

2. La aspiración emprendedora, las barreras personales que inhiben y la mentalidad que fomenta el espíritu emprendedor en la educación superior

JOSÉ LUIS BRAVO SILVA*

ROBERTO KENNETH ANDERSON PALOMERA**

GUILLERMO JOSÉ NAVARRO DEL TORO***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.259.02>

Resumen

La aspiración emprendedora que emerge por parte del deseo del individuo por iniciar la travesía de iniciar un negocio propio y la gestión del mismo no solo conlleva la detección de oportunidades dentro del entorno, sino un conglomerado de factores internos y externos que coadyuvan a la decisión de emprender.

Dentro de los elementos internos se puede hacer mención de la confianza en uno mismo, la proactividad en el contexto de lograr algo significativo y la capacidad del individuo en la toma de oportunidades atadas al riesgo, complementando esto, sobre los aspectos externos podemos hacer mención de los factores sociales y culturales, los cuales influyen fuertemente en el aspecto de reforzamiento o limitación de dicha aspiración.

Analizando a mayor profundidad la situación de México, la cultura recompensa de forma constante la estabilidad laboral y las tradiciones, siendo

* Doctor en Ciencias Administrativas por el Instituto Politécnico Nacional. Profesor-investigador de tiempo completo, adscrito al Departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0044-9014>

** Licenciado en Administración. Estudiante de la Maestría en Administración de Negocios del Centro Universitario de la Costa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1154-6942>

*** Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Santander. Profesor de tiempo completo asociado B, adscrito al departamento de Estudios Organizacionales del Centro Universitario de los Altos, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4316-879X>

esto por lo cual el camino del emprendimiento suele ser una ruta con menor relevancia. El comienzo abrupto y la incertidumbre dentro del manejo de un emprendimiento genera un choque contra la necesidad de seguridad.

En contraste a esto, los individuos que toman la decisión de emprender generalmente consideran la adversidad y los errores cometidos como un factor de crecimiento o resiliencia, esto porque no solo buscan alcanzar metas personales sino el aprendizaje.

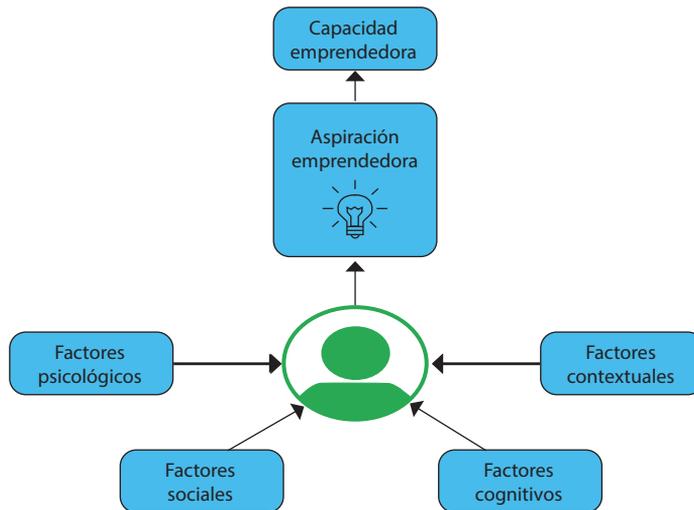
En el contexto educativo, es vital el fomento de este tipo de mentalidad, pues más allá del desarrollo de habilidades técnicas se deben crear espacios donde se pueda promover la innovación, el trabajo colaborativo y el desarrollo de autoconfianza, lo que resulta en una mejor interacción con el entorno, aprovechamiento de oportunidades y desarrollo propio, transformando los retos y adversidades en crecimiento y fortalecimiento dentro de las capacidades correlacionadas el espíritu emprendedor.

Palabras clave: *Innovación, proactividad, resiliencia, autoconfianza, emprendimiento, crecimiento.*

1. La aspiración emprendedora

La aspiración emprendedora representa uno de los principales retos de cualquier universidad o sistema económico que tenga como propósito el emprendimiento como vía de desarrollo, pues se refiere al deseo o intención de un individuo de iniciar o gestionar un negocio o iniciativa por sí mismo (Davidsson, 1995; Baum, 2001), tomando el control de la ideación, ejecución y resultados de esa iniciativa. Por tanto, representa para cada individuo una configuración de factores psicológicos, cognitivos, sociales y de contexto que pueden influir de manera única y particular en la forma en la que el individuo reconocerá oportunidades y desplegará capacidades para emprender (Ajzen, 1991) (véase la figura 2.1). Por ello, la aspiración emprendedora no será un constante creciente natural en un país o entorno particular, pues al remitirse al ámbito personal, detonar un proceso de aspiración emprendedora tendrá su complejidad.

Figura 2.1. La aspiración emprendedora del individuo



Fuente: Elaboración propia.

Un estudiante o profesor universitario en un contexto particular como Puerto Vallarta puede identificar en su entorno un gran dinamismo empresarial, una gran oportunidad percibida (Shane S., 2000), cientos de empresas y emprendedores que les proveen día a día de productos, servicios, conceptos. Sin embargo, ese contexto que ofrece muchas oportunidades, que esos proveedores aprovechan para proveer al estudiante o profesor día a día, no necesariamente se traducen para el individuo en una aspiración emprendedora que lleve a desplegar una capacidad emprendedora.

La aspiración emprendedora no es, pues, únicamente una cuestión de contexto, detección y aprovechamiento de oportunidades, ya que entran en juego características personales del individuo, tales como, su necesidad de logro (McClelland, 1961), que tanta eficacia considera que puede lograr por sí mismo o autoeficacia (Bandura, 1997), tolerancia al riesgo (Sarasvathy, 2001) y la influencia del entorno social o cultural (Krueger y Carsrud, 1993), pues este entorno puede estarle señalando que la vía segura de una mejora económica financiera es un trabajo seguro y no considerar como opción emprender para arriesgarse por un resultado incierto, cargado de retos, en donde la autonomía y autoempleo sean los detonadores de su motivación

(Douglas y Shepherd, 2002). Un trabajo seguro, estable, con prestaciones aceptables, pueden motivar más, que decidir por la incertidumbre de emprender, un factor sociocultural validado y vigente en su entorno.

2. Contexto cultural del emprendedor y su influencia

El desarrollo de una mentalidad emprendedora está significativamente influenciado por la cultura emprendedora circundante, que fomenta la creatividad y la innovación (Ndlovu *et al.*, 2023). The Culture Factor Group (2024) define la cultura como la programación mental colectiva de la mente humana que distingue a un grupo de personas de otro. Esta programación influye en patrones de pensamiento que se reflejan en el significado que las personas atribuyen a diversos aspectos de la vida y que cristalizan en las instituciones de una sociedad (Minkov y Kaasa, 2022; Hofstede, 2001).

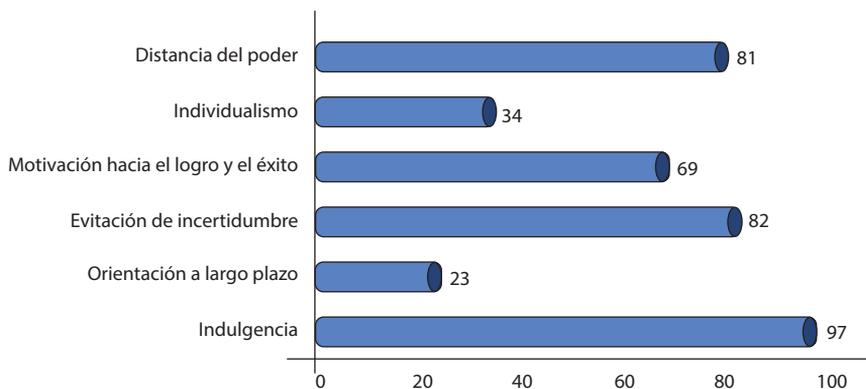
La cultura no implica que todos en una sociedad determinada estén programados de la misma manera. El estudio considera que los individuos de un país están influenciados por el control social; en la gráfica 2.1 se presentan los resultados de México.

El contexto cultural mexicano se caracteriza por ser una cultura altamente indulgente (97/100) en donde los ciudadanos poseen una actitud positiva y tienen una tendencia al optimismo, al disfrute de la vida y, por tanto, prefieren disfrutar del tiempo libre, actuar y gastar el dinero como les place. En este sentido, emprender por su cuenta, puede limitar el disfrute placentero de la vida y alterar el estado deseado.

Un aspecto cultural relevante en la cultura de México es la baja orientación hacia el largo plazo (23/100), ya que se da preferencia a las tradiciones y normas establecidas, mientras que el cambio social es visto con desconfianza. En contraste, las culturas con una alta puntuación en este aspecto adoptan un enfoque más práctico, fomentando el ahorro y la inversión en educación moderna como preparación para el futuro. Esta característica cultural, con su puntuación relativamente baja, refleja un gran respeto por las tradiciones y una tendencia limitada a ahorrar, priorizando resultados inmediatos. El emprendimiento, que requiere sacrificios y compromisos a

largo plazo, podría no ser culturalmente atractivo en un contexto con estas características.

Gráfica 2.1. Las seis dimensiones culturales de México



Fuente: The Culture Factor Group (2024).

México tiene una preferencia muy alta por evitar la incertidumbre (87/100). Los países que muestran una alta evitación de la incertidumbre mantienen códigos rígidos de creencias y comportamiento y son intolerantes a las ideas y conductas no ortodoxas. En estas culturas existe una necesidad emocional de reglas (incluso si las reglas nunca parecen funcionar), la innovación puede ser resistida, dado que la seguridad es un elemento importante en la motivación individual. Esto, trasladado a una cultura de innovación y emprendimiento, representaría recurrencia a negocios o modelos probados o tradicionales, en mayor medida que modelos de negocios innovadores.

En la motivación hacia el logro y el éxito, México tiene una calificación de 69 de 100, que lo ubicaría como una cultura decisiva. Los países con alta puntuación en este aspecto se caracterizan por alta competitividad, existe mentalidad de ganadores, búsqueda por ser los mejores en un ámbito y son valores que se fomentan desde la escuela hasta la inserción en el campo profesional.

México, con una calificación de 34/100 en individualismo, es una cultura claramente colectiva que se caracteriza por el establecimiento de compromisos estrechos y de largo plazo con el “grupo” de referencia, en donde la lealtad con el grupo es fundamental. Una cultura colectivista en términos de emprendimiento significaría muy probablemente prácticas de familia

extendida en el negocio con las implicaciones que conlleva; la filiación y lealtad pueden ser determinantes de las afinidades que se establezcan, lo cual tendría el beneficio de la cohesión y colaboración, pero sí puede representar retos de objetividad por filiación en la toma de decisiones empresariales.

En la distancia de poder, México es una sociedad altamente jerárquica, con una calificación de 81/100, lo que denota una centralización para la toma de decisiones, tendencia a validar liderazgos autocratas benévolos, desigualdad y subordinación expectante, en donde el colaborador será propenso a recibir instrucciones más que a implementar iniciativa en sus acciones. Implica una aceptación de una distribución de poder desigual, lo cual para un emprendimiento implicaría que la creación en colectivo y la iniciativa de cada colaborador, por cultura, pudiera resultar complicada.

Si bien es cierto, estos rasgos culturales se derivan de un estudio transversal de los rasgos culturales, y la calificación de cada dimensión está determinada por la mayoría, no significa en ningún sentido una regla cultural aplicable a cada individuo del país, sino que refleja una tendencia cultural que permite identificar la tendencia de comportamientos culturales esperados que podrían formar parte del ideario colectivo del emprendedor real y potencial mexicano.

3. Factores psicológicos, cognitivos y sociales

Diversas teorías psicológicas, que se presentan en el cuadro 2.1, han indagado en los atributos que influyen en las personas y su comportamiento emprendedor.

Cuadro 2.1. *Teorías relacionadas con los factores internos de la aspiración emprendedora*

Teorías	Motivadores	Inhibidores
Rasgos personales Allport (1930)	Proactividad. Locus de control interno. Necesidad de logro. Tolerancia al riesgo.	Falta de autoconfianza. Miedo al fracaso. Aversión al riesgo.
Cognitiva Piaget (1952)	Percepción de oportunidad. Autoeficacia emprendedora.	Percepción negativa del entorno. Percepción negativa de uno mismo.

Comportamiento planeado Ajzen (1991)	Actitud positiva al emprendimiento. Apoyo social percibido. Alto control percibido.	Normas sociales negativas al emprendimiento. Falta de control percibido. Actitud negativa al riesgo e incertidumbre.
Motivación McClelland (1961)	Motivación para lograr algo significativo y tangible. Deseo de éxito. Autonomía personal. Deseo de innovar.	Baja motivación de logro. Miedo al fracaso. Temor a no cumplir sus propias expectativas. Temor a enfrentar críticas.
Recursos y capacidades Wernerfelt (1984) Barney (1991)	Acceso a capital Conocimientos especializados. Redes de contactos. Idea innovadora o diferenciada.	La falta de recursos para el emprendimiento.
Cinco grandes rasgos Norman (1963) Goldberg (1990)	Apertura a la experiencia (innovación y creatividad), extraversión (liderazgo y sociabilidad), y bajos niveles de neuroticismo (resistencia al estrés).	Falta de apertura a la experiencia. Falta de extraversión.
Mentalidad de crecimiento Mueller y Dweck (1998) Dweck (2006) Yeager y Dweck (2012) Claro, Panesku y Dweck (2016)	Elogio enfocado en el esfuerzo. Modelado por figuras de autoridad. Promoción de la retroalimentación y reflexión sobre errores cometidos.	Entornos altamente competitivos. Falta de recursos o apoyo adecuado. Experiencias pasadas de fracaso sin retroalimentación. Pruebas bajo presión psicológica ante el fallo.
Mentalidad del beneficio (Buchanan y Kern, 2017)	Sentido de contribución y de propósito. Alentación del bienestar personal y colectivo. Liderazgo efectivo con impacto positivo.	Enfoque en el éxito personal. Falta de percepción social y ambiental. Sistemas limitantes que no permiten la evolución.
Teoría de la autocompasión (Neff y Dahm, 2017)	Bienestar emocional. Vinculaciones socioafectivas saludables.	Crítica personal excesiva. Temor al fracaso. Comparación consistente con agentes externos.
Flexibilidad psicológica Bond y Bunce (2003) Ruiz (2010)	Aceptación consistente de nuevas experiencias. Definición clara de valores propios. Gestión laboral eficiente y optimización de las capacidades de decisión.	Negación de sentimientos incómodos. Falta de control dentro del espacio laboral. Ser influenciado por emociones negativas persistentes.
Antifragilidad (Canning <i>et al.</i> , 2019) (Carpini y Oc, 2022).	Aprovechamiento del cambio. Diversificación de oportunidades. Toma de riesgos informada. Colaboración externa.	Miedo a la toma de riesgos. Resistencia al cambio. Falta de adaptabilidad ante adversidades.
Mentalidad prosocial Arias (2015) Bargsted (2013)	Empatía por las necesidades regionales. Compromiso ante el bienestar común. Cultura de colaboración.	Ausencia de recursos para la implementación de ideas. Bajo sentido de percepción ante problemáticas sociales de comunidades aledañas. Falta de redes de colaboración.

Fuente: Elaboración propia.

En los siguientes apartados se describe cada una de ellas, sus aportes y consideraciones para su integración en la educación emprendedora.

3.1. Teoría de los rasgos personales

Allport (1930) definía los rasgos como disposiciones relativamente estables que influyen en el comportamiento de las personas, señalando rasgos como la proactividad y locus de control interno, que hacen que el emprendedor se sienta en control de sus resultados y por eso se esfuerce en ellos (Rauch y Frese, 2007), así como la necesidad de logro y tolerancia al riesgo como motivadores de la conducta del individuo, en tanto la falta de autoconfianza, el miedo al fracaso y la aversión al riesgo funcionarían como inhibidores de conductas. En su teoría, sostiene que ciertos atributos inherentes en las personas influyen en su comportamiento y, por ende, en sus inclinaciones hacia actividades como el emprendimiento.

Reconocer los rasgos personales para el emprendimiento en un entorno de educación para el emprendimiento es importante, pues si bien cada individuo poseerá rasgos que lo harán más proclive a un comportamiento emprendedor, en los entornos de aprendizaje la colaboración, el trabajo en equipo permitirán reconocer en otros individuos estos rasgos que se pueden identificar y acceder a ellos por colaboración. Poseer el rasgo o no, para un proceso de emprendimiento puede ser subsanado por el rasgo que el colaborador posee, por ello promover la colaboración para el emprendimiento será fundamental en el proceso educativo. Los rasgos también son consideraciones importantes en la fase del diseño de programas de estudio, pues permiten ir reconociendo y adaptando en el proceso de enseñanza aprendizaje el desarrollo progresivo de nuevos rasgos que pueden convertirse en competencias a desarrollar mediante el proceso educativo. El autoconocimiento de los rasgos del emprendedor es un punto de partida importante, pues logra conciencia de lo que se tiene y de lo que no y en el proceso formativo, si es guiado de manera adecuada, es posible ir desarrollando rasgos y habilidades complementarias.

3.2. Teoría cognitiva

Una postura distinta fue la de la teoría cognitiva, que se centró en los procesos de construcción activa del conocimiento a través de la interacción con el entorno. En este proceso el comportamiento humano se ve influido por procesos mentales, como la percepción, el pensamiento y la toma de decisiones que se comportan de manera discontinua, es decir, una inteligencia que se adapta según el desarrollo de la persona en su entorno (Piaget, 1952). El comportamiento emprendedor bajo esta lógica se realiza a partir de esquemas mentales y modelos de toma de decisiones en la medida en la que se procesa la información. El individuo percibirá oportunidades de emprendimiento y tomará decisiones bajo incertidumbre, que se pueden explicar a partir de sus procesos cognitivos particulares. Las diferencias en los procesos cognitivos de los individuos los llevarán a identificar y explotar oportunidades bajo incertidumbre de manera distinta de acuerdo a sus procesos cognitivos (Shane y Venkataraman, 2000). Por ello, la toma de decisiones rápida y sin mucha profundización, llamada heurística de decisión, será una capacidad del emprendedor para procesar información ambigua que se presentara de manera distinta en cada emprendedor y que será acorde a sus procesos cognitivos particulares (Baron, 2004). Bandura (1986) añade que la creencia en la propia capacidad para lograr el éxito, reconocida como autoeficacia emprendedora, será un motivador para el emprendedor. El optimismo y la percepción selectiva son parte de los sesgos cognitivos que influirán en la toma de decisiones de emprender a pesar del fracaso (Mitchell *et al.*, 2002). El entorno del emprendedor se caracteriza por la complejidad, que requiere dinamismo en la respuesta del individuo emprendedor, por ello resulta importante reconocer los procesos cognitivos que permitirán comprender cómo cada emprendedor procesará información y tomará decisiones en la complejidad de su entorno.

La teoría cognitiva plantea un proceso de construcción activa a partir del entorno, por ello, en un entorno de educación para el emprendimiento, resultará importante construir capacidades mediante la exposición del individuo a la toma de decisiones, al análisis de su entorno para detección de oportunidades y al desarrollo de resiliencia al fracaso, pues el emprendedor opera en un entorno dinámico y complejo que implicará el desarrollo de

inteligencia adaptativa. Estos factores son de importante consideración en el diseño de actividades de formación formales e informales en la educación emprendedora.

3.3. Teoría del comportamiento planeado

Esta teoría busca explicar cómo las intenciones de comportamiento son influidas por actitudes, normas sociales y el control percibido sobre la acción. La intención de emprender bajo la perspectiva de esta teoría está determinada por tres factores: la actitud hacia la conducta, es decir, si se cree que el efecto de emprender será bueno o malo, la norma subjetiva, que son las influencias del entorno social, es decir, si la comunidad, familia o entorno social del individuo emprendedor cree y valida el emprendimiento o lo desalienta, y el control conductual que representa la percepción de facilidad o dificultad de llevar a cabo el comportamiento. En este sentido, la autoeficacia del individuo emprendedor, entendida como el reconocimiento del poder en sí mismo para llevar a cabo una iniciativa emprendedora de manera eficaz y la actitud para asumir el riesgo de emprender, serán determinantes de la intención emprendedora. En el estudio de Krueger, Reilly y Carsrud (2000) se encontró mayor propensión a desarrollar intención emprendedora en individuos con actitudes positivas hacia la creación de empresas, que sienten apoyo social y perciben que tienen el control sobre el proceso emprendedor. Liñán y Chen (2009) señalan que en el emprendimiento no solo las habilidades objetivas son importantes, sino también las creencias subjetivas y las percepciones de los individuos sobre sus capacidades y el entorno en el que se desenvuelven.

Por ello, los factores psicológicos y sociales serán determinantes de la intención emprendedora de acuerdo con la teoría del comportamiento planeado y por ello en un entorno de educación emprendedora es importante no solo trabajar con la intención emprendedora del individuo desde la perspectiva actitudinal y del control conductual percibido por el mismo, es importante también trabajar en la norma subjetiva, en cómo desde el entorno social inmediato (familia, región, grupo de referencia) se valida el comportamiento emprendedor. Este proceso requiere que la cultura em-

prendedora de un entorno educativo en sus acciones no solo se centre en la formación de capacidades en el individuo, sino que acerque referentes cercanos de emprendedores o casos inmediatos de éxito y fracaso emprendedor y se trabaje en ampliar la cultura al entorno de apoyo del individuo con potencial emprendedor.

3.4. Teoría de la motivación

La teoría de la motivación de McClelland (1961) se centra en tres necesidades clave que impulsan el comportamiento humano: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación. Las personas con un alto deseo de logro buscan situaciones en las que puedan establecer y alcanzar metas desafiantes, pero alcanzables. Un emprendimiento, por su naturaleza, cumple con estas condiciones.

La teoría señala que los individuos con sentido de logro, tienden a asumir riesgos moderados, prefieren la retroalimentación sobre su desempeño y buscan mejorar continuamente sus habilidades. Es decir, tendrán un impulso continuo, una motivación para seguir logrando, cuestión clave que impulsa el crecimiento de una iniciativa emprendedora. McClelland argumentó que las sociedades con un alto nivel de individuos motivados por el logro tienden a tener mayores tasas de emprendimiento, dado que esta motivación fomenta la innovación y la creación de empresas. Shane, Locke y Collins (2003) identificaron que la necesidad de logro es un motor clave en la toma de decisiones emprendedoras, ya que impulsa a los individuos a identificar oportunidades de negocio y persistir en la ejecución de sus ideas, incluso en entornos inciertos. La motivación de logro está fuertemente correlacionada con la aspiración emprendedora, pues los emprendedores tienden a tener un fuerte deseo de crear algo nuevo y obtener éxito personal y profesional (Collins *et al.*, 2004)

En un entorno de educación emprendedora es importante considerar en el diseño de los programas actividades de fomento y acompañamiento emprendedor, el sentido de logro como motivador, que el emprendedor tenga medios para visibilizar su avance en el proceso, oportunidades para demostrar capacidades y lograr resultados (concursos, hackatones, partici-

pación en eventos, entre otros), así como comunicación que refuerce el poder del logro.

3.5. Teoría de los recursos y capacidades

El éxito de una empresa o actividad emprendedora depende en importante medida de los recursos y capacidades únicas que sea posible poseer, que es lo que le va a permitir una ventaja competitiva sostenible. El éxito de una empresa no solo depende de factores externos, depende de factores internos que en la medida en que estos sean valiosos, raros, inimitables e insustituibles, permitirán al emprendimiento crear valor y mantenerse en competencia (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991).

Los emprendedores identifican y movilizan recursos únicos para aprovechar oportunidades de negocio. Los emprendedores exitosos no solo dependen de recursos tangibles como capital y tecnología, sino también de recursos intangibles como conocimiento, redes de contactos y capacidades organizativas (Barney, 1991). Estos recursos les permiten innovar, adaptarse rápidamente a cambios en el entorno y generar nuevas combinaciones de productos y servicios (Álvarez y Busenitz, 2001). El capital humano es de gran importancia en el proceso de emprendimiento, y las capacidades personales y cognitivas del emprendedor en el proceso de creación de empresas es fundamental (Barney *et al.*, 2001).

El entorno de aprendizaje para el emprendimiento, por tanto, debe dotar acceso o bien vías de acceso a través del ecosistema emprendedor a capital, tecnología y redes de contactos, pues el acceso a intangibles como conocimiento o capacidad organizativa puede ser encontrado en abundancia en un entorno universitario. El tema importante es la forma en la que el emprendedor potencial tendrá acceso a los recursos disponibles y complementarios que no necesariamente están en el entorno inmediato. Es importante gestionar una red amplia de contactos externos con el fin de poder facilitar acceso a recursos y fomentar desde dentro la formación de capacidades de emprendimiento e innovación de todos los actores académicos y de contexto involucrados.

3.6. Teoría de los cinco grandes rasgos de la personalidad (*big five*)

Es un modelo ampliamente utilizado en psicología que describe cinco dimensiones principales de la personalidad: apertura a la experiencia, responsabilidad (escrupulosidad), extraversión, amabilidad y neuroticismo (Allport y Odbert, 1936; Norman, 1963; Goldberg, 1990). El modelo ha permitido una mejor comprensión de cómo los rasgos de personalidad influyen en una amplia gama de comportamientos humanos, incluido el emprendimiento.

En este contexto, los emprendedores tienden a destacar en ciertos rasgos, como la apertura a la experiencia, que les permite innovar y explorar nuevas oportunidades, y la responsabilidad, que está asociada con la autodisciplina y la capacidad de trabajar hacia metas a largo plazo (Zhao y Seibert, 2006). Además, la extraversión es crucial para establecer redes de contactos y desarrollar relaciones comerciales, mientras que la tolerancia al estrés, relacionada con un bajo nivel de neuroticismo, es importante para enfrentar la incertidumbre y los desafíos del emprendimiento (Leutner *et al.*, 2014).

Estos rasgos influyen en cómo los individuos perciben y responden a las oportunidades de negocio y a los riesgos asociados con ellas. Así, el modelo de los cinco grandes rasgos ha permitido identificar patrones consistentes en los emprendedores, proporcionando valiosas herramientas para evaluar la predisposición hacia el emprendimiento.

En el entorno de educación emprendedora es importante crear espacios y actividades que generen apertura a la experiencia (creatividad, innovación) extraversión (liderazgo y sociabilidad) y resistencia al estrés, un conjunto de habilidades blandas que es importante que se incluyan en el diseño de las actividades formales e informales de aprendizaje.

3.7. Mentalidad de crecimiento

La mentalidad de crecimiento es una teoría desarrollada por Carol Dweck (2006), que dicta que las habilidades y la inteligencia son aspectos o panoramas que pueden desarrollarse con esfuerzo y aprendizaje continuo; esta teoría crea un auge de positivismo hacia el contexto de aceptación y análisis

de errores. El emprendedor potencial concibe su habilidad e inteligencia como creciente y la desarrolla a través del tiempo, adoptando una postura mental distinta ante el error, considerándolo como vía de aprendizaje y crecimiento

Esta teoría contrasta con el crecimiento estático, que dice que el proceso de creación de errores no es útil para la reflexión, sino que el proceso de aprendizaje es fijo y que los errores son solo evidencia de lo que falló dentro de la realización de algún plan (Mueller y Dweck, 1998).

En el entorno de la educación empresarial universitaria, esta teoría empieza a tomar relevancia al momento de crear oportunidades y generar un aliento a tomar oportunidades a pesar de tener desafíos de por medio, siendo un auxiliar imperante en el área de apoyo emocional dentro de la implementación de posibles ideas innovadoras al desarrollar un modelo de negocios y en el ámbito de liderazgo de personal; además de estos, algunos beneficios palpables que surgen al implementar esta teoría son: aumento del rendimiento académico, reducción de estrés y ansiedad, y el desarrollo de habilidades críticas y de solución eficiente de problemáticas: Dentro de la implementación de esta teoría en el contexto estudiantil, se ha demostrado en estudios realizados por Claro, Panesku y Dweck (2016); Yeager y Dweck (2012) y Mueller y Dweck (1988), que la inserción de esta mentalidad es un proceso de mejora continua y no tanto de mantener estándares altos de forma constante; permite al alumnado crear estándares más altos en la solución de problemas académicos, adoptando estrategias efectivas de retroalimentación y ajuste de métodos de estudio. Sucede, pues, que al promover una cultura de aceptación al fracaso, el miedo es retirado de la mente del estudiante, removiendo el pensamiento de generación de limitaciones personales, y tener un enfoque de mejora de habilidades propias que se aprenderán al enfrentar el error.

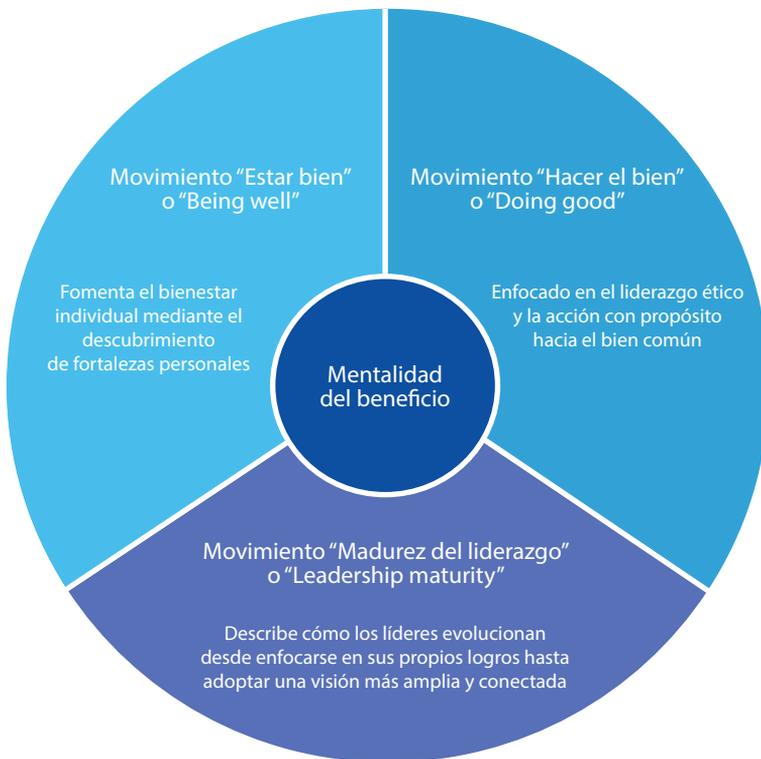
3.8. Mentalidad del beneficio

Dentro de los aspectos de crecimiento interno podemos localizar dos principales ejes. El primero es el fijo, el cual crea un énfasis en el hecho de que las personas no pueden tener un crecimiento personal o cambio dentro del

pensamiento; en el polo opuesto a ello logramos identificar la mentalidad de crecimiento, donde se menciona que se puede mejorar con el esfuerzo suficiente. Cabe considerar que mientras unas se enfocan como eje central en el crecimiento personal, la mentalidad del beneficio auxilia en la generación de una percepción de áreas de identificación para crear contribuciones de mejora dentro de la sociedad (Buchanany Kern, 2017).

Realizando un análisis de los movimientos que construyen la teoría de la mentalidad del beneficio podemos encontrar tres, que se describen en la figura 2.2.

Figura 2.2. Elementos integradores de la mentalidad del beneficio



Fuente: Elaboración propia.

1. El movimiento “Estar bien” o “Being well”: Con orígenes en la psicología positiva, este tiene como eje central la exploración y el descubrimiento de lo “bueno” dentro de los individuos y generar un fomento de bienestar colectivo.
2. El movimiento “Hacer el bien” o “Doing good”: Aquí se busca que los actores del ecosistema generen actos conforme a la mejora de la sociedad y ambiente dentro de sus alrededores; un ejemplo claro de este movimiento son los emprendimientos sociales, los cuales más allá de generar un beneficio monetario personal van orientados hacia la implementación de impactos positivos dentro de las comunidades alejadas.
3. El movimiento de “Marco de madurez del liderazgo” o “Leadership maturity framework”: Demuestra que los líderes con un marco de madurez mayor buscan generar un crecimiento externo más allá del crecimiento personal y en el transcurso generar cuestionamientos sobre los sistemas ineficientes o inproductivos.
(Buchanan y Kern, 2017).

La mentalidad del beneficio dentro del contexto estudiantil puede optimizar el pensamiento de desarrollo regional dentro de la comunidad educativa, generando un impulso hacia la creación de modelos de emprendimiento sociales que puedan introducir innovaciones dentro de la esfera más inmediata, la comunidad local y el mercado regional. Es imperante que los entornos educativos de emprendimiento consideren realizar un reforzamiento en las capacidades individuales del emprendedor emergente y demostrarle el impacto que puede generar dentro de su ecosistema, formando y reforzando los siguientes aspectos en los procesos de formación emprendedora; bienestar personal, bienestar colectivo y madurez de liderazgo, que se traducirán en mentalidad de beneficio de largo alcance en las iniciativas emprendedoras que una universidad puede formar en sus comunidades de influencia.

3.9. Teoría de la autocompasión

Dentro de la implementación del emprendimiento es fácil cuestionarse por los altibajos que se logran experimentar en el proceso de crecimiento; al ser un área donde se aprende de errores y toma de riesgos resulta ser beneficioso tomar estos conocimientos de forma noble sin necesidad de una gran crítica.

En introspección, la autocompasión conlleva varios beneficios, los cuales probablemente no sean identificados a simple vista, tales como la disminución del estrés, ansiedad, resiliencia o resistencia emocional y una constante visión hacia el futuro realizando una introducción de los conocimientos adquiridos en la toma de decisiones.

Analizando la terminología de la autocompasión, esta no debe ser confundida con el autoestima, pues esta depende directamente del éxito del alcance de objetivos del individuo, resultando ser inestable y conlleva un declive en el dado caso de un retraso o fallo; en contraste con este término, la autocompasión se orienta al bienestar emocional en un contexto de ausencia de comparación propia con agentes externos y no a la gratificación directa por el alcance de objetivos, resultando así en una mentalidad sostenible (Neff y Dahm, 2017).

En el contexto del emprendimiento emergente, es probable que una gran cantidad de miembros de la comunidad se genere cuestionamientos sobre los errores, los retos, los miedos dentro del desarrollo de modelos de negocio iniciales, por ello es importante que para evitar el declive de motivación emprendedora se generen cuestionamientos menos críticos, ya que a final de cuentas el llevar a cabo una gestión eficiente conlleva cometer errores y aprender de ellos. La autocompasión es, pues, un elemento clave a desarrollar en emprendedores emergentes, en donde la visión de futuro debe impulsar la toma de decisiones. En el proceso siempre habrá estrés, ansiedad, resistencia emocional de manera continua y algunas veces creciente, por ello el enfoque formativo debe centrarse en el desarrollo de la autocompasión impulsada por la visión de futuro. Para lograrlo, es importante que el emprendedor desarrolle, fortalezca y redefina de manera constante esa visión de futuro que puede lograrse con la mentoría y el acompañamiento del proceso emprendedor.

Figura 2.3. *Proceso de crecimiento en el contexto empresarial con la teoría de autocompasión y la crítica excesiva*



Fuente: Elaboración propia.

3.10. Flexibilidad psicológica

El camino del emprendimiento, como se ha tocado en puntos previos, es un camino de muchos altibajos, los cuales pueden resultar desalentadores; por ello es imperante que los emprendedores generen una flexibilidad psicológica ante las situaciones adversas que estos puedan enfrentar.

La flexibilidad psicológica se define como la habilidad de mantenerse consistente en el comportamiento en relación con los valores propios, aun en la presencia de situaciones adversas o emociones negativas, tomándolas como parte del crecimiento personal en lugar de una acción de supresión emocional o de negación (Ruiz, 2010). No significa negar los miedos o los fracasos, representa resignificarlos como vía de crecimiento. El fracaso y el error generaran incomodidad, desesperación, angustia, desánimo pero ante

ello, es importante orientar en el acompañamiento del proceso emprendedor en qué sentido esos resultados y emociones negativas están contribuyendo al crecimiento personal.

Explorando los beneficios palpables de parte de la implementación del término, Bond y Bunce (2003) generan la correlación del término con el beneficio de la potencialización en el control laboral, siendo esta definida como la capacidad de generar una influencia dentro del entorno laboral; al generar una introducción de ambos conceptos el autor remarca la existencia de una mejora dentro del bienestar, la satisfacción emocional y el desempeño laboral.

Al igual que este contempla que la aceptación emocional de dichas situaciones adversas genera una optimización dentro de la toma de decisiones internas, el enfoque del individuo traspasa del intento de manejo emocional hacia la maximización de rendimientos en el área laboral. Por consiguiente, sosteniendo que las personas al generar una aceptación emocional identifican en una mejor posición oportunidades con mayor viabilidad para la toma efectiva de decisiones.

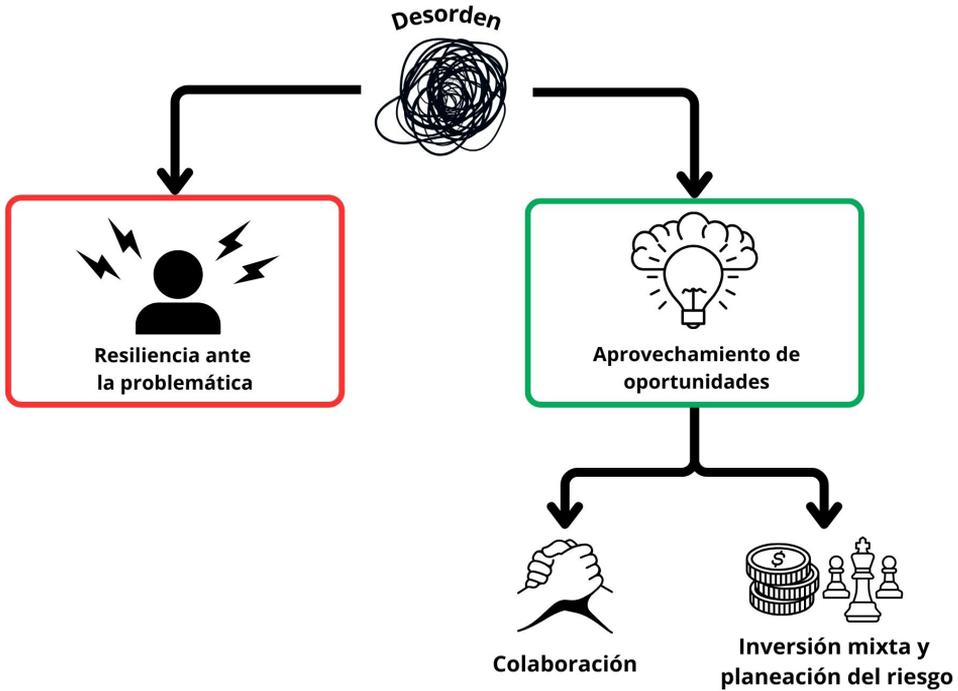
Al correlacionar el término con un aspecto de educación estudiantil, toma relevancia dentro de la generación de resiliencia emocional, primordialmente dentro de los primeros modelos de negocio a desarrollar; puede ser un factor de declive emocional el hecho de no notar crecimiento exponencial de primera intención, es por ello que es necesario se acompañe y oriente en el pensamiento de alcance de objetivos alcanzables.

3.11. Antifragilidad

El emprendimiento, al ser una trayectoria incierta con entornos altamente dinámicos y volátiles, más allá sobrevivir debe generar un crecimiento ante la adversidad.

Dentro de este marco, analizando las investigaciones de los autores Nassim (2012) y Ramezani junto a Camarinha-Matos (2020), se encuentra el concepto de la *antifragilidad*, que se define como: la capacidad de un sistema organizacional de fortalecerse a través de impactos directos hacia el mismo e imprevistos, generando un contraste del término *resiliencia*, que se define

Figura 2.4. Desglose gráfico de la teoría de la antifragilidad en el contexto emprendedor



Fuente: Elaboración propia.

como la resistencia ante la adversidad, siendo que este busca generar un aprovechamiento del mismo desorden para la implementación de mejoras.

Algunas de las estrategias relevantes que sobresalen del concepto son las siguientes:

1. Diversificación y generación de oportunidades: El mantenimiento de una variedad de oportunidades disponibles dentro del marco de toma de decisiones genera una ventaja dentro de la capacidad de adaptabilidad del emprendedor, un ejemplo claro es la diversificación de productos, canales y mercados, la cual permite una capacidad de respuesta ante cambios inesperados de mercado.
2. Estrategia de Barbell: Esta estrategia establece que se deben unificar tanto inversiones planificadas como inversiones de riesgo, contemplando que de esta forma se podrían producir beneficios de mayor

magnitud, teniendo en cuenta que las circunstancias jueguen a beneficio propio.

3. Colaboración y redes: Dentro de la constitución de redes colaborativas se genera un fortalecimiento dentro de la antifragilidad empresarial, ya que al momento de entablar planes de trabajo colaborativo con otros agentes de emprendimiento, proveedores o clientes se puede generar una distribución riesgo, convirtiéndolos en un riesgo de menor magnitud para cada organismo.

Por consiguiente, es conveniente acotar que la implementación del concepto de antifragilidad dentro de la trayectoria emprendedora es una estrategia eficaz no solo para sobrevivir dentro de un entorno adverso y con agentes de mayor desarrollo, sino de poder generar una oportunidad de crecimiento, transformando la incertidumbre en una ventaja competitiva.

3.12. La mentalidad organizacional

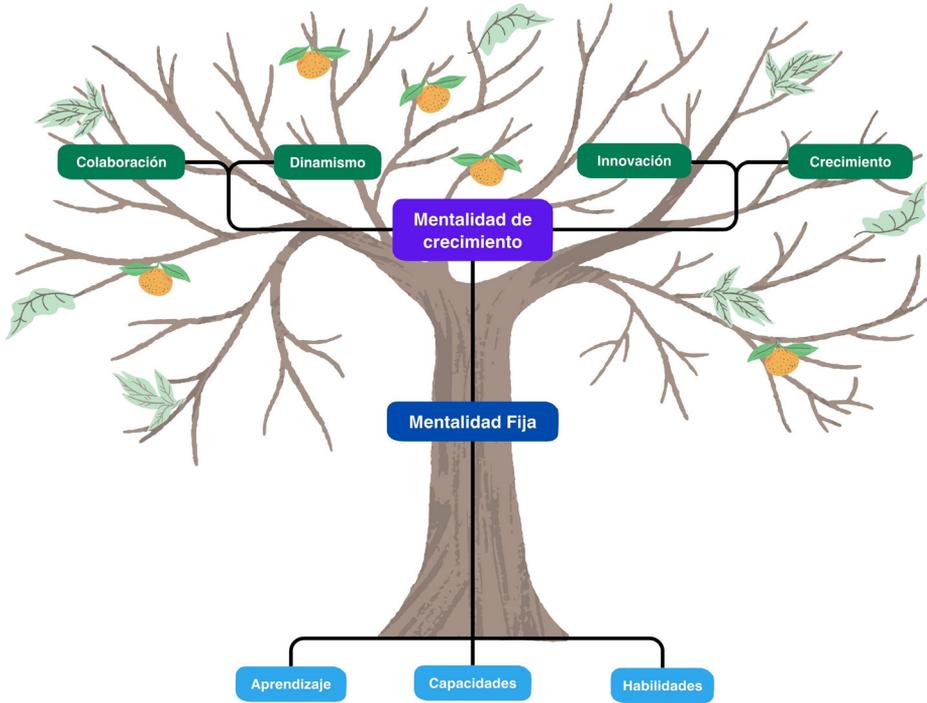
Como se ha descrito en puntos previos, el emprendimiento se caracteriza por la necesidad constante de generación de innovaciones dentro de entornos altamente competitivos y evolutivos, es por ello que resulta imperante la introducción de la mentalidad organizacional, la cual se define como la creencia central sobre las raíces del talento, desempeñando un rol esencial dentro de la cultura organizacional de emprendimientos emergentes y la motivación interna.

Esta mentalidad contrasta con las descritas, ya que no solo genera un impacto dentro de la cultura organizacional interna, sino que esta también genera una optimización y mejora en la capacidad empresarial para el desarrollo de innovaciones y colaboraciones (Canning *et al.*, 2019; Carpinini y Oc, 2022).

Acorde con Canning *et al.* (2019), en la teoría conceptual se logra identificar una clasificación principal de dos tipos:

1. Mentalidad fija: donde el eje principal de creencia va en torno a que el talento es limitado y propio; las organizaciones con esta mentalidad

Figura 2.5. Representación gráfica de la mentalidad organizacional en el contexto empresarial



Fuente: Elaboración propia.

suelen tener una preferencia del talento natural sobre el esfuerzo y mejora consistente.

2. Mentalidad de crecimiento: estas habilidades son capaces de ser desarrolladas con el tiempo por medio de aprendizaje y puesta en práctica; así, las empresas que manejan este tipo de mentalidad generan un fomento interno de colaboración e innovación y un entorno dinámico y maleable.

Ya que definimos el concepto de mentalidad organizacional en un contexto de formación emprendedora, es prudente mencionar que se debe abordar una mentalidad de crecimiento dentro la implementación de la misma, ya que por medio del trabajo colaborativo y con el desarrollo orgánico organizacional se logra la mejora de capacidades y habilidades individuales.

3.13. La mentalidad prosocial

Para el contexto de emprendimientos sociales el objetivo central, más allá de generar ingresos, es fungir como catalizador de impactos positivos dentro de las comunidades aledañas, en relación con ese giro, surge la relevancia de la mentalidad prosocial, la cual genera una iniciativa dentro de los emprendedores a la toma de decisiones orientadas a la contribución social.

De acuerdo con Arias (2015), esta no solo engloba la disposición de trabajo colaborativo, sino que también abarca la capacidad de comprensión y la capacidad responsiva ante las necesidades de la comunidad. Aunando a esto Bargsted (2013) destaca que este tipo de mentalidad surge del deseo de crear valor social, generando modelos de negocios sostenibles y responsables.

Cabe resaltar que, con el análisis previo por parte de los autores, la mentalidad prosocial es relevante en la formación emprendedora; a través de esta vía de pensamiento los futuros emprendedores pueden lograr habilidades de identificación de problemáticas sociales de su contexto más inmediato y generar una solución tangible de impacto regional, al mismo tiempo de la generación de ingresos que busquen resolver de manera sostenida problemáticas sociales. Es importante que la formación emprendedora contemple no solo el emprendimiento tradicional, de base tecnológica e innovador, sino que se considere en importante medida la formación para el desarrollo de pensamiento prosocial a través de la formación para el emprendimiento social.

4. Conclusiones

La aspiración emprendedora surge de una interacción compleja entre factores individuales (rasgos, creencias, motivación), factores sociales (apoyo familiar, cultural y formación académica), y factores contextuales (recursos disponibles, entorno regulatorio).

Las personas emprenden cuando perciben que tienen una combinación favorable de oportunidades y capacidades, pero pueden ser inhibidas por barreras psicológicas, sociales o contextuales que dificultan la acción.

En un contexto académico, el crecimiento de las habilidades empresariales a lo largo de la carrera está significativamente influenciado por diversos entornos y experiencias educativas. Las investigaciones indican que tanto la educación empresarial formal como la informal desempeñan papeles cruciales en el desarrollo de la confianza en uno mismo y la reducción del temor al fracaso, los cuales son esenciales para la implementación de actividad empresarial (Tominc y Tominc, 2015). El aprendizaje experiencial, particularmente en entornos empresariales reales, mejora la aplicación práctica de conceptos teóricos, fomentando la creatividad y las habilidades de resolución de problemas (Park, 2024).

La educación para el emprendimiento cultiva una mentalidad que fomenta la asunción de riesgos y la innovación desde una edad temprana, comenzando en la educación primaria y extendiéndose hasta los niveles universitarios (Raposo y Paço, 2011).

Los programas que integran métodos de enseñanza orientados a la acción son vitales para desarrollar habilidades emprendedoras (Tominc y Tominc, 2015).

Las experiencias profesionales previas contribuyen a la capacidad de reconocer oportunidades y gestionar nuevos emprendimientos, lo que indica que aprender de diversas experiencias es crucial para el éxito empresarial (Gabrielsson y Politis, 2010).

Si bien los entornos educativos son fundamentales para dar forma a las habilidades empresariales, la interacción de las experiencias personales y los factores contextuales también desempeña un papel importante a la hora de determinar la trayectoria emprendedora de un individuo.

Es importante que la educación emprendedora considere formar la mentalidad de crecimiento, de beneficio, organizacional, flexibilidad psicológica, antifrágil y prosocial. El diseño de la formación emprendedora requiere un enfoque cimentado en las fortalezas internas del individuo en formación y las potencialidades y retos de su entorno con un enfoque de crecimiento. La adversidad en el emprendimiento siempre estará presente, pero la mentalidad ante las mismas y el enfoque que se reciba en los procesos formativos es fundamental para un cambio significativo en los resultados de los nuevos emprendedores. La fuerza emprendedora es combinada, es el resultado de la suma de fuerza individual, colectiva, social y del contexto formativo,

en donde los entornos educativos deben centrar el enfoque en las habilidades y capacidades que darán a su comunidad para aportar innovaciones y crecimiento a su entorno, por ello es importante reconocer la aspiración emprendedora, las barreras personales que la inhiben y la mentalidad que fomentará el espíritu emprendedor con el fin de integrarles en el proceso formativo emprendedor.

Referencias

- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* (50,2), 179-211.
- Arias, W. (2015). La mentalidad prosocial en el desarrollo del emprendimiento social. *Revista de Estudios Sociales*, 17(2), 123-145.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman.
- Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 625-641.
- Bargsted, M. (2013). El impacto de la empatía y la cooperación en el emprendimiento social: Una revisión teórica. *Revista Iberoamericana de Psicología del Emprendimiento*, 25(4), 45-67.
- Baron, R. A. (2004). The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 221-239.
- Baum, J. L. (2001). A Multidimensional Model of Venture Growth. *Academy of Management Journal*, 292-303.
- Bond, F. W., & Bunce, D. (2003). The role of acceptance and job control in mental health, job satisfaction, and work performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 1057-1067. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.6.1057>.
- Buchanan, A., & Kern, M. L. (2017). The benefit mindset: The psychology of contribution and everyday leadership. *International Journal of Wellbeing*, 7(1), 1-11. <https://doi.org/10.5502/ijw.v7i1.538>
- Canning, E. A., Murphy, M. C., Emerson, K. T. U., Chatman, J. A., & Dweck, C. S. (2019). Cultures of genius at work: Organizational mindsets predict cultural norms, trust, and commitment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 45(5), 659-677.
- Carpini, J., & Oc, B. (2022). Contextualizing the organizational mindset. *Industrial and Organizational Psychology*, 15(3), 403-405.
- Collins, C. J., Hanges, P. J., & Locke, E. A. (2004). The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis. *Human Performance*, 95-117.
- Claro, S., Paunesku, D., & Dweck, C. S. (2016). Growth mindset tempers the effects of poverty on academic achievement. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(31), 8664-8668. <https://doi.org/10.1073/pnas.1608207113>

- Davidsson, P. (1995). Determinants of Entrepreneurial Intentions. *The Journal of Entrepreneurship*, 67-84.
- Douglas, E., & Shepherd, D. (2002). Self-employment as a Career Choice: Attitudes, Entrepreneurial Intentions, and Utility Maximization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 81-90.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Tilburg University, Netherlands: Sage Publications.
- Krueger, N., & Carsrud, A. (1993). Entrepreneurial Intentions: Applying the Theory of Planned Behaviour. *Entrepreneurship & Regional Development*, 315-330.
- Leutner, F., Ahmetoglu, G., Akhtar, R., & Chamorro-Premuzic, T. (2014). The relationship between the entrepreneurial personality and the Big Five personality traits. *Personality and Individual Differences*, 58-63.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Minkov, M., & Kaasa, A. (2022). Do dimensions of culture exist objectively? A validation of the revised Minkov-Hofstede model of culture with World Values Survey items and scores for 102 countries. *Journal of International Management*, 100971.
- Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, J. B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 93-104.
- Mueller, C. M., & Dweck, C. S. (1998). Praise for intelligence can undermine children's motivation and performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(1), 33-52. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.1.33>
- Neff, K. D., & Dahm, K. A. (2017). *Self-compassion: What it is, what it does, and how it relates to mindfulness*. En M. Robinson, B. Meier, & B. Ostafin (eds.), *Mindfulness and Self-Regulation*. New York: Springer.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040-1048. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.10.1040>
- Ndlovu, S. G., Radebe Thobile, N., Xulu, N. C., & Mlambo, V. H. (2023). Entrepreneurial Mindset as a Facilitator and Barrier to Entrepreneurship Development: The Mediating Role of Entrepreneurial Culture. *International Journal of Social Science Research and Review*, 170-182.
- Piaget, J. (1952). *The origins of intelligence in children*. International Universities Press.
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 353-385.
- Ramezani, J., & Camarinha-Matos, L. M. (2020). Approaches for resilience and antifragility in collaborative business ecosystems. *Technological Forecasting and Social Change*, 151, 119846. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119846>
- Ruiz, F. J. (2010). A review of acceptance and commitment therapy (ACT) empirical evidence: Correlational, experimental psychopathology, component, and outcome

- studies. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 10(1), 125-162.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *The Academy of Management Review*, 243–263.
- Shane, S. &. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 217-226.
- Shaver, K. G. (2024). *Psychological Foundations of The Entrepreneurial Mindset*. Elgar Impact of Entrepreneurship Research series.
- Taleb, N. N. (2012). *Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden*. Paidós.
- The Culture Factor Group. (10 de 10 de 2024). The Culture Factor Group. Obtenido de <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=mexico>
- Yeager, D. S., & Dweck, C. S. (2012). Mindsets that promote resilience: When students believe that personal characteristics can be developed. *Educational Psychologist*, 47(4), 302-314. <https://doi.org/10.1080/00461520.2012.722805>
- Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The Big Five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytical review. *Journal of Applied Psychology*, 259-271.

