

# CUADERNO

de Investigación en la Educación

ISSN 1540-0786

NÚMERO 29  
DICIEMBRE 2014



Centro de Investigaciones Educativas  
Facultad de Educación  
Universidad de Puerto Rico  
Recinto de Río Piedras



CUADERNO DE INVESTIGACIÓN EN LA EDUCACIÓN  
Centro de Investigaciones Educativas, Facultad de Educación  
Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

*Uroyoán Walker Ramos, Ph.D.*  
Presidente, Universidad de Puerto Rico

*Carlos E. Severino Valdez, Ph.D.*  
Rector, UPR-Río Piedras

*Ada L. Verdejo Carrión, Ed.D.*  
Decana Interina, Facultad de Educación

*Annette López de Méndez, Ed.D.*  
Directora, Centro de Investigaciones Educativas

La revista *Cuaderno de Investigación en la Educación* es publicada una vez al año por el Centro de Investigaciones Educativas (CIE) de la Facultad de Educación de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. Sus artículos y demás trabajos presentan diversas perspectivas relacionadas con investigaciones en el campo de la educación, así como la divulgación y promoción de ideas innovadoras, revisiones de literatura, reseñas y reflexiones educativas. Va dirigida a toda la comunidad interesada en la educación en Puerto Rico.

Si desea obtener una copia de o suscribirse a *Cuaderno de Investigación en la Educación*, diríjase al CIE, Oficina 348 de la Facultad de Educación. Los textos completos también están disponibles en el sitio Web de la revista, en <http://cie.uprrp.edu/cuaderno>

*Cuaderno de Investigación en la Educación*

© 2014 Centro de Investigaciones Educativas. Distribución gratuita.

Edición, diseño y diagramación: Juan Luis Martínez Guzmán.

Arte de la portada: Bermarie Rodríguez Pagán.

Envíese cualquier correspondencia (incluyendo artículos para publicación y solicitudes de canje) a:

Cuaderno de Investigación en la Educación  
Centro de Investigaciones Educativas  
Facultad de Educación, UPR - Río Piedras  
Apartado 23304  
San Juan, Puerto Rico 00931-3304  
Tel. (787) 764-0000, exts. 4384, 3492, 2642  
email: [publicaciones.cie@upr.edu](mailto:publicaciones.cie@upr.edu)  
<http://cie.uprrp.edu>

*Cuaderno de Investigación en la Educación* es indizada por Latindex y Conuco.

## JUNTA EDITORA

*Claudia X. Álvarez, Ph.D.*

UPR-Río Piedras

Programa INEVA, Departamento de Estudios Graduados

PRESIDENTA

*Annette López de Méndez, Ed.D.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Programas y Enseñanza

VICE-PRESIDENTA

*Alicia Castillo Ortiz, Ed.D.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Estudios Graduados

*María Soledad Martínez, Ph.D.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Estudios Graduados

*Gladys Capella Noya, Ph.D.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Estudios Graduados

*Victor Hernández Rivera, M.Ed.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Programas y Enseñanza

*Eduardo Aponte Hernández, Ed.D.*

UPR-Río Piedras

Departamento de Fundamentos de la Educación

*Marisol Gutiérrez Rodríguez, MLS, CLA*

UPR-Río Piedras

Biblioteca Gerardo Sellés Solá

*Juan Luis Martínez Guzmán, M.A., Editor*

UPR-Río Piedras

Centro de Investigaciones Educativas

*Digna Williams, M.Ed., Representante estudiantil*

UPR-Río Piedras

Departamento de Estudios Graduados

## Política Editorial

El *Cuaderno de Investigación en la Educación*, revista del Centro de Investigaciones Educativas (CIE) de la Facultad de Educación de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras, publica escritos que diserten o investiguen, con rigurosidad académica, temas de interés en el campo de la educación. Todo artículo sometido a publicación deberá seguir las normas y guías de estilo establecidas por la más reciente edición del *Publication Manual of the American Psychological Association* (APA). También deberá cumplir con las exigencias sobre el uso de lenguaje inclusivo en cuanto a género, raza o alguna otra diversidad (i. e. nacionalidad, etnia, religión, entre otras).

*Cuaderno de Investigación en la Educación* considerará para publicación trabajos escritos en español o inglés, en categorías de investigaciones, exposiciones descriptivas, reflexivas o de debate, e informes de proyectos en proceso. En ocasiones, incluirá una sección de reseñas de publicaciones (libros o artículos) de pertinencia al campo educativo.

Sólo se aceptarán artículos o trabajos originales. Ningún trabajo que simultáneamente esté siendo evaluado para publicación o esté próximo a publicarse en otra revista será considerado.

Todo artículo estará sujeto a evaluación anónima por expertos en sus respectivos temas. Las personas interesadas en someter sus colaboraciones deberán enviar dos (2) copias en papel y una copia en medio digital o por correo electrónico, en formato de Microsoft Word o algún otro programa compatible (como Open Office). En la primera hoja, deberá indicar el título del documento, el nombre del autor o los autores, su rango y afiliación académica, la dirección postal, correo electrónico y un número de teléfono o FAX. En la segunda página, deberá añadir un resumen de no más de 150 palabras en español y su traducción al inglés. Además, deberá contar con una lista de palabras clave, en ambos idiomas, que destaque los temas principales. De la tercera hoja en adelante incluirá el contenido del trabajo, escrito a doble espacio, en un máximo de 20 páginas, incluyendo las referencias (fuentes consultadas), notas y apéndices al final del artículo. Las reseñas no deben exceder de cinco (5) páginas.

Alentamos a los autores a enviar gráficas, tablas, fotografías, diagramas o dibujos que complementen su trabajo. Cada autor será responsable de obtener los permisos necesarios para reproducir cualquier material protegido por las leyes de derechos de autor.

Culminado el proceso de evaluación, la Junta Editora informará por escrito a los autores su decisión y las recomendaciones de los evaluadores. El CIE se reserva el derecho de publicación según se cumpla con los requisitos estipulados. Las personas interesadas pueden someter sus colaboraciones a:

Cuaderno de Investigación en la Educación  
Centro de Investigaciones Educativas  
Universidad de Puerto Rico, Río Piedras  
Facultad de Educación  
Apartado 23304  
San Juan, Puerto Rico 00931-3304  
Tel. (787) 764-0000, exts. 4384, 3492 y 2642  
email: publicaciones.cie@upr.edu

Esta política editorial y de publicación no es reflejo de la posición oficial del CIE, la Facultad de Educación o de otras facultades de la Universidad de Puerto Rico.

# Índice

Palabras preliminares <i>Claudia X. Alvarez Romero</i>	9
---	---

## ARTÍCULOS

---

Proyecto LEER: Una iniciativa para fomentar el aprendizaje de la lectura <i>Nannette Portalatín Rivera</i>	11
---	----

Necessary Ideological Shifts in Teaching Language: Creating Spaces for Teaching, Learning, and Professional Development <i>Aida A. Nevárez-La Torre</i>	32
--	----

El uso del teatro como herramienta didáctica en la enseñanza de la estadística <i>Edwin Rivera Rivera &amp; Wilson Colón Vélez</i>	47
---	----

Identifying Issues Impeding Teacher Education Faculty's Ability to Integrate Technology in their Teaching <i>Miri Chung, Hsin-Te Yeh, Lorretta Chavez &amp; Myron Anderson</i>	59
---	----

Percepciones de la mujer empresaria de Puerto Rico sobre sus necesidades educativas <i>Juanita Rodríguez &amp; Grisel E. Meléndez Ramos</i>	75
--	----

## SECCIÓN ESPECIAL

---

Tercer Congreso Puertorriqueño de Revistas Académicas: en síntesis <i>Juan L. Martínez Guzmán</i>	93
--	----

El cambio en las lógicas del conocimiento y la transformación de las revistas académicas <i>Claudio Rama</i>	97
---	----

Academic Journals and the Work of Editorial Boards: An Invitation to Dialogue <i>Teresa L. McCarty</i>	112
The Knowledge Hustle: A Professor's Path Toward Productivity <i>María E. Torres-Guzmán</i>	124
Temas y tendencias en la publicación de revistas educativas: <i>El Sol</i> <i>Ana Helvia Quintero</i>	144
Tendencias en la publicación de revistas académicas o la educación <i>José Morales González</i>	148
Temas y tendencias en las publicaciones de la revista <i>Cuaderno de Investigación en la Educación</i> <i>Claudia X. Alvarez Romero</i>	153

# Percepciones de la mujer empresaria

DE PUERTO RICO SOBRE SUS NECESIDADES EDUCATIVAS

*Juanita Rodríguez, Ed. D.*

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

[jurodriguez31@gmail.com](mailto:jurodriguez31@gmail.com)

*Grisel E. Meléndez Ramos, MBA, Ed. D.*

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

[grisel.melendez@upr.edu](mailto:grisel.melendez@upr.edu)

## RESUMEN

Este estudio descriptivo tiene como objetivo determinar la percepción sobre las necesidades educativas de la mujer empresaria en Puerto Rico. A través de una metodología mixta, que utiliza un protocolo tipo encuesta combinado con entrevistas a empresarias, se recopilieron datos sociodemográficos sobre las empresas y las preferencias en torno al adiestramiento de estas mujeres. Los hallazgos apuntan a temas distintos en diferentes etapas del negocio, que varían de acuerdo a la preparación académica y la experiencia de las empresarias. Se concluye identificando la necesidad de un currículo integrado, pertinente y flexible para formar estas mujeres y, de este modo, extender la vida de los negocios que lideran. Las implicaciones para las instituciones de educación superior incluyen proveer plataformas de información en la Web, crear los currículos atemperados al ciclo de vida del negocio y la educación de la mujer empresaria, así como tener expertos mentores a su disposición.

**Palabras clave:** educación, empresarismo, estudios de género, mujer

## ABSTRACT

This descriptive study aims to determine the perception of the educational needs of women entrepreneurs in Puerto Rico. Through a mixed methodology, using a survey protocol type combined with interviews, we gathered

socio-demographic data on companies and preferences on issues pertaining the training of these women. The findings suggest diverse educational needs at different stages of the business, which vary according to the academic preparation and experience of entrepreneurs. The paper concludes identifying the need for an integrated curriculum, relevant and flexible to form these women, and thus extend the life of the businesses they lead. The implications for higher education institutions include providing information platforms on the Web, the creation of curricula tempered to the business life cycle, and education of women entrepreneurs. Also, it is important to provide mentors for those entrepreneurs.

**Keywords:** education, entrepreneurship, gender studies, woman

## ■ Introducción

El empresarismo es una entidad importante dentro del crecimiento económico de un país. Las mujeres empresarias juegan un papel esencial en la promoción de este crecimiento y desarrollo. Estas contribuyen, de manera consistente, a incrementar y valorar la capacidad empresarial, al demostrar sus capacidades y habilidades proactivas en establecer sus propias empresas. Por tanto, es relevante proveer las herramientas adecuadas para fomentar las empresas de mujeres, así como sostenerlas a través de sus distintos ciclos de vida.

A pesar de que la literatura reciente reseña la importancia de la mujer en el futuro desarrollo de las economías a través de la creación de nuevas empresas (Carter & Marlow, 2007; Watson & Newby, 2007; Ljunggren & Alsos, 2007; McGowan & Hampton, 2007; Bledsoe & Oatsvall, 2010; Gupta, Turban, Wasti & Sikdar, 2009; Díaz García & Jiménez Moreno, 2010), no muchos estudios destacan la perspectiva de género vinculada con las necesidades educativas de la mujer (Birley, Moss & Saunders, 1987; Hazlett, Henderson, Hill & Leitch, 2007; Wilson, Kickul & Marlino, 2007). Esta necesidad de investigaciones enfocadas en la educación de la mujer empresaria es aún más evidente en Puerto Rico (Santiago Castro & Pisani, 2010).

Desafortunadamente, la atención en los currículos de empresarismo ha sido en desarrollar cursos, áreas de énfasis, programas o secuencias curriculares encaminadas hacia la creación de empresas (startups) y no necesariamente a apoyar su crecimiento



posterior para impulsar un mayor volumen de negocios y, como consecuencia, emplear a más personas (Vesper, 1985; Díaz García & Jiménez Moreno, 2010). Por tal razón, el objetivo de esta investigación fue determinar las percepciones de mujeres empresarias, dueñas de negocios privados con más de un año de creados, sobre sus necesidades educativas. Más específicamente, este estudio deseaba escuchar las voces de estas mujeres, sus problemáticas y las temáticas para adiestramientos o cursos que estimaban pertinentes a fin de pasar a la próxima etapa de desarrollo de su negocio, no desde la perspectiva de una gerente, sino desde la de una empresaria, apoderada y responsabilizada por el destino final de su empresa. La discusión sobre este tema y en particular sus necesidades educativas, no ha sido abordada a profundidad en Puerto Rico. Se ha discutido el tema en estudios descriptivos e históricos (Santiago Castro & Pisani, 2010), en los cuales se presentan las características generales de las mujeres empresarias en la isla. Este trabajo, por su parte, representa un intento de realizar una aportación dentro del campo del empresarismo, los estudios de género y, en particular, la educación de la mujer empresaria en Puerto Rico. Las autoras desean añadir al conocimiento del fenómeno de la mujer empresaria y la educación que ella percibe que necesita para el logro de sus objetivos empresariales.

### ■ Definición de conceptos

Para propósitos de esta investigación, el concepto *empresarismo* se define como un proceso de iniciar un negocio propio, organizar los recursos necesarios y asumir riesgos a la vez que se disfruta de las recompensas. *Mujer empresaria* se refiere a la persona que, con capacidad legal y de forma profesional, combina capital y trabajo con el objetivo de producir bienes o servicios para ofrecerlos en el mercado a fin de obtener beneficios.

### ■ Revisión de literatura

#### Empresarismo y género

Tradicionalmente, el empresarismo ha sido definido como una actividad masculina (Watson & Newby, 2007, Carter & Marlow, 2007, Díaz García & Jiménez Moreno, 2010). Según Engels (2000), el papel que ha jugado la mujer a lo largo de la historia en

el desarrollo empresarial ha estado marcado por la poca trascendencia que ha tenido, y no precisamente porque esa haya sido su voluntad, sino como consecuencia de la exclusión histórica a la que ha sido sometida por una tradición histórica y cultural centrada en la supremacía de los hombres. Ljunggren y Alsos (2007) también establecen que las investigaciones previas a los años 1980 carecían completamente de perspectiva de género, ya que el tema se aborda desde escasamente hace dos décadas. Por tal razón, según Carter y Marlow (2007), las investigaciones que atienden el tema de empresarismo y género no han logrado producir un cuerpo de teorías firmes que expliquen y contextualicen la experiencia de la mujer empresaria.

A través del tiempo, las barreras sociales, económicas y políticas han limitado el desarrollo y las oportunidades de la mujer en Puerto Rico. En la política y en los negocios, las féminas tienen una representación inferior al género masculino. Solo el 23 por ciento de los legisladores estatales son mujeres, y menos del 20 por ciento de las empresas privadas pertenecen o son lideradas por féminas (S. M. Calderón, comunicación personal, abril de 2013). Estas condiciones han resultado en un acceso inadecuado a fuentes de información, una falta de participación de la mujer en los procesos económicos y en una limitación de oportunidades para incursionar en el mundo del empresarismo. Vázquez (2012) establece que “para que la mujer continúe desarrollándose en el sector empresarial, es preciso establecer estrategias, analizar la realidad de Puerto Rico y trabajar con los factores en contra para realizar negocios”.

#### Barreras al empresarismo de la mujer

Según Ljunggren y Alsos (2007), la barrera más mencionada en la literatura para la mujer empresaria es la discriminación por género en lo relacionado con el acceso al capital y al crédito; esta es considerada una barrera estructural. Además, se califica como barrera cultural la asignación de roles por género, o sea, que el discurso que se escucha a nivel social, donde la mujer tiene ciertas funciones asignadas, se repite en el ámbito empresarial. Por tanto, se crea apertura para la creación de negocios de mujeres en el sector de servicios, que son una extensión de los roles tradicionales en el hogar (Ljunggren & Alsos, 2007, Díaz García & Jiménez

Moreno, 2010). Como consecuencia, hay una resistencia tácita, a nivel social, en apoyar los negocios que no se consideran aceptables para la mujer. Otra barrera cultural mencionada en la literatura son las responsabilidades familiares que tiene la mujer en una doble jornada (Meléndez, 2011; Brindley, 2007, Díaz García & Jimenez Moreno, 2010). Brindley (2007) establece el acceso a la educación como un factor determinante y una barrera importante, no solamente para la decisión de la mujer de iniciar una empresa, sino como un medio para sostener la empresa siendo exitosa a través de sus diversos ciclos de vida (*life-long learning principle*).

### Educación empresarial y el ciclo de vida de la empresa

Las destrezas que se necesitan para que una empresa prospere son de tres tipos: técnicas, gerenciales y de empresarismo. Estas últimas son las que menos atienden las instituciones educativas vocacionales y las escuelas de negocios, que se enfocan en las destrezas técnicas y gerenciales, soslayando la educación en empresarismo. Los investigadores antes mencionados indican que la educación en empresarismo debe incluir una conexión entre estos tres tipos de destrezas; por lo tanto, deben enseñarse de una manera integrada. También, se debe proveer los espacios para que los estudiantes actúen y aprendan de sus acciones porque el empresarismo es acción. Finalmente, la educación empresarial debe ser flexible y atemperarse a las particularidades e intereses de los alumnos. Ello apunta a una educación individualizada. El énfasis es en un currículo que atienda las necesidades de cada estudiante, tanto hombres como mujeres (Hazlet, Henderson, Hill & Leitch, 2007). Asimismo, se deben desarrollar distintas destrezas, dependiendo de los niveles en los cuales se encuentren los empresarios. El desarrollo de la mujer empresaria, pues, está amarrado a los conocimientos que puede adquirir por medio de su práctica de negocios, así como la educación formal necesaria para cumplir con sus objetivos empresariales. Inevitablemente, esto implica aprendizaje para toda la vida porque el empresarismo está fuertemente vinculado con el liderato, que es un rasgo, o conducta, que se desarrolla a través del aprendizaje continuo (Meléndez, 2011).

Todo esto concuerda con la idea de crear cursos o un currículo atemperado a las necesidades del empresario y conforme a

los distintos ciclos de vida de la empresa, puesto que los temas a atender para iniciar un negocio son diferentes a los que se requieren para darle continuidad y varían por ciclo de vida del negocio (De Carlo & Lyone, 1981; Brindley, 2007).

Según Maxon y Stone (1977), los ciclos de vida de la empresa son tres: desarrollo temprano, crecimiento y madurez. Dependiendo de la etapa de vida, los negocios necesitan ser conducidos de manera distinta (Maxon & Stone, 1977). Webster (1977) considera que existen dos ciclos adicionales: la fase de declinación y la fase de salida, cuando las operaciones del negocio concluyen. La educación empresarial por etapa de vida del negocio debe ser un factor importante para sostener la operación de la empresa porque se necesitan distintas destrezas para atender situaciones en sus diferentes ciclos de vida (De Carlo & Lyone, 1981). También, la educación podría ser un preventivo para evitar que las empresas entren en las etapas de declinación y salida.

## ■ Metodología

Podemos considerar este estudio como una investigación de tipo mixto, dividida en dos partes. La primera tiene un enfoque cuantitativo descriptivo, que usa un diseño tipo encuesta y aplica el modelo de Weber (1981). La segunda consiste en la realización de entrevistas con preguntas semiestructuradas, a fin de profundizar en las contestaciones a las interrogantes obtenidas en la parte cuantitativa. El protocolo fue validado mediante juicio de expertos y se utilizó un piloto con tres empresarias para verificar la claridad de las preguntas, tanto del cuestionario como de las entrevistas. La pregunta central de investigación fue: ¿Cuál es la percepción de la mujer empresaria de Puerto Rico sobre sus necesidades educativas? Se desprende de esta pregunta la siguiente: ¿Cuáles son los temas que las mujeres interesan estudiar o profundizar a base de su educación, experiencia y el ciclo de vida del negocio que crearon?

## Participantes

En la primera parte del estudio (Parte I), se utilizaron listas provistas por distintos gremios y grupos relacionados a la mujer

empresaria<sup>1</sup>. La muestra utilizada fue intencionada, incorporando la estrategia de bola de nieve para aumentar la cantidad de participantes en el estudio. De este modo, se recopilaron un total de 105 cuestionarios completados. De éstos, 4 cuestionarios fueron eliminados porque no cumplieron con los criterios establecidos para el estudio y 101 fueron usados para desarrollar la parte de los hallazgos de este estudio. Esta muestra fue dividida en cuatro grupos, o estratas, conforme a las combinaciones de mujeres de distintas preparaciones académicas y con diversa cantidad de años de experiencia en su negocio presentadas en la Tabla 3.1: E1-A1; E1-A2; E2-A1y E2-A2.

Tabla 1

*Descripciones de los grupos para el muestreo intencional*

<b>E1</b> Más educación (nivel superior, grado asociado en adelante)	<b>A1</b> Más experiencia como empresaria (6 años o más)
<b>E2</b> Menos educación (nivel secundario o menor)	<b>A2</b> Menos experiencia como empresaria (5 años o menos)

Para la segunda parte (Parte II), también se utilizó un muestreo intencionado, o sea, se seleccionaron a las mujeres que se entendía que tenían la información y que estaban disponibles para participar de la entrevista. De cada grupo, o estrata, se invitó a dos participantes, para un total de ocho. Se utilizó esta cantidad de entrevistadas a fin de profundizar el estudio del fenómeno central (Lucca Irizarry & Berríos Rivera, 2003).

Modo de analizar los datos y la información

Los datos recopilados en la Parte I de la investigación fueron analizados mediante la determinación de estadísticas descriptivas. Los resultados sobre las preferencias educativas de las mujeres empresarias fueron comparados entre los cuatro grupos conforme

1 En orden alfabético: Asociación de Industriales, Asociación de Productos de Puerto Rico, Cámara de Comercio, Centro Unido de Detallistas, Fundación Doral, Fundación Sila María Calderón, Instituto Empresarial de la Mujer y MIDA. Nuestro agradecimiento a ellos por su apoyo para realizar esta investigación.

a las estratas previamente establecidas. En la Parte II, la información fue analizada usando el modelo de Strauss y Corbin (1990). Primero, se leyeron las transcripciones varias veces y se tomaron notas para detectar regularidades y patrones. Luego, se codificaron y categorizaron los datos localizando frases clave. De esta manera, se crearon categorías para profundizar o explicar los datos cuantitativos por grupo. Finalmente, se evaluaron los datos y la información obtenida a la luz de los hallazgos de otros teóricos sobre el tema de educación de la mujer empresaria.

## ■ Hallazgos

### Estadísticas descriptivas

La edad promedio de las participantes fue entre 45 y 50 años (20%). En cuanto a la ciudad y país de nacimiento, la mayoría de estas fueron de la zona metropolitana de San Juan (44%). La educación de casi todas las empresarias fue de nivel superior, grado asociado en adelante (92%). Un dato significativo es que de las 101 mujeres empresarias encuestadas, un 41% tiene bachillerato, 31% maestría y un 4% doctorado. Esto indica que son mujeres muy bien educadas. El 70% de estas mujeres dejaron saber a través del cuestionario que participaron de variadas experiencias extracurriculares que enriquecieron el camino hasta convertirse en emprendedoras. Ello pone de manifiesto la importancia de exponer a niñas, adolescentes o mujeres a dichas experiencias, en especial aquellas relacionadas con administración de empresas.

En términos de la asistencia a cursos de educación continua, 69% de las participantes indicaron que han tomado este tipo de cursos desde que iniciaron su negocio. Las clases han estado dirigidas a temas de gerencia en administración de empresas (por ejemplo, mercadeo), empresarismo (por ejemplo, plan de negocios) o del tipo de negocio que iniciaron (por ejemplo cursos de inocuidad de alimentos).

Una de las preguntas del cuestionario estaba encaminada a determinar las fuentes de información de las mujeres empresarias o el aprendizaje autodirigido. Cuando se les indagó si alguna vez habían buscado información para resolver un problema de su negocio, el 76% de las encuestadas mencionaron que sí. La fuente primaria de información es la Internet (26%).

Conforme a las respuestas de las encuestadas, la educación les capacitó para crear y liderar un negocio en el 81% de los casos. Asimismo, el 91% tuvo un empleo remunerado antes de iniciar el negocio. La mayoría indicó que las experiencias en el trabajo le capacitaron para crear sus negocios (87%). El 88% opinó que tales experiencias les motivaron e incidieron para tomar la decisión final de crear el negocio. La mayoría de las experiencias de trabajo fueron de índole gerencial y de toma de decisiones, lo que les proveyó seguridad para iniciar su proyecto. Otras experiencias fueron de índole negativo, tales como dificultades con “jefes, sobre todo si son incompetentes”. Es interesante señalar que este grupo de mujeres, que en general tiene un alto nivel de educación y experiencia, expresa motivos que apuntan a un nivel alto de aspiraciones. Esto contrasta con la literatura tradicional, que indica que las mujeres comienzan una empresa por razones de necesidad económica o por tener la flexibilidad para integrar sus roles de madre (Carter & Marlow, 2007).

Finalmente el 68% de las empresarias encuestadas mencionó que existe una persona a quien consideran mentor en la decisión de crear y liderar su negocio. Esto concuerda con los hallazgos del Women's Business Research Center (2011), sobre la importancia de la mentoría en el establecimiento de un negocio propio.

Los negocios encuestados tienen entre uno y 50 años de existencia. La mayoría de ellos son de venta al por menor (39%) y servicios (36%). Asimismo, las ventas brutas anuales menores a \$100,000 predominan, con un 47%.

### Percepción de necesidades para formación educativa empresarial

La tercera parte del cuestionario consistía en una lista de temas para los cuales la encuestada debía indicar su nivel de interés utilizando una escala que iba de No Interesada (1) a Extremadamente Interesada (5). El objetivo era crear una lista de temas de interés para adiestramientos de la mujer empresaria. La lista (en orden de preferencia) de los diez temas más importantes se presenta en la Tabla 2. Es de medular importancia señalar que la mayoría de los temas están relacionados con el área de mercadeo y ventas.

Tabla 2

*Lista de los diez temas considerados más importantes por el agregado de las encuestadas a base del promedio de las respuestas*

Puesto	Promedio	Pregunta	Tema
1	4.460784	77	La economía y mi negocio: efecto de los ciclos económicos
2	4.431373	72	Ayuda de entidades de gobierno y sin fines de lucro para pequeños negocios
3	4.411765	33	Desarrollo de productos- mejorar los existentes y crear nuevos
4	4.392157	35	Promoción y publicidad
5	4.362745	39	Distribución del producto, logística
6	4.333333	44	Planificación a largo plazo: proyecciones
7	4.303922	36	Técnicas de venta personal
8	4.274510	37	Técnicas de promoción de ventas
9	4.254902	76	Principios de negociación
10	4.245098	38	Desarrollo de planes de mercadeo

### Análisis Cruzado por Grupos Seleccionados

Como parte del análisis, se examinaron los cuatro grupos establecidos en la metodología de investigación. A base de las respuestas, los grupos estuvieron constituidos de la siguiente forma (Tabla 3):

Tabla 3

*Cuatro estratas analizadas en el estudio*

Estrata y descripción	Cuestionarios	Porcentaje
E1-A1 Mucha educación, mucha experiencia en el negocio	44	44%
E1-A2 Mucha educación, poca experiencia en el negocio	48	47%
E2-A1 Poca educación, mucha experiencia en el negocio	4	4%
E2-A2 Poca educación, poca experiencia en el negocio	5	5%
Totales	101	100%

Como se puede apreciar en la tabla, el grupo de las mujeres con más educación (E1 = grado asociado o superior), es predominante (91%), aunque al interior de este grupo se divide casi equitativamente en términos de experiencia de negocios (A1 = 6 años o más de experiencia en el negocio, es un 44%; A2 = de 1 a 5 años



de experiencia, representa un 47%). Un dato importante es que fue sumamente difícil obtener participación de mujeres sin preparación académica a nivel superior para este estudio. El análisis de las estratas consistió en determinar si había diferencias entre los cuatro grupos en términos de su percepción sobre sus necesidades educativas, desde el punto de vista de una empresaria con tales características.

*Mucha educación, mucha experiencia en el negocio.* Este grupo de encuestadas prefiere temas relacionados a la planificación estratégica y administración del negocio. Asimismo, desea información sobre el ambiente institucional y cómo incide sobre su negocio; esto es, miran hacia el desarrollo interno, pero tomando en cuenta el ambiente externo (Saloner, Shepard & Podolny, 2001). Las ventas también es importante para estas mujeres; este es un tema de convergencia entre la mayoría de los grupos.

En términos de las entrevistas a profundidad, este grupo, primeramente, reconoció la importancia del aprendizaje continuo como una condición imprescindible para el ejercicio responsable del empresarismo y para lograr el crecimiento en el negocio. También entienden que, en etapas distintas del negocio, se requiere capacitación en diversos asuntos y destacaron la importancia de conocer sobre las áreas funcionales del negocio y lo que una de ellas denominó educación empresarial holista, que busca lograr el balance de la persona. En etapas donde el negocio tiene más madurez, recomiendan educación en el área de exportaciones y profundizar en áreas particulares al tipo de negocio. Las entrevistadas destacaron el rol del mentor como facilitador en los negocios. Las empresarias resaltaron la importancia del cambio en el rol de la universidad tradicional, hacia una universidad que capacita para emprender. Además, criticaron los adiestramientos superfluos.

*Mucha educación, poca experiencia en el negocio.* Las mujeres participantes desean conocer más sobre temas de mercadeo y algo de planificación. Buscan el crecimiento rápido de su negocio, así que miran el lado interno desde el punto de vista estratégico (Saloner, Shepard & Podolny, 2001) y cómo maximizar las capacidades de su empresa. En las entrevistas, los temas señalados por las empresarias con mucha educación y poca experiencia convergen en muchas áreas con los expresados por aquellas con mucha educación y mucha experiencia. El primero de ellos es el de la

importancia de la educación para llevar el negocio a otro nivel: la educación es la que te abre puertas y legitima la gesta del negocio hacia unas mejores condiciones operacionales. Otro tema de convergencia es la necesidad de proveer adiestramientos distintos en diferentes etapas del negocio, así como la importancia de la mentoría. Vuelve a surgir el tema del rol de la universidad en el desarrollo del empresarismo. Sin embargo, estas entrevistadas describen con cierto nivel de detalle el arquetipo de la universidad al servicio del empresarismo. Las entrevistadas hacen énfasis en la universidad que inspira, promueve el esfuerzo intenso y la investigación como ejercicio de creación. Finalmente, se repite el tema de crítica hacia los adiestramientos superfluos.

*Poca educación, mucha experiencia en el negocio.* El grupo de mujeres con poca educación y mucha experiencia prefiere temas internos para mejorar la operación diaria del negocio. Su énfasis reside en lograr mantener la operación corriendo de manera óptima y lograr algún crecimiento. En las entrevistas, a pesar de que reconocen la importancia de la educación, tienden a poner más énfasis en la adquisición del conocimiento a través de la experiencia. En segundo lugar, surge el tema de profundizar en temas específicos del negocio.

*Poca educación, poca experiencia en el negocio.* El último grupo de mujeres, con poca educación y poca experiencia, señaló temas tanto del ambiente interno como externo a su negocio. Le interesa, en particular, el área de mercadeo y tiene necesidad de distintas áreas de conocimiento. En las entrevistas, reconoce el valor del proceso educativo, pero también mira la experiencia como la vía importante para obtener conocimientos. Los temas para adiestramiento mencionados por estas entrevistadas incluyen el inicio y desarrollo del negocio. Asimismo, mencionaron temas particulares al tipo de negocio.

## ■ Conclusiones

En términos generales, podemos señalar que existen diferencias entre grupos de mujeres empresarias con relación a sus necesidades educativas. Dichas diferencias están demarcadas por su preparación académica (incluyendo experiencias extracurriculares) y su experiencia o ciclo de vida del negocio.

La empresaria con mucha preparación académica y mucha experiencia prefiere temas relacionados a la planificación estratégica y al macro del ambiente organizacional y su relación con su negocio. La de mucha educación y poca experiencia opta por conocer más de temas de mercadeo y de planificación para lograr el crecimiento rápido de su negocio. El grupo de poca educación y mucha experiencia prefiere temas internos para mejorar la operación diaria del negocio. Su énfasis es lograr mantener la operación corriendo de manera óptima y lograr algún crecimiento. El último grupo de mujeres, con poca educación y poca experiencia, señaló temas tanto del ambiente interno como externo a su negocio; le interesa, en particular, el área de mercadeo; además, tiene necesidad de gran variedad de áreas de conocimiento. Un tema que parece ser importante para todas las mujeres encuestadas y entrevistadas es la capacitación en el área de mercadeo y, en particular, las ventas.

Entre las mujeres con preparación académica a nivel superior encontramos convergencias, ya que ambos grupos consideran la educación continua pertinente como una condición imprescindible para el ejercicio responsable del empresarismo y para lograr el crecimiento del negocio. Para ellas, la educación legítima y su puesto como empresarias es una plataforma que las coloca a otro nivel para establecer y hacer crecer su negocio. De igual forma, las mujeres con mucha educación reconocen la importancia de los mentores como guías educativos en el proceso del desarrollo de un negocio. Las mujeres con poca educación convergen en el mayor peso que otorgan a la experiencia sobre la educación superior para lograr sus metas como empresarias. La educación que consideran pertinente es la relacionada directamente con la faena diaria del negocio. Por tanto, el nivel educativo tiende a polarizar el interés y los temas educativos en dos grandes grupos: las que miran el entorno y temas de mayor profundidad para proyectar el negocio hacia el crecimiento futuro y las que miran solamente el aspecto interno y el corto plazo de la operación.

## ■ Recomendaciones

La empresaria debe capacitarse en destrezas técnicas, gerenciales y de empresarismo, que deben enseñarse de forma integrada.

1. Es necesario exponer a las adolescentes y mujeres a experiencias educativas extracurriculares, ya que fomentan el empresarismo.
2. Los programas académicos en las instituciones de educación postsecundaria y universitaria deben proveer preparación académica para el desarrollo de competencias empresariales, de modo que se fomente el emprendimiento y la visión de la mujer como empresaria y no como empleada solamente.
3. Como la Internet es la fuente primaria de información de la mujer empresaria encuestada, la política pública y las prácticas dentro de los centros educativos deben estar dirigidas hacia la creación de portales en la WEB de fácil manejo, accesibles y gratuitos que contengan fuente de información variada y validadas para el uso de la población en el desarrollo de negocios.
4. Las universidades —particularmente la universidad pública— deben recuperar el rol protagónico en servir como centros de información y ayuda para el desarrollo del sector empresarial, en particular la mujer.
5. Los adiestramientos a las mujeres empresarias deben ser planificados en diferentes niveles, de modo que se provea para atender las necesidades de las empresarias de distinto nivel educativo y en cada uno de los ciclos de vida de la empresa.
6. Las instituciones de educación postsecundaria y universitaria deben proveer el servicio de asesoría y mentoría a aquellos empresarios formados en sus dependencias, de manera que le faciliten el desarrollo, la diversificación de sus empresas, así como el manejo de problemas y situaciones emergentes en sus empresas.
7. Las instituciones educativas del país, así como las agencias del gobierno tienen una agenda que cumplir si aspiran a fomentar el desarrollo del empresarismo de la mujer en Puerto Rico. Los datos revelados en este estudio demuestran la necesidad de capacitación en buenas prácticas administrativas, logística para importar y exportar productos, estructura legal del negocio, planificación estratégica, manejo del factor humano y visión completa del negocio.

## ■ Implicaciones

El análisis de los resultados de este estudio plantea unas responsabilidades a los programas que ofrecen adiestramiento para el desarrollo del empresarismo en Puerto Rico que deben atenderse si realmente se quiere ofrecer un servicio efectivo y eficiente a las empresarias de pequeños y medianos negocios.

1. Los currículos de adiestramiento en empresarismo deben ser flexibles, prácticos y pertinentes, de modo que puedan atender la diversidad de intereses y experiencias de las empresarias. Es importante considerar esto último como elemento fundamental para flexibilizar la obtención de certificaciones o grados académicos, según sea el caso.
2. Deben establecerse alianzas entre empresarias con experiencia y aquellas sin experiencia para complementar la experiencia y la educación en beneficio de la empresaria en formación y desarrollo.
3. Las universidades, los centros públicos y privados de apoyo a la empresaria deben proveer continuamente servicios de mentoría a las empresarias que interesan iniciar, desarrollar y diversificar su empresa.
4. El gobierno, así como las instituciones postsecundarias y universitarias deben establecer centros de apoyo a las mujeres empresarias para fortalecer áreas de mercadeo, operaciones, exportación y manejo de situaciones difíciles.
5. El énfasis en los currículos de empresarismo no solo debe ser en desarrollar cursos, áreas de énfasis, programas o secuencias curriculares encaminadas hacia la creación de empresas, sino también en apoyar su crecimiento posterior para desarrollar un mayor volumen de negocios y como consecuencia contribuir al desarrollo de la economía.

## REFERENCIAS

- Birley, S., Moss, C., & Saunders, P. (1987). Do women entrepreneurs require different training? *American Journal of Small Business*, 12(1), 27-35.

- Bledsoe, M. T., & Oatsvall, R. J. (2010). Entrepreneurship–Women’s Business. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 9(13).
- Brindley, C. (2007). Breaking down the risk barriers. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications for education, training and policy* (pp. 137-150). London & New York: Routledge.
- Carter, S. & Marlow, S. (2007). Female entrepreneurship: Theoretical perspectives and empirical evidence. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications for education, training and policy* (pp. 11-36). London & New York: Routledge.
- DeCarlo, J. F. & Lyons, P. R. (1981). Curriculum determinants for entrepreneurship training. En D. Sexton & P. Van Auken (Eds.), *Entrepreneurship Education: Proceedings of the 1981 conference on entrepreneurship education at Baylor University*. Hankamer: Texas.
- Díaz García, M. C. & Jiménez Moreno, J. J. (2010). Recursos y resultados de las pequeñas empresas: Nuevas perspectivas del efecto género. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(42), 151-176.
- Engels, F. (2000). *El origen de la familia la propiedad privada y el estado*. Bogotá, Colombia: Ediciones Géminis.
- Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A. & Sikdar, A. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 397-417.
- Hazlett, S. A., Henderson, J., Hill, F. & Leitch, C. (2007). Attitudes toward entrepreneurship among female and male undergraduates: A preliminary study. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications for education, training and policy* (pp. 69-87). London & New York: Routledge.
- Ljunggren, E. & Alsos, G. A. (2007). Media expressions of entrepreneurs: Presentations and discourses of male and female entrepreneurs in Norway. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications*

- for education, training and policy* (pp. 88-109). London & New York: Routledge.
- Lucca Irizarry & Berríos Rivera (2003). *Investigación cualitativa en educación y ciencias sociales*. San Juan, PR: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Maxon, R. C. & Stone, K. E. (1977). A strategy for developing effective management training. *Journal of Small Business Management*, 15(3), 9-14.
- McGowan, P., & Hampton, A. (2007). An exploration of networking practices of female entrepreneurs. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications for education, training and policy* (pp. 110-134). London & New York: Routledge.
- Meléndez, G. (2011). *Historias de vida de mujeres líderes del sistema de educación superior de Puerto Rico*. Disertación publicada en UMI. Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Saloner, G., Shepard, A. & Podolny, J. (2001). *Strategic Management*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Santiago Castro, M. & Pisani, M. (2010). *Characteristics and determinants of female entrepreneurs in Puerto Rico* (manuscrito sin publicar). Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. California: Sage Publications.
- Vázquez, B. (2012). Importante el rol de la mujer en el desarrollo de la economía. *Yasta, Tu Periódico Digital*. Recuperado de <http://yasta.pr/importante-el-rol-de-la-mujer-en-el-desarrollo-de-la-economia>
- Vesper, K. H. (1985). *Entrepreneurship education*. Wellesley, MA: Center for Entrepreneurial Studies, Babson College.
- Watson, J. & Newby, R. (2007). Gender differences in the goals of owner-operated SME's. En N. Carter, C. Henry, B. Cinnéide & K. Johnston (Eds.), *Female entrepreneurship: Implications for education, training and policy* (pp. 37-68). London & New York: Routledge.
- Weber, W. (1981). Developing a relevant university entrepreneurship curriculum. En D. Sexton & P. Van Auken (Eds.), *Entrepreneurship Education: Proceedings of the 1981 Conference*

- on Entrepreneurship Education at Baylor University*. Hankamer: Texas.
- Webster, F. A. (1977). A model for new venture initiation: A discourse on rapacity and the independent entrepreneur. *Academy of Management Review*, 1(1), 26-37.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387-406.
- Women's Business Research Center. (2011). Key facts about women-owned business. Recuperado de <http://www.womens-businessresearchcenter.org/research/keyfacts/>