sesión: “principales elementos de finanzas y administración”	Computadora Presentación Acceso a internet	Brindar elementos actualizados, confiables y veraces para la toma de	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los

	Plataforma virtual	decisiones oportunas así definir objetivos y plantear planes de acción para lograrlos. Dar seguimiento a los planes y hacer los ajustes financieros necesarios.	participantes
21. Doceava sesión: “evaluación del desempeño de mi equipo de trabajo”	Computadora Presentación Acceso a internet Plataforma virtual	Definir objetivos de desempeño y responsabilidades a los miembros del equipo. Dar seguimiento y apoyar en la consecución de objetivos. Diagnosticar y evaluar el desempeño	Interrupción de señal de internet Inasistencia de los participantes
22. Elaboración de Investigación para sustento del manual	Computadora Acceso a internet Bibliotecas virtuales	Obtener el sustento teórico necesario para la elaboración del manual de técnicas de liderazgo	Interrupción de señal de internet No encontrar la información formal necesaria de acuerdo a liderazgo

23. Elaboración de convocatoria virtual para jóvenes emprendedores	<p>Computadora</p> <p>Acceso a internet</p> <p>Acceso a redes sociales</p>	<p>Obtener los elementos necesarios para captar la atención de los jóvenes en la convocatoria para llevar a cabo el grupo focal que servirá de sustento para elaborar el manual</p>	<p>Tener limitados elementos que capten la atención de los jóvenes en la convocatoria</p> <p>Interrupción de señal de internet</p>
24. Ejecución de la entrevista virtual con el grupo focal de jóvenes emprendedores	<p>Recurso humano</p> <p>Información</p> <p>Computadora</p> <p>Plataforma virtual</p> <p>Acceso a internet</p>	<p>Información importante en relación a lo que los jóvenes desean obtener de este manual</p>	<p>La poca o nula participación de los jóvenes en el grupo focal</p>
25. Estructuración de los temas importantes que se colocaran en el manual	<p>Información</p> <p>Computadora</p> <p>Acceso a internet</p>	<p>Identificar los temas relevantes para elaborar el manual</p>	<p>No haber obtenido la información necesaria y completa en relación a liderazgo</p> <p>No haber</p>

			obtenido la información en el grupo focal
26. Elaboración de instructivo para mural virtual enfocado a los jóvenes emprendedores en redes sociales	Computadora Acceso a internet Fotografías Redes sociales	Obtener una herramienta de imágenes reales para uso del manual. Las fotografías se usaran con permiso de los participantes	La poca especificidad del instructivo y convocatoria para la participación de los jóvenes
27. Creación de un mural virtual en redes sociales	Recurso humano Computadora Acceso a internet Fotografías Redes sociales	Obtener permiso para uso de las fotografías en el manual del proyecto	La poca o nula participación en el mural virtual
28. Elaboración de convocatoria a un coffee break virtual	Computadora Plataforma virtual Redes sociales	Conocer las experiencias de liderazgo de los jóvenes para recolectar información que se plasmara en el manual	La poca o nula participación en el coffee break virtual
29. Compilación de información obtenida para el	Información brindada por los	Sistematizar las experiencias de los	No tener grabaciones o

manual	jóvenes	jóvenes emprendedores	transcripciones de la información proporcionada por los jóvenes
30. Elaboración del manual de liderazgo	Computadora Internet Impresora	Crear una herramientas didáctica, útil para los jóvenes emprendedores	No contar con el factor económico para la impresión del manual
31. Elaboración de taller presencial y entrega de manuales	Computadora Diapositivas Proyector Sillas Refrigerio Lugar	Realizar actividades prácticas en relación a propiciar las destrezas, habilidades y valores de los jóvenes en relación a liderazgo Entrega de manuales físicos	No contar con el factor económico para el lugar y mobiliario La poca o nula participación de los emprendedores
32. Elaboración de actividad virtual de grabación de videos de los jóvenes emprendedores	Internet Recurso humano Computadora Plataforma virtual Redes sociales	Promover que los participantes puedan motivar a otros emprendedores a formarse como líderes, mediante la elaboración de un video en el cual, cuentan sus experiencias a	La poca o nula participación de los emprendedores

		cerca del proyecto	
33. Establecer temas a evaluar	Computadora Información brindada a los jóvenes	Elegir los temas a evaluar	No tener la información completa que brinda todo el proyecto
34. Establecer la estructura y contenido de la evaluación	Computadora	Formular preguntas y temas a desarrollar de acuerdo con los temas impartidos en las capacitaciones,.	No contar con el tiempo necesario para poder realizar la actividad
35. Evaluar diversas herramientas existentes de evaluación	Acceso a internet computadora	Elegir la herramienta adecuada, según las necesidades de evaluación y de los participantes	No contar con el tiempo necesario para poder realizar la actividad
36. Crear una estrategia de calificación	Computadora	Establecer un punteo mínimo para determinar	No contar con el tiempo necesario para poder realizar la actividad
37. Crear una herramienta de evaluación	Acceso a internet computadora Plataforma Questbase	Poder comprobar el conocimiento obtenido de los participantes	No contar con el tiempo necesario para poder realizar la actividad
38. Crear un formato de retroalimentación	Computadora	Crear un formato para	No contar con el tiempo

de las evaluaciones		hacerles llegar a los jóvenes las retroalimentaciones de sus evaluaciones	necesario para poder realizar la actividad
39. Elaboración de encuesta de evaluación del proyecto	Computadora Acceso a internet	Crear un herramienta para conocer las experiencias que los jóvenes tuvieron a lo largo de la participación en el proyecto	La poca o nula participación de los jóvenes al realizar esta actividad
40. Retroalimentación y autoevaluación del proyecto ejecutado	Computadora	Retroalimentación del desenvolvimiento de autor del proyecto ante la ejecución del mismo	No poder concluir el proyecto por diversas razones

Fuente de elaboración propia

Condiciones previas: en Guatemala no existe un proyecto específicamente dedicado a formar a jóvenes emprendedores en relación a liderazgo.

6.8 Presupuesto

La integración de costos proyectados corresponde a período anual y en moneda local, es decir, quetzales.

Tabla No. 11

No	Recurso	Monto
1	Recurso Humano	Q2,000.00
2	Recursos Materiales	Q3,200.00
3	Renta Lugar	Q2,500.00
Monto Total		Q7,700.00

Fuente de elaboración propia para fines de la investigación

Los montos presentados incorporan: recurso humano, insumos, materiales, equipo y otros servicios que son necesarios para la implementación de la propuesta.

Tabla No. 12

No	Recurso	Monto
1	Mes uno	Q 1783.33
2	Mes dos	Q 1783.33
3	Mes tres	Q 1783.33
4	Mes cuatro	Q 1783.33
5	Mes cinco	Q 1783.33
6	Mes seis	Q 1783.33
Monto Total		Q10,700.00

Fuente de elaboración propia para fines de la investigación

ción obtenid a													
Prime ra sesión de present ación e introduc ción a liderazg o como herrami enta esencial para empren dedores													
Segu nda sesión: “Liderar y supervis ar a mi equipo de trabajo” Tercera sesión: “Motivac	<i>Año 2021</i>											<i>Año 2022</i>	
	Agosto		Septiembre				Octubre				noviembre	diciembre	enero
			1	2	3	4	1	2	3	4			

<p>ión al equipo de trabajo” Cuart a sesión: “planific ación del desemp eño y evaluaci ón del equipo de trabajo”</p>												
<p>Quint a sesión: “Retroali mentaci ón y reconoci miento”</p>												
<p>Sexta sesión: “comuni cación y asertivid ad en el empren</p>												

acción para sustento del manual													
Elaboración de convocatoria virtual para jóvenes emprendedores													
Ejecución de la entrevista virtual con el grupo focal de jóvenes emprendedores Estructuración de los temas importantes que se	<i>Año 2021</i>											<i>Año 2022</i>	
	Agosto	Septiembre		Octubre		noviembre		diciembre			enero		
						1	2	3	3	1	2	3	4

<p>colocara n en el manual Elabo ración de instructi vo para mural virtual enfocad o a los jóvenes empren dedores en redes sociales</p>												
<p>Crea ción de un mural virtual en redes sociales</p>												
<p>Elabo ración de convoca toria a un coffee</p>												

grabación de videos de los jóvenes emprendedores														
Establecer temas a evaluar														
Establecer la estructura y contenido de la evaluación														
Evaluar diversas herramientas existentes de evaluación														
Crear una estrategia de	<i>Año 2021</i>										<i>Año 2022</i>			
	Agosto	Septiembre	Octubre	noviembre	diciembre				enero					
					1	2	3	4	1	2	3	4		

6.10 Evaluación del proyecto

Tabla No. 14

Nivel	¿Que se mide?	¿Cómo se mide?	Relevancia
Reacción	<ul style="list-style-type: none"> ○ Satisfacción de los líderes en relación al plan de capacitación ○ Lo que opinan los participantes del desempeño del instructor ○ La relevancia del contenido de la información brindada 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Encuesta de satisfacción al finalizar la capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Evidenciar por medio de una encuesta si los participantes consideran que la capacitación es relevante para sus negocios de emprendimiento ○ Los participantes están motivados en aprender <p>Esta fase permite obtener comentarios positivos o negativos desde el punto de vista de los participantes</p>
Aprendizaje	¿En qué medida los participantes obtienen nuevos conocimientos y habilidades?	Pruebas escritas de selección múltiple	Evaluar si los participantes lograron los objetivos de aprendizaje

Aplicabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ ¿En qué medida los jóvenes participantes cambiaron sus actitudes y mejoraron su desempeño laboral en su negocio de emprendimiento ? ○ ¿Hubo transferencia de aprendizaje a sus negocios de emprendimiento ? 	Entrevistando a los participantes y a un miembro de su equipo de trabajo	Nos permite identificar si los aprendizajes obtenidos en la capacitación, fueron transferidos a su desempeño laboral dentro de su negocios de emprendimiento
Resultados	¿Cómo influyó este plan de capacitación en los resultados del negocio de emprendimiento?	A través del número de quejas del equipo de trabajo o de clientes y aumento en porcentaje de ventas	Nos permite relacionar el plan de capacitación con la estrategia de los negocios de emprendimiento de los jóvenes guatemaltecos

Fuente de elaboración propia sobre la base de: (Kirkpatrick, 2007)

7. Referencias Bibliográficas

- Aguilar, J. (2007). Emprendedores Sociales y empresarios. En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 243-256
- Andair, J. (2009). Liderazgo y Motivación. Barcelona: Gedisa S.A.
- Autio, E., & Kauranen, I. (1994). Technologist-Entrepreneurs Versus Non-Entrepreneurial Technologists: Analysis of Motivational Triggering Factors. *Entrepreneurship & Regional Development*, 6(4), 315-328.
- Banco de Guatemala (2007). Estudio de la Economía Nacional. Guatemala: Banco de Guatemala, 2008. p.275
- Birdtliste, N (2004). Cultural prototypes of the successful entrepreneur: a cross-cultural comparison of Ireland, Guatemala and China, p.33

- Brol, E (2007). ¿Pueden los cambios positivos en pequeños aspectos convertirse en los cimientos para grandes transformaciones sociales? En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 109-138

- Campos, N. (2012). El liderazgo como estrategia para la formación de equipos de alto desempeño de una empresa dedicada a la fabricación de alimentos para aves.
- Cardona, I (2015). Proceso de capacitación para el liderazgo en aldea Zarzal, Municipio San Raymundo. Pág. 55-59
- Castañeda, D. I. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *ESTUDIOS GERENCIALES*, 66.
- CASTELLANOS, J. (2007) Educar para la solidaridad. En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 139-168
- CASTELLANOS, J. (2007) Educar para la solidaridad. En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 139-168

- Centro Guatemalteco del Voluntariado Juvenil en pro de las Metas del Milenio, Manual de capacitación para coordinadores y representantes departamentales de Jugar por la paz Guatemala (2006). cómo los líderes fortalecen el negocio e incrementan las utilidades. Bogotá
- Consejo Monetario Centroamericano (2009). Informe Económico Regional 2008. Costa Rica: Consejo Monetario Centroamericano, p.250
- Contreras, Y. (1980). Trabajo Social de Grupos. (1ra. Edición). México DF: Editorial Pax México
- Dansie, R. (2005). Semillas de Esperanza. Canadá: Trafford.
- Dave Ulrich, Jack Zinger, Norm Smallwood. (1999). Liderazgo basado en resultados. Barcelona. P23
- DAVIS, K. NEWSTROM. J.W. (2003). Comportamiento humano en el trabajo, 11ª. ed. México: Mc Graw Hill,. 622 p.
- DAVIS, K. NEWSTROM. J.W (2003). Comportamiento humano en el trabajo, 11ª. ed. México: Mc Graw Hill,. 622 p.
- Departamento de estudios de postgrado USAC, (2021). Guía para la elaboración del trabajo de graduación y líneas de investigación en Postgrado. Guatemala
- Desarrollo, P. d. (2015). Informe sobre Desarrollo Humano 2015. Washington DC, EE.UU.: PBM Graphics.
- Escudero Escorza, Tomás (2003). Desde los tests hasta la investigación evaluativa actual. Un siglo, el XX, de intenso desarrollo de la evaluación en educación.
- Gallart, M. A. (1986). Educación y Trabajo: un Estado del Arte de la Investigación en América Latina. Buenos Aires: Centro de Estudios de Población.
- Gardner, J. (1991). Estudios Políticos y Sociales. (1ra. Edición). Buenos Aires Argentina: Editorial Latinoamericano
- GISPERT, C, (ed.) Enciclopedia de Guatemala, 1ª. ed. Barcelona: Editorial Océano.350 p.
- HELLRIEGEL, D., JACKSON, S., SLOCUM, J (2002). Administración: un enfoque en competencias, 9ª. Ed. Colombia: Thomson Editores S.A de C.V. 561

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA. México: Mc Graw Hill Education.
- Hevia, F. (2011). Como medir la participación. México: Ciesas. Pág. 11
- INE. (2018). Estadística de Educación. Guatemala: Instituto Nacional de Estadística y Educación.
- Instituto Nacional de Estadística. Censo Poblacional (2002), Disponible en: http://www.ine.gob.gt/descargas/censo2002/Pobl_Guatemala.zip [Consulta:4/junio/2020].
- Instituto Nacional de Estadística (2020). Encuesta de condiciones de vida, Disponible en: http://www.ine.gob.gt/descargas/ENCOVI2006/Resultados_Nacionales.pdf [Consulta:4/junio/2020].
- Jara, O. (1994). Para Sistematizar Experiencias una Propuesta Teórica y práctica. Centro América
- Kirkpatrick, D (2007). Evaluación de la capacitación. Barcelona
- MATEO, R. SAGARRA, R. Creación de empresas, teoría y práctica, 1ª. ed. México: Mc Graw Hill, 2004. 171 p.
- Maxwell, J. (2008). Las 21 cualidades indispensables de un líder. (1ra.Edición). Bogotá Colombia: Editorial San Pablo
- MAXWELL, J.C (2008). Leadership Gold Nashville. Thomas Nelson. 256 p
- Microsoft Corporation. Guatemala. Encarta. Disponible en: encarta.msn.com. [Consulta:7/julio/2020].
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentos (2020), Disponible en: http://portal.maga.gob.gt/portal/page/portal/opciones1/opcion%202_2 [Consulta:4/junio/2020].
- Ministerio de Educación. Boletines Estadísticos (2020), Disponible en: www.mineduc.gob.gt [Consulta: 8/agosto/2020].
- Ministerio de Energía y Minas, Disponible en: <http://www.mem.gob.gt/Portal/Home.aspx?sub=Dirección%20General%20de%20> [Consulta:4/junio/2020].

- Molina, L (2007). La percepción de los jóvenes universitarios sobre los emprendedores. En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 227-242.
- Mora Vargas Ana (2004) La evaluación educativa: concepto, períodos y modelos, en <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=4474021>
- Motta, A (2007). Teoría y práctica de una milenaria receta. En: Emprendedores sociales, líderes solidarios, Guatemala: Centro de Investigaciones Humanismo y Empresa, p. 169-196
- Paz, A. (2011). Manual para jóvenes facilitadores. Centro América.
- Pico. L (2017) Negocios de emprendimiento. Costa Rica. <http://www.mem.gob.gt/Portal/Home.aspx?sub=Dirección%20General%20de%20, P56>
- Shapero, A. T. (1985). The Entrepreneurial Event. Ohio: College of Administrative Science, Ohio State University.
- Sastre, R. (2013). La motivación emprendedora y los factores que contribuyen con el éxito del emprendimiento. Ciencias Administrativas, 1-10.
- UNESCO, (2009). www.unesco.org/new/es/popular-topics/youth
- Universidad del Istmo (2006). Ideario. Guatemala: Universidad del Istmo, p. 5
- Varela, R., & Bedoya, O. (2006). Modelo conceptual de desarrollo empresarial basado en com-petencias. Estudios Gerenciales p. 21-47.

8. Anexos

8.1 Transcripción entrevistas

Transcripción de entrevistas

Persona entrevistada: JM1

Fecha: 7-11-2020

Hora de inicio: 18:00

Hora de finalización: 18:39

Entrevistadora: NG1

NG1: Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

JM1: Motivación y ser insistente, ya que al ver a mis compañeros de trabajo vi cosas diferentes en su vida personal, algo que era muy diferente de la que yo estoy acostumbrado y poco común entonces me empecé a juntar con esa gente y me di cuenta que tenían en su casa ya tenía en su carro propio personas jóvenes aproximadamente 28 o 29 años yo le pregunté como que hacen para tener bien a su familia con el mismo sueldo que yo ganaba verdad, y me dijeron que tenían diferentes negocios aparte del trabajo. un compañero me decía que tenía una venta de paneles solares, también tenía una venta de pañales en línea y me envolví mucho de ese tema me empecé a fijar como hacían a juntar más con ellos porque me intereso mucho. Le conté a uno de esos compañeros que tenía ganas de poner un negocio, pero no sabía qué. Entonces él me apoyó mucho, él me dijo mira qué edad tenés que y la puse de ejemplo que allá en mi casa hay una venta de carnitas y que empezó con una carreta y creció demasiado creció demasiado que ahora hacen miles para ganar miles al día entonces e di empezamos a hablar y me pregunto qué qué ideas tendría yo. Y le comenté que tenían ideales y de una tortilla días porque me imaginé que en una tortilla a la gente siempre necesita comida 3 tiempos.

NG1: Muchísimas gracias y para concretar, me podría indicar características de un emprendedor guatemalteco

JM1: si, motivación y perseverancia, uno debe insistir mucho ya que a mí me paso porque yo antes de poner mi negocio fracase con varios intentos de negocios, pero nunca me di por vencido,

entonces siento que son unas ganas que uno tiene para superarse y lo que uno quiere en la vida saber bien bien qué es lo que uno quiera.

NG1: Muchas gracias ¿Menciona los factores o situaciones que te han motivado a crear tu negocio de emprendimiento?

JM1: Siempre he tenido ganas de superarme, pero podría decir que también me ayudo ver algunas personas con una calidad de vida diferente. En ese momento quise ganar un poquito más con algo adicional ya que con los ingresos que tenía no me alcanzaba para tener bien a mi hijo y a mi familia y ver a esas personas me dio motivación para crear mis negocios.

Cuando más responsabilidad dan más ganas de superarse uno solo para poder dar lo mejor a los que me rodean.

NG1: ¿Desde tu experiencia, podrías decirme que entiendes por liderazgo y como ha impactado tu vida en el ámbito laboral?

JM1: Te comento Nancy, el liderazgo lo aprendí en mi trabajo, aprendí que un jefe es diferente a un líder, ya que tenía un jefe que solo dirigía y si a uno no le parecía la forma de hacer algo, su respuesta era, es tu trabajo y lo tienes que hacer. Ya cuando entré a una entidad bancaria, me di cuenta que habían líderes ya que ellos me escuchaban y tomaban en cuenta las opiniones de todos los miembros del equipo. El líder de mi equipo nos llamaba a una reunión y nos preguntaba que creemos que podíamos hacer para mejorar y nos motivaba mucho, entonces puedo decir que un líder es una persona que sabe escuchar, es responsable y motiva a sus trabajadores. También un líder, te comento que tiene que hacer estrategias y estar detrás del equipo, hacer las cosas con ello, dar el ejemplo y si ellos caen pues nos caemos los dos y salir adelante, se le dice como se hace, se resuelven dudas y se pregunta que necesitan ellos para que el negocio de lo suficiente. Tener comunicación con los empleados y estar con ellos.

NG1: ¿De qué manera consideras que puedes orientar a tu equipo de trabajo a cumplir una meta determinada?

JM1: Te comento, considero que dando el ejemplo, motivando con algún incentivo que pudiera ser económico y tomando en cuenta las opiniones de tu gente, y te voy a poner un ejemplo de la tortillería que yo tengo, en el primer día solo se hicieron noventa quetzales y le pregunté a la señora que que consideraba que estaba pasando y ella me dijo que la gente llegaba ella solo tenía tortillas del canasto y a la gente no le gusta esperar las tortillas del comal y le dije mira y cómo podemos mejorar esto? Y ella me dijo que empezando antes a tortiar y dejar un poco nada más en el canasto. A la gente le gustan las tortillas del comal y poco a poco fuimos

teniendo clientes y yo fui a buscar clientes, la contraloría de cuentas nos pide bastante y otras casas de alrededor.

NG1: ¿Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento?

JM1: Te comento, yo también tengo un negocio de emprendimiento de venta de audífonos y este negocio al principio dio mucho problema porque no se vendían. Las personas que me apoyan con las ventas decían que estaban muy caros y otro decía que era porque a la gente no le gusta pagar antes de recibir su producto, entonces lo primero es escuchar al equipo y establecer algunas estrategias. Tenía un miembro del equipo que no vendía más que uno semanal entonces platique con él y le pregunte que por qué pasaba eso y el me respondió que porque no tenía tantos conocidos, entonces le puse varios ejemplos de ventas y le dije que les daría una pequeña comisión por audífono vendido y así fue mejorando todo y más esta persona.

JM1: En mi caso creo que se ve mucho con la persona que no está vendiendo. Tengo tres personas vendiendo audífonos, pero hay una que le explique todo lo de los audífonos los combos y todo eso. Entonces me senté con la persona a preguntarle que estaba pasando, indagar, que es lo que quiere, que es lo que necesita y lo motivaba poniendo ejemplos, le decía si esta persona pudo vos también puedes y le hacia la pregunta de si solo eso quería para él y su familia y el me decía que el quería tener más ingresos entonces lo motivaba una pequeña comisión por audífono vendido y así fue mejorando todo y más esta persona.

NG1: Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejoras en aspecto laboral y personal a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

JM1: Wow, esa es muy buena pregunta, porque cuando empecé a trabajar sin tener ningún emprendimiento lo único que logré hacer fue una moto, una pasola. Pero cuando empecé con la tortillería y con la venta en línea me di cuenta que esos extras podían servirme para ser mejor, quiero poner más negocios de emprendimiento. Tengo más claras mis metas ahora, lo importante es mi familia y que yo antes me imaginaba que iba a comprar una casa en unos 20 años y ahora ya lo veo de aquí a 5 o 7 años y ese es mi siguiente reto junto con los otros negocios que quiero poner. Siento que hacer una casa no es fácil, pero es una de las mayores satisfacciones que puede tener el ser humano. Ahora me siento muy motivado a salir adelante ya que me quiero superar, quiero darle lo mejor a mi familia. Yo incito a todos los jóvenes guatemaltecos que no se rindan, que sigan adelante, que vean sus errores y que no se rindan, solo les queda seguir adelante y tener bien claro las metas que tienen en la vida, también se siente super excelente poder ayudar a las demás personas a tener empleo.

NG1: Muchas gracias Jairo David, muy nutritiva la información que me has brindado, en tu caso son varios los negocios de emprendimiento, por lo que tiene una gran experiencia en el manejo de equipos y liderazgo.

Agradezco mucho tu participación, estaré enviando una carta de agradecimiento de la información brindada en este proceso de investigación.

Feliz noche

JM1: Feliz noche y muchas gracias Nancy.

Persona entrevistada: BG2

Fecha: 7-11-2020

Hora de inicio: 19:00

Hora de finalización: 19:27

Entrevistadora: Nancy Galvez

NG2 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

BG2 Serían las ganas de salir adelante y no rendirse, no sé cómo se llama esa característica. La principal característica sería tener esa chispa o motivación. Tener esas ganas de ser alguien mejor, querer superarse.

BG2 Tener una visión, misión, metas, tener objetivos a corto, mediano y largo plazo.

BG2 Tenemos que tener el camino trazado y por supuesto una característica súper importante es tener disciplina, ser perseverante para mí creo que es elemental y base porque por ejemplo muchos tienen el fin de levantarse temprano a ser productivo, tener más tiempo

BG2 y sus demás características así que tienen que ver mucho con la disciplina personal de cada uno entonces básicamente piensan que con unas características que te mueven la van.

BG2 Básicamente creo que esas son las características que mueven a alguien.

NG2 Si, muchas gracias Brandon, para poder continuar, quisiera que me pudiera mencionar los factores o situaciones que te han motivado a crear tu negocio de emprendimiento

BG2 Mis fuentes de ingreso eran trabajar en discoteca móvil, sin embargo, esto con la pandemia se vino abajo, con respecto a eso lo único que pude hacer fue liquidar mi vehículo, lo liquide y con eso logre comprar 2 carros con precio más bajo. A estos carros se le hacen los arreglos necesarios junto a un pequeño equipo de trabajo de 3 personas.

Hicimos un pequeño predio para poder re vender los carros a un mejor precio y hasta el momento ha ido generando los resultados económicos que esperaba.

NG2: Gracias

NG2 ¿Desde su experiencia, podría indicarme que entiende por liderazgo y como ha impactado su vida en el ámbito laboral?

BG2 Liderazgo yo lo veo como clave. Por ejemplo, en mi caso, el generar un negocio es clave para mi vida. El liderazgo lejos de ser solo mandar. El liderazgo realmente es ponerse la camisa del equipo, uno va poniendo ejemplo y no imponiendo los límites al equipo.

El liderazgo yo lo veo como una facultad con la cual uno va siempre hacia adelante sin importar los límites y dando el ejemplo.

NG2 ¿De manera estimula usted a su equipo de trabajo hacia el cumplimiento de una meta determinada?

BG2 Ok, como lo mencionaba antes, no es lo mismo dar una orden y esperar a que la persona la cumpla a ponerse uno ya sea, con el equipo de trabajo o con cada persona a poner el ejemplo. Por ejemplo, si yo necesito que el traspaso de un carro se haga inmediatamente, debo hacerlo yo para que los compañeros comprendan que se debe hacer de esta manera y explicarles los beneficios o el beneficio que esto tiene para nuestro trabajo y saber escucharlos.

Más que todo, yo diría que dando el ejemplo puedo llevar a mi equipo al cumplimiento de una meta.

También aparte de dirigirlos, también es importante estar abiertos a las sugerencias y adaptarnos a lo que nos venga en cada momento.

NG2 Muchas gracias

NG2 Quisiera que me pudiera contar, cuál sería su actuar si un miembro de su equipo no está cumpliendo con las tareas asignadas

BG2 Ok, es súper sencillo, lo primero que tiene que hacer uno es la observación, tenemos que detectar en realidad cual es el problema, podrían ser problemas de actitud, problemas económicos, por ejemplo. Yo en la poca experiencia que tengo, me he dado cuenta que, todas las personas tienen habilidades específicas, algunos somos más teóricos, otros más prácticos, entonces por medio de la observación vería cuál es su error, darle el ejemplo y ver si la persona cambia de esta manera. Ahora bien, si la persona no funciona de esta manera esperaría ver si se le pueden asignar otras tareas ya que la idea es tener un equipo multidisciplinario, donde cada quien, complementa con sus diferentes habilidades.

Estas serían mis formas de abordar a esta persona, ahora bien, si la persona realmente no le gusta su trabajo pues también es importante saber tomar decisiones.

NG2 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

BG2 Pues claro, en el lado positivo yo le digo desde un inicio el poder apoyar a personas que no se les da una oportunidad dentro de una empresa. Por ejemplo, una persona que sale de un bachillerato o de nivel medio a la calle a ganar lo que es un sueldo mínimo y hay muchas personas que no tienen ambición ni visión de querer ser más. La sensación más positiva que me ha dejado esto, es que uno de los miembros de mi equipo me ha dicho que él quisiera poner su propio predio. El poder ayudar a las personas es muy satisfactorio para mí.

En el ámbito personal, logre vencer mis miedos, me ha dado mucha seguridad personal y pues por supuesto en el ámbito económico que me ha permitido tener un poco de más ingresos.

NG muchas gracias Brandon por su aporte a esta investigación.

Buenas noches.

Persona entrevistada: OG3

Fecha: 16-11-2020

Hora de inicio: 20:34

Hora de finalización: 20:46

Entrevistadora: Nancy Gálvez

NG3: Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco:

OG3: Ser Necio, yo creo que esa es una de las principales características para poder emprender. Porque el emprendimiento lo que quiere es constancia y motivación, porque si es complicado, muy complicado, sobre todo aquí en Guatemala.

NG3: Perfecto. Muchas gracias Oscar. Quisiera que me pudiera mencionar, qué factores o que situaciones lo motivaron para poder crear este negocio de emprendimiento.

OG3: el no tener que depender de nadie, para poder lograr la estabilidad económica, en el sentido de que, por ejemplo, en una empresa uno depende mucho de que él jefe de uno se levante de buen humor para que uno pueda tener un buen día...yo no soy muy de eso, prefiero mejor hacer yo las cosas por mí mismo y no tener que depender de alguien más, sobre todo en temas económicos, verdad.

NG3: Muchas gracias Oscar. Quisiera que me pudiera comentar, siempre desde su experiencia y en sus palabras. Que considera qué es Liderazgo y como ha impactado el liderazgo en el ámbito laboral.

OG3: La mayoría de personas piensa que es, decirle al resto de personas cómo hacer su trabajo, y yo creo que no es, ese el tema. Yo creo que el tema del liderazgo es enseñarles a las personas o definirle a las personas hacia donde quiere llegar uno y dejarlas para que ellas sean las que lo lleven a uno, porque si no, entonces mejor lo hace uno. Entonces el liderazgo realmente es apuntar hacia la dirección que uno quiere llegar, verdad.

NG3: Claro, gracias.

Quisiera que me pudiera contar, como cree usted que el liderazgo ha tenido impacto en su ámbito laboral.

OG3: Sí, obviamente tiene impacto. O sea, uno es él que tiene que definir hacia dónde va, y obviamente ciertos parámetros que se tienen que llevar para poder llegar a ese fin, a ese objetivo.

Si, en definitiva, el liderazgo es muy necesario, sobre todo en mi caso, yo prefiero dejar que las personas, o sea decirles a las personas, hacia donde tiene que ir y que ellos vean cómo le hacen para llegar, porque sino pierdo yo más tiempo, tratando de llevarlos. Pero si sé, que hay muchas personas que no lo ven así y que prefieren llevar de la mano a las personas y decirle que es lo que tienen que hacer, verdad.

NG3: perfecto, gracias. Quisiera que me pudiera explicar en este momento, de qué manera considera usted que pudiera estimular a su equipo de trabajo para lograr cumplir una meta determinada.

OG3: creo que lo primero que uno debe de hacer, es hacerles notar cuando hacen bien las cosas y hacerles notar también cuando hacen mal las cosas, yo creo que eso es vital, sin eso no se puede caminar. Y darles su importancia y su espacio para que la gente pueda trabajar, verdad. Creo que eso es la forma.

NG3: muchísimas gracias Oscar. En este momento, lo voy a poner en una situación que sucede siempre en los negocios y es: Si un miembro de su equipo de trabajo, no está cumpliendo con las tareas asignadas. Si me pudiera describir, cuál sería su forma de actuar cómo líder de este negocio de emprendimiento.

OG3: Se le dice. Al final de cuentas se le llama la atención, porque eso es lo que es, pero yo soy más de la idea de decirles, mira estás haciendo esto mal y corregirlo. O sea, uno tiene que ser franco para que la gente sepa: qué está haciendo bien, y qué está haciendo mal, verdad.

NG3: de acuerdo. Es decir, podríamos concluir que la comunicación es un factor clave para poder orientar a las personas que no están cumpliendo con una meta que se la ha asignado.

OG3: Si, definitivamente. Porque, por ejemplo: cómo las va a reprender si usted no se los ha hecho saber si lo están haciendo mal, o sea no se puede. Entonces tiene que, primero decirles que lo están haciendo mal, para ver si corrigen o no, entonces allí ya son otro tipo de decisiones las que se toman, si en caso no corrigen.

NG3: Si un miembro de su equipo muestra dificultades para entender una tarea asignada, Describa brevemente la actitud que asume como líder de este negocio de emprendimiento.

OG3: Ok, también no me molesta repetirles las cosas a las personas, de hecho, prefiero que las vuelvan a preguntar para evitar problemas. Me pueden preguntar diez veces si no entienden algo, porque prefiero que me lo estén preguntado y que no vayan a ir a cometer un error.

NG3: Detalle las experiencias que han generado bienestar y mejoras en el aspecto laboral y personal a raíz de haber iniciado su negocio de emprendimiento.

OG3: ¿las experiencias que han arrojado mejoras?

NG3: Si, bienestar y mejoras en el aspecto laboral y personal, al haber iniciado el negocio de emprendimiento.

OG3: obviamente la laboral es el tema económico, que como le digo, no depende uno de alguien más para producir y tener.

Y obviamente en lo personal es, la mayoría de personas o la mayoría de colaboradores no creen en sí mismos, la mayoría de personas no creen que son capaces de hacer las cosas. Y yo lo que le digo a la gente es: realmente lo único que uno tiene son sus manos, en el sentido de que él único que puede producir es uno, o sea el resto es capital, el resto es inversión, el resto son máquinas, el resto es un montón de factores más. Pero los que producen son las personas.

Y la mayoría de gente que trabaja no le interesa saber eso, porque están muy cómodos en su área laboral. Obviamente el emprender es complicado y es complejo, eso es difícil se puede decir, pero en la parte personal es eso. Realmente me dio la capacidad de poder decir: Si yo soy capaz de hacer esto y yo lo puedo hacer, no necesito de nadie más para poder hacerlo y poder dar mas chance a diferentes personas.

NG3: Muchísimas Gracias Oscar. Muy valiosas sus respuestas.

Con esto hemos concluido el proceso de la entrevista. Quiero agradecerle su tiempo y la información que me ha brindado.

Le agradezco y le deseo muchos éxitos en sus negocios.

Feliz noche

OG3: Muchas Gracias, feliz noche.

Persona entrevistada: EA4

Fecha: 7-11-2020

Hora de inicio: 20:00

Hora de finalización: 20:24

Entrevistadora: Nancy Galvez

NG4 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

EA4 Lo que yo pienso que debemos tener, es un enfoque, conocer lo que queremos vender para poder tener experiencia y una actitud positiva, ya que todo es difícil, esto no es fácil pero conforme pasa el tiempo vamos a adquirir más experiencia.

Una de las características sería tener enfoque, tener empatía con los demás, también honestidad, tenemos que ser honestos con todos y transparentes y estar motivados.

NG4 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

EA4 Muy bien, creo que acá es algo importante mencionar que necesitamos ser independientes eso me motivo y el factor económico, como también poder ayudar a más personas a darles trabajo.

La familia es algo muy importante y por ellos quise tener más fuentes de ingreso

NG4 Desde su experiencia, explicar con sus palabras, ¿Que es liderazgo y como ha impactado su vida en el ámbito laboral?

EA4 Esta pregunta es interesante, porque algunas personas lo toman como que se debe mandar o dictar para que le pongan atención, pero uno debe conocer lo que se hace y poner el ejemplo para poder indicar a las personas como realizar su trabajo. Creo que el ejemplo es algo muy valioso para poder ser un líder.

NG4 Muchas gracias EA.

NG4 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

EA4 Tenemos que colocar metas alcanzables, tener trabajo en equipo, apoyarnos y darles las herramientas necesarias para poder alcanzar cada meta propuesta.

NG4 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

EA4 Bueno creo que aquí sería mucho la comunicación para saber si hay algún inconveniente, el poder indagar que está sucediendo con este miembro que no está cumpliendo con sus tareas asignadas. Darles otro entrenamiento en relación al área de dificultad donde está teniendo problema la persona.

NG4 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

EA4 Pues acá más que todo sería, generar una ayuda a las demás personas, el poder ayudar a otras personas tanto a brindar trabajo como también, a los clientes a tener una cobertura de un producto más acorde a sus necesidades. Tener mejores ingresos económico que antes.

Me he vuelto bastante responsable, ya que las personas confían en uno. También he ganado honestidad ya que las personas pues depositan su dinero con nosotros y ser empático y poder ayudar a las personas.

NG4 Muchas gracias por todo el apoyo y que pase una feliz noche.

Persona entrevistada: JM5

Fecha: 7-11-2020

Hora de inicio: 20:40

Hora de finalización: 21:03

Entrevistadora: Nancy Galvez

NG5 Favor iniciamos indicando cual es el giro de su negocio de emprendimiento.

JM5 Es una venta de salsas pincantes elaboradas por nosotros, esta idea nace con mi socio quien era mi compañero de universidad en ese momento, porque queríamos tener algún ingreso extra para poder mantenernos

NG5 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

JM5 Yo creo que lo primero es mucha persistencia y perseverancia y va de la mano con la disciplina, porque no es solamente decir yo hago una cosa y la hace, hay que ir viendo cual es el mercado de personas y ver lo que las personas necesitan. Necesitamos ser persistentes no desistir, aunque no nos vaya del todo bien en el inicio del negocio.

NG5 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

JM5 Surgió de un proyecto de la universidad, querer un poco de ingresos extras, el poder valerse por uno mismo y poder ayudar a más personas que estén en la misma situación que nosotros.

NG5 Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y como ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal

JM5 yo creo que es motivar a la gente, no que hagan lo que uno quiere, sino que hay que involucrarse en las actividades para poner el ejemplo para todos los miembros de mi equipo de trabajo

NG5 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

JM5 Creo que el saber apreciar las cualidades de las personas, es de suma importancia, el saber apreciar las cualidades de las personas, puede ser que alguien no funcione en un puesto pero puede ser muy bueno en otra actividad, hay que decírselos ya que muchas veces se cree que solo se les puede incentivar con un factor económico pero no, realmente hay que hacerle saber a cada miembro en que es bueno.

NG5 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

JM5 Si un miembro del equipo no cumple con una tarea yo me comunico con esa persona, la comunicación es importante, porque puede suceder que exista un problema familiar o alguna otra cosa. Es importante también poder realizar algunas tareas en conjunto porque considero necesario siempre poner el ejemplo en cada tarea asignada y de no ser cumplidas pues también saber tomar decisiones verdad.

En resumen, es muy importante la comunicación, hacer pequeñas reuniones periódicas para poder arreglar pequeños detalles negativos.

NG5 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

JM5 Creo que he mejorado en poder planificar y organizar actividades y poder explotar las áreas que no nos sentimos tan cómodos, por ejemplo, en mi caso, el poder ser más extrovertida y persistente. Salir de mi zona de comodidad ya que también he aprendido a tratar a las personas, explicándoles como es nuestro producto para que los puedan adquirir.

La motivación también ha sido una mejora que he tenido, he ayudado a personas a poder tener nuevos ingresos a través de la venta de los insumos para hacer mis salsas y también personas que me han apoyado a vender las salsas picantes.

Persona entrevistada: SP6

Fecha: 7-11-2020

Hora de inicio: 21:15

Hora de finalización: 21:40

Entrevistadora: Nancy Galvez

SP6 Mi negocio de emprendimiento es un negocio de Delivery, Sen Delivery, esto nace en la pandemia ya que me quede sin trabajo y las personas necesitaban que se les llevaran cosas a sus casas

NG6 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

SP6 Primeramente, una actitud positiva, además de eso, debe de tener uno el valor para iniciar algo y la destreza y perseverancia para poder mantener el negocio en el camino.

NG6 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

SP6 Pues en el momento yo decidí tener mis propios ingresos, me desligue de una empresa, fue un momento muy duro para mí, llegue a un punto en el que dije la edad en la que tengo y no he ahorrado nada de lo que he generado. Mi punto de arranque fue pensar en mi futuro. También me ha motivado el poder desarrollarme, evolucionar, el poder salir de mi rutina, ya que decidí dar parte de mi potencial en crear un negocio de emprendimiento.

NG6 Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y como ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal

SP6 Pues liderazgo, se me vienen muchas cosas a la mente, pero es alguien que tiene esa actitud o motivación para hacer que las cosas funcionen. Liderazgo es alguien que siente empatía hacia su equipo porque si una persona no funciona en su puesto se pone en otro lugar

para que funcione. Un líder debe tener mucha paciencia y tener comunicación para poder hacerle llegar el mensaje a los miembros del equipo. yo diría que se debe tener paciencia, empatía, dar el ejemplo, perseverancia y eso creo yo que es ser un líder.

NG6 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

SP6 Como había dicho hay que tener empatía con las personas, ya que si tenemos que lograr que las personas funcionen tenemos que saber que les está afectando para que ellos no se estén desempeñando como debería, también si la persona está bien, hay que hacérselo saber. Hay que tomar decisiones y dar el ejemplo en todo momento.

NG6 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

SP6 Pues ya habiendo indagado a través de la comunicación con mi equipo para ver que no está funcionando con la persona y saber tomar decisiones en relación a amonestaciones, siempre he tratado de analizar la situación y hablarles para poder hacer funcionar bien a las personas y no llegar a medidas extremas.

Puede ser que una persona no entienda las instrucciones por lo que yo trato de darle el ejemplo para que pueda aprender, tendría que sombreamme en algún momento.

NG6 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

SP6 Pues, ha habido varias situaciones, entre ellas si uno tiene un equipo a cargo el poder ayudar a las personas, que ellos logren sobre salir, que puedan aprender a hacer cosas nuevas y generar mayor economía con cada uno.

SP6 En un aspecto personal siempre me ha gustado ayudar a las personas y también pues tengo una mejor postura económica, ya que he aprendido a que ganarme Q1 cuesta mucho, por lo que aprendí a cuidar más mi dinero.

SP6 Tengo la satisfacción de tener experiencia, saber manejar de buena forma mi dinero y sobre todo ayudar a las demás personas.

NG6 Gracias por su apoyo. Buenas noches.

Persona entrevistada: JG7

Fecha: 8-11-2020

Hora de inicio: 19:00

Hora de finalización: 19:30

Entrevistadora: Nancy Gálvez

NG7: ¿Qué características consideras que deba tener un joven emprendedor guatemalteco?

JG7: una de las características muy importante que debe tener sería y ante todo la responsabilidad pues es algo de lo que cuesta encontrar mucho en personas cuando uno trabaja, que estén motivadas y que les guste lo que se está haciendo que estén bien capacitadas y que sepan trabajaren equipo, algo que podemos agregar también que es muy importante a veces ser bilingüe eso abre las puertas a mucho emprendimiento ya sea, no solo aquí en Guatemala sino se puede buscar también en otro país, esas serían las características que yo daría.

NG7: Claro, muchísimas gracias J, vamos a continuar, quisiera que me mencionaras ¿qué factores o situaciones te motivaron para crear tu negocio de emprendimiento?

JG7: OK, algo chistoso pues fue un meme en donde decía que no nos tenemos que conformar con un solo ingreso de dinero y todo eso se vino a acumular eso cuando paso esto lo del COVID porque el trabajo que yo tenía pues me redujeron el 40% de salario y esto desajusto mi presupuesto y pues comencé a pensar en un segundo trabajo que no me quitara la vida y que me permitiera seguir con ambos trabajos sin tener ningún conflicto de interés entre ambos verdad.

NG7: Perfecto, muchísimas gracias por poder compartírnos eso, entonces, para continuar quisiera que nos comentaras desde tu experiencia ¿qué es liderazgo? ¿Qué entiendes por liderazgo? Y ¿cómo ha impactado tu vida en el ámbito laboral?

JG7: Para mí un líder es el que pone el ejemplo, no el que dicta como deben de hacerse las cosas sino el que los demás lo ven como un ejemplo a seguir y como se debe trabajar, alguien que está trabajando a la par de ellos y no solamente dar órdenes; compartir los valores, principios y tal vez técnicas que uno ha aprendido con el tiempo, no ser egoísta con el conocimiento que uno ha adquirido con el paso del tiempo poderlo compartir de la forma más simple a quienes uno quiere en mi caso sería pues entregar para ese trabajo porque yo he tenido superiores o jefes que no han sido de esa manera y todo eso me ayudo a no cometer esos errores que cometieron conmigo.

NG7: Perfecto, muchísimas gracias, es muy valiosa tu información, quisiera que me explicaras ¿de qué manera consideras tú que pudieras estimular a un equipo de trabajo para cumplir una meta determinada? ¿Qué acciones o qué características se deben de tener para poder estimular a ese equipo de trabajo y direccionarlo a esa meta que se ha planteado con anterioridad?

JG7: Lo primero es tener bien claro si el trabajo a quien yo le esté dando está orientado a quien pueda tener buena actitud, o si está interesado porque se desperdicia la vida si uno trata de querer uno su conocimiento o sus valores o principios entonces lo primero que debe de tener es eso, saber de qué la persona está interesada en trabajar, luego lo segundo sería aprender a trabajar de forma sistemática, yo la técnica que uso es la técnica Pomodoro, no sé si la has escuchado que es la de trabajar 25 minutos constantes con 5 minutos de descanso, en estos 25 minutos constantes es sin teléfono sin distracción de nada, simplemente enfocado en el trabajo y el tiempo se pasa rapidísimo y la productividad aumenta de ésta manera.

JG: se debe platicar con el para entender por qué fue que no se realizó el trabajo, quizás tuvo una complicación una emergencia o lo que sea, segundo saber que siempre tenemos una segunda oportunidad y llegar a un acuerdo de lo platicado llegar a segunda oportunidad para ver su mejora y poder ir midiendo y cuantificando la productividad de cada uno del equipo y en base a eso se puede planificar y mejorar su rendimiento y no estar recalando en lo mismo.

NG7: Ok, de acuerdo muchas gracias, te voy a colocar ahora otro escenario y es que si un miembro de tu equipo muestra dificultades para entender una tarea asignada describe pues, describir pues la actitud que asumirías como líder del negocio de emprendimiento verdad, el escenario es muy similar al anterior únicamente de que pues la anterior pues podría ser un poquito más intencional o como tu pues bien lo mencionaste habría que investigar un poquito qué es lo que sucede con la persona, pero en este caso pues ehm, es decir que si a todas las personas y a todas las demás personas están entendiendo una instrucción y hay una sola persona a la que se le dificulta pues ¿Cuál sería tu forma de actuar ante esta situación teniendo en cuenta que tú eres el líder de ese negocio de emprendimiento?

JG7: Ok, algo que yo me apoyo mucho es un marco este, en la forma de trabajar por medio de SCRUM, en donde se realizan semanalmente reuniones con todo el equipo para poder tener un dialogo abierto para saber cuáles son las complicaciones que cada uno está teniendo y en base a esas complicaciones que cada uno está teniendo o ha tenido y que han sido compartidas en grupo para que tal vez alguien más del grupo ha visto como poder mejorar esa parte donde se está fallando y pueda incluso tener algo educativo para hacerlo y no solo específicamente

dedicar ese tiempo a esa única persona que está fallando, porque así por medio del equipo cada quien tiene sus virtudes y valores y pues se puede decir: “ándate una semana con esta persona que lo está resolviendo de esta forma” y así se le dedica ese tiempo específico esa persona y que el trabajo no se descontinúe verdad y sea mejor esa semana y volver a revisar la siguiente semana como estamos trabajando respecto a eso.

NG7: Perfecto entonces, resumiendo un poquito y entendiendo pues eh la respuesta, tu concluirías que la comunicación pues es un elemento base muy efectivo para poder pues apoyar a una persona que no está acatando o entendiendo las instrucciones que se le fueron dadas.

JG7: Exacto y también hacer uso de una retrospectiva.

NG7: ¡Perfecto! si pues una retroalimentación, verdad, perfecto, ya lo tengo por acá y por último J, pues quisiera consultarte y que me pudieras detallar, de la forma pues más amplia que pudieras las experiencias que has tenido o las experiencias que han generado bienestar y mejoras tanto en el aspecto laboral como en el aspecto personal a raíz que has iniciado este negocio de emprendimiento verdad, en los dos aspectos si es que los hay quisiera que mencionaras pues ¿Qué mejoras o qué bienestar has tenido a raíz de haber iniciado con éste proyecto?

JG7: Para comenzar de forma personal es la satisfacción, porque quizás uno piensa que no es capaz de poder liderar a un equipo o quizás no se pueda ver uno como un líder incluso uno mismo debe darse cuenta de los dones o virtudes que uno puede llegar a tener sin darse cuenta de que quizás uno los tenía allí empolvados y pues hasta en ese momento uno darse cuenta que es capaz uno de transmitir conocimiento, en mi caso yo pensaba que todos tenían el conocimiento que yo había adquirido con el paso del tiempo y al hablar con otras personas pues yo me daba cuenta que no era así que yo viví tanto tiempo en el ámbito de call center y pues allí es de las mejores escuelas para el trabajo motivado para la medición de métricas incluso haber trabajado para una academia de baile me ayudó mucho para la, el trato personal que se debe tener con los trabajadores porque en el call center nunca tenía una persona enfrente pero en el ámbito de la salsa el baile uno tiene contacto con esa persona y servir al cliente, como poner en práctica todo lo del trabajo de oficina ponerlo en práctica en la vida real verdad y en verdad funciona muchísimo y entonces es así como uno se va formando en cositas que le van a servir a uno en un futuro y pues se siente uno muy realizado con respecto a eso.

No recuerdo la segunda...

NG7: eh, en el aspecto laboral creo que hablaste ahorita del aspecto personal si no estoy mal o... de las dos.

JG7: en lo laboral mmm, solo sería hay veces que uno en el trabajo no muestran motivación de querer estar con uno trabajando como equipo y simplemente no desgastarse con ese tipo de personas porque hay quienes lo llegan a buscar a uno porque si quieren trabajar con uno como líder entonces es como gratificante sentirse en esa posición al estar trabajando al mismo nivel que los demás.

NG7: Perfecto, alguna característica eh, algún valor que consideres que has adquirido eh, a raíz que has iniciado este negocio o alguna competencia que me puedas mencionar a raíz de haber iniciado este negocio de emprendimiento? Por ejemplo tu mencionabas pues que responsabilidad eh, muchas veces o, o por ejemplo disciplina no sé si pues, pues ya existía.

JG7: podría mencionar la cooperación, motivación, solidaridad, respeto, igualdad, tolerancia.

NG7: Perfecto, fueron factores que fueron mejorando o apareciendo a raíz de haber iniciado este negocio de emprendimiento?

JG7: si exacto, a veces uno solo piensa en una sola via como solo para uno y piensa uno que solo uno tiene la razón de a cómo piensa uno las cosas, pero hay que aprender a escuchar para saber las dos versiones y actuar de manera correcta.

NG7: de acuerdo, bueno pues muchísimas gracias J, por tu tiempo y por la valiosa información que me has compartido ehm, como te decía a un inicio, cualquier comentario o consulta que tu tengas pues puedes comunicarte conmigo como para que yo te pueda explicar o retroalimentar de la orientación o del producto verdad, o resultado que tenga esta investigación y pues nada más agradecerte y pues ya más adelantito a los participantes se les va a estar haciendo llegar una carta de reconocimiento y agradecimiento por el tiempo que se tomaron verdad, para aportar algo a esta investigación entonces muchísimas gracias y siempre te deseo pues muchísimos éxitos en tu negocio y que todo siga muy bien.

Persona entrevistada: EO8

Fecha: 9-11-2020

Hora de inicio: 21:00

Hora de finalización: 21:37

Entrevistadora: NG8

EO8: Bueno, creo que las características que debe de tener uno es tener visión, trazarse metas a corto, mediano y largo plazo, y hacer una estructura de negocio en la cual pues debemos

incluir la innovación, debemos incluir un presupuesto, grupos objetivos a los cuales pues queremos llegar a ellos, una de las características más importantes es no tener miedo, creo que uno debe, con los emprendimientos uno debe aventarse a nuevas áreas, que tal vez a veces nos da miedo como de llegar a ello pero si lo principal creo que sería el estar empoderado y tener una visión, es bastante importante tener mucha innovación, el ver también el mercado, la competencia, ya que gracias a ello uno puede empezar a marcar la diferencia, creo que en el tema del emprendimiento es bastante importante primero ciertas características que lo ayudan a uno, entre estas están el trabajo diario, el estar enfocado, trazarse una meta, a como quiere tener uno su negocio, por ejemplo en un año, el tener las metas de que es lo que queremos alcanzar y cómo lo vamos a lograr.

NG8: Muchísimas gracias E, para poder continuar quisiera que me pudiera mencionar que factores o situaciones lo motivaron para poder crear ese negocio de emprendimiento.

EO8: Bueno, en lo personal lo primero fue el tener un ingreso extra, creo que esa es la base también, aparte el tener algo propio, el saber que la situación en el país estaba complicada y que uno debe buscar otras formas de ingresos de la manera correcta, la mayor motivación ha sido también el buscar algo propio y tener la esencia, uno puede tener sus ideas, uno no ha aprendido tanto en la universidad o en la vida pero uno pone su negocio, pero es bastante importante el mantenerse y el luchar.

NG8: Perfecto, muchísimas gracias y muy detallada su respuesta E, muchas gracias. Desde su experiencia quisiera que me comentara que entiende por liderazgo y como ha impactado el liderazgo en su ámbito laboral.

EO8: Bueno, el liderazgo es el hacer un cambio para algo positivo, es como un ejemplo para muchas personas, darle la oportunidad de hacer el bien y darse a conocer, es importante en cualquier negocio tener un liderazgo tanto empresarial como motivacional, ya que eso nos va a ayudar a tener una sintonía y un ambiente agradable, y eso es un eslogan que yo utilizo en mi negocio ya que poniéndome en los zapatos de los demás, viendo las necesidades de ellas, no es vender un producto sino vender algo extra, un plus, hacer la diferencia con los demás negocios.

NG8: Perfecto, muchísimas gracias, ahora quisiera continuar, de qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para encaminarlos a cumplir una meta, es decir, que características o que acciones nos puede mencionar que utiliza usted al momento de encaminar a su equipo hacia una meta determinada.

EO8: Primero, tener al equipo motivado, el dar el ejemplo, al final creo que uno debe para poder liderar no hay que ser como un jefe sino alguien que trabaja juntos, que apoye, que pone

metas que se pueden alcanzar y con el ejemplo pues enseñar a salir adelante, a no rendirse, a luchar, a querer salir adelante, adicional a eso el que uno quiera lograr sus metas pues va a llevar varios sacrificios, a saber administrar el tiempo, hay que tener un balance tanto en lo laboral como en lo emocional para mantenerse siempre motivado, siempre he dicho que al final el tener una meta formada hace que uno sea perseverante y entonces que se vuelva una costumbre el querer salir adelante y eso nos ayuda a que siempre estemos como enfocados.

NG8: Ok, de acuerdo E, muchísimas gracias. Para continuar voy a colocarle una situación que pues sucede en los equipos y es que, si un miembro de su equipo de trabajo no cumple con las tareas asignadas, que pudiera describirme cuál es su actuar como líder del negocio de emprendimiento.

EO8: Bueno, el tema de apoyo creo que es bastante importante que uno los acompañe, al final no todos nacemos con algunas cualidades, hay personas que van aprendiendo en el camino como el tema de ventas, como el tema de liderazgo, de mi parte yo pues trabajo con ellos, ponerme a vender también, el compartir las responsabilidades que tiene uno, que es lo más difícil del tema de crecimiento, que las personas tengan el mismo peso que uno tiene, y comprender que todos lo podemos lograr si nos enfocamos, entonces es de trabajar en equipo, de tener paciencia, en que ellos se sientan juntos, que no es un negocio de solo una persona sino que van incluidos varios, que todos estamos en la misma sintonía para poder alcanzar los retos que tengamos.

Persona entrevistada: MC9

Fecha: 9-11-2020

Hora de inicio: 21:45

Hora de finalización: 22:22

Entrevistadora: NG9

NG9 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

MC9 Es saber que estamos en un país de muchas posibilidades. Y quizás las situaciones que hemos pasado como país, a veces tendemos a renegar, y no debemos caer en una rebeldía, pues hay talentos hay habilidades y es simplemente el buscar el Como. No esperar a que nos resuelvan todo, ser más creativo. Y creo que el ser guatemalteco nos caracteriza: estamos dispuestos al todo por el todo.

MC9 Creo que una característica que debe tener un emprendedor es ser Visionario, pensar en Grande, siempre tener los pies en la tierra, pero si Ver más allá adelante, pensar en grande,

creer que el cielo es el límite. Porque si no tenemos definido una meta como tal: a dónde nos queremos ver, o qué es lo que queremos alcanzar, no vamos a saber que camino debemos tomar, y para eso una vez tenemos definida nuestra meta personal o profesional es de tomar cartas sobre el asunto y tomar el aprendizaje sobre el camino. Tenemos que adaptarnos a los cambios constantes. Tener la necesidad de crear cosas nuevas.

MC9 Algo fundamental son las relaciones interpersonales. Juntarse con personas que te generen valor.

MC9 Ya que cuando te juntas con personas que te generan valor, te ayudan a ver el mundo de una perspectiva distinta.

MC9 Otra característica, es tener Seguridad. Tener firmeza con uno mismo, autodisciplina, enes que tener claro que, como cualquier proyecto, puedes fracasar, pero no darse por vencido. Enfrentar riesgos.

NG9 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

MC9 Bueno creo que al final siempre hay un tema de Inspiración. Me inspiran mucho mis padres, ninguno de ellos fue emprendedor, pero te puedo mencionar que mi papá hacía un esfuerzo de trabajo y educación y mi mamá de igual forma ella era profesional, pero ella vendía de todo para que nunca nos faltara nada, desde pequeño me enseñó que yo tenía las capacidades, y cualquier producto se podía vender. Y de pequeño recuerdo que yo vendía dulces, ventas por catálogo para yo apoyar a mi mamá. Y de esa lucha constante de dos personas con esa lucha constante. Esa es mi inspiración como tal. Y tengo una nena de tres años, y mi meta a futuro es poner un negocio familiar, donde ellas puedan vivir en eso mismo. Yo he aprendido en las empresas en las que he trabajado y eso me ha motivado.

MC9 Y algo importante, es que cuando tu corazón se rompe, tu cerebro empieza a trabajar. Y esto es muy clave cuando quiere emprender. Ya que el cerebro puede generar ideas de cómo mejorar.

MC9 Tuve un catedrático, que decía que el liderazgo y el emprendimiento es el resultado de la combinación de momentos agradables: El cool top, es el punto de realización personal que has tenido en tu vida. Y creo que todos hemos tenido un momento cool de satisfacción personal, en el que nos sentimos auto realizados y los momentos críticos de la vida, y nos han obligado a tomar decisiones extraordinarias.

NG9 Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y como ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal

MC9 Bueno considero que no existe un liderazgo positivo o un liderazgo negativo. Tenemos al ejemplo de Hitler, era un gran líder, pero el objetivo al cual quería llegar no era ético. El liderazgo es pensar primero en los demás y no, en nosotros mismos. Como me ha impactado en el ámbito laboral, creo que termino aprendiendo yo más de mi equipo que ellos de mí. Y a nivel personal el impacto es cuando podemos ver cambios positivos y el cumplimiento de metas de mi equipo.

NG9 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

MC9 Bueno nuestra meta laboral siempre ha sido es saber sus metas laborales y personales que tienen, ninguno somos una máquina que no nos influyan las emociones y es importante conocer esas metas que tienen para poderlos ayudar a como encontrar ese cumplimiento de esa meta. Muchas veces sabemos lo que queremos, pero no sabemos cómo, y eso nos frustra y nos estancamos. Y si no la logro cumplir allí la dejamos. Alentarlos a que ellos sean líderes también, y que ellos pueden por si solos.

NG9 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

MC9 Bueno, aquí creo que la clave es buscar esa pasión que tienen ellos, alinear los objetivos laborales o personales en la empresa. Trato de enfocar mucho de tener valores sólidos, y disciplina. Si una persona no funciona, me involucro más, y buscar que es lo que está sintiendo, tratar de englobar todas esas cosas, para saber que es lo que está sucediendo. Quizás es un tema de sus capacidades.

NG9 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

MC9 En el aspecto laboral o profesional es el aprendizaje, ya que siempre me ha instado a capacitarme en cosas nuevas

a nivel personal, la satisfacción de generar empleo y crear una respuesta positiva es el crecimiento en el aspecto personal.

La autodisciplina, de tener buenos hábitos. Y siempre hay que predicar con el ejemplo.

Persona entrevistada: SS10

Fecha: 11-11-2020

Hora de inicio: 19:00

Hora de finalización: 19:30

Entrevistadora: NG10

SS10 Actualmente mi negocio es una clínica dental, yo soy la dueña y odontóloga a cargo de la clínica

NG10 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

SS10 Las características de los jóvenes es que tienen que ser ordenados, respetuosos, tienen que tener una visión, tienen que ser honestos, si su negocio va a manejar finanzas debe saber administrar. Para mí un joven debe tener una misión y una visión personal para poder desarrollar su emprendimiento.

NG10 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

SS10 mi estudio, primero que nada, ya que en mi caso yo soy odontóloga y a mí siempre me ha llamado la atención el marketing y quise hacer mi negocio propio

NG10 Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y como ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal

SS10 Yo entiendo por liderazgo cuando una persona es capaz de manejar un equipo, que pueda dar ejemplo a su equipo para que puedan trabajar de la mejor manera. El liderazgo ha impactado en mi vida en el sentido que me ha ayudado económicamente, por ejemplo, en mi EPS lo pude notar porque tenía que manejar un equipo en una clínica y a través de la ayuda a las demás personas pude lograrlos

NG10 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

SS10 Yo a lo largo de mi trabajo me he dado cuenta que el entorno influye, en el sentido que se debe tener ordenado y bonito, un lugar adecuado para los pacientes y para la asistente. Se debe brindar incentivos laborales indicándoles lo que hacen bien y también aumentando su pago si el trabajo de la persona lo amerita ya que de esta manera puedo estimular a mi equipo hacia el cumplimiento de las metas de la mejor manera.

NG10 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

SS10 Pues si alguien no está cumpliendo yo no lo voy a reprender delante de los pacientes por ejemplo verdad, seria en un ambiente personal entre el miembro de mi equipo y yo y hago tres llamadas de atención y si no hay mejoría pues se le hace saber que habrá otra amonestación y si no pues tomar decisiones como por ejemplo desvincular a la persona.

SS10, Por ejemplo, cuando las asistentes dentales llegan en cero, de primero les doy un folleto donde vamos a estudiar los procedimientos y poder ponerlas en práctica junto a mi persona para que puedan aprender, es decir poner el ejemplo al equipo de trabajo.

NG10 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

SS10 las experiencias en el aspecto personal han sido muchas ya que cuando inicié mi negocio no solo tenía que ser odontóloga si no que tenía que ser jefa, administradora, contadora y tuve que recibir cursos y leer de estas ramas para poder administrar de la mejor manera mi clínica.

SS10 Los valores que he adquirido es responsabilidad, madurez, empatía, respeto, liderazgo, paciencia y poder ayudar a los pacientes y las personas que trabajan en clínica.

Persona entrevistada: P11

Fecha: 11-11-2020

Hora de inicio: 19:00

Hora de finalización: 19:30

Entrevistadora: NG11

NG11 Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco

P11 Bueno creo que requiere de mucha disciplina, cuando iniciamos con este negocio propio necesitábamos usar todo el tiempo libre que tuviéramos para actualizar los productos en los catálogos

NG11 Factores o situaciones lo han motivado a crear su negocio de emprendimiento

P11 Mas que todo el desarrollo personal, el poder tener una fuente de ingresos, y poder apoyar a más personas que nos ayudan a conformar este equipo

NG11 Desde su experiencia puede explicarme con sus palabras, que entiende por liderazgo y como ha impactado en su vida en el ámbito laboral y en su vida personal

P11 Bueno un líder tiene que ser una persona que no solo mande y diga que hay que hacer si no que también debe trabajar con las personas, dar el ejemplo, un líder debe trabajar con su

equipo, en el ámbito laboral trato de proyectar el amor que le tengo a mi negocio para que las personas que trabajan dentro del negocio puedan sentirse identificadas.

NG11 Explique ¿De qué manera considera usted que puede estimular a su equipo de trabajo para cumplir una meta determinada?

P11 muchas veces se puede lograr brindando un incentivo económico, yo solía regalar producto, pero a veces los colaboradores lo ven como que esto le sobro y por eso lo regala, entonces opte por decirles cuando están haciendo bien su trabajo y poder brindarles un pequeño incentivo económico.

NG11 Si un miembro de su equipo de trabajo, no cumple con las tareas asignadas, Describa su actuar como líder del negocio de emprendimiento

P11 El acercamiento y comunicación con las personas para ver qué es lo que realmente les está afectando, muchas veces afectan hasta los problemas personales, entonces funciona mucho interesarse en lo que sucede con los colaboradores para que ellos sientan el interés. Si de igual manera consideramos que no sigue funcionando en sus tareas, definitivamente saber tomar decisiones como cortar la relación de trabajo con ese miembro para que no me vaya a contagiar al demás equipo de trabajo.

En caso que algún miembro del equipo no cumpla con sus tareas, le estaría brindando acompañamiento de una semana más o menos para que esta persona pueda explotar de mejor manera sus habilidades. Diría que brindando el ejemplo.

NG11 Detalle de forma breve las experiencias que han generado bienestar y mejora tanto en el aspecto laboral como personal, a raíz de haber iniciado negocio de emprendimiento

P11 Prácticamente yo soy mama soltera y en el aspecto personal me ha dado más tiempo de poder compartir con mis hijas, ya que puedo trabajar muchas veces desde mi casa y también las involucro a ellas en el proceso y esto les ha enseñado el esfuerzo que requiere la vida.

En la parte laboral el poder generar empleo, ya que pues hemos ayudado a varias personas a tener ingresos.

Algunas características que he adquirido y mejorado en este proceso han sido el liderazgo ya que yo antes pues trabajaba para alguien más y no tenía características de un líder para poder acompañar y dirigir a mi grupo de trabajo

Persona entrevistada: AM 12

Fecha: 12-11-2020

Hora de inicio: 19:00

Hora de finalización: 19:26

Entrevistadora: NG12

NG12: Desde su experiencia, mencione y explique qué características considera que debe tener un joven emprendedor guatemalteco:

AM12 Ser perseverante, no enfocarse tanto en las limitantes, yo creo que esa es una de las principales características para poder emprender. porque el emprendimiento lo que quiere es constancia y seguir presionando y persiguiendo las metas que uno mismo se propone

NG12: Perfecto. Muchas gracias. Quisiera que me pudiera mencionar, qué factores o que situaciones lo motivaron para poder crear este negocio de emprendimiento.

AM12: poder lograr la estabilidad económica, también prefiero hacer yo las cosas por mí mismo y no tener que depender de alguien más, sobre todo en temas económicos, verdad.

NG12: Muchas gracias. Quisiera que me pudiera comentar, siempre desde su experiencia y en sus palabras. Que considera qué es Liderazgo y como ha impactado el liderazgo en el ámbito laboral.

AM12: La mayoría de personas piensa que es, decirle al resto de personas cómo hacer su trabajo, Yo creo que el tema del liderazgo es enseñarles a las personas o definirles a las personas hacia dónde quiere llegar uno y dejarlas para que ellas sean las que lo lleven a uno, porque si no, entonces mejor lo hace uno. Entonces el liderazgo realmente es apuntar hacia la dirección que uno quiere llegar, o sea, poner el ejemplo a las diferentes personas del equipo y dejarlos actuar para que cumplan con las metas establecidas.

NG12: Claro, gracias. Quisiera que me pudiera contar, como cree usted que el liderazgo ha tenido impacto en su ámbito laboral.

AM12: Sí, obviamente tiene impacto. O sea, uno es él que tiene que definir hacia dónde va, y obviamente ciertos parámetros que se tienen que llevar para poder llegar a ese fin, a ese objetivo.

Si, en definitiva, el liderazgo es muy necesario, sobre todo en mi caso, yo prefiero dejar que las personas, o sea decirles a las personas, hacia donde tiene que ir y que ellos vean cómo le hacen para llegar, porque sino pierdo yo más tiempo, tratando de llevarlos. Pero si sé, que hay muchas personas que no lo ven así y que prefieren llevar de la mano a las personas y decirle que es lo que tienen que hacer, verdad.

NG12: perfecto, gracias. Quisiera que me pudiera explicar en este momento, de qué manera considera usted que pudiera estimular a su equipo de trabajo para lograr cumplir una meta determinada.

AM12: creo que lo primero que uno debe de hacer, es hacerles notar cuando hacen bien las cosas y hacerles notar también cuando hacen mal las cosas, yo creo que eso, sin eso no se puede caminar. Y darles su importancia y su espacio para que la gente pueda trabajar, verdad. Creo que eso es la forma.

NG12: muchísimas gracias. En este momento, lo voy a poner en una situación que sucede siempre en los negocios y es: Si un miembro de su equipo de trabajo no está cumpliendo con las tareas asignadas. Si me pudiera describir, cuál sería su forma de actuar como líder de este negocio de emprendimiento.

AM12: Se le dice. Al final de cuentas se le llama la atención, porque eso es lo que es, pero yo soy más de la idea de decirles, mira estás haciendo esto mal y corregirlo. O sea, uno tiene que ser franco para que la gente sepa: qué está haciendo bien, y qué está haciendo mal, verdad.

Es decir, podríamos concluir que la comunicación es un factor clave para poder orientar a las personas que no están cumpliendo con una meta que se la ha asignado.

Por ejemplo, no me molesta repetirles las cosas a las personas, de hecho, prefiero que las vuelvan a preguntar para evitar problemas. Me pueden preguntar diez veces si no entienden algo, porque prefiero que me lo estén preguntado y que no vayan a ir a cometer un error.

NG12: Detalle las experiencias que han generado bienestar y mejoras en el aspecto laboral y personal a raíz de haber iniciado su negocio de emprendimiento.

AM12: el tema económico, que como le digo, no depende uno de alguien más para producir y tener que ayudar a las personas que no han encontrado oportunidades.

Y obviamente en lo personal es, la mayoría de personas o la mayoría de colaboradores no creen en sí mismos, la mayoría de personas no creen que son capaces de hacer las cosas. Y yo lo que le digo a la gente es: realmente lo único que uno tiene son sus manos, en el sentido de que él único que puede producir es uno, o sea el resto es capital, el resto es inversión, el resto son máquinas, el resto es un montón de factores más. Pero los que producen son las personas.

Y la mayoría de gente que trabaja no le interesa saber eso, porque están muy cómodos en su área laboral. Obviamente el emprender es complicado y es complejo, eso es difícil se puede decir, pero en la parte personal es eso. Realmente me dio la capacidad de poder decir: Si yo soy capaz de hacer esto y yo lo puedo hacer y así también poder transmitirles a las demás personas seguridad para poder desenvolverse de la mejor manera tanto en el ámbito personal como laboral.