



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA**

**POSGRADO INTEGRAL EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

“Del trabajo insatisfactorio al emprendimiento. Un enfoque  
cualitativo sobre la búsqueda de satisfacción laboral en la Ciudad de  
México”

Idónea Comunicación de Resultados

Que para Obtener el grado de

Maestro en Ciencias Administrativas

Presenta

Fernando Suárez Hernández

Directora de Tesis

Dra. Magali Pérez Camacho

## Índice

Introducción .....	8
Pregunta de investigación.....	18
Objetivo General.....	18
Supuesto .....	18
Justificación .....	19
Justificación académica .....	19
Justificación social .....	29
Capítulo 1 Emprendimiento, Empresa y Emprendedor: Definiciones y Características .....	34
Introducción .....	34
Definiciones de empresa y rol del empresario en su funcionamiento .....	36
Características del emprendimiento: ¿Existen empresas no emprendedoras? .....	41
Definiendo al Emprendedor: ¿Quién es o qué hace? .....	46
Resumen .....	54
Capítulo 2 Espíritu Empresarial: Motivaciones, Tipos de Emprendedores y Desarrollo de Intenciones Emprendedoras .....	56
Introducción .....	56
El espíritu emprendedor: Concepciones y formas en que se desarrolla.....	58
Teorías Sobre el Surgimiento de las Intenciones Emprendedoras .....	63
Teoría del Evento Emprendedor – Shapero y Sokol .....	65
Teoría del Comportamiento Planificado – I. Ajzen .....	67
Motivación y Tipos de Empresarios .....	71
Resumen .....	78
Capítulo 3 Satisfacción Laboral: Definiciones, Enfoques Teóricos y su Relación con el Emprendimiento .....	80
Introducción .....	80
Concepto de satisfacción laboral y su origen en el estudio de las relaciones humanas.....	81

Teorías sobre la satisfacción laboral y su relación con la motivación .....	89
Teoría Bifactorial .....	90
Teoría de las expectativas .....	93
Teoría de la equidad .....	95
Teoría del equilibrio .....	96
Teorías del entorno y las situaciones laborales .....	97
Teoría del grupo de referencia .....	97
Modelo del procesamiento de la información social .....	98
Teoría de los eventos situacionales .....	98
La satisfacción laboral como precursor del emprendimiento .....	100
Teoría de las necesidades .....	101
Teorías de Locke: Teoría de la Finalidad y de los Valores .....	102
Teoría del Ajuste en el Trabajo .....	104
Modelo de Hackman y Oldham: Características del Puesto de Trabajo .....	104
Teoría de la Autodeterminación .....	106
Relevancia de la Satisfacción para el Emprendimiento .....	109
Factores Generadores de Insatisfacción Laboral y su Relevancia en el Estudio de las Intenciones Emprendedoras .....	110
Resumen .....	116
Capítulo 4: Metodología .....	120
Introducción .....	120
Enfoque cualitativo en la investigación social .....	121
Métodos cualitativos y técnicas de recolección de datos .....	123
Estrategias de selección de participantes en la investigación cualitativa ..	127
Características de la investigación .....	129
Tipo de Investigación .....	129
Estrategia de selección del sujeto de investigación .....	130
Diseño de la Entrevista .....	131
Justificación de la Entrevista .....	137
Consideraciones Éticas .....	146

Análisis de Datos e Interpretación de Resultados .....	147
Alcance y Limitaciones .....	148
Capítulo 5 Estudio cualitativo a emprendedores en la Ciudad de México - Relación entre la satisfacción e insatisfacción laboral y el emprendimiento .....	151
Introducción .....	151
Características de los sujetos de investigación y sus Empresas .....	152
Percepciones y Comparativa del Empleo Asalariado y el Emprendimiento .....	165
Factores Satisfactorios del Empleo Asalariado .....	166
Factores Satisfactorios del Emprendimiento .....	169
Factores de Insatisfacción en el Empleo Asalariado .....	176
Factores de Insatisfacción en el Emprendimiento .....	182
Relación de la Satisfacción Laboral con el Emprendimiento .....	186
Resumen .....	200
Conclusiones .....	203
Referencias .....	214

## Índice de Figuras

Figura 1 Distribución de Establecimientos Comerciales en México por Sector Económico .....	13
Figura 2 Distribución de Establecimientos Comerciales en México por Estados .....	13
Figura 3: Artículos sobre IE Distribuidos por país .....	20
Figura 4: Artículos sobre IE Distribuidos por Año .....	20
Figura 5: Factores Internos / Externos que influyen en las IE .....	22
Figura 6: Artículos sobre las IE clasificados por Factores de Motivación ...	22
Figura 7 Diferencias entre Empresarios Emprendedores y No Emprendedores .....	51
Figura 8: Comparativa entre las principales teorías sobre las IE: Teoría del Evento Emprendedor y la Teoría del Comportamiento Planificado .....	69
Figura 9: Tipos de Empresarios y sus características basado en Douglas (2020) .....	76
Figura 10: Teoría Bifactorial de Herzberg, (factores y características) .....	92
Figura 11: Teoría de las Expectativas (Vroom).....	94
Figura 12: Resumen de Teorías sobre la Satisfacción Laboral y sus elementos clave .....	99
Figura 13: Teorías sobre la Satisfacción y las motivaciones Laborales y sus elementos clave .....	109
Figura 14 Propósito y Fundamento Teórico de Segmentos de Entrevista	137

Figura 15: Listado de Entrevistados, duración y modo de aplicación de la entrevista .....	153
Figura 16: Características de los Entrevistados .....	154
Figura 17: Edad y Actividad Empresarial de los Entrevistados .....	156
Figura 18: Distribución de Participantes por Género.....	156
Figura 19: Gráfica de Pastel, Escolaridad de los entrevistados .....	157
Figura 20: Gráfica, Emprendedores con Mayor Experiencia Emprendedora .....	158
Figura 21: Gráfica, Emprendedores con Mayor Experiencia Asalariada ..	158
Figura 22: Ocupación, Horas de trabajo y Días de descanso de las empresas de los entrevistados.....	160
Figura 23: Formación académica, ocupación y relación entre la trayectoria asalariada y emprendedora.....	162
Figura 24: Factores Identificados por los participantes como Más Atractivos del Empleo Asalariado .....	166
Figura 25: Citas de los entrevistados sobre lo más atractivo del empleo asalariado .....	167
Figura 26: Factores Identificados por los participantes como Más Atractivos del Empeñamiento .....	170
Figura 27: Factores de Satisfacción según la clasificación de la Teoría Bifactorial de Herzberg.....	175
Figura 28: Factores Identificados por los participantes como Más Insatisfactorios del Empleo Asalariado .....	177

Figura 29: Factores Identificados por los participantes como Más Insatisfactorios del Emprendimiento.....	182
Figura 30: Respuesta a pregunta 3 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados.....	187
Figura 31: Respuesta a pregunta 6 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados.....	188
Figura 32: Elementos Satisfactorios e Insatisfactorios del Emprendimiento y el Empleo Asalariado, categorizados según la teoría bifactorial de Herzberg.....	190
Figura 33: Respuesta a pregunta 1 del bloque 4 de la Entrevista, Todos los entrevistados.....	192
Figura 34: Respuesta a pregunta 4 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados. Y su relación con la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol.....	195
Figura 35: Respuesta a las preguntas del bloque 4 de la Entrevista, Todos los entrevistados .....	197

## Introducción

El emprendimiento es un fenómeno vinculado estrechamente con el desarrollo de la sociedad, la economía y según Schumpeter (1939) es el motor fundamental del sistema capitalista. De hecho, Timmons (1992, citado en Vazquez, 2016, p., 9) considera que "el emprendimiento es una revolución silenciosa que será para el siglo XXI más de lo que la Revolución Industrial fue para el siglo XX".

A lo largo de la historia, el emprendimiento ha sido impulsado por actores a los que se les ha denominado emprendedores. Son ellos los que finalmente dan vida al emprendimiento, lo van constituyendo, y por tanto, son también quienes han desempeñado un papel clave en la transformación de los mercados, la generación de empleo y la evolución de distintos sectores productivos. Su labor no solo ha sido fundamental en la configuración del sistema capitalista moderno, sino que también ha influido en la manera en que se conciben y estructuran las actividades comerciales. Para comprender la esencia del emprendimiento, resulta conveniente analizar cómo ha evolucionado la figura del emprendedor y qué características se le han atribuido a lo largo del tiempo, pues finalmente es el actor que constituye la práctica del emprendimiento.

La palabra "*entreprendre*" que significa "*emprender*" era definida por el diccionario de la lengua francesa, en el siglo XVII, como "una persona que asume riesgos" (Westhead y Wright, 2013), también se le daba el significado de "ser pionero" y se atribuía a los comerciantes que se aventuraban en realizar viajes de riesgo (Bullón, 2024). En el diccionario de la lengua inglesa, al no tener un equivalente directo al concepto francés de *entreprendre*, era definido como "aventurero"; el que busca ocasiones de riesgo; el que se pone en manos del azar". El concepto se fue modificando hasta que a finales del siglo XVIII el término emprendedor era interpretado simplemente como hombre de negocios (Westhead y Wright, 2013). Actualmente la Real Academia Española define emprender como comenzar un negocio o realizar una obra a pesar del riesgo o peligro (Bullón, 2024).

Una definición concreta y sencilla del emprendimiento es la ofrecida por Vesper (1982, citado en Gartner, 1988), quien lo describe como el fenómeno o



proceso por el cual surgen nuevas empresas. De manera similar, autores como Draheim (1972) y Howell (1972, citados en Gartner, 1988) definen el emprendimiento simplemente como el acto de fundar una nueva empresa donde antes no existía ninguna. Sin embargo, estas definiciones pueden resultar un tanto imprecisas, ya que como afirma Douglas (2020) el emprendimiento también puede surgir de los trabajadores dentro de una empresa, a lo que se le denomina intraemprendimiento.

Desde la perspectiva de Douglas (2020), el emprendimiento no se limita a la creación de una empresa, así como el emprendedor no se restringe a ser únicamente su fundador. El emprendimiento abarca, en su totalidad, la actividad comercial que implica la producción y distribución de bienes y servicios a cambio de un beneficio económico (Cole, 1957, citado en Gartner, 1988). En este sentido, el emprendimiento se refiere más a la actividad propia de una empresa que al acto de fundarla; sin embargo, es en la empresa donde el emprendimiento se concreta y donde el emprendedor desarrolla plenamente su rol.

El Monitor Global de Emprendimiento conocido como GEM por sus siglas en inglés es una organización que mide los niveles de emprendimiento y sus características en más de ciento veinte países. Al igual que los autores citados en el trabajo de Gartner (1988), el GEM define el emprendimiento como el acto de iniciar o administrar un nuevo negocio. Cabe destacar que esta definición no sólo reconoce la creación de la empresa, sino también la actividad de administrarla, la cual es fundamental para su desarrollo y continuidad (GEM, 2023).

Históricamente, el emprendimiento se ha definido como una actividad que implica riesgo, pues requiere emplear recursos materiales y económicos con el objetivo de obtener beneficios financieros a través una actividad comercial. En caso de resultar en fracaso, esta actividad podría llevar a la pérdida de los recursos invertidos. La persona encargada de diseñar y materializar la idea de negocio, así como de asumir los riesgos asociados a la actividad comercial, es conocida como emprendedor. En palabras de Gartner: “El emprendedor es la causa del emprendimiento” (Gartner, 1988, p., 47).

Existen enfoques como el de rasgos que determinan la existencia de perfiles específicos en los emprendedores (Véase Fillion, 1998). no obstante, las personas emprendedoras pueden surgir de distintos contextos y presentar características diversas. Más que responder a un perfil específico, existen intenciones emprendedoras (IE) en los individuos, que son impulsadas por las percepciones de viabilidad y deseabilidad, así como por situaciones que los llevan a tomar la decisión de emprender (Shapero y Sokol, 1982). “Los emprendedores pueden ser hombres o mujeres, jóvenes o mayores, graduados o no, vivir en la ciudad o en la montaña, y trabajar desde casa o en un taller callejero, financiándose mediante un préstamo bancario, ahorros, tarjeta de crédito, etc.” (GEM, 2023, p. 64).

Las IE son un concepto importante en los actos de emprendimiento y se pueden considerar como una etapa previa al acto emprendedor en sí. En esta fase, los individuos muestran deseos y perciben como viable la idea de emprender. Durante esta etapa también buscan y reconocen oportunidades de negocio (Ahmetoglu et al., 2017), que eventualmente pueden culminar en la creación de una nueva empresa o en la implementación de una idea en una organización ya establecida. Identificar los orígenes de las IE es esencial para los investigadores, ya que ayuda a comprender mejor el fenómeno del emprendimiento y los entornos que lo fomentan.

Según el informe de *Doing Business* del año 2020, realizado por el Grupo Banco Mundial, México se encuentra en el lugar sesenta (de ciento noventa naciones) en el ranking mundial de países con mayores facilidades para hacer negocios. Este informe considera elementos como el número de negocios abiertos en los últimos años, la facilidad y eficacia para obtener permisos, servicios, acceso a financiamiento, el pago de impuesto, facilidad para exportar e importar, entre otros aspectos. El lugar sesenta de este ranking coloca a México como la nación mejor posicionada de América Latina. (Banco Mundial, 2020).

Dentro del informe del GEM del año 2023 se expresan algunos resultados y panoramas sobre las personas con IE<sup>1</sup>. Para el caso de la población mexicana se

---

<sup>1</sup> Personas que esperan iniciar un negocio en los próximos 3 años (GEM, 2023).

muestra una tendencia alcista en los últimos años. Por ejemplo, para el año 2022 el 17.51% de la población mostró tener intenciones de emprender, mientras que para el 2023 esa cifra subió hasta el 24.55%, es decir, casi uno de cada cuatro adultos de entre 18 y 64 años tiene interés o intención de comenzar un negocio en los próximos tres años. Sumado a esto el 61.52% dijo estar de acuerdo con que es fácil iniciar un negocio en México y el 69.19% de los encuestados dijeron considerarse con las habilidades, conocimientos y/o experiencia necesaria para comenzar su propio negocio (GEM, 2023).

El mismo informe del GEM del año 2023, señaló que en México (como en la mayoría de los países analizados) hay mayor probabilidad de iniciar un nuevo negocio entre las personas graduadas. En México existe casi un 25% de actividad emprendedora en etapa temprana <sup>2</sup> en personas graduadas contra un casi 15% de actividad en personas no graduadas. De igual forma, existen mayores probabilidades de iniciar un negocio entre las personas de 18 a 34 años que en aquellas que tienen entre 35 a 64 años (GEM 2023). Estos datos parecen ser cercanos a los de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) pues para el cuarto trimestre de 2023, el porcentaje de profesionistas que eran empleadores o trabajaban por cuenta propia fue del 20.7%, es decir, 1 de cada 5 profesionistas en México es un emprendedor (INEGI, 2023).

Por lo general, los proyectos de emprendimiento inician y, en muchos casos, permanecen como pequeñas empresas (Laboratorio de Emprendimiento y Transformación, 2023). En México, este tipo de empresas representan un eje fundamental en la economía del país. Según la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las MiPymes realizada por el INEGI en 2018, las MiPymes son responsables de generar el 72 % del empleo y de aportar más del 50 % del PIB nacional (INEGI, 2019).

Lo anterior refleja el papel central que desempeñan las micro, pequeñas y medianas empresas en la absorción de la fuerza laboral en México, ya que no solo generan empleo, sino que también representan una vía de acceso a la estabilidad

---

<sup>2</sup> Empresas con actividades menores a 3 años y medio (GEM, 2023)

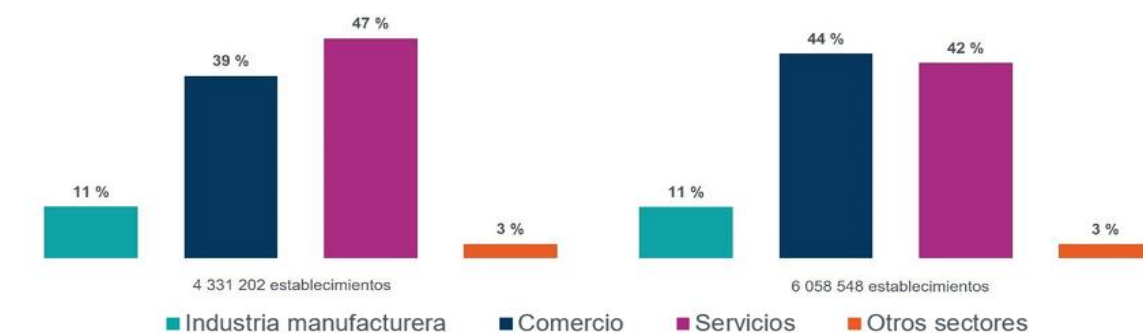
económica para millones de trabajadores. Datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo indican que el 78 % de la población económicamente activa ocupada no agropecuaria labora en una MIPYME, además de que estas empresas representan el 99.8 % de los negocios del país (INEGI, 2023).

Según el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) realizado por el INEGI en 2023, actualmente existen registradas más de 5 millones de micro, pequeñas y medianas empresas en el país. Tan solo en 2023, se crearon 1,678,326 nuevas MiPymes en México. El número total de MiPymes existentes al cierre de 2023 es un 14.3 % mayor al registrado en 2021, lo que evidencia una recuperación tras la pandemia de COVID-19. Además, los aproximadamente 5,096,000 negocios contabilizados por el INEGI en 2023 representan un incremento del 5 % respecto a 2019, año previo a la emergencia sanitaria del COVID (INEGI, 2024a).

El último informe del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), publicado a finales de 2024, registró un total de 6,058,548 establecimientos económicos, incluyendo grandes empresas y MiPymes, tanto formales como informales. La mayoría de estas unidades económicas pertenecen al sector terciario, específicamente en comercio y servicios. Del total de establecimientos, el 44 % corresponde al sector Comercio; el 42 %, al sector Servicios; el 11 %, a Industrias Manufactureras; y el 3 %, a otros sectores (INEGI, 2024b).

La primera edición del DENUE, publicada en 2010, contabilizó únicamente 4,331,202 establecimientos e identificó que la mayor concentración también correspondía a los sectores Comercio y Servicios. Sin embargo, de 2010 a la fecha, se ha observado una tendencia de incremento en el sector Comercio y una disminución del 5 % en el sector Servicios, como se muestra en la figura 1 (INEGI, 2024b).

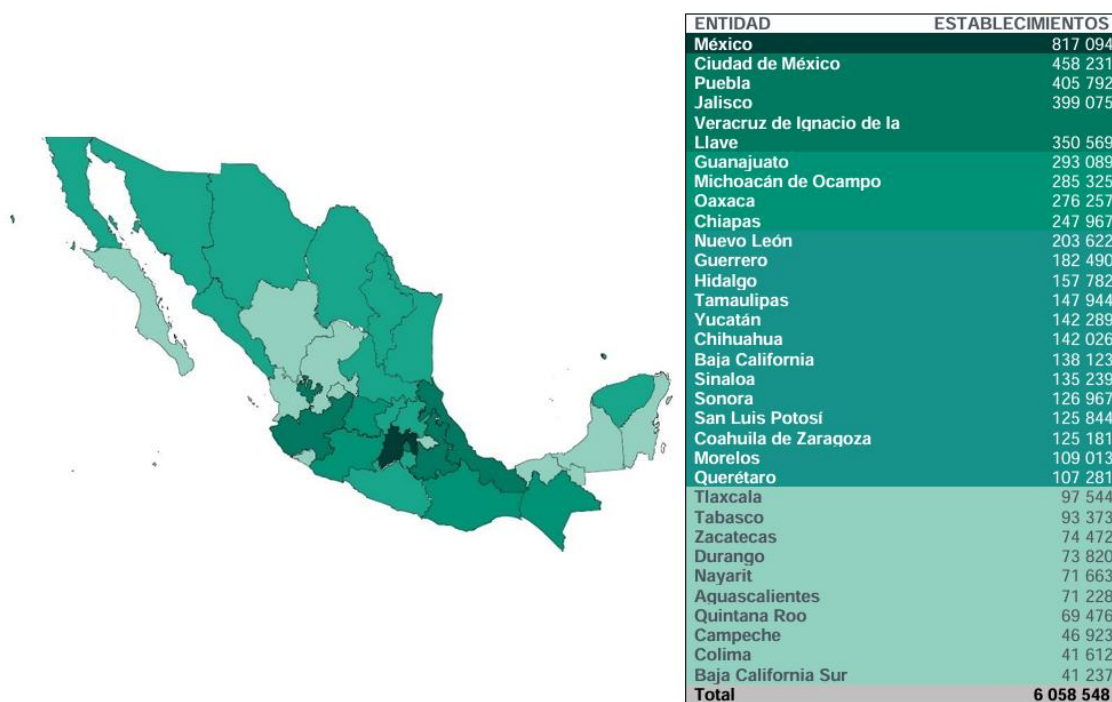
Figura 1 Distribución de Establecimientos Comerciales en México por Sector Económico



Fuente: INEGI. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 07/2010 y 11/2024.

En cuanto a la distribución de establecimientos por estado, el DENUE (INEGI, 2024b) señala que las entidades con mayor concentración de unidades económicas son el Estado de México, la Ciudad de México y Puebla, con el 13.4 %, 7.5 % y 6.6 %, respectivamente, del total de establecimientos en el país. La figura 2 muestra la distribución completa de establecimientos por entidad federativa.

Figura 2 Distribución de Establecimientos Comerciales en México por Estados



Fuente: INEGI. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), 11/ 2024.

En términos generales, los datos presentados anteriormente reflejan un panorama favorable y un alto nivel de participación emprendedora en México. El Grupo Banco Mundial reconoce a México como el país de América Latina con las mejores condiciones para iniciar negocios (Doing Business, 2020). Por su parte, el GEM identifica una tendencia al alza en los niveles de emprendimiento en el país, así como un alto grado de confianza en las habilidades y capacidades de los emprendedores y futuros emprendedores. Esto sugiere una percepción positiva sobre la viabilidad del éxito emprendedor en la población mexicana.

Para conocer más acerca de las percepciones y las intenciones emprendedoras en los jóvenes mexicanos consultamos el Informe Young Business Talents (YBT) del año 2019. Este estudio encuestó a más de ocho mil preuniversitarios de entre 15 y 21 años acerca de sus percepciones sobre su futuro laboral, intereses o preferencias profesionales, y su actitud hacia el emprendimiento. Dentro de los resultados, se encontró que un gran porcentaje de los encuestados, el 65.86%, manifestó que les gustaría convertirse en emprendedores. Por otra parte, el 28.15% opinó que preferirían trabajar para una empresa privada, mientras que el 5.98% buscaría ser funcionarios públicos (NIVEA, Praxis MMT & ESIC, 2019).

El informe del YBT también resaltó que los jóvenes mexicanos parecen tener bien claros sus intereses profesionales desde antes de ingresar a la universidad, y la gran mayoría se siente mejor preparada que la generación de sus padres. El 91.93% de la muestra tiene una idea clara sobre la profesión y las actividades que les gustaría realizar en el futuro, y el 93.27% se considera mejor preparado que la generación de sus padres. No obstante, la mayoría también considera que lo más importante para obtener un buen empleo no es la formación académica; el 55.65% cree que la experiencia y los contactos en el lugar de trabajo son los principales factores para conseguir un buen empleo (YBT del año 2019).

Según los datos del YBT, las IE son mayores en la población joven, particularmente entre los estudiantes menores de 21 años, en comparación con la población adulta. De acuerdo con el estudio realizado por el YBT en 2019, más del 65% de los encuestados expresaron su deseo de convertirse en emprendedores en

el futuro laboral (NIVEA, Praxis MMT & ESIC, 2019). En contraste, los datos del GEM (2023) muestran que solo el 25% de la población adulta manifiesta intención de emprender. Esta disminución en las IE podría atribuirse a diversos factores. Por un lado, la educación universitaria, dependiendo de la carrera, podría no fomentar suficientemente el emprendimiento, lo que resalta la importancia de la formación educativa en este ámbito. Por otro lado, el acceso al mundo emprendedor, tanto para universitarios como para quienes no lo son, puede implicar desafíos y limitaciones que llevan a muchas personas a optar por el empleo asalariado en lugar del emprendimiento.

La importancia de identificar los factores que impulsan o inhiben las IE en los mexicanos radica en tener la capacidad de diseñar estrategias efectivas que fomenten el emprendimiento. Tener un mayor conocimiento sobre esta etapa del emprendimiento puede propiciar el desarrollo de programas y políticas más adecuadas que fortalezcan el espíritu emprendedor en el país.

Katz (1990) reconoce el emprendimiento como una decisión razonada y premeditada sobre el estatus laboral, definiéndolo como “el proceso de decisión vocacional en términos de la decisión del individuo de ingresar a una ocupación como individuo asalariado o como trabajador independiente” (Katz, 1990, p. 31). Desde esta perspectiva, las IE son el resultado de una evaluación personal en la que el individuo reconoce diferentes oportunidades y beneficios en el emprendimiento como alternativa laboral.

Los elementos que pueden impulsar las IE pueden ser muy variados y tener diferentes grados de relevancia según las necesidades, intereses y personalidad de cada persona. Por ejemplo, la autonomía que ofrece el empleo autónomo puede resultar más importante y satisfactorio para algunas personas que para otras, de igual forma el reconocimiento, la presión social, la autorrealización, el sentimiento de competencia y logro, la seguridad laboral y por supuesto los ingresos percibidos son elementos que comúnmente están asociados al emprendimiento, sin embargo, cada elemento tendrá menor o mayor peso para cada individuo. A esto, Gartner lo define como la heterogeneidad del emprendedor (Gartner, 1988).

Diversos autores, como Schumpeter (1939), Deci y Ryan (1985), Vroom (1964), Douglas (2020), Shapero y Sokol (1982), y la misma TCP de Ajzen, sugieren que existen múltiples motivaciones, además de los ingresos económicos, para que las personas elijan el camino emprendedor como carrera profesional. Explorar las principales motivaciones de los emprendedores puede proporcionar una mejor comprensión de qué tipo de ecosistema es más propicio para fomentar las IE.

Modelos como la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol (1982), las motivaciones intrínsecas y necesidades psicológicas de Deci y Ryan (1985), los ingresos psíquicos propuestos por Douglas (2020) y la Teoría de la Expectativa-Valencia de Vroom (1964) ofrecen perspectivas valiosas para entender la iniciativa empresarial desde el enfoque de las motivaciones.

Aunque existen diversas teorías y enfoques sobre el emprendimiento, el surgimiento de las IE y las motivaciones del emprendedor, el análisis empírico de estos sujetos permite identificar con mayor precisión los factores que realmente impulsan las IE en el contexto mexicano. A través del estudio directo de sus experiencias y percepciones, es posible contrastar los modelos teóricos con la realidad, evidenciando los principales motivadores que llevan a las personas a optar por el emprendimiento en lugar del empleo asalariado.

En este sentido, este trabajo plantea que la búsqueda de satisfacción laboral, así como la insatisfacción laboral del empleo asalariado es un factor clave que influye significativamente en la decisión de emprender en lugar de continuar en el empleo asalariado. Este aspecto se vincula directamente con las motivaciones individuales, ya que las personas insatisfechas con sus condiciones laborales pueden ver en el emprendimiento una alternativa para alcanzar mayor autonomía, equilibrio entre vida personal y laboral, realización profesional, entre otros factores que inciden en la satisfacción laboral.

El análisis de la motivación laboral podría enriquecerse a partir de investigaciones cualitativas que exploren las expectativas e intereses de los emprendedores, así como las circunstancias que los impulsan a tomar esta decisión. Estudios cualitativos o mixtos que profundicen en la experiencia de los



emprendedores aportarían una comprensión más detallada sobre cómo la insatisfacción laboral influye en la decisión de emprender y qué elementos motivacionales resultan decisivos en este proceso.

Dado que la investigación busca comprender cómo la insatisfacción laboral influye en las IE que llevan a las personas a optar por el emprendimiento en lugar del empleo asalariado, es fundamental dirigir el estudio hacia un contexto donde este fenómeno pueda analizarse con mayor claridad. La Ciudad de México, como centro económico del país, ofrece un escenario propicio para este análisis debido a su alta concentración de emprendimientos y su diversidad de sectores productivos. En particular, el sector terciario, conformado principalmente por actividades de comercio y servicios, es el predominante tanto en la capital como en el resto del país, representando el 86 % de las unidades económicas registradas (INEGI, 2024). Esto lo convierte en un campo de estudio ideal para profundizar en la relación entre satisfacción laboral e Intenciones Emprendedoras.

Además, dado que la mayoría de los emprendimientos en México se desarrollan como micro, pequeñas y medianas empresas, centrar la investigación en este tipo de emprendedores permitirá obtener información más representativa de los emprendedores en etapa temprana o consolidación. Este enfoque facilita un acercamiento directo con quienes han experimentado el proceso de transición desde el empleo asalariado hacia el emprendimiento, lo que permite indagar en los factores que influyeron en su decisión y en qué medida la insatisfacción laboral jugó un papel determinante. De esta manera, el estudio busca generar conocimiento aplicable tanto a la academia como a futuros programas de apoyo y fomento del emprendimiento.

### **Pregunta de investigación**

Con el propósito de analizar el papel que desempeña la búsqueda de la satisfacción laboral en las IE y su influencia en las motivaciones de las personas para optar por el emprendimiento en lugar del empleo asalariado, se formula la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo ha influido la búsqueda de satisfacción laboral en la iniciativa emprendedora de trabajadores autónomos en la Ciudad de México?

### **Objetivo General**

Analizar cómo la búsqueda de satisfacción laboral ha influido en la iniciativa y en las acciones emprendedora de trabajadores autónomos en la Ciudad de México.

### **Supuesto**

La búsqueda de satisfacción laboral es un factor clave que ha motivado a trabajadores de la Ciudad de México a elegir el emprendimiento sobre el empleo asalariado.

## **Justificación**

En este apartado se busca exponer la importancia de realizar un estudio en el que se da cuenta sobre la forma en que la insatisfacción laboral afecta a la intención emprendedora en emprendedores del sector terciario (comercio y servicios) en la Ciudad de México. Para ello se hace una justificación desde dos perspectivas fundamentales la académica y la social.

### **Justificación académica**

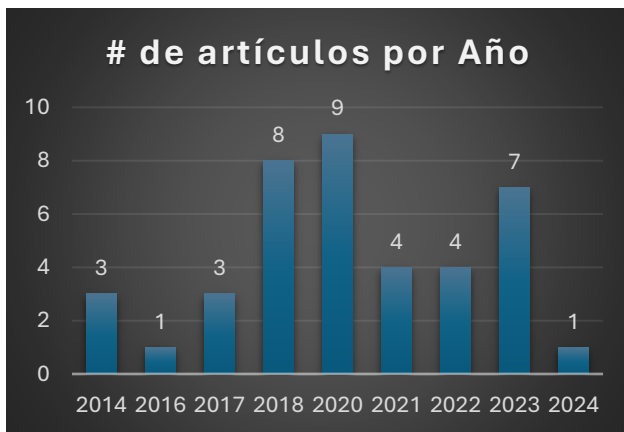
Con el propósito de identificar cómo se ha abordado académicamente el fenómeno del emprendimiento, en particular el desarrollo de la iniciativa o intenciones emprendedoras (IE) en el contexto latinoamericano, se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica en los portales Scielo y Redalyc, utilizando las palabras clave: "intenciones emprendedoras", "actitud emprendedora" y "comportamiento emprendedor". Los criterios de selección fueron: región (investigaciones realizadas en México y Latinoamérica), periodo (trabajos publicados entre 2014 y 2024) y disciplina (áreas relacionadas con la contabilidad y la administración).

Se excluyó el uso aislado de los términos "emprendimiento" y "emprendedor", ya que generan un gran volumen de estudios de caso centrados principalmente en pequeñas y medianas empresas latinoamericanas, con un enfoque en barreras y desafíos regionales. Aunque estos estudios aportan información relevante sobre el fenómeno emprendedor, la presente revisión se enfocó en conocer cómo ha sido tratado el desarrollo de las IE desde una perspectiva administrativa. Esta revisión permitió detectar vacíos en el conocimiento existente, particularmente en cuanto a la comprensión de las motivaciones que influyen en la decisión de emprender frente al empleo asalariado. En este sentido, la investigación que aquí se presenta busca contribuir al campo académico al abordar dichas lagunas y ofrecer una visión que complemente los enfoques ya existentes.

El resultado de esta búsqueda bibliográfica identificó un total de 212 artículos que cumplieran con los criterios establecidos. Tras un análisis más detallado, se descartaron aquellos que no aportaban explicaciones o contribuciones significativas

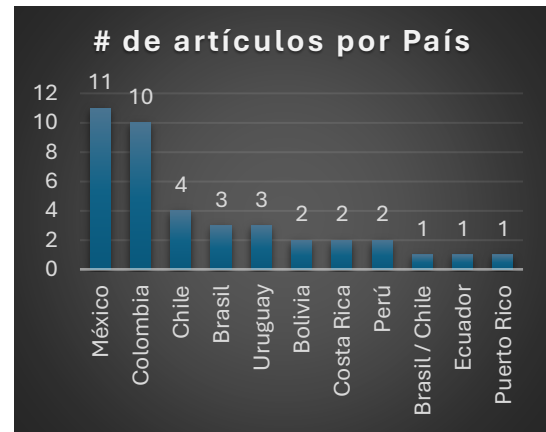
al estudio del desarrollo de las IE, quedando finalmente 40 artículos seleccionados para el análisis. La distribución de los trabajos por año de publicación (figura 3) muestra que los años 2018 y 2020 fueron los más productivos en términos de investigaciones sobre las IE. Asimismo, la distribución por lugar de publicación (figura 4) evidencia que México y Colombia son los países latinoamericanos que más han abordado este fenómeno en sus estudios.

Figura 4: Artículos sobre IE Distribuidos por Año



Fuente: Elaboración Propia

Figura 3: Artículos sobre IE Distribuidos por país



Fuente: Elaboración Propia

Algunas de las observaciones generales que se obtuvieron de la revisión bibliográfica:

- Las investigaciones de tipo cuantitativo dominan ampliamente los estudios sobre el desarrollo de IE en el campo administrativo. De los 40 artículos analizados 38 fueron de carácter cuantitativo, sólo uno de tipo cualitativo y se incluyó también un análisis bibliográfico.
- La Teoría del Comportamiento Planificado (TCP) del psicólogo Icek Ajzen se presenta como el principal modelo teórico utilizado en estas investigaciones. La TCP identifica tres factores clave para explicar el comportamiento: la actitud hacia el comportamiento, que refleja el agrado o desagrado del individuo hacia una acción específica; el control conductual percibido, definido como la facilidad o dificultad que el individuo percibe para llevar a cabo dicha acción; y las normas subjetivas, relacionadas con la presión social

(positiva o negativa) que el entorno cercano ejerce sobre el individuo. La gran mayoría de los trabajos revisados incluyen la teoría de Ajzen en su marco teórico, y 23 estudios utilizaron al menos uno de los tres factores propuestos por la TCP como base para desarrollar sus investigaciones.

- El factor o la variable que más se ha analizado en Latinoamérica en los últimos años en relación con las IE es la formación educativa. Un total de 14 artículos exploraron la influencia de la educación como un elemento clave en el desarrollo de las IE. Este tema ha sido abordado desde diversas perspectivas, como el tipo de carrera profesional, las comparaciones entre educación pública y privada, y el impacto de la educación virtual en el fomento de las IE.

Con la finalidad de identificar las variables o factores utilizados en la bibliografía analizada, se optó por clasificarlos en dos categorías: factores internos y factores externos. Los factores internos están vinculados directamente con las características individuales, como la psicología, el perfil personal, las aptitudes, capacidades y habilidades del sujeto. Estos factores reflejan aspectos intrínsecos que influyen en la percepción y motivación del individuo hacia el emprendimiento, como la autoeficacia, la actitud hacia el riesgo, las habilidades de liderazgo y la deseabilidad. Por otro lado, los factores externos hacen referencia a las fuerzas del entorno que, de manera directa o indirecta, impulsan el desarrollo de las IE. Estos incluyen elementos sociales, económicos, culturales, educativos, políticos y familiares que pueden actuar como catalizadores o barreras para el comportamiento emprendedor. La siguiente tabla (figura 5) muestra una lista de los factores o variables identificados en la bibliografía analizada y como fueron clasificados como fuerzas internas o externas que promueven las IE en los individuos.

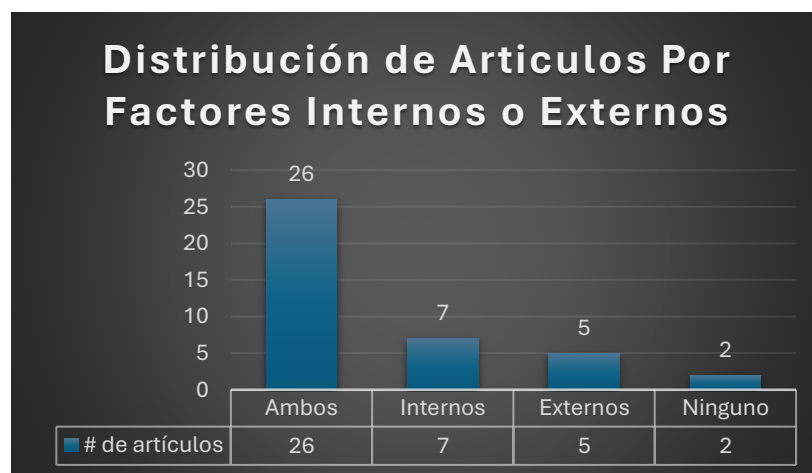
Figura 5: Factores Internos / Externos que influyen en las IE

Internos	Externos
Actitud hacia el emprendimiento / Deseabilidad	Formación Educativa
Autoeficiencia / Control Conductual Percibido	Padres emprendedores
Habilidades Cognitivas / Perfil Personal	Normas Subjetivas
	Diferencias Culturales

Fuente: Elaboración propia

A continuación, la figura 6 presenta la distribución de los artículos según el tipo de factor o variable utilizados (internos, externos o ambos) para desarrollar sus investigaciones. Se clasificaron como "ambos" aquellos estudios en los que el investigador empleó al menos un factor interno y un factor externo para explicar el surgimiento de las IE. Cabe destacar que dos artículos, al tratarse de revisiones bibliográficas sin hipótesis ni supuestos, no analizaron concretamente ningún factor.

Figura 6: Artículos sobre las IE clasificados por Factores de Motivación



Fuente: Elaboración Propia

Como se observa, la mayoría de los investigadores consideran necesario incluir tanto factores internos como externos para proporcionar una explicación más

completa sobre el surgimiento de las IE. Esta combinación se debe, en gran medida, al enfoque práctico de la TCP de Ajzen, que incorpora factores internos, como la actitud hacia el emprendimiento y el control conductual percibido, junto con factores externos, como la presión social percibida por el individuo de su entorno cercano, denominada por Ajzen como norma subjetiva.

Por otro lado, algunos investigadores concluyen que ciertos eventos no pueden explicarse únicamente a partir de factores internos o externos, debido a la estrecha interrelación entre ambos. Tal es el caso de Sandoval (2023) y Fernández et al. (2020), quienes argumentan que no es posible analizar la relevancia de la educación (factor externo) en el surgimiento de las IE sin considerar su influencia en factores internos del individuo. Entre estos se encuentran las habilidades y capacidades adquiridas a través de la formación educativa, la percepción de éxito en el ámbito emprendedor, y la visión del emprendedor como un modelo deseable, así como del emprendimiento como una opción laboral atractiva.

De manera similar otros autores incluidos en esta revisión bibliográfica analizaron eventos o situaciones que no pudieron explicar más que con una integración de factores internos. Por ejemplo, Tapia y Betanzos (2023) artículo número 19 (figura 3) quienes utilizaron a migrantes retornados de Estados Unidos como sujetos de estudio, sostienen que para utilizar su experiencia laboral (factor externo) como una variable que explique el surgimiento de las IE es necesario ver su influencia en la actitud hacia el comportamiento emprendedor y su control conductual o autoeficacia, factores internos aportados por la TCP de Ajzen.

Otro ejemplo es el caso de Colichi et al. (2020) (artículo número 10 en la figura 3), quienes comparan los factores culturales (factor externo) en estudiantes de enfermería de Chile y Brasil, analizando sus intenciones emprendedoras. Los autores destacan que el impacto cultural influye inevitablemente en el perfil emprendedor del sujeto, afectando aspectos como sus valores, percepciones de riesgo, éxito, barreras, motivaciones y actitudes. Por su parte, Krauss et al. (2019) (artículo número 14 en la figura 3) identifican situaciones o eventos que comúnmente determinan el deseo emprendedor en los jóvenes y que no pueden

explicarse mediante un único tipo de factor, ya sea interno o externo. Por ejemplo, el contexto universitario (factor externo) influye inevitablemente en el perfil emprendedor al moldear habilidades, competencias, creatividad y visión hacia el emprendimiento (factores internos). De manera similar, el contexto familiar (factor externo) impacta en factores internos como las motivaciones o la actitud hacia el emprendimiento. Asimismo, el contexto socioeconómico (factor externo) afecta otros factores internos como las percepciones de éxito o fracaso, la autoeficacia, la aversión al riesgo, entre otros.

El estudio de las IE en México y Latinoamérica ha cobrado relevancia en los últimos años dentro de los campos de la administración, evidenciando un creciente interés por parte de la comunidad académica en comprender este fenómeno. Sin embargo, este análisis bibliográfico ha permitido identificar algunos vacíos y áreas de oportunidad que podrían enriquecer el estudio de las IE mediante la exploración de enfoques más diversos y amplios.

Una parte significativa de los estudios revisados se ha centrado en analizar factores como la formación educativa, la influencia familiar y ciertas capacidades y aptitudes individuales, tales como la propensión al riesgo, la proactividad, la autoeficacia, el liderazgo, la necesidad de logro y la creatividad. Estos rasgos, comúnmente asociados al perfil emprendedor, han sido utilizados para examinar si las personas que los poseen tienen una mayor inclinación hacia el emprendimiento.

Aunque la TCP de Ajzen ha sido ampliamente utilizada para comprender el comportamiento emprendedor, este modelo sigue ofreciendo un potencial significativo cuando se aplica de forma innovadora a aspectos o eventos específicos que puedan influir en el desarrollo de las IE. Un ejemplo de ello es el trabajo de Serafín et al. (2023), quienes emplearon este modelo para realizar una comparativa de género y analizar cómo este factor afecta las IE. De manera similar, Tapia y Betanzos (2023) y Terán-Pérez et al. (2021) utilizaron los tres factores de la TCP para estudiar el impacto de la experiencia laboral y el acercamiento al mundo empresarial como variables que pueden fomentar la intención de emprender en las personas.



Sin embargo, estas investigaciones no han abordado de manera sólida uno de los principios básicos cuando se habla de las IE que es la motivación. “La motivación refiere tanto a la energía como a la dirección, persistencia y finalidad de los comportamientos, incluyendo las intenciones implicadas y las acciones resultantes” (Deci y Ryan, 1985, citado en Stover et al., 2017, p. 105). Autores como Ahmetoglu et al (2017) afirman que la motivación es el elemento clave del espíritu empresarial y es lo que despierta en los individuos la intención de emprender.

Además de este análisis es importante exponer algunas aportaciones teóricas hechas con el objetivo de observar claramente una brecha de estudio en la literatura académica del tema.

Desde un enfoque centrado en las características internas del individuo emprendedor, numerosos autores han intentado explicar las IE a partir de distintos atributos que se consideran característicos de los emprendedores. Entre ellos destacan la necesidad de logro (McClelland, 1961, citado en Gartner, 1985); el liderazgo (McClelland, 1961; Carland et al., 1984); la creatividad (Drucker, 2006; Carland et al., 1984); la aversión al riesgo (McClelland, 1961; Palmer, 1971; Timmons, 1978; Welsh y White, 1981, citado en Carland et al., 1984); la toma de decisiones; la aceptación del cambio (Drucker, 2006); la confianza en las propias habilidades o locus de control (Brockhaus, 1982, citado en Gartner, 1985); la ambición y el deseo de independencia (Davids, 1973, citado en Carland et al., 1984); así como la perseverancia y el conocimiento del mundo y los negocios (Say, s.f., citado en Gartner, 1988).

A partir de estos rasgos, se ha intentado predecir y explicar el comportamiento emprendedor en las personas. Sin embargo, algunos autores afirman que estos rasgos, por sí solos, no logran distinguir a las personas emprendedoras de aquellas que no lo son. Por ejemplo, Schumpeter demostró empíricamente que la asunción de riesgos no es una característica distintiva del emprendimiento (Carland et al., 1984). De manera similar, en la investigación de Brockhaus no se encontraron diferencias significativas en los patrones de

aceptación del riesgo entre un grupo de empresarios emprendedores y otro grupo de trabajadores no considerados emprendedores (Carland et al., 1984).

El evento emprendedor de Shapero y Sokol (1982) plantea que el desarrollo de IE y el surgimiento de nuevos emprendedores son el resultado de múltiples factores, más allá de los aspectos psicológicos o los rasgos de personalidad de los individuos. Esta teoría sostiene que los factores situacionales son los principales elementos que influyen en la decisión de emprender. La variedad de eventos que pueden llevar a una persona a emprender es tan amplia que resulta difícil pronosticar quién desarrollará deseos de emprender solo por sus rasgos o habilidades.

Los eventos emprendedores mencionados por Shapero y Sokol (1982) se refieren a situaciones que impulsan la iniciativa empresarial a través de estímulos positivos, como recibir una educación orientada hacia el emprendimiento, obtener recursos para desarrollar una idea de negocio o encontrar la oportunidad de asociarse en un plan comercial. No obstante, también existen estímulos negativos que pueden propiciar el impulso emprendedor, tales como quedar desempleado, tener ingresos insuficientes, falta de oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en el empleo actual, así como la baja motivación o insatisfacción laboral.

Estas situaciones evidencian que la insatisfacción laboral, al igual que otros eventos negativos, puede actuar como un detonante que despierte la intención de emprender.

En este sentido, la satisfacción laboral puede entenderse, desde distintos enfoques, como una necesidad humana más. Cuando dicha necesidad no se ve cubierta —por ejemplo, ante la falta de motivación, la percepción de estancamiento o condiciones laborales desfavorables— puede surgir un estado de insatisfacción que actúe como un evento emprendedor, tal como lo plantea la teoría de Shapero y Sokol (1982). Estos autores reconocen que ciertos estímulos negativos, como el desempleo, los ingresos insuficientes o la falta de oportunidades de desarrollo profesional, pueden impulsar la decisión de emprender.

La insatisfacción laboral, entonces, no solo representa una experiencia negativa, sino que también puede convertirse en el detonante que lleve al individuo a buscar satisfacción a través del emprendimiento. Urbano (2008) afirma que la actividad emprendedora facilita la satisfacción de necesidades superiores como la realización personal y la independencia, mientras que Brewer y Wilson (2014) destacan que las necesidades personales suelen ser uno de los principales factores que motivan a las personas a emprender. Desde esta perspectiva, el emprendimiento puede concebirse como una vía para alcanzar la satisfacción laboral que, en ciertos casos, no se alcanza a encontrar en el empleo asalariado.

De manera similar, Douglas (2020) sostiene que el emprendimiento puede ayudar a satisfacer de manera efectiva las necesidades psicológicas del ser humano a las que se refieren Deci y Ryan (1985) en su teoría de la autodeterminación, específicamente las necesidades de autonomía y competencia. Esto se debe a que el emprendimiento permite a los individuos tomar decisiones propias y controlar el rumbo de sus proyectos, cumpliendo así con la necesidad de autonomía. Además, el desafío de crear y gestionar un negocio, así como asumir el éxito de una empresa propia, fortalece el sentido de competencia, el cual está ligado con el logro personal y la percepción de ser capaz y tener la habilidad para enfrentar nuevos retos.

La investigación de Millán et al. (1992, citado en Ahmetoglu et al., 2017, p. 61) concluyó lo siguiente: "se ha demostrado que los trabajadores independientes y emprendedores disfrutan de un índice de satisfacción laboral superior (o al menos no inferior) en comparación con los asalariados" Bajo esta perspectiva, resulta bastante prudente considerar la satisfacción laboral, o también la insatisfacción laboral del empleo asalariado, como uno de los principales factores que fomentan el emprendimiento en las personas.

Las investigaciones que buscan comprender el fenómeno del emprendimiento y el desarrollo de las IE desde un enfoque basado en la personalidad y los rasgos psicológicos han arrojado, en su mayoría, resultados inexactos que no logran aplicarse de manera general a los emprendedores (Gartner, 1988). Según Gartner, la heterogeneidad existente entre los emprendedores es tan

amplia que: “elaborar un perfil psicológico a partir de estos estudios retrataría a alguien más grande que la vida, lleno de contradicciones y, a la inversa, alguien tan lleno de rasgos que tendría que ser una especie de ‘hombre común’ genérico” (Gartner, 1988, p. 57).

Tal como Gartner (1988) propuso que analizar las conductas es la forma más eficiente de definir a un emprendedor, explorar las motivaciones individuales resulta esencial para acercarse al estudio de las IE. Las motivaciones emprendedoras están directamente ligadas a la deseabilidad de emprender, un concepto reconocido tanto por la Teoría del Evento Emprendedor (Shapero y Sokol, 1982) como por la Teoría del Comportamiento Planificado (Ajzen, 1991). Ambas teorías destacan la deseabilidad como uno de los factores clave que impulsan a una persona a convertirse en emprendedor.

Evidentemente, comprender las motivaciones personales que impulsan las IE es clave para fomentar el desarrollo emprendedor. Estas motivaciones son tan diversas y heterogéneas como los emprendedores mismos; sin embargo, es tarea de los diferentes campos de estudio identificar los principales motivadores para impulsar y fomentar el comportamiento y desarrollo emprendedor. Por ejemplo, analizar las IE desde el “ecosistema emprendedor”, como lo denomina el GEM (2023), es una tarea importante para áreas como la economía y las políticas públicas, que buscan crear entornos e infraestructuras que promuevan el emprendimiento en aras del desarrollo económico. Además, explorar las motivaciones emprendedoras desde el contexto de la insatisfacción laboral ofrece una perspectiva que permite comprender cómo las condiciones del empleo asalariado influyen en la decisión de emprender. Este análisis no solo enriquece la literatura sobre las IE, sino que también aporta herramientas para diseñar estrategias que fomenten el emprendimiento en contextos específicos, como el mexicano, donde las condiciones laborales pueden ser un factor crítico en la elección profesional.

La presente investigación busca contribuir al estudio de la psicología del emprendedor, las Intenciones Emprendedoras (IE) y las motivaciones laborales,

áreas relevantes dentro del campo de la administración. Este trabajo tiene como objetivo analizar la relación entre el emprendimiento y la búsqueda de satisfacción laboral, considerando también cómo la insatisfacción laboral en el empleo asalariado puede actuar como detonante del comportamiento emprendedor.

A partir de la revisión bibliográfica realizada, se identificó que gran parte de los estudios se centran en factores como la formación educativa, las habilidades individuales o el entorno familiar, y que existe una escasa exploración del papel que juegan las motivaciones laborales —particularmente la insatisfacción o la búsqueda de satisfacción— en la decisión de emprender. En este sentido, el presente estudio busca aportar al campo académico al profundizar en estas motivaciones desde un enfoque cualitativo, contribuyendo con una perspectiva poco abordada en la literatura reciente.

Comprender esta dinámica podría facilitar la creación de programas de apoyo al emprendimiento que respondan a las necesidades y expectativas de aquellos que ven en esta alternativa una vía para alcanzar mayores niveles de satisfacción personal y profesional.

### **Justificación social**

En este apartado se busca resaltar la relevancia de desarrollar investigaciones sobre el emprendimiento en México desde la perspectiva del emprendedor y sus motivaciones, así como su relación con la insatisfacción laboral del empleo asalariado. Comprender mejor el fenómeno del emprendimiento es, como se explicará más adelante, fundamental para el desarrollo de la economía y la sociedad. Además, esta comprensión enriquece el campo de estudio de la administración al incorporar diferentes enfoques para el análisis del emprendimiento y proporcionar evidencia empírica sobre este fenómeno.

El emprendimiento y el espíritu emprendedor son pilares importantes para el crecimiento económico y el desarrollo social de los países a nivel mundial, tanto en

naciones desarrolladas o del primer mundo como en aquellas que se encuentran en proceso de desarrollo (Reyes-Díaz et al., 2019; Colther, 2020; Mamani-Quispe et al., 2022, citados en Jiménez et al., 2023). “El espíritu empresarial es una forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscitada por la búsqueda de una oportunidad de negocio” (Urbano, 2018, p., 31).

El papel que el emprendimiento desempeña en el bienestar social y económico se refleja en diversos aspectos. Por ejemplo, los países con altos niveles de actividad emprendedora tienden a tener menores tasas de desempleo. Además, el incremento en la productividad, derivado de un mayor número de empresas, impulsa la competitividad económica. Asimismo, los países con una alta iniciativa empresarial muestran una competitividad comercial superior, lo que se traduce en productos y servicios más innovadores y eficientes para la sociedad. Finalmente, el aumento de la oferta genera reducciones en los precios, beneficiando a los consumidores (Urbano, 2008).

En 2003, la Comisión Europea publicó el Libro Verde titulado *El espíritu empresarial en Europa*, donde se reconoció la importancia del emprendimiento como un motor clave para el progreso de la comunidad europea. Este documento subrayó su impacto positivo en el empleo, la competitividad, el desarrollo personal y el bienestar social. La relevancia del emprendimiento para Europa era tal que, incluso antes de la publicación del Libro Verde, en el año 2000, el Consejo de Asuntos Generales elaboró la *Carta Europea de las Pequeñas Empresas*. Este instrumento tenía como objetivo fomentar la formación de emprendedores a través de la educación, buscando reducir el déficit empresarial existente en comparación con Estados Unidos (Urbano, 2008).

"Europa educará el espíritu empresarial y las nuevas habilidades desde una edad temprana. Debe transmitirse en todos los niveles escolares un conocimiento general sobre la actividad y el espíritu empresarial. Deben crearse módulos específicos sobre temas empresariales, que constituyan un elemento fundamental de los programas educativos de la enseñanza secundaria y superior. Alentaremos y fomentaremos los empeños empresariales de los jóvenes y desarrollaremos programas de formación adecuados para directivos de pequeñas empresas" (Carta

Europea de las pequeñas empresas, Unión Europea, 2000, citado en Urbano, 2008, p., 32).

La educación es, sin duda, uno de los factores que puede estimular y desarrollar intenciones de emprender en los individuos. Sandoval (2023) sostiene que la exposición a una educación emprendedora influye positivamente en una actitud favorable al emprendimiento y en un alto nivel de autoeficacia; es decir, crea confianza personal en las capacidades para gestionar exitosamente un negocio.

Sin embargo, existen diversos factores que influyen en las IE de las personas. Estos factores, como se mencionó anteriormente, pueden ser internos, derivados de la personalidad y las percepciones del individuo, o externos, provenientes del entorno en el que este se desenvuelve. El Monitor Global de Emprendimiento (GEM) describe el emprendimiento como una “decisión que se toma de forma individual al considerar la percepción que tiene un individuo de su entorno y de sí mismo. La actividad emprendedora se desarrolla en un contexto específico en el que existen algunos factores que pueden fomentar o inhibir a los emprendedores para tomar dicha decisión” (GEM, 2015, citado en Briseño, 2024, p. 12).

Desde la perspectiva e investigaciones del GEM, la decisión personal de iniciar un negocio está directamente vinculada con el contexto social y económico del individuo, lo que denominan ecosistema emprendedor. Algunos de los componentes que conforman este ecosistema son el acceso al financiamiento, la política, los servicios o programas de apoyo a emprendedores, la cultura, el capital humano, los canales de distribución y las redes de clientes y proveedores, entre otros (Isenberg, 2015, citado en Briseño, 2024). La interacción entre los emprendedores y su entorno determina el desempeño y los resultados de una región, lo cual puede fomentar o inhibir los niveles de emprendimiento en un país (Spilling, 1996, citado en Briseño, 2024).

El presente estudio pretende analizar al emprendimiento desde una perspectiva social al analizar la relación entre la insatisfacción laboral y las IE. Al identificar los factores que motivan a los individuos a optar por el emprendimiento como alternativa laboral, esta investigación permite reflexionar sobre las

condiciones laborales del empleo asalariado que pueden estar influyendo en dicha decisión. En un contexto como el de la Ciudad de México, donde el emprendimiento juega un papel clave en la generación de empleo y el desarrollo económico, conocer las razones que llevan a las personas a emprender resulta fundamental para fortalecer el ecosistema emprendedor y diseñar estrategias de apoyo más efectivas.

Asimismo, al centrarse en la percepción de los emprendedores sobre su transición desde el empleo asalariado hacia el autoempleo, este estudio contribuye a una mejor comprensión de los desafíos y oportunidades que enfrentan quienes buscan mayor satisfacción en el ámbito laboral a través del emprendimiento. La información obtenida puede ser de utilidad para instituciones educativas, organismos gubernamentales y otros actores interesados en promover el desarrollo de políticas y programas que faciliten la creación y consolidación de nuevas empresas, beneficiando así tanto a los emprendedores como a la sociedad en general.

Tras establecer una justificación académica y social sobre el estudio que aquí se presenta, solo resta exponer la estructura que tiene este trabajo y que permitirá alcanzar el objetivo del mismo. Así, el presente trabajo se compone de cinco capítulos, cada uno diseñado para abordar distintos aspectos del fenómeno emprendedor y su relación con la satisfacción laboral.

El primer capítulo, “Emprendimiento, Empresa y Emprendedor: Definiciones y Características” ofrece una revisión conceptual del emprendimiento y sus principales componentes, poniendo énfasis en la empresa, sus características y el papel del empresario. Finalmente se analizan definiciones clave y se exploran los principales enfoques teóricos que han intentado caracterizar la figura del emprendedor y su diferencia con el empresario.

El segundo capítulo, *Espíritu empresarial: Motivaciones, tipos de emprendedores y desarrollo de intenciones emprendedoras*, profundiza en los factores que impulsan a las personas a optar por el emprendimiento. Se examinan distintos tipos de emprendedores y se analizan las motivaciones que influyen en el



desarrollo de las intenciones emprendedoras, considerando tanto factores internos como externos.

El tercer capítulo, *Satisfacción laboral*, se centra en el concepto de satisfacción en el entorno laboral, su relevancia en la toma de decisiones profesionales y su posible relación con el deseo de emprender. Se presentan distintas teorías sobre la satisfacción laboral y se discute su papel como un elemento que puede incentivar o inhibir las intenciones emprendedoras.

El cuarto capítulo, *Metodología*, describe el enfoque metodológico de la investigación, detallando el tipo de estudio, el diseño de las entrevistas y los criterios de selección de los participantes. También se explican los alcances y limitaciones del estudio, con el propósito de garantizar la validez y rigor en la recopilación y análisis de datos.

Finalmente, el quinto capítulo *“La influencia de la satisfacción e insatisfacción laboral en la iniciativa emprendedora: Análisis desde la experiencia de los emprendedores de la CDMX”* expone los resultados obtenidos a partir del trabajo de campo. A través del análisis cualitativo de las entrevistas realizadas, se busca identificar cómo la búsqueda de satisfacción laboral influye en la decisión de emprender y qué factores son percibidos como determinantes en este proceso.

Esta estructura permitirá desarrollar de manera lógica y fundamentada la relación entre la insatisfacción laboral y las intenciones emprendedoras, contribuyendo a una mejor comprensión del fenómeno en el contexto de los emprendedores de la Ciudad de México.

## Capítulo 1 Emprendimiento, Empresa y Emprendedor: Definiciones y Características

### Introducción

El papel del emprendimiento en el progreso económico y social ha sido ampliamente reconocido por la literatura. Schumpeter (1939) lo define como el elemento dinámico que impulsa la transformación dentro del sistema capitalista. En esta misma línea, Timmons lo concibe como una fuerza transformadora de gran alcance, al afirmar que representa "una revolución silenciosa que será para el siglo XXI más de lo que la Revolución Industrial fue hasta el siglo XX" (Timmons, 1992, citado en Vázquez, 2016, p. 9).

A pesar de la amplia difusión del término emprendimiento en la literatura y en los discursos sobre desarrollo económico, persisten ambigüedades en torno a su definición y a la distinción entre emprendedor y empresario. Resulta común utilizar estos conceptos de manera intercambiable, lo que dificulta comprender los procesos específicos que los caracterizan. Esta falta de claridad conceptual también se extiende al término empresa, que suele definirse en función de su forma legal o tamaño, sin considerar sus elementos funcionales o su rol dentro del proceso emprendedor. Esta ambigüedad impide establecer con precisión qué tipo de actividades se consideran verdaderamente emprendedoras, lo cual resulta fundamental para los objetivos de este trabajo, que busca analizar las motivaciones que llevan a las personas a elegir el emprendimiento como alternativa profesional.

Diversos autores han definido al emprendimiento como un fenómeno o proceso por el cual surgen nuevas empresas (Vesper, 1982, citado en Gartner, 1988), o también, como el acto de fundar una nueva empresa donde antes no existía ninguna (Draheim, 1972; Howell, 1972 citados en Gartner, 1988). Aunque estas definiciones puedan parecer simplistas, destacan la necesidad de comprender el concepto de empresa y de analizar la distinción entre empresario y emprendedor.

Como se abordará más adelante, si bien todos los emprendedores son empresarios por naturaleza, no todos los empresarios pueden ser considerados emprendedores.

Este capítulo consta de tres apartados. En el primero, se analiza el concepto y la definición de empresa desde diversas perspectivas teóricas y normativas, con el propósito de identificar sus elementos esenciales y su papel en la economía, pero, sobre todo, de precisar qué debe entenderse por empresa. Dada la diversidad de estructuras, propósitos y naturalezas empresariales, en este trabajo se reconoce a la empresa como una actividad y al empresario como el sujeto responsable de llevarla a cabo.

En el segundo apartado, se examina el concepto de emprendimiento, destacándolo como un proceso que va más allá de la mera creación de empresas. Se presentan definiciones clave que lo caracterizan como la identificación de oportunidades, la innovación y la gestión estratégica orientada a la generación de valor. Si bien toda empresa surge a partir de un acto emprendedor, no todas mantienen en su desarrollo una gestión basada en procesos emprendedores como la innovación, la transformación constante o la destrucción creativa. En este sentido, se reconoce que existen empresas gestionadas bajo una lógica empresarial tradicional y otras que continúan operando bajo una visión emprendedora. Por ello, se distingue entre organizaciones lideradas por empresarios, orientadas a la estabilidad y continuidad, y aquellas dirigidas por emprendedores, caracterizadas por su dinamismo, flexibilidad e impulso al cambio.

Finalmente, en el tercer apartado se analiza la figura del emprendedor y sus principales características. Se revisan distintas perspectivas teóricas que han intentado definir al emprendedor a partir de sus rasgos personales, habilidades y comportamientos, resaltando las limitaciones de estos enfoques. Además, se examina el papel del emprendedor como agente de cambio en el mercado, destacando su capacidad para asumir riesgos, innovar y gestionar recursos de manera eficiente para consolidar la empresa.

El objetivo de este capítulo es definir el concepto de empresa, debido a que esta es el resultado esperado del emprendimiento. A través de un análisis

conceptual, se busca comprender a la empresa no solo como una entidad jurídica o económica, sino como un conjunto de actividades, lo que permitirá también identificar el papel y las funciones del empresario. Asimismo, se pretende establecer las principales cualidades y características del emprendimiento, tales como la identificación de oportunidades, la innovación y la generación de valor, entre otros aspectos clave. Finalmente, se examinará la figura del emprendedor, analizando su perfil y sus comportamientos, y se reflexionará sobre sus diferencias con el concepto de empresario.

### **Definiciones de empresa y rol del empresario en su funcionamiento**

Sánchez (2015) define a la empresa como una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos. García y Taboada (2012) entienden a la empresa como organizaciones económicas que tienen como objetivo central obtener beneficios mediante la coordinación de recursos humanos, financieros y tecnológicos. Para el INEGI "Una empresa es la unidad económica que, bajo una sola entidad propietaria o controladora, combina acciones y recursos para realizar actividades de producción de bienes, compraventa de mercancías o prestación de servicios, sea con fines mercantiles o no" (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2012, p. 6).

Estas definiciones nos permiten comprender que los principios básicos de una empresa es la utilización de recursos para proporcionar bienes y/o servicios a la sociedad, buscando así un beneficio económico. Para Stiglitz (2006, citado en Sanchez, 2015, p., 131): "las empresas quieren beneficios, lo cual significa que generar ingresos constituye su mayor prioridad". A esto, difiere en cierta medida Tantalean (2022), quien afirma que la empresa tiene una interdependencia con la sociedad tal que no puede sobreponer sus fines económicos sobre sus fines sociales, reconociendo incluso la existencia de empresas no lucrativas.

La definición de la nueva organización elaborada por el Instituto de Planificación Estratégica (1978, pp., 1-2 citado en Gartner, 1985, p., 698) define el lanzamiento de una empresa como aquella organización que cuente con alguna(s) de las siguientes características

1. Sus fundadores deben adquirir experiencia en productos, procesos, mercado y/o tecnología.
2. Se esperan resultados más allá del año en que se realiza la inversión.
3. Sus competidores la consideran un nuevo participante en el mercado.
4. Sus clientes potenciales la consideran una nueva fuente de suministro.

Gartner (1985) enfatiza que, para que una organización sea considerada una empresa, debe cumplir con ciertos criterios que aseguren su independencia operativa o su capacidad de funcionar como una nueva entidad. Se espera también que las empresas tengan una proyección a largo plazo. Y un aspecto importante que se destaca de esta definición es el valor que los competidores y consumidores dan a una organización como empresa, pues esta debe ser reconocida como un nuevo competidor en el mercado y percibida por sus clientes como una nueva fuente de suministro.

La empresa también requiere de un reconocimiento o validación legal para su constitución. Como explica Tantalean (2022, p., 264), “la empresa es una organización económica pero también jurídica que desarrolla actividades de consumo, producción y distribución de bienes y servicios...”. Sin embargo, la empresa como organización ha evolucionado y se ha diversificado tanto que no existe una definición legal universal que abarque toda la variedad de empresas que existen. “El artículo 16 de la Ley Federal del Trabajo define a la empresa como la ‘unidad económica de producción y distribución de bienes y servicios’” (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2010, p. 100). Además, dicha disposición subraya el hecho de que la empresa no es el establecimiento físico, lo que implica que, aunque el registro legal de una empresa requiera especificar la ubicación física de su sede principal, este espacio no constituye a la empresa en sí, sino que se define como una unidad técnica de la misma. Esto se aplica a todos los lugares o

entidades (sucursales, oficinas, agencias, etc.) que realizan funciones específicas necesarias para el funcionamiento de la empresa (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2010).

Por otra parte, “el artículo 16 del Código Fiscal de la Federación define a la empresa como una persona física o moral que realice las actividades a que se refiere este artículo... actividades comerciales, industriales, agrícolas, ganaderas, de pesca y silvícola” (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2010, p. 100). Esta definición reconoce a las personas físicas como empresa siempre y cuando estén involucrados en actividades empresariales. Esto es posible gracias a la evolución que han tenido las relaciones comerciales. En México, fue durante la década de los ochenta, que se formalizó el reconocimiento de las personas físicas con actividades empresariales debido a la capacidad de muchas personas para participar de manera significativa en las actividades económicas del país (Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2010).

El tamaño de la empresa es un factor que crea grandes diferencias entre ellas y puede volver aún más controversial el concepto de empresa. Ejemplo de ello son las pequeñas y medianas empresas, que dada la relevancia que tienen en la economía de un país, detonaron la necesidad de clasificar a las empresas según su tamaño, surgiendo así la segmentación de medianas, pequeñas y más recientemente microempresas, conocidas en conjunto como MIPYMES. En México, un negocio con solo un empleado puede ser considerado una empresa, clasificándose como una microempresa (INEGI, 2020), la cual diferirá en muchos aspectos con las características y actividades de la gran empresa.

Dada la diversidad de empresas existentes, profundizar en el concepto de empresa a partir de sus elementos y características puede resultar complejo. Por ello, resulta más eficiente comprender la empresa como una actividad. La empresa es la actividad que confiere a un grupo de personas u organización el carácter de comerciante. Esta actividad consiste en coordinar y organizar recursos para producir e intercambiar bienes o servicios (Cervantes, citado en Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM, 2010, p. 101). Aunque las empresas comparten principios y

conceptos comunes, como la participación económica, el capital de trabajo, la producción, la organización y la administración, los elementos que las conforman son tan diversos como la cantidad de empresas mismas.

Desde la perspectiva de Coase (1937), la empresa emerge en una economía basada en el intercambio como una solución para coordinar actividades económicas y disminuir los costos de transacción asociados con el uso del mercado. Coase argumenta que toda actividad comercial conlleva costos relacionados con la búsqueda de socios comerciales, la negociación de múltiples contratos, la supervisión de su cumplimiento y la resolución de conflictos. En este sentido, la empresa puede ser comprendida como un conjunto de actividades que busca minimizar dichos costos al interiorizar tareas que, de otro modo, requerirían ser adquiridas en el mercado. “Las empresas surgen como una alternativa al mercado en la medida en que reducen los costos de transacción” (García y Taboada 2012, p., 13).

“Podemos resumir esta parte del argumento diciendo que el funcionamiento del mercado cuesta algo, y que al formar una organización y permitir a una autoridad (al empresario) dirigir los recursos, se ahorran algunos costes para operar en el mercado”. (Coase, 1998, p., 5). Para Coase, la empresa es una actividad estratégica que facilita la coordinación de recursos y reduce los costos propios del mercado, optimizando y haciendo viable la producción y distribución de bienes o servicios del sistema económico actual. Así mismo reconoce la coordinación de recursos como la principal tarea del empresario.

“En lo que respecta al planteamiento de Coase, Demsetz (1996) señala que es muy difícil que alguien pueda medir y comparar los costos de transacción con los de la firma. En general, las transacciones que realiza una empresa para su producción están integradas por insumos intermedios y bienes semifinales adquiridos en el mercado” (García y Taboada, 2012, p. 19). En este sentido, Demsetz no considera que la empresa elimine o sustituya los costos de transacción del mercado, pero sí concuerda en que el objetivo principal de la empresa es encontrar la mayor eficiencia productiva, lo que incluye la reducción de costos.

Desde este punto de vista, la empresa puede ser comprendida como una actividad organizada que combina y transforma recursos en bienes y servicios, con el propósito de generar valor.

Para Alchian y Demsetz (1986) la empresa debe analizarse como una organización cooperativa y especializada donde hay posibilidades de obtener mejores beneficios y menores costos respecto a los que se observan en el mercado ... la empresa es considerada como un nexo de contratos que permite gestionar, supervisar y centralizar la producción en equipo (García y Taboada, 2012, pp., 16-17).

Concebir a la empresa como una actividad basada en el intercambio de bienes y servicios y en la generación de valor no solo permite entender por qué diversas organizaciones, a pesar de su heterogeneidad, comparten principios fundamentales que las identifican como empresas, sino que también facilita reconocer al principal actor de la empresa, el empresario.

Si concebimos a la empresa como una actividad, el empresario es el principal responsable de coordinarla, no de realizar dicha actividad solo sino más bien de organizar los recursos de manera que sea posible realizar la actividad empresarial. En este sentido Penrose (1962), quien reconoce a la empresa como una colección de recursos productivos heterogéneos (humanos, físicos e intangibles) afirma que el gran reto del empresario es saber combinarlos y coordinarlos adecuadamente.

Coase afirma que, así como los movimientos de precios determinan la producción fuera de la empresa. “Dentro de la empresa estas transacciones mercantiles son eliminadas y, en lugar de la complicada estructura del mercado, aparece el empresario coordinador, quien dirige la producción” (Coase, 1937, p., 2). El empresario designa la distribución de recursos, se ocupa de la división del trabajo, planea y organiza (Coase, 1938)

De manera similar Demsetz y Harold (1997) consideran que la empresa puede ser comprendida como una actividad que promueve el trabajo en equipo a largo plazo, donde el principal o empresario coordina conscientemente sus recursos.



“Una empresa, por tanto, consiste en un sistema de relaciones que aparece cuando la dirección de recursos depende de un empresario” (Coase, 1937, p., 6).

Para Knight (1921) el accionar del empresario toma relevancia en situaciones de riesgo e incertidumbre, es aquí donde el empresario hace notar la autoridad que posee sobre la empresa. La toma de decisiones, la planeación estratégica y la resolución de problemas resultan ser las principales tareas del empresario. “Cuando está presente la incertidumbre y la tarea de decidir qué hacer y cómo hacerlo tiene preeminencia sobre la ejecución, la organización interna de los grupos productivos no es más que un asunto de indiferencia o un detalle mecánico” (Coase, 1937, p., 11).

De este modo, hemos establecido cómo la empresa, definida por diversos autores como el principal objetivo esperado del emprendimiento, puede ser conceptualizada como una actividad. Esta perspectiva no solo permite comprender la diversidad existente entre las empresas, sino que también ayuda a identificar la figura del empresario, así como sus principales funciones dentro de la actividad empresarial. La empresa, por lo tanto, se presenta como el resultado tangible del proceso emprendedor. En los siguientes apartados, examinaremos en mayor profundidad dicho proceso, el cual, según autores como Gartner (1988) y Ahmetoglu et al. (2017), se inicia antes de la creación de la empresa, con las intenciones emprendedoras, y continúa desarrollándose a lo largo de la vida de esta. Asimismo, analizaremos si el empresario y el emprendedor son una misma figura o si, por el contrario, existen diferencias que los distingan.

### **Características del emprendimiento ¿Existen empresas no emprendedoras?**

Actualmente el Monitor Global de Emprendimiento (GEM por sus siglas en inglés) es una de las principales organizaciones a nivel mundial dedicadas a medir los niveles de emprendimiento en más de 120 países, y define al emprendimiento como el acto de iniciar o administrar un nuevo negocio (GEM, 2023). A partir de esta

definición, se podría concluir que el objetivo mínimo esperado del emprendimiento es la creación de una empresa. Sin embargo, limitar el emprendimiento únicamente a la creación de una empresa sería simplificar un concepto que abarca una serie de acciones y actividades necesarias no solo para la creación, sino también para el desarrollo y crecimiento sostenido de la empresa.

Para definir el concepto de emprendimiento es necesario ir más allá de la creación de una nueva empresa para comprender plenamente su significado. Pues como menciona Drucker (2006), crear una empresa no es la única forma de comportamiento emprendedor. De hecho, todas las grandes empresas con años de existencia requieren que sus empleados mantengan una actitud emprendedora para seguir innovando y conservar un buen posicionamiento en el mercado. Esto demuestra que el emprendimiento está intrínsecamente ligado a la innovación y la detección de oportunidades. Schumpeter (1934) enfatiza justamente el papel del emprendedor como un innovador que introduce nuevas combinaciones de recursos en el mercado, lo que lleva a la creación de nuevas oportunidades económicas.

Cole (1957, citado en Gartner, 1988, p. 49) define al emprendimiento como “la actividad intencional de un individuo o un grupo de individuos, realizada para iniciar, mantener o ampliar una unidad de negocios con fines de lucro para la producción o distribución de bienes y servicios económicos”. Como podemos notar, Cole considera que el emprendimiento no se limita al proceso de creación de una empresa, sino que todas las actividades dedicadas a preservar y buscar el éxito de ésta deben ser considerado como parte del emprendimiento.

De manera similar Leibenstein (1968, citado en Gartner, 1988,) propone entender el emprendimiento como todas aquellas actividades implicadas en la coordinación y el funcionamiento de una empresa bien establecida y en funcionamiento, es decir las actividades necesarias para crear y llevar adelante una empresa. Con esto debemos asumir que ciertas actividades directivas, administrativas y estratégicas que mantienen viva y con perspectivas de éxito a la organización, deben ser consideradas también como parte del fenómeno del emprendimiento

Al igual que Schumpeter, Drucker (2006) considera a la innovación como un factor inseparable del emprendimiento. De hecho, afirma que “es la principal herramienta de los empresarios; es el medio por el cual explotan el cambio como una oportunidad para un negocio diferente o la transformación de un servicio” (Drucker, 2006, p. 20). Drucker realiza una distinción importante entre empresarios y emprendedores, así como entre empresa y emprendimiento. Según el autor, el emprendimiento debe surgir de un concepto innovador, que no necesariamente se refiere a un nuevo producto o servicio. La innovación también puede encontrarse en la forma de producir, distribuir, vender, la creación de nuevos procesos o en cualquier aspecto que cree una nueva satisfacción o demanda en los consumidores. Es decir, lo que hace emprendedoras a las empresas son características relacionadas con su capacidad para innovar y revolucionar el mercado, no necesariamente su tamaño o crecimiento (Drucker, 2006).

Dicho esto, es posible afirmar que no todas las empresas son emprendedoras ni todos los empresarios pueden considerarse emprendedores. Un ejemplo de esta distinción se observa en el caso de los restaurantes de hamburguesas en Estados Unidos durante la primera mitad del siglo XX. En aquella época, un restaurante de este tipo podía cumplir con todas las características necesarias para ser considerado una empresa; sin embargo, al no introducir ningún elemento innovador, difícilmente podría clasificarse como una empresa emprendedora. En contraste, el caso de McDonald's ilustra claramente esta diferencia: “Si bien [McDonald's] no inventó nada que ningún restaurante estadounidense no hubiera hecho años atrás, el aplicar conceptos y técnicas de gestión (preguntándose: ¿Qué es el ‘valor’ para el cliente?), estandarizando el ‘producto’, diseñando procesos y herramientas y basando la capacitación en el análisis del trabajo, logró crear un modelo de negocio completamente innovador y un claro ejemplo de emprendimiento” (Drucker, 2006, p. 29).

Carland et al. (1984) también reconoce claras diferenciaciones entre los emprendedores y algunos empresarios, especialmente los propietarios de pequeñas empresas, o como los llama Vesper (1980, citado en Carlander, et al,

1984) “trabajador autónomo individual”. Las percepciones de crecimiento suelen ser un diferenciador común entre estas empresas no emprendedoras, pues estas buscarán crecer no más allá de lo que el empresario considere un tamaño controlable. Gluek (1980, citado en Carlander et al, 1984) encuentra que la gestión estratégica de una empresa emprendedora también suele ser diferente a la de una pequeña empresa no emprendedora, ya que esta última, a menudo empresas familiares, tendrán en cuenta las necesidades y preferencias personales y familiares antes que las de la empresa, mientras que las practicas estratégicas de una empresa emprendedora deberán estar siempre orientadas hacia los intereses y el desarrollo de la organización.

Schumpeter (1934, citado en Carlander et al, 1984) propuso cinco categorías de comportamientos característicos de una empresa emprendedora:

1. Introducción de nuevos productos
2. Introducción de nuevos métodos de producción
3. Apertura de nuevos mercados
4. Apertura de nuevas fuentes de suministro
5. Reorganización industrial

Nuevamente, la innovación y la creatividad empresarial destacan como factores críticos para diferenciar a las empresas emprendedoras de aquellas que no lo son. La creatividad empresarial, para el emprendedor, es distinta de la creatividad del artista o del escritor. El emprendedor no innova creando nuevas ideas, sino explotando el valor de las ideas ya existentes (Martin, 1982, citado en Carland et al., 1984). Como explica Porter (1990), la innovación es en realidad, el proceso posterior a la invención; es el proceso mediante el cual el emprendedor encuentra maneras de comercializar o aprovechar una invención, otorgándole así un valor real para la sociedad y un valor comercial para la empresa.

Finalmente, Carlander et al (1984) también reconoce los objetivos fijados como un diferenciador entre el propietario de una pequeña empresa y el emprendedor y es que, según el autor, la persona no emprendedora crea y gestiona una empresa con el fin principal de alcanzar sus objetivos personales. Afirma que:

“la empresa debe representar la principal fuente de ingresos y consumir la mayor parte de su tiempo y recursos del emprendedor. En cambio, el propietario (no emprendedor) percibe la empresa como una prolongación de su personalidad, íntimamente ligada a las necesidades y deseos de su familia” (Carlander et al, 1984, p., 358).

Podemos confirmar entonces, el principio de que, aunque todos los emprendedores son empresarios no todos los empresarios son emprendedores. Las propuestas mencionadas por Schumpeter (1934), Drucker (2006) y Carland et al. (1984) reconocen claras diferencias entre los empresarios emprendedores y no emprendedores, relacionadas con su capacidad innovadora, su gestión estratégica y los objetivos de sus empresas. Tanto Schumpeter (1934) como Drucker (2006), señalan que la innovación y la capacidad de revolucionar el mercado son los principales factores que diferencian a una empresa emprendedora de una que no lo es. Mientras que Carland et al (1984). observan un patrón claro en las pequeñas empresas no emprendedoras, cuyos proyectos y objetivos suelen centrarse más en los retos y necesidades personales de los propietarios que en los fines e intereses propios de la empresa, lo cual se traduce en un desarrollo limitado, menor expectativa de crecimiento y poca planeación dentro del largo plazo.

En este sentido, puede afirmarse que toda empresa tiene su origen en un acto emprendedor, ya que surge a partir de una idea, una oportunidad detectada y una acción concreta para materializarla. No obstante, su desarrollo posterior no garantiza necesariamente la continuidad de prácticas emprendedoras como la innovación, la adaptación al cambio o la destrucción creativa. Es aquí donde cobra relevancia la figura del actor que lidera la empresa. La presencia o ausencia de un enfoque emprendedor en la gestión depende en gran medida de quien la dirige, pues es este actor quien decide si mantener una lógica de transformación e innovación constante o adoptar una postura más conservadora y administrativa. En este sentido, se reconoce la distinción entre empresas gestionadas por emprendedores, con un enfoque orientado al cambio y la creación de valor, y

aquellas dirigidas por empresarios, de distintas características, centrados en la estabilidad, la eficiencia y la continuidad de la empresa.

Si bien este trabajo reconoce las distinciones conceptuales entre empresa y emprendimiento, así como entre empresario y emprendedor, también considera que en la práctica estas diferencias no siempre son claras ni fáciles de establecer. Definir hasta qué punto una empresa es verdaderamente innovadora, o si quien la dirige actúa con un enfoque emprendedor o simplemente empresarial, puede generar dilemas que van más allá del alcance de este estudio.

Como señala Drucker (2006), la innovación, atributo central del emprendimiento, no depende del tamaño de la organización, y Gartner (1988) advierte que los fines personales, económicos y de crecimiento pueden entrelazarse en la motivación de quienes inician un negocio. ¿Es el comportamiento, el resultado o el perfil lo que convierte a alguien en emprendedor? Este tipo de cuestionamientos resulta válido, pero excede el objetivo de este trabajo. Lo que a este interesa es comprender la interacción de la búsqueda de satisfacción laboral con las llamadas intenciones emprendedoras que motivan la creación de una empresa. Es decir, el momento en que la persona decide emprender, más allá de si su empresa se mantendrá o no dentro de una lógica emprendedora en el largo plazo. En el siguiente apartado se abordará precisamente a ese sujeto: el actor que pone en marcha el emprendimiento y sus posibles definiciones.

### **Definiendo al Emprendedor: ¿Quién es o qué hace?**

Como se mencionó anteriormente encontrar la definición exacta de emprendedor es una tarea compleja a la que los investigadores han dedicado bastante tiempo. La palabra “*entreprendre*” que significa “*emprender*” era definida por el diccionario de la lengua francesa, en el siglo XVII, como “una persona que asume riesgos” mientras que en el diccionario de la lengua inglesa, al no tener un equivalente directo al concepto francés de *entreprendre*, era definido como “aventurero”; el que busca ocasiones de riesgo; el que se pone en manos del azar” (Westhead y Wright 2013) sin embargo es claro que no todo aquel que asume riesgos o siente afinidad con el riesgo es un emprendedor, por lo que el concepto

se fue modificando hasta que a finales del siglo XVIII el término emprendedor era interpretado simplemente como un hombre de negocios.

El término hombre de negocios también puede presentar ciertas imprecisiones en su significado. En la actualidad a la persona que trabaja como gerente, administrador o ejecutivo de ventas de una empresa puede ser llamado hombre de negocios y no ser necesariamente un emprendedor. Evidentemente el emprendedor es el personaje principal en el desarrollo del fenómeno del emprendimiento, visto desde una perspectiva conductual si el emprendimiento es el acto de crear nuevas empresas, el emprendedor es la persona encargada de realizar todas las acciones que den como resultado la creación de la empresa.

Dado que el emprendedor es el responsable y la causa del emprendimiento (Gartner, 1988), numerosos investigadores han centrado sus esfuerzos en identificar si existe un conjunto de rasgos o características de personalidad que definan a un individuo como emprendedor. En este sentido, se ha intentado explicar por qué, dentro de un grupo de personas con condiciones y capacidades aparentemente similares, solo una minoría decide emprender.

Al igual que los conceptos de innovación, visión de oportunidades, renovación o revolución de los mercados están ligados con el término de emprendimiento, al emprendedor se le suele asociar, casi inseparablemente, con los principios de necesidad de logro (McClelland, 1961) liderazgo, (McClelland, 1961, Carland et al, 1984), creatividad (Druker, 2006, Carland et al, 1984 ) aversión al riesgo (McClelland, 1961; Palmer, 1971; Timmons, 1978) toma de decisiones, aceptación al cambio (Druker, 2006), confianza en las habilidades propias o locus de control (Gartner, 1985), ambición y deseo de independencia (Davids, 1973, citado en Carland et al, 1984), y también perseverancia y conocimientos del mundo y los negocios (Gartner, 1988).

Con estos y otros atributos, los investigadores han intentado diferenciar a los emprendedores del resto de las personas, incluyendo a los empresarios no emprendedores. Sin embargo, al igual que en los estudios sobre el liderazgo, la mayoría de las investigaciones no han proporcionado evidencia empírica

concluyente que respalde la existencia de un conjunto finito de características o rasgos que definan a los emprendedores, o que al menos permitan identificar a quienes, según su perfil, deberían desarrollar intenciones de emprender.

Por ejemplo, aunque cualidades como la aversión al riesgo han sido reconocidas como factores primordiales en el carácter y la función emprendedora (McClelland, 1961; Palmer, 1971; Timmons, 1978; Welsh y White, 1981, citado en Carland et al., 1984), investigadores como Brockhaus no encontraron diferencias significativas en los patrones de preferencia por el riesgo entre un grupo de empresarios (emprendedores) y un grupo de directivos (no emprendedores). De manera similar, Schumpeter demostró empíricamente que la asunción de riesgos no puede ser utilizada como una característica distintiva del emprendimiento. Schumpeter, de hecho, subraya que el inversionista o dueño del capital es quien asume la mayor parte de los riesgos en la creación de una empresa, y este individuo no necesariamente resulta ser el emprendedor en el fenómeno empresarial (Carland et al., 1984).

La dificultad para establecer un perfil psicológico o de aptitudes único del emprendedor radica en la complejidad del fenómeno del emprendimiento y en la gran diversidad de empresas existentes. Como afirma Gartner, “los empresarios y sus empresas varían mucho: las acciones que emprenden o dejan de emprender y los entornos en los que operan y a los que responden son igualmente diversos” (Gartner, 1985, p. 697). Es lógico suponer que los empresarios de distintos sectores presenten considerables diferencias entre sí (Cooper y Dunkelberg, 1981, citado en Gartner, 1985). Además, Danhoff (1949) sugiere que la persona emprendedora puede experimentar una especie de metamorfosis en determinados momentos de su trayectoria empresarial, mientras que en otras situaciones puede actuar de manera distinta, lo que dificulta aún más la identificación de un perfil psicológico definido.

Autores como Peters y Waterman (1982, citado en Gartner, 1985) destacan la importancia del medio ambiente como un factor incluso más importante que el perfil personal del individuo en su formación emprendedora, y es que los



empresarios no actúan en el vacío, sino que responden a su entorno y este puede proporcionar los estímulos necesarios para que una persona desarrolle intereses o intenciones emprendedoras. Por ejemplo, en 1980 "Pennings descubrió que las tasas de nacimiento de organizaciones eran elevadas en zonas con: alta diferenciación ocupacional e industrial; altos porcentajes de inmigrantes recientes en la población; una gran base industrial; zonas urbanas de mayor tamaño; y disponibilidad de recursos financieros" (Gartner, 1984, p., 700). Factores que pueden resultar más importantes que los rasgos de personalidad.

Podemos asumir, entonces, que existe una heterogeneidad entre los emprendedores y que no todos pasan por las mismas condiciones ni siguen los mismos procesos para crear o desarrollarse en una empresa, lo que dificulta esbozar un perfil único de emprendedor basado en sus cualidades y actitudes. Por ello, quizá sea más adecuado aceptar la visión de Vesper (1980, citado en Carland et al., 1984) de un escenario en el que existen varios "tipos" de empresarios. De manera similar, Gartner (1988) sugiere que las investigaciones basadas en los rasgos de personalidad para identificar a los emprendedores han sido infructuosas, por lo que analizar este fenómeno desde un enfoque más conductual puede ofrecer una perspectiva más enriquecedora. Al final del día, es el acto de emprender lo que define a una persona como emprendedora. Retomando el enfoque del emprendimiento como un conjunto de acciones, resulta más relevante identificar qué hace un emprendedor y cómo lo hace. En otras palabras, para comprender quién es un emprendedor, las preguntas "¿Quién es?" o "¿Cómo es?" pueden generar muchas impresiones sin llegar a conclusiones satisfactorias. En cambio, las preguntas "¿Qué hace?" o "¿Por qué lo hace?" pueden ayudar a entender mejor la figura del emprendedor.

Como ejemplo, Gartner (1988) compara las investigaciones que buscan identificar a las personas emprendedoras con una hipotética investigación sobre jugadores de béisbol para determinar qué características definen a un jugador de este deporte.

“...una respuesta a tal problema podría ser realizar una investigación sobre los jugadores de béisbol para saber “¿Quién es un jugador de béisbol?”, de modo que se puedan seleccionar de la población individuos con propensión a jugar béisbol. Dichos estudios podrían determinar que, en promedio, los jugadores de béisbol pesan 185 libras, miden seis pies de altura y la mayoría de ellos pueden hacer press de banca con más de 250 libras. Probablemente podríamos desarrollar un muy buen perfil de personalidad del jugador de béisbol... Sin embargo, este tipo de investigación simplemente ignora lo obvio: es decir, el jugador de béisbol, de hecho, juega béisbol. El béisbol implica un conjunto de comportamientos (correr, lanzar, atrapar, golpear, deslizarse, etc.) que exhiben los jugadores de béisbol. Ser jugador de béisbol significa que un individuo se comporta como jugador de béisbol” (Gartner, 1988, p., 59).

Las investigaciones sobre la personalidad y las aptitudes de los emprendedores pueden proporcionar ciertos parámetros que sugieren qué personas podrían, teóricamente, tener propensión o facilidad para emprender. Sin embargo, estas no han logrado delimitar ni definir quien será, ni quien es un emprendedor, ya que es el acto de emprender en sí lo que convierte a una persona en emprendedora y este proceso puede ser el resultado de muchas influencias (Gartner, 1988). “El emprendimiento no es una actitud ni una habilidad, sino que es la consecuencia de poseer actitudes y habilidades emprendedoras” (Douglas, 2020, p., 27). En este sentido, las características del emprendedor son solo auxiliares de los comportamientos emprendedores.

También se espera que “el individuo que crea la organización, como emprendedor, asuma otros roles en diferentes etapas de la organización: innovador, gerente, propietario de una pequeña empresa, vicepresidente de división, etc.” (Gartner, 1988, p. 63) y por ello se asume que el emprendedor es capaz de realizar diferentes actividades empresariales como la administración, gestión, dirección, producción o innovación, tareas que mantienen a la organización en funcionamiento y con perspectivas de crecimiento. Además, se contempla que el emprendedor posea habilidades y capacidades empresariales, las cuales, como se determinó anteriormente, no son necesariamente innatas, sino que más bien suelen adquirirse

con la experiencia misma del emprendimiento. Es por ello por lo que los emprendedores tienden a tener más éxito en su segunda o tercera empresa (Collins y Moore, 1970; Gartner, 1984, citado en Gartner, 1985).

El emprendedor se distingue también por realizar prácticas de gestión estratégicas más ambiciosas, pues la búsqueda de crecimiento es una de las tareas incesantes de una empresa emprendedora. A diferencia del empresario no emprendedor quien buscará llevar a su empresa hasta un tamaño que considere controlable y a menudo utilizará a la empresa como un medio para alcanzar sus objetivos personales (Carland et al, 1984). No obstante, como se mencionó previamente, los objetivos personales del empresario no necesariamente deben oponerse o limitar los de la empresa (Gartner, 1988). Sin embargo, en términos de emprendimiento, el objetivo principal de un emprendedor debe ser generar beneficios y propiciar el crecimiento de la organización. (Carland et al, 1984).

A modo de resumen y con base en lo expuesto sobre el sujeto del emprendedor y el empresario, la siguiente tabla presenta algunos de los principales aspectos que, desde una perspectiva teórica, distinguen a las empresas y, por ende, a los empresarios emprendedores de aquellos que no lo son:

Figura 7 Diferencias entre Empresarios Emprendedores y No Emprendedores

<b>Diferencias entre Empresarios Emprendedores y No Emprendedores</b>		
<b>Aspecto</b>	<b>Empresario Emprendedor</b>	<b>Empresario No Emprendedor</b>
<b>Objetivo</b>	Crecimiento y expansión de la empresa; búsqueda de innovación, nuevos productos y mercados.	Mantener la estabilidad de la empresa; buscar ingresos estables y sostenidos. A menudo se mezclan con los objetivos personales del empresario.
<b>Motivación</b>	Nuevas oportunidades de mercado, generación de valor y diferenciación competitiva.	Seguridad económica, continuidad del negocio, estabilidad y control personal.
<b>Toma de decisiones</b>	Orientada al crecimiento y a la exploración de nuevas oportunidades; acepta riesgos calculados.	Busca minimizar riesgos; decisiones basadas en la experiencia previa y en la estabilidad.

<b>Riesgo</b>	Dispuesto a asumir riesgos para aprovechar oportunidades de crecimiento.	Menor nivel de riesgo aceptado; busca proteger la continuidad de la empresa.
<b>Innovación</b>	Introducción de nuevos productos, métodos o procesos; apertura de nuevos mercados.	Mantiene y busca explotar las necesidades y oportunidades existentes sin buscar cambios muy significativos.
<b>Crecimiento</b>	Persigue el crecimiento sostenido y la expansión a nuevos mercados.	Limita el crecimiento a un tamaño que considere manejable y seguro.
<b>Resultado Esperado</b>	Éxito definido por la innovación, la expansión y la generación de valor.	Éxito definido por la estabilidad financiera y la continuidad del negocio.

Fuente: Elaboración Propia basado en Carland et al, 1984.

De acuerdo con estos aspectos, el emprendedor puede caracterizarse por tener ciertas motivaciones y objetivos; sin embargo, en gran medida está delimitado por sus acciones y el cumplimiento de dichos objetivos, no necesariamente con alcanzar una posición de liderazgo en el mercado, pero sí con la obtención de algunos resultados. Por ejemplo, del empresario se espera que cree una nueva empresa o se desarrolle de manera práctica y decisiva en una ya existente, logrando cierta estabilidad financiera y preocupándose por la continuidad del negocio.

Del emprendedor, en cambio, se espera que sea capaz de organizar y dirigir los recursos de la empresa en función de los intereses de la organización, priorizándolos sobre sus intereses personales. Además, se espera que el emprendedor cuente con una iniciativa o mentalidad caracterizada por la capacidad de visualizar oportunidades y gestionar la empresa de manera innovadora, buscando la expansión de la organización, la introducción de nuevos productos, nuevas formas de producción o distribución y, en cierta medida, la capacidad de revolucionar el mercado.

No obstante, estos aspectos que pretenden identificar a los “verdaderos” emprendedores pueden generar ciertas ambigüedades y estar sujetos a interpretaciones, ya que implican evaluar qué tan innovador o estratégico es el comportamiento del empresario para ser considerado emprendedor. Como señala Gartner (1988), esta no es una tarea sencilla en muchas empresas, ya que requiere

analizar qué tan personales o profesionales son los objetivos que motivan el comportamiento del empresario, qué tan innovadores o convencionales son sus operaciones y productos, así como hasta qué punto tienen la intención de reinventar o modificar los mercados.

Drucker (2006) afirma que, aunque el emprendimiento se caracteriza por su capacidad de innovar, este no necesariamente se expresa en el tamaño o crecimiento de la empresa, lo que sugiere que el emprendimiento puede encontrarse no solo en las grandes empresas. De manera similar, y como se verá más adelante en el capítulo dos, en el apartado sobre el espíritu empresarial, autores como Licht y Siegel (2005) y Ranga (2019) mencionan que el espíritu empresarial está asociado a las percepciones, la deseabilidad y la propensión a actuar, por lo que la propiedad de una pequeña empresa o incluso el autoempleo puede considerarse también un tipo de emprendimiento, aunque este tipo de empresas, comúnmente, no cumplan con todos los aspectos propios de una empresa emprendedora mencionados anteriormente.

En este sentido, resulta conveniente retomar la postura de Vesper (1980), quien plantea que, debido a la diversidad y las características de las empresas, es necesario reconocer la existencia de distintos tipos de empresarios. De manera similar, como se analizará a lo largo de este trabajo, debido a la complejidad y diversidad que puede presentar la figura del emprendedor, es pertinente aceptar la existencia de diferentes tipos de emprendedores o formas de emprendimiento. Por un lado, el emprendedor tradicional, caracterizado por su habilidad y potencial para revolucionar los mercados y las necesidades de la sociedad; y, por otro, aquellos emprendedores con menor capacidad innovadora, que están motivados por ingresos tanto monetarios como no monetarios, de tipo empresarial y/o personal. No obstante, ambos tipos de emprendedores comparten principios fundamentales del concepto, ya que ambos son empresarios, poseen un espíritu empresarial y comparten la capacidad de identificar e implementar ideas de negocio.

## Resumen

En este primer capítulo se analizó el concepto y la definición de empresa, buscando comprenderla no solo como una unidad económica y jurídica, sino también como un conjunto de acciones destinadas a coordinar recursos para la producción y distribución de bienes y servicios. Esta perspectiva destaca la importancia del empresario como el principal responsable de organizar dichos recursos y dirigir la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos.

A partir de esta comprensión sobre el rol del empresario, se presentó una distinción teórica entre el empresario y el emprendedor, ya que diversos autores afirman que no todos los empresarios deben ser considerados emprendedores. Autores como Schumpeter (1934) y Drucker (2006) consideran a la innovación y el cambio como los principales diferenciadores de las empresas emprendedoras, y reconocen al emprendedor como un agente clave en la transformación de mercados y la creación de valor.

Teóricamente, los empresarios emprendedores y no emprendedores muestran diferencias en sus motivaciones, objetivos establecidos, aceptación al riesgo y toma de decisiones, lo que impacta en cuestiones como el crecimiento, la capacidad innovadora y los resultados esperados. Al empresario no emprendedor se le suele caracterizar por buscar la estabilidad y el funcionamiento sostenido de su empresa, mientras que el emprendedor está impulsado por una ambición constante de crecimiento y desarrollo organizacional.

El empresario no emprendedor suele combinar y/o priorizar los objetivos personales o familiares (en el caso de empresas familiares) sobre los objetivos propios de la empresa. En contraste, el emprendedor buscará siempre el beneficio a largo plazo de la organización mediante la apertura de nuevos mercados, el desarrollo de productos innovadores y la implementación de métodos de producción que desafían las normas existentes.

No obstante, en la práctica resulta complejo identificar la línea que delimita al empresario emprendedor de aquel que no lo es, ya que determinar qué tan

innovador es un producto o proceso puede ser subjetivo, dependiendo del punto de comparación. ¿Qué ocurriría con una empresa exitosa que obtiene resultados positivos a raíz de un producto o proceso no innovador? ¿Sería correcto decir que no es una empresa emprendedora? Además, medir el éxito de una empresa tampoco resulta sencillo, pues este puede percibirse de manera distinta según la comparación que se haga con otras empresas. Es por ello que Drucker (2006) afirma que el emprendimiento no se puede determinar por el tamaño o crecimiento de la empresa.

También se ha establecido que las motivaciones y objetivos suelen ser diferentes para los emprendedores en relación con aquellos que no lo son; sin embargo, este concepto también genera cierta polémica. Por ejemplo, cuando una empresa surge como un proyecto personal del empresario y el crecimiento empresarial es, al mismo tiempo, un objetivo personal, resulta difícil determinar si este comportamiento es o no emprendedor.

Es evidente que en la actualidad existen diversos tipos de emprendedores, lo que se explica por la diversidad y las características propias de cada empresa y sus recursos. Por ello, establecer un perfil único de emprendedor puede resultar inadecuado. Basándose en la propuesta de Vesper (1980), resulta propicio reconocer la existencia de diferentes tipos de emprendedores. Para profundizar en este concepto, los siguientes capítulos indagarán en el espíritu emprendedor, las motivaciones y los diferentes tipos de emprendimiento que existen.

## Capítulo 2 Espíritu Empresarial: Motivaciones, Tipos de Emprendedores y Desarrollo de Intenciones Emprendedoras

### Introducción

A pesar de los muchos estudios sobre el emprendimiento, aún persiste una brecha importante en la comprensión de los factores que motivan a los individuos a iniciar una actividad emprendedora. Si bien se reconoce que existen múltiples caminos hacia el emprendimiento, no siempre queda claro por qué algunas personas desarrollan intenciones emprendedoras mientras que otras, ante contextos similares, no lo hacen.

Esta situación plantea la necesidad de explorar en mayor profundidad las motivaciones individuales, así como las percepciones que configuran el deseo y la disposición para emprender. Además, aunque el término espíritu empresarial es ampliamente utilizado, su significado suele diluirse entre habilidades técnicas, competencias específicas o cualidades personales, sin considerar su dimensión como actitud o marco mental que permite identificar y transformar oportunidades en acciones concretas. Esta falta de claridad dificulta no solo el diseño de políticas de fomento emprendedor, sino también el desarrollo de investigaciones que expliquen el surgimiento de las intenciones emprendedoras desde una perspectiva integral.

El espíritu empresarial es un elemento clave dentro del fenómeno del emprendimiento, ya que constituye la base que impulsa a los individuos a generar ideas de negocio y transformarlas en proyectos concretos. Este concepto no se limita a habilidades específicas, si no que más bien se refiere a una forma de pensar y actuar que refleja la capacidad de las personas para identificar oportunidades, asumir riesgos y enfrentar desafíos con una visión innovadora.

En este capítulo se explora la relevancia del espíritu empresarial, el cual ha sido reconocido por diversos países como un fenómeno que tiene un impacto positivo en el desarrollo económico y social de las comunidades. (Urbano, 2008). Al



estar profundamente vinculado a las percepciones, actitudes y motivaciones individuales, el espíritu empresarial se presenta como un elemento clave para entender el surgimiento y desarrollo de las Intenciones Emprendedoras (IE).

Se examinarán las principales teorías y modelos empleados para explicar el comportamiento emprendedor y las IE, de manera específica el análisis versa sobre la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol, y la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen. Estas teorías comparten puntos clave como la deseabilidad y la viabilidad percibida, pero también incorporan factores únicos: como las situaciones disruptivas en el caso del evento emprendedor y la norma subjetiva en el caso del comportamiento planificado.

Si bien las IE pueden ser el resultado de múltiples factores tanto personales como ambientales este apartado pone especial énfasis en las motivaciones, las cuales moldean tanto al tipo de emprendedor como a los objetivos y propósitos que sus empresas persiguen. En este contexto, se busca contextualizar las motivaciones monetarias y no monetarias que comúnmente impulsan a los emprendedores, ampliando así la visión de este fenómeno.

El principal objetivo de este capítulo es demostrar cómo la motivación es un elemento clave en el desarrollo de las intenciones emprendedoras y cómo el espíritu emprendedor resulta vital para la creación de nuevas empresas. Las motivaciones de los emprendedores son diversas, tanto monetarias como no monetarias, y a partir de ellas surgen distintos tipos de emprendedores, cada uno con objetivos y estrategias particulares. Para ello, el capítulo se divide en tres apartados: en el primero, se analiza el concepto de espíritu emprendedor y su relación con el surgimiento del comportamiento emprendedor; en el segundo, se presentan las principales teorías que explican el desarrollo de las intenciones emprendedoras, con énfasis en los modelos de Shapero y Ajzen; finalmente, en el tercer apartado, se revisan las motivaciones que impulsan a los individuos a emprender y cómo estas permiten distinguir diferentes tipos de emprendedores.

## **El espíritu emprendedor: Concepciones y formas en que se desarrolla**

El espíritu emprendedor suele entenderse como el conjunto de habilidades y cualidades que permiten a las personas desarrollar, en primer lugar, intenciones emprendedoras y, posteriormente, la posible creación de una empresa y la manifestación de comportamientos emprendedores. Debido a su estrecha relación con la capacidad de una persona para identificar oportunidades y materializar ideas de negocio, el espíritu emprendedor adquiere un papel central en el fenómeno del emprendimiento. Fomentarlo no solo impulsa la generación de nuevas empresas, sino que también contribuye significativamente al desarrollo económico y social de un país (Urbano, 2008).

“El espíritu emprendedor es una forma de pensar, razonar y actuar vinculada y suscitada por la búsqueda de una oportunidad de negocio. Su resultado es la creación, mejora, realización y renovación de valor en el sentido más amplio del término, es decir, no sólo valor económico sino también social, y no sólo para sus propietarios sino también para todos los grupos de interés vinculados con ellos (empleados, clientes, proveedores, etc.)” (Urbano, 2008, p., 31).

Existen debates en torno a la búsqueda de una definición consensuada del espíritu emprendedor; “por ejemplo, si la innovación es un elemento necesario o basta con el autoempleo, o si el autoempleo y la propiedad de una pequeña empresa son igualmente empresariales” (Licht y Siegel, 2005, p. 2). Se ha mencionado que el emprendimiento está vinculado a los comportamientos y acciones, y, en cierta medida, está delimitado por el cumplimiento de algunos objetivos. Por su parte, el espíritu emprendedor está más asociado con las percepciones, la deseabilidad y la propensión a actuar (Ranga, 2019). Desde esta perspectiva, la intención emprendedora de crear una pequeña empresa, incluso el autoempleo, bien puede considerarse parte del espíritu emprendedor.

Shapero y Sokol (1982) comparten la idea anterior, señalando que el espíritu emprendedor no necesariamente está ligado al concepto de innovación, como sucede con el emprendimiento. Más bien, está vinculado a las intenciones de desarrollar un evento empresarial que comprende las siguientes características

operativas: toma de iniciativa, consolidación de recursos para lograr un objetivo, gestión de la organización por quienes tomaron la iniciativa, autonomía sobre la organización y asunción de los riesgos asociados al éxito o fracaso de la empresa. Todas estas características pueden aplicarse al empresario ocasional, al vendedor ambulante o a la persona en busca de autoempleo.

Para Ahmetoglu et al (2017) el espíritu emprendedor es una etapa separada al proceso empresarial, que precede a las intenciones de emprender y está compuesto por percepciones, actitudes, habilidades, cualidades y valores que otorgan a las personas la capacidad y/o el deseo de buscar y reconocer oportunidades de negocio. Por supuesto, el espíritu emprendedor no sigue una receta exacta con ingredientes y proporciones definidas, lo cual se debe a la heterogeneidad propia del emprendedor. Sin embargo, el elemento clave del espíritu emprendedor es la motivación. La motivación es lo que impulsa las intenciones emprendedoras en las personas, es lo que las invita a formar parte del complejo fenómeno del emprendimiento; es, en esencia, el combustible de los emprendedores.

Determinar las principales motivaciones que llevan a las personas a desarrollar intenciones emprendedoras es uno de los aspectos del fenómeno del emprendimiento que más ha generado dudas e inquietudes entre los investigadores. Schumpeter (1934), quien reconocía al emprendedor como uno de los principales agentes para el desarrollo económico, describió la motivación del empresario de la siguiente forma

“En primer lugar, está el sueño y la voluntad de fundar un reino privado, normalmente, aunque no necesariamente, también una dinastía... Luego está la voluntad de conquista: el impulso de luchar de mostrarse superior a los demás, de triunfar por el bien, no de los frutos del éxito, sino del éxito mismo. Desde este punto de vista, la acción económica se asemeja al deporte... El resultado financiero es una consideración secundaria, o, en todo caso, valorado principalmente como un índice de éxito y como un síntoma de victoria, cuya exhibición es muy a menudo más importante como motivo de grandes gastos que el deseo de los propios bienes de

consumo... Por último, está la alegría de crear, de hacer cosas, o simplemente de ejercitar la propia energía e ingenio” (Schumpeter, 1934, pp. 93, 94).

Desde esta perspectiva, Schumpeter, reconoce que la búsqueda de riqueza no es la única motivación del emprendedor. Al igual que el deportista o el artista anhela dedicar su vida a alguna disciplina de su interés, el emprendedor sueña con alcanzar el éxito empresarial, el cual naturalmente estará acompañado de beneficios económicos. No obstante, el espíritu emprendedor se despierta por más de una motivación. Autores como Moskowitz et al. (2002) y Kerins et al. (2004) sostienen que los empresarios suelen estar relativamente dispuestos a sacrificar beneficios económicos para dedicarse a la actividad empresarial. Factores como la autonomía y la independencia pueden tener un gran peso en el desarrollo de intenciones emprendedoras (Licht y Siegel, 2005).

Un estudio realizado por Amit et al. (2001) aplicado a empresarios canadienses del sector de alta tecnología descubrió que para estos empresarios existían diez factores significativamente más importantes que la riqueza. Estos factores incluían: visión, estabilidad, poder, estilo de vida, liderazgo, innovación, independencia, ego, contribución y desafío.

Lo anterior no pretende insinuar que las personas con intenciones emprendedoras no busquen beneficios económicos; simplemente destaca el hecho de que el factor económico no es el único, ni necesariamente el principal, motivador de los emprendedores. Esto puede contrastar un poco con el principio económico tradicional, que asume que la búsqueda de beneficios económicos es el principal objetivo de las empresas emprendedoras. En realidad, la motivación emprendedora puede estar impulsada también por factores como el ocio, la independencia o la superación personal.

Sarasvathy (1998) sostiene que los valores personales de los empresarios puede distinguirlos de otras personas. Debemos entender los valores como concepciones de lo deseable, un constructo motivacional y un ideal de juicio sobre lo que está bien y está mal. Por ejemplo, Licht y Siegel (2005, p., 34) nos invita a cuestionar las siguientes actitudes propias o comunes entre los emprendedores:

“¿Es positivo o negativo que una persona sea arriesgada? ¿Es positivo o negativo que una persona se enriquezca a través de la actividad empresarial? ¿Es positivo o negativo dedicar muchas horas al trabajo?” Pues bien, la realidad es que no existen respuestas correctas e incorrectas, ya que todo dependerá de los valores del individuo, los cuales en gran medida son adquiridos durante los primeros años de vida. Esto sugiere la importancia del entorno familiar y educativo en el desarrollo del espíritu emprendedor (Urbano, 2008).

“Los valores son convicciones básicas con respecto al hecho de que un modo de comportamiento concreto, o un estado final del comportamiento, es preferible, desde el punto de vista personal o social, a su modo opuesto o contrario. Contienen un elemento de juicio porque incorporan las ideas personales sobre el bien, lo correcto y lo deseable” (Licht y Siegel, 2005, p., 34).

Las habilidades, capacidades y recursos personales pueden ayudar a fomentar el espíritu empresarial desde el punto de vista de la confianza o expectativas positivas también conocido como locus de control. Sin embargo, para el espíritu empresarial las percepciones y el optimismo son aspectos aún más importantes que no tienen que ir ligados forzosamente con el nivel de preparación o capacidad de la persona. Algunos estudios sostienen que los emprendedores tienen más confianza en sí mismos que la gente común y parecen estar impulsados por ilusiones (Bernardo y Welch 2001).

Otro estudio realizado por Djankov et al (2004) comprobó que las personas emprendedoras suelen cambiar más frecuentemente de una ocupación a otra, esto se explicó debido a que el grupo de emprendedores demostró tener un conjunto de habilidades más amplias, pero sobre todo un mayor nivel de confianza y una mayor tendencia a explorar nuevas vías. De manera similar autores como Palich y Babgy (1995) o Sarasvathy (1998) sugieren que, aunque la aversión al riesgo es un elemento comúnmente ligado al emprendedor, estos más bien poseen una (sub)evaluación del riesgo producto de un exceso de optimismo y confianza en sí mismo.

La cultura de un país o región puede influir en distintas dimensiones del espíritu empresarial, ya que los valores, creencias y normas sociales compartidas por una comunidad tienden a moldear las actitudes y comportamientos de los individuos frente al emprendimiento.

“...la cultura se refiere al complejo de significados, símbolos y suposiciones sobre lo que es bueno o malo, legítimo o ilegítimo que subyace a las prácticas y normas imperantes en una sociedad (Bourdieu 1972; Markus y Kitayama 1994). A menudo, la cultura se define como un conjunto de valores y creencias compartidos (Hofstede 1980; 2001)” (Licht y Siegel, 2005, p., 17)

Basados en las cuatro dimensiones de valores culturales de Hofstede (individualismo/colectivismo, distancia al poder, evitación de la incertidumbre y masculinidad/feminidad), diversos estudios han determinado que es más probable que se desarrollen rasgos individuales comunes del espíritu empresarial bajo ciertas orientaciones culturales. Por ejemplo, Muller y Thomas (2001), sugieren que “la capacidad de innovación y el locus de control interno son más probables entre los estudiantes procedentes de culturas con un alto grado de individualismo y un bajo grado de evitación de la incertidumbre”. De manera similar, Hayton, et al (2002) sostienen que un alto individualismo, una alta masculinidad, una baja evitación de la incertidumbre y una baja distancia al poder favorecen el espíritu empresarial. En términos generales, los autores plantean que una sociedad que orienta a los individuos a ser autónomos y orientados al logro personal; que valora la competitividad, el éxito y la ambición; que es flexible en sus estructuras organizacionales y políticas; y que fomenta un entorno más igualitario y participativo, crea individuos propensos a tomar riesgos y adaptarse a los cambios.

Bajo estas condiciones, las personas se sienten capacitadas para tomar decisiones emprendedoras sin depender de jerarquías estrictas, lo que incrementa la probabilidad de desarrollar un espíritu empresarial. Ahora bien, además del entorno cultural, otros factores también inciden en la decisión de emprender. En el siguiente apartado se analizan las principales teorías que buscan explicar cómo surgen las intenciones emprendedoras en las personas, considerando tanto sus percepciones individuales como los elementos del entorno que las rodea.

## **Teorías Sobre el Surgimiento de las Intenciones Emprendedoras**

Existen diversas investigaciones que han intentado explicar el desarrollo de las Intenciones Emprendedoras (IE) en las personas. Algunas de ellas destacan la influencia que pueden tener la historia personal y el contexto social en la propensión a trabajar por cuenta propia (Katz, 1992). Desde una perspectiva psicológica, Ajzen (1991) ha abordado este fenómeno a partir del análisis de los factores que influyen en la intención de actuar. Por otra parte, varios estudios han identificado una conexión significativa entre los antecedentes familiares empresariales y una conducta emprendedora en las personas (Shapero y Sokol, 1982). Asimismo, investigaciones empíricas han señalado que, a pesar del incremento de mujeres emprendedoras en las últimas décadas, los hombres continúan mostrando una mayor probabilidad de desarrollar interés emprendedor, incluso cuando ambos provienen de familias con antecedentes similares. Este efecto podría explicarse por las mayores barreras y obstáculos que enfrentan las mujeres al momento de tomar decisiones profesionales (Kolvereid, 1997).

La experiencia laboral también se ha mostrado como un factor determinante en el desarrollo de las IE. Matthews y Moser (1995) encontraron una relación estadísticamente significativa entre la experiencia laboral en pequeñas empresas y el interés por poseer una empresa propia (Kolvereid, 1997, p. 49). Además, autores como Hofer (1987) y Vesper (1990, citados en Kolvereid, 1997) han señalado que la experiencia empresarial influye significativamente en el interés de los jóvenes por perseguir una carrera empresarial e incluso se vuelve relevante para el éxito en el ámbito emprendedor.

No obstante, algunos autores han cuestionado la eficacia de los modelos demográficos para explicar el surgimiento de las IE en las personas. Katz (1992) sostiene que dichos modelos no son completamente aplicables, y además generan un alto grado de incertidumbre al intentar explicar por qué algunos individuos desarrollan IE mientras que otros no. De manera similar, Robinson et al. (1991) ilustraron esta limitación con el siguiente ejemplo: "Dos individuos nacidos y criados en circunstancias prácticamente idénticas pueden tener concepciones muy

diferentes del espíritu empresarial. Uno de ellos puede llegar a la conclusión de que el espíritu empresarial es una opción profesional positiva y apasionante, mientras que el otro puede considerar que el emprendimiento es para aquellos que no pueden conseguir un empleo convencional" (Kolvereid, 1997, p. 47).

Las investigaciones sobre este tema han demostrado que el comportamiento emprendedor responde a diversas circunstancias, y no únicamente a factores demográficos (Kolvereid, 1997). Algunos autores, como Katz (1992) o Robinson et al. (1991), han centrado sus modelos en las actitudes y valores psicológicos. Desde una perspectiva económica, Tucker (1990) ha recurrido a la teoría del capital humano para explicar por qué algunas personas optan por trabajar por cuenta propia cuando no están satisfechas con su remuneración como asalariadas o cuando esperan obtener mayores ingresos siendo autónomas. Por su parte, Krueger y Brazeal (1994) sostienen que los comportamientos empresariales son intencionados y, por lo tanto, se explican mejor a través de las intenciones del sujeto que por medio de creencias, rasgos de personalidad o datos demográficos.

Ajzen (1991) define las intenciones como un grupo de factores motivacionales que influyen en el comportamiento, muestran hasta qué punto las personas están dispuestas a esforzarse por llevar a cabo un comportamiento. En otras palabras, las intenciones son antecedentes inmediatos del comportamiento real (Ajzen, 1991; Madden, Ellen y Ajzen, 1992, citados en Kolvereid, 1997). Krueger y Brazel (1993, citados en Kolvereid, 1997) identifican dos modelos dominantes para el estudio de las IE; el primero es el desarrollado por Shapero y Sokol (1982) Teoría del Evento emprendedor y la Teoría del Comportamiento planificado desarrollada por el psicólogo Icek Ajzen en la década de los noventa.

Ambas teorías consideran tres factores que pueden explicar el desarrollo de las IE en las personas. En el caso del evento emprendedor de Shapero y Sokol, se destacan la viabilidad, la factibilidad y los eventos disruptivos como los elementos que impulsan el comportamiento emprendedor. Por otro lado, la Teoría del Comportamiento Planificado identifica tres componentes principales: la actitud hacia el comportamiento, que refleja el agrado o desagrado del individuo hacia la acción;



el control conductual percibido, entendido como la facilidad o dificultad que el individuo percibe para realizar dicha acción; y las normas subjetivas, que se relacionan con la presión social (positiva o negativa) percibida del entorno cercano.

Las dos teorías comparten factores clave que confirman su importancia en la comprensión del comportamiento emprendedor, pero cada una incluye también elementos distintivos que la otra no contempla como variables adicionales. Krueger y Brazeal (1994, citados en Kolvereid, 1997) compararon ambos modelos y encontraron un notable paralelismo entre la factibilidad del evento emprendedor y el control conductual de la Teoría del Comportamiento Planificado, conceptos que a su vez están estrechamente relacionados con el concepto de autoeficacia percibida de Albert Bandura (1982). Asimismo, la deseabilidad percibida en la Teoría del Evento Emprendedor se asemeja a la actitud hacia el comportamiento en la Teoría del Comportamiento Planificado.

Ajzen, como aporte único, incorpora el concepto de norma subjetiva, un factor clave derivado de su teoría antecesora, la Teoría de la Acción Razonada. Por otro lado, la Teoría del Evento Emprendedor introduce los eventos disruptivos como catalizadores del surgimiento de comportamientos emprendedores. A continuación, se analizarán ambas teorías con mayor detalle, destacando sus similitudes y diferencias.

### **Teoría del Evento Emprendedor – Shapero y Sokol**

La Teoría del Evento Emprendedor de Shapero ha sido ampliamente utilizada para explicar el fenómeno del emprendimiento desde perspectivas teóricas y empíricas. Esta teoría propone analizar al emprendimiento considerando las situaciones o fuerzas que desencadenan el comportamiento emprendedor, en lugar de intentar establecer leyes generalizadas aplicables de manera uniforme a todos los procesos emprendedores. En su enfoque, Shapero y Sokol buscaron responder

preguntas fundamentales sobre las razones detrás del comportamiento emprendedor en determinadas personas:

“¿Qué provocó la acción que llevó a un cambio en la trayectoria de vida anterior del empresario? ... ¿Qué llevó al individuo o grupo a emprender esta acción? Rara vez podemos encontrar un caso en el que crear una nueva empresa fuera la única alternativa posible: ningún marco psicológico sugiere que exista una necesidad o impulso particular para la creación de una empresa, aunque la creación de una empresa pueda estar vinculada a necesidades más generalizadas de logro o expresión” (Shapero y Sokol, 1982).

El Evento Empresarial de Shapero y Sokol (1982) identifica dos percepciones fundamentales que influyen en las intenciones emprendedoras de un individuo: la percepción de deseabilidad y la de viabilidad. La percepción de deseabilidad se refiere al grado en que las personas consideran atractiva la vida empresarial, funcionando como un factor motivacional clave para desarrollar actitudes emprendedoras. Por otro lado, la percepción de viabilidad está relacionada con la probabilidad de éxito que la persona espera alcanzar y la dificultad que anticipa en el proceso (Ranga, 2019). Por ejemplo, una persona puede considerar deseable convertirse en deportista profesional, pero si no percibe esta opción como factible, es probable que sus intenciones y comportamientos se vean limitados. De manera opuesta, una persona que no desea heredar o continuar con un negocio familiar, aun cuando tenga una alta percepción de viabilidad, puede verse limitada por la falta de deseabilidad, lo que podría convertirse en un obstáculo para que esa persona desarrolle un comportamiento emprendedor.

Para Shapero y Sokol (1982), ambas percepciones (deseabilidad y viabilidad) son producto de los entornos culturales y sociales. En el caso de la deseabilidad, factores como los compañeros de escuela o trabajo, los profesores, los mentores, el grupo étnico, la cultura del país y, especialmente, la familia, desempeñan un papel central en la formación de los deseos empresariales. Diversos estudios han demostrado que las personas con padres o familiares empresarios tienen una mayor probabilidad de seguir el mismo camino. Por otro lado, la percepción de viabilidad está determinada por elementos como la formación académica, el apoyo de

mentores, la disponibilidad de recursos financieros y las condiciones económicas y sociales del país.

Para Shapero "las percepciones de deseabilidad y viabilidad necesariamente interactúan entre sí. Si alguien percibe que la formación de una empresa es inviable, puede concluir que también es indeseable. Si alguien percibe el acto como indeseable, puede que nunca considere su viabilidad" (Shapero y Sokol, 1982, p. 86). Cuando el individuo alcanza niveles aceptables de deseabilidad y viabilidad, percibe la creación de una empresa como algo creíble, lo que el modelo del evento empresarial denomina Credibilidad de la Iniciativa Empresarial.

La Teoría del Evento Empresarial sugiere que el proceso de creación de empresas es el resultado de la interacción entre factores culturales, que influyen en las percepciones de deseabilidad y viabilidad en los emprendedores, y factores situacionales. Estas situaciones son eventos que impulsan la iniciativa empresarial y pueden ser tanto positivos como negativos. Entre los impulsos positivos se incluyen elementos como una educación orientada al emprendimiento, la invitación a participar en una idea de negocio o la adquisición de recursos financieros, como a través de una herencia o una oferta de inversión. Por otro lado, los impulsos negativos que desencadenan el comportamiento emprendedor pueden incluir ingresos insuficientes, despidos, la necesidad de emigrar o buscar refugio, la falta de oportunidades de desarrollo profesional, mejoras salariales limitadas, el aburrimiento o la insatisfacción laboral. Estos eventos llevan a las personas a realizar cambios radicales en su vida, y en conjunto con la credibilidad en la iniciativa empresarial, logran desarrollar intenciones emprendedoras (Shapero y Sokol, 1982).

### **Teoría del Comportamiento Planificado – I. Ajzen**

La Teoría del Comportamiento Planificado de Icek Ajzen (1991) es una de las teorías más citada por los investigadores que estudian el proceso empírico del emprendimiento y más específicamente el surgimiento de las IE desde una

perspectiva psicológica (Vidrio-Barón et al, 2024). Esta teoría sostiene que las intenciones de una persona de realizar un comportamiento específico, como iniciar un negocio, están influenciadas por tres factores:

Primer factor: Actitud hacia el comportamiento; este factor es comparable o equitativo al concepto de deseabilidad propuesto por Shapero y Sokol. Se refiere a una evaluación personal que las personas hacen sobre el resultado de realizar una acción, en este caso iniciar un negocio. Por ejemplo, una evaluación positiva sería cuando una persona cree que iniciar un nuevo negocio le dará independencia económica y satisfacción personal, lo que resultará en una actitud positiva al emprendimiento. Por otra parte, si la persona cree que comenzar un negocio le traerá estrés y riesgos financieros, su actitud hacia el emprendimiento será negativa (Douglas, 2020).

Segundo factor: La percepción de control conductual es un concepto comparable al de viabilidad planteado por Shapero y Sokol. Este factor se refiere a las creencias del individuo sobre la facilidad o dificultad para llevar a cabo con éxito un comportamiento, así como a su percepción de contar con los recursos y oportunidades necesarios para hacerlo. En otras palabras, la percepción que una persona tenga sobre sus probabilidades de éxito y la viabilidad de llevar a cabo el emprendimiento será determinante para intentar emprender o no.

Tercer factor: Normas subjetivas; se refiere a la percepción de un individuo sobre la aprobación o desaprobación social de realizar un comportamiento particular, en este caso comenzar un negocio. Las expectativas e influencia tanto positiva como negativa que el sujeto perciba de familiares, amigos, educadores y la sociedad en general sobre iniciar un negocio, repercutirá directamente en las intenciones emprendedoras de la persona.

La siguiente tabla presenta una comparativa entre estas dos teorías que han sido de las más importantes y aceptadas para explicar el comportamiento emprendedor: el Evento Empresarial de Shapero y Sokol y la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen. La tabla muestra los factores que ambas propuestas consideran fundamentales para entender el surgimiento de las

intenciones emprendedoras, así como los elementos propios o exclusivos de cada teoría.

Figura 8: Comparativa entre las principales teorías sobre las IE: Teoría del Evento Emprendedor y la Teoría del Comportamiento Planificado

Teoría	Teoría del Evento Emprendedor	Teoría del Comportamiento Planificado	Características
<b>Autor</b>	Shapero y Sokol (1982)	Ajzen (1991)	
<b>Factores Clave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percepción de deseabilidad</li> <li>Percepción de viabilidad</li> <li>Eventos disruptivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actitud hacia el comportamiento</li> <li>Control Conductual Percibido</li> <li>Normas Subjetivas</li> </ul>	-
<b>Deseabilidad</b>	Percepción de deseabilidad: atractivo personal hacia la idea de emprender.	Actitud hacia el comportamiento: agrado o desagrado hacia la acción de emprender.	Elemento considerado en ambas teorías, la "deseabilidad" o "actitud" implica una evaluación personal sobre si emprender es atractivo o beneficioso.
<b>Viabilidad</b>	Percepción de viabilidad: percepción de las posibilidades de éxito y las dificultades anticipadas.	Control conductual percibido: creencia sobre la facilidad o dificultad de emprender.	Elemento considerado en ambas teorías, la "viabilidad" o el "control conductual" percibido reflejan la confianza en la capacidad para emprender.
<b>Evento Situacional</b>	Eventos disruptivos: situaciones inesperadas que impulsan la acción emprendedora (por ejemplo, despidos, herencias, oportunidades).	-	La teoría de Shapero enfatiza el papel de las situaciones externas como catalizadores del comportamiento emprendedor.

<b>Factor Social</b>	Aunque en ocasiones parece estar implícito en el factor de deseabilidad, esta teoría no menciona explícitamente el factor social como un elemento más.	Normas subjetivas: influencia social percibida de familiares, amigos y entorno cercano sobre la decisión de emprender.	La teoría de Ajzen destaca el papel de la aprobación o desaprobación social como factor determinante para desarrollar intenciones emprendedoras.
----------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia basado en Shapero y Sokol (1982) y Ajzen (1991).

Como se puede observar ambas teorías reconocen la necesidad de considerar más allá de los factores psicológicos y las percepciones personales, sino que también consideran el entorno social en el que las personas se desarrollan. Y es que si bien se ha identificado que la personalidad y la psicología son componentes clave para explicar cómo y por qué actúan los emprendedores (Tur Porcar y Ribeiro Soriano, 2018) los factores que conducen a la acción y los resultados empresariales se explican en la mayoría de los casos por cuestiones que tienen que ver con el contexto social o como sugiere la teoría de Shapero y Sokol (1982) situaciones disruptivas que impulsan la disposición de emprender.

Estos modelos conductuales no descartan los factores asociados a la personalidad, la experiencia, los antecedentes familiares o las características demográficas. En realidad, reconocen la importancia de estos elementos siempre y cuando influyan en las actitudes y en los factores propuestos por las teorías mencionadas (Robinson et al., 1991; Scherer et al., 1989; Krueger, 1993; Krueger y Carsrud, 1993, citados en Kolvereid, 1997).

En este contexto, el trabajo de Kolvereid (1997), titulado *Predicción de las intenciones de elección de la situación laboral*, demostró cómo estos factores adquieren relevancia no de forma aislada, sino al incidir en las actitudes individuales. Su investigación corroboró la siguiente hipótesis: “Los antecedentes familiares, el género y la experiencia como autónomo sólo influyen indirectamente en las intenciones de convertirse en autónomo a través de su efecto sobre la actitud, la norma subjetiva y el control conductual percibido” (Kolvereid, 1997, p. 49).

En resumen, el espíritu emprendedor es la preferencia que presenta un individuo por el emprendimiento frente al trabajo asalariado (Ahmetoglu et al, 2017). El espíritu emprendedor es un proceso que inicia con las IE, desemboca con la formación o integración a una empresa y se mantiene presente en los empresarios haciéndolos capaces de crear y reconocer oportunidades de negocio.

### **Motivación y Tipos de Empresarios**

En los apartados anteriores se habló acerca de las intenciones emprendedoras y como estas se desarrollan a partir de las motivaciones de cada persona. Si bien se estableció que las motivaciones son diferentes para cada individuo y que estas no se limitan a los beneficios económicos, el acto de emprender efectivamente responde al principio de la economía neoclásica que es la maximización de la utilidad. Sin embargo, para el emprendedor, la utilidad no se encuentra únicamente en términos económicos, ya que puede percibir beneficios no económicos derivados de su actividad empresarial, lo que se conoce como ingresos psíquicos (Douglas y Shepherd, 2000).

A continuación, se analizará lo que para Stevenson y Jarillo (1990, citado en Douglas y Shepherd, 2000) es una de las categorías clave en la investigación del espíritu empresarial: por qué las personas deciden actuar como empresarios, es decir, qué les motiva a ser empresarios, y como estas motivaciones dan lugar a diferentes tipos de emprendimiento.

El ingreso psíquico de los empresarios se refiere a la satisfacción derivada del acto de emprender. Comúnmente, el emprendimiento conlleva fuentes de satisfacción personal, como la autonomía en la toma de decisiones, la flexibilidad para elegir cuándo y dónde trabajar, la selección de los productos a producir, y el disfrute de los logros alcanzados. Los ingresos monetarios también pueden contribuir a la satisfacción psíquica cuando se utilizan para adquirir bienes y servicios o se ahorran para gastos futuros. Sin embargo, el emprendimiento también puede generar ingresos psíquicos negativos, que desde la perspectiva de la teoría

económica puede denominarse costos psíquicos. Estos costos están asociados a la asunción de riesgos, el esfuerzo intenso y el estrés, los cuales reducen la satisfacción psíquica. La evaluación de los ingresos esperados, tanto monetarios como no monetarios, en comparación con la satisfacción que se espera alcanzar como empleado en una empresa, influye en gran medida en las intenciones emprendedoras de las personas (Douglas, 2020).

Evidentemente, los ingresos psíquicos están determinados por la personalidad y la actitud de cada individuo. Una persona con una alta aversión al riesgo y a la incertidumbre podría no encontrar realmente satisfactoria la autonomía de decisión, ya que esto podría exponerla a niveles de riesgo y estrés intolerables. De manera similar, los empresarios nuevos frecuentemente carecen de la liquidez necesaria para contratar personal adicional, lo que puede representar una alta carga de trabajo. Dependiendo de la actitud del empresario, esta carga de trabajo podría no ser compensada por la utilidad monetaria o psíquica. La propuesta de Douglas y Shephard (2000), basada en la teoría de la expectativa-valencia de Victor Vroom, reconoce que un emprendedor puede encontrar utilidad en los ingresos obtenidos, la autonomía y la satisfacción laboral; sin embargo, al mismo tiempo, puede experimentar desutilidad al enfrentar riesgos y esfuerzo laboral. El balance positivo o negativo de esta utilidad total es lo que impulsará a una persona a desarrollar o no intenciones emprendedoras.

El modelo de utilidad emprendedora antes mencionado busca analizar por qué algunas personas prefieren aventurarse al camino del emprendimiento en vez del trabajo asalariado. Baumol (1990) propone que la decisión de emprender por parte de una persona depende en gran medida de la estructura de recompensas que el entorno social y económico ofrezca. También sugiere que “los individuos eligen ser empresarios cuando o porque su utilidad (de riqueza, poder y prestigio) se maximiza al hacerlo” (Douglas y Shephard, 2020, p., 234). Esta teoría postula que los individuos eligen el curso de acción de trabajo que promete, en perspectiva, la mayor utilidad. El individuo estudia los diferentes empleos disponibles y posteriormente selecciona el empleo que promete maximizar la utilidad,



considerando también los ingresos y costos psíquicos. Dicho esto, una persona podría abandonar un emprendimiento en curso si concibe mayor utilidad en un empleo, de igual forma un trabajador podría desarrollar intenciones emprendedoras si considera que emprender o el autoemplearse le traerá una mayor utilidad. (Douglas, 2000).

Los resultados netos de los beneficios y costos psíquicos no monetarios que acumula el individuo en la práctica del emprendimiento pueden denominarse “satisfacción laboral” (lee, Woo, Foo y Leung, 2011; Locke y Latham, 1990, citados en Douglas 2020). Para Millán et al (1992, citado en Ahmetoglu et al., 2017, p. 61), el emprendimiento en profesionistas contribuye a dicha satisfacción laboral pues “se ha demostrado que los trabajadores independientes y emprendedores disfrutaban de un índice de satisfacción laboral superior (o al menos no inferior) en comparación con los asalariados... aunque presentan niveles más bajos de satisfacción en términos de seguridad laboral”. Douglas (2000) afirma que el emprendimiento también controla en mayor medida ciertos elementos molestos de cualquier trabajo, como los compañeros problemáticos, las condiciones físicas incómodas, la falta de comodidades, etcétera, lo que puede significar una mayor satisfacción laboral.

La teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985) ha contribuido al estudio del comportamiento empresarial mediante su análisis de la motivación y la búsqueda de la satisfacción psicológica. “La motivación refiere tanto a la energía como a la dirección, persistencia y finalidad de los comportamientos, incluyendo las intenciones implicadas y las acciones resultantes” (Deci y Ryan, 1985, citado en Stover et al., 2017, p. 105). Además, Deci y Ryan afirman que “el objetivo funcional de todo comportamiento puede entenderse como la satisfacción de necesidades y que las personas tenderán a perseguir objetivos, dominios y relaciones que permitan o apoyen la satisfacción de necesidades” (Douglas, 2020, p., 37). La teoría de la autodeterminación sostiene que existen tres necesidades innatas en los seres humanos: la necesidad de autonomía, de competencia y de relación. La búsqueda por satisfacer estas necesidades puede ayudar a comprender, entre otras cosas, el comportamiento emprendedor y las decisiones laborales de las personas.

La necesidad de autonomía, en términos laborales, se refiere a la libertad de decisión y al grado de control que un individuo tiene sobre sus decisiones y actividades laborales. Como se mencionó anteriormente, el emprendimiento se caracteriza por un mayor nivel de autonomía, ya que el emprendedor, normalmente, no recibe órdenes ni debe seguir instrucciones de superiores, como ocurre en un empleo convencional. Sin embargo, la actitud o la importancia que cada individuo atribuye a la autonomía varía, generando diferentes grados de utilidad. Esto se debe a que, como se mencionó antes, la autonomía también implica aspectos que pueden ser percibidos negativamente por algunas personas. “Superficialmente, podríamos esperar que el individuo se sienta atraído por las oportunidades empresariales que mejor se ajusten a su grado de necesidades de autonomía” (Douglas, 2020, p. 38). No obstante, la autonomía no se refiere solo a la capacidad de un individuo para tomar decisiones dentro de una empresa, sino también al sentimiento de libertad y control sobre su carrera y trayectoria laboral. “Los individuos necesitan sentir que eligieron y quieren llevar a cabo aquello que están realizando” (Stover et al., 2017, p. 108).

La necesidad de competencia se refiere al deseo de sentirse eficaz y capaz al enfrentar y superar desafíos. En otras palabras, implica el sentimiento de ser apto y útil en la actividad laboral que se desarrolla. “Los individuos tienen egos y tienden a sufrir vergüenza si se les considera incompetentes en un comportamiento que voluntariamente eligieron adoptar” (Douglas, 2020, p. 38). Como consecuencia, las personas tienden a preferir actividades en las que esperan tener un buen desempeño y evitar aquellas en las que no confían en su rendimiento o ven pocas probabilidades de éxito. Esta percepción ha sido muy utilizada por las teorías que pretenden explicar el comportamiento o deseo emprendedor en las personas. Bandura (1982) lo llamó autoeficacia, Shapero (1982) lo describió como viabilidad percibida y Ajzen (1991) lo denominó control conductual percibido.

La necesidad de competencia también está relacionada con el sentimiento de satisfacción que un individuo experimenta al realizar una tarea que considera necesaria e importante. En el caso contrario, la persona puede sentir frustración o

falta de motivación cuando percibe que sus tareas carecen de relevancia o utilidad. Esto es común entre los trabajadores asalariados que realizan tareas rutinarias que les representan poco desafío, o en actividades administrativas en las que el empleado no alcanza a reconocer la relevancia de su labor en el desempeño y los objetivos de la empresa. En este sentido, el emprendimiento vuelve a ser una opción interesante para satisfacer esta necesidad de competencia, ya que crea en el emprendedor un sentimiento de importancia y trascendencia en todas sus decisiones y los desafíos que debe afrontar. Sin embargo, también puede generar altos niveles de frustración cuando no se alcanza el éxito esperado.

La tercera necesidad psicológica reconocida por Deci y Ryan (1985) es la necesidad de relación, esta teoría “sostiene que los humanos son animales sociales que generalmente prefieren interactuar socialmente con otras personas” (Douglas, 2020, p., 39). Las personas necesitan experimentar que son parte o están involucrados en grupos sociales que lo llevan a crear vínculos. En términos laborales las personas requieren de relaciones sociales saludables, y al igual que la necesidad de autonomía y competencia, algunos empresarios darán más importancia a la necesidad de relacionarse que otros.

Autores como Brewer y Gibson (2014) y Douglas (2020) reconocen dos principales fuerzas que impulsan el comportamiento emprendedor en las personas, lo cual permite agrupar a los emprendedores en dos categorías: emprendedores por necesidad y emprendedores por oportunidad. Para estos autores, el emprendimiento por oportunidad implica que el individuo tiene la opción de elegir entre el empleo y el trabajo por cuenta propia, y puede evaluar ambas opciones antes de tomar una decisión. Por otro lado, el emprendimiento por necesidad surge cuando no existen oportunidades de empleo accesibles y el individuo no tiene más remedio que actuar de manera empresarial para obtener una fuente de ingreso.

La teoría de Deci y Ryan (1985) reconoce el bienestar psicológico y la satisfacción en las actividades diarias, como el ámbito laboral, como una necesidad fundamental para las personas. Desde esta perspectiva, los individuos que eligen el camino del emprendimiento no solo por la utilidad monetaria esperada, sino

también para conseguir la satisfacción laboral y el bienestar emocional que el empleo asalariado no les proporciona, podrían considerarse también como emprendedores por necesidad.

Volviendo a la búsqueda de utilidad por parte del emprendedor, se espera que el empresario clásico tenga altas expectativas respecto a los ingresos monetarios, mientras que aquel empresario que se siente motivado con un nivel menor, pero si satisfactorio de ganancia, complementa su utilidad con los ingresos psíquicos derivados de recompensas no monetarias. Este segundo tipo de emprendedores puede responder a lo que Douglas (2013) identifica como “profit-satisficing entrepreneurs” o emprendedores por satisfacción, los cuales difieren en cierta medida de los objetivos del empresario clásico, ya que más comúnmente busca el autoempleo o la creación de pequeñas empresas que pueden llegar a ser consideradas como no emprendedoras.

Los empresarios por satisfacción buscan emprender negocios que les den un nivel gratificante de ganancias en lugar de seguir incurriendo en costos de búsqueda para maximizar sus negocios (Simon, 1972 citado en Douglas, 2020). Este empresario analiza el costo de oportunidad que conlleva el crecimiento continuo de su empresa y el impacto en su satisfacción personal y laboral. Como resultado, este tipo de empresario podría no estar dispuesto a hacer crecer sus empresas a un tamaño sustancial. Douglas (2020) reconoce una pequeña clasificación de este tipo de emprendedores que se resumen en la siguiente tabla:

Figura 9: Tipos de Empresarios y sus características basado en Douglas (2020)

Tipo de Empresario	Descripción	Ejemplos
<b>Empresarios orientados a la independencia</b>	<p>Valoran su autonomía para tomar decisiones, encuentran satisfacción en elegir dónde, con quién y cuándo realizar negocios.</p> <p>Suelen evitar socios comerciales o inversores para mantener el control, lo que puede limitar el crecimiento de la empresa.</p>	Empresarios individuales que evitan la participación de terceros en la toma de decisiones.

<b>Empresarios de estilo de vida</b>	Dirigen sus negocios hacia sus actividades preferidas, hobbies o pasiones, como actividades deportivas o artísticas.	Instructores deportivos, entrenadores personales, maestros de cocina, fotógrafos, músicos independientes, creadores de contenido, pintores.
<b>Empresarios sustitutos del salario</b>	Trabajan para sí mismos haciendo el mismo trabajo que harían para otros si estuvieran empleados.	Contadores, abogados, diseñadores, dentistas, médicos, plomeros, carpinteros.
<b>Empresarios que buscan el ocio</b>	Buscan el disfrute del tiempo libre y, comúnmente, no desean trabajar a tiempo completo. Tienen una expectativa de utilidad monetaria baja, pero valoran disponer de tiempo libre.	Personas que trabajan de manera parcial para mantener un equilibrio entre el trabajo y el ocio.

Fuente: Elaboración Propia basado en Douglas (2020)

Finalmente tenemos los emprendedores con propósito social, los cuales pueden fundar o desarrollarse en empresas con o sin fines de lucro. Estos emprendedores se caracterizan por encontrar motivación en proporcionar un beneficio a la sociedad y suelen mostrar actitudes altruistas o activistas. Las empresas sociales con fines de lucro buscan un nivel de ganancias que garanticen la continuidad de la empresa, sin embargo, la misión principal de estas no es la maximización de ganancias sino el de proporcionar un beneficio social a otros. Estos empresarios pueden encontrar utilidad en su actividad emprendedora aún con ganancias monetarias nulas. Es común encontrar emprendedores y empresas híbridas, es decir que tengan un propósito tanto social como comercial. Batilana y Lee (2014 citado en Douglas, 2020) llama sociales-híbridos a los empresarios cuyo propósito principal es proporcionar beneficios sociales y el propósito secundario es obtener ganancias, cuyo caso contrario sería el emprendedor comercial-híbrido. “El bienestar social mejoraría si todos los empresarios comerciales también proporcionaran beneficios sociales, y si todos los empresarios sociales también obtuvieran ganancias” (Douglas, 2020, p., 26).

## Resumen

El espíritu emprendedor es un comportamiento distintivo de los emprendedores y, dentro del fenómeno del emprendimiento, puede considerarse como una etapa previa a la actividad empresarial en sí misma (Ahmetoglu et al, 2017). Este se caracteriza por dotar a la persona de la habilidad de buscar e identificar ideas de negocio y oportunidades comerciales. Es en esta etapa donde la persona desarrolla IE y demuestra su capacidad innovadora. Aunque se espera que el espíritu emprendedor culmine con la creación de una empresa, este no desaparece con ella. Por el contrario, el verdadero emprendedor mantiene su habilidad para identificar nuevas oportunidades de negocio a lo largo de su trayectoria profesional.

El desarrollo de las IE está condicionado tanto por factores internos como externos. En el ámbito interno, las percepciones de viabilidad y deseabilidad, junto con la autoeficacia percibida, desempeñan un papel central. Por otro lado, el entorno social y cultural actúa como un catalizador que puede potenciar o limitar estas intenciones. Las teorías de Shapero y Ajzen coinciden en la importancia de estos factores, al tiempo que aportan elementos diferenciadores, como los eventos disruptivos en la Teoría del Evento Emprendedor o las normas subjetivas en la Teoría del Comportamiento Planificado. Ambas teorías ofrecen herramientas valiosas para comprender cómo las percepciones personales y el contexto influyen en la decisión de emprender.

Las IE, así como los tipos de emprendedores reconocidos por Douglas (2020) dependen en gran medida de las motivaciones personales. Estas motivaciones no se restringen al beneficio económico, sino que también incluyen factores como la independencia, la autonomía, el deseo de logro personal, los ingresos psíquicos asociados con la satisfacción de emprender, la búsqueda de mejores condiciones laborales o la expectativa de poder conseguir mayores ingresos emprendiendo. Si bien la búsqueda de riqueza puede ser una motivación importante, como señalan Schumpeter (1934) y Amit et al. (2001), no es exclusiva ni necesariamente la

principal. Factores como la autonomía, el estilo de vida y el deseo de aportar a la sociedad también son determinantes en el desarrollo de las IE.

Los estudios empíricos sobre el emprendimiento han destacado la heterogeneidad de los emprendedores (Gartner, 1988) Es decir, existen varios tipos de empresarios y emprendedores. (Vesper, 1980, citado en Carland et al., 1984) lo que dificulta predecir con precisión que persona tendrá mayor tendencia a desarrollar un comportamiento emprendedor. Las IE pueden surgir por diversas situaciones, experiencias o acontecimientos personales, así como por el gusto y factibilidad que el individuo desarrolle a la hora de elegir un camino profesional. El tipo de emprendedor, en cambio, se define por los propósitos, objetivos, necesidades y motivaciones que persiga el individuo.

En conclusión, tanto el espíritu empresarial como las IE son fenómenos complejos que no pueden explicarse desde una perspectiva única. Su comprensión requiere integrar elementos psicológicos, culturales y contextuales que den cuenta de la interacción entre las motivaciones individuales y el entorno. Este enfoque integral podría permitir, no solo profundizar en el estudio del emprendimiento, sino también diseñar políticas públicas y programas que fomenten un mayor espíritu emprendedor en las personas, adaptado a la diversidad de motivaciones y contextos.

## Capítulo 3 Satisfacción Laboral: Definiciones, Enfoques Teóricos y su Relación con el Emprendimiento

### Introducción

La satisfacción laboral es un fenómeno clave dentro del campo de estudio de las organizaciones<sup>3</sup>, ya que impacta no solo en la productividad y el desempeño de los trabajadores, sino también en su bienestar y toma de decisiones profesionales. A lo largo del tiempo, diversos enfoques han intentado explicar qué factores influyen en la percepción de satisfacción en el trabajo, desde las primeras investigaciones sobre las condiciones laborales hasta teorías más recientes que incorporan elementos emocionales, motivacionales y cognitivos.

No obstante, la satisfacción laboral no es un concepto unívoco ni de interpretación sencilla. Su estudio ha estado marcado por una diversidad de enfoques que buscan identificar los factores que la determinan y las formas en que se manifiesta en distintos contextos laborales. A pesar de ello, no siempre es evidente qué constituye un trabajo satisfactorio para cada individuo, ya que las percepciones sobre el empleo pueden variar significativamente de una persona a otra. Esto ha llevado a que, además de estudiar la satisfacción como estado deseable, también se haya puesto atención a su contraparte: la insatisfacción laboral. Esta última no solo refleja una experiencia negativa dentro del empleo, sino que, en algunos casos, puede actuar como un punto de quiebre o como un motor de cambio en las trayectorias profesionales. Por ello, comprender las causas y consecuencias de ambos fenómenos se vuelve fundamental para analizar su posible influencia en la decisión de emprender.

Esta complejidad conceptual y su influencia potencial en la movilidad profesional hacen necesario revisar el fenómeno de manera amplia, reconociendo sus implicaciones no solo dentro del empleo asalariado, sino también en la decisión de emprender como alternativa laboral.

---

<sup>3</sup> En este campo de estudio se está contemplando a la Administración, la Teoría de la Organización, los Estudios Organizacionales.



En este capítulo, se analizará la evolución del concepto de satisfacción laboral, sus principales definiciones y la manera en que ha sido estudiado dentro de la psicología organizacional y el ámbito de las relaciones humanas.

El primer apartado abordará el concepto de satisfacción laboral y su origen en el campo de estudio de las organizaciones, haciendo un recorrido desde la administración científica de Taylor hasta las aportaciones de Elton Mayo y los estudios de Hawthorne, los cuales destacaron la importancia de los factores sociales y emocionales en el entorno laboral. Posteriormente, se presentarán diversas teorías sobre la satisfacción laboral, desde modelos basados en la motivación y las necesidades humanas hasta enfoques que consideran la percepción de justicia, equidad y ajuste entre el trabajador y su empleo.

El capítulo tiene como objetivo explorar la relación entre la satisfacción laboral y emprendimiento, analizando cómo la percepción de satisfacción o insatisfacción en el empleo puede influir en la decisión de las personas de optar por el emprendimiento o el autoempleo como alternativa laboral. A partir de diversas teorías, se examinará cómo el emprendimiento puede ofrecer convenientes niveles de satisfacción más allá de los ingresos económicos, lo que lo convierte en una opción atractiva para algunos individuos. Si bien la satisfacción laboral no es el único factor que impulsa el emprendimiento, su influencia en la toma de decisiones profesionales lo convierte en un elemento relevante dentro de este proceso.

### **Concepto de satisfacción laboral y su origen en el estudio de las relaciones humanas**

El concepto de satisfacción laboral y el interés por su estudio emerge como parte de la evolución de los estudios organizacionales y del desarrollo de la escuela de las relaciones humanas. Esta corriente, impulsada por Elton Mayo, propuso que el análisis del factor humano dentro de las organizaciones podía generar resultados favorables tanto para los trabajadores como para la empresa (Reyes, 2020).

Frederick Taylor fue uno de los primeros teóricos en preocuparse por la racionalización y el estudio sistemático de las organizaciones (Chiang et al., 2010).

La administración científica de Taylor tenía como principal objetivo maximizar la productividad y la eficiencia, considerando al trabajador como una extensión de la máquina misma. Su enfoque no buscaba explorar el bienestar o la satisfacción laboral de los empleados, sino optimizar su rendimiento mediante la aplicación de métodos científicos de trabajo (Reyes, 2020).

Publicado en 1911, *Los Principios de la Administración Científica* parten del supuesto de que el trabajador se motiva exclusivamente por el dinero y que no existe otra fuente de satisfacción más allá de las recompensas económicas. Asimismo, Taylor consideraba que los empleados eran por naturaleza ineficientes y propensos a la pereza, por lo que era necesario establecer métodos científicos que regularan sus actividades para maximizar la eficiencia. Dentro de este enfoque, las emociones y la satisfacción laboral no eran elementos relevantes en el funcionamiento de la organización, ya que se asumía que el salario era el único incentivo necesario para mejorar la productividad (Chiang et al., 2010).

Años más tarde, en las décadas de 1920 y 1930, el grupo de investigación dirigido por Elton Mayo cuestionó esta visión mecanicista del trabajo y llevó a cabo estudios que buscaban analizar la influencia de otros factores distintos a las recompensas económicas en el desempeño laboral. El experimento realizado en la Hawthorne Western Electric Company tuvo como objetivo examinar la relación entre diversas condiciones laborales y ambientales, como la iluminación, la duración de la jornada laboral y los periodos de descanso, y su impacto en la productividad. (Mayo, 1946)

Los resultados obtenidos fueron inesperados, ya que los factores ambientales no generaron el impacto previsto. En cambio, fue la mayor atención brindada a las trabajadoras lo que tuvo un efecto positivo en su comportamiento. Este fenómeno fue denominado efecto Hawthorne, y a partir de estos hallazgos surgió una nueva línea de investigación que enfatizó la importancia de los factores psicológicos y sociales en el entorno laboral, así como su impacto en la satisfacción y motivación de los trabajadores (Landy y Conte, 2005).

Estos descubrimientos marcaron el inicio de una nueva etapa en el estudio del comportamiento organizacional, conocida como las Nuevas Relaciones Humanas (NRH). Esta corriente amplió el enfoque de las Relaciones Humanas al incorporar no solo los factores sociales, sino también los aspectos psicológicos y motivacionales que influyen en la experiencia laboral. Desde esta perspectiva, la motivación se convirtió en un eje fundamental para comprender el comportamiento de los trabajadores, y con ello surgieron teorías que explicaban la satisfacción laboral a partir de la interacción entre necesidades humanas y condiciones del empleo. Un ejemplo destacado de este enfoque es la teoría bifactorial de Herzberg (1959), que distingue entre factores de higiene, que previenen la insatisfacción, y factores motivacionales que generan satisfacción, subrayando que ambos tipos de factores deben considerarse para comprender el bienestar en el trabajo.

El psicólogo estadounidense Robert Hoppock fue uno de los primeros investigadores en estudiar empíricamente la satisfacción laboral. Durante la década de 1930, realizó una serie de estudios en los que analizó los niveles de satisfacción de distintos trabajadores, utilizando encuestas para identificar sus percepciones y experiencias en el empleo. En su trabajo junto a Spiegler (*Job satisfaction: Researches of 1935–1937*), concluyó que la satisfacción no es uniforme entre ocupaciones, sino que varía según el tipo de trabajo y las condiciones particulares de cada empleo. Además, identificó que ciertos factores personales y ambientales pueden incidir directamente en los niveles de motivación y satisfacción del trabajador. Hoppock estimó que al menos el 12% de los trabajadores se encontraban insatisfechos con su empleo y, según estudios posteriores, esta cifra no ha disminuido significativamente con el tiempo y se mantiene en la mayoría de los países (Hoppock y Spiegler, 1938)

El interés de Hoppock se centraba en responder dos preguntas clave: ¿Qué tan satisfechos están los trabajadores? y ¿son más felices en ciertas ocupaciones que en otras? A partir de su investigación, definió la satisfacción laboral como cualquier número de circunstancias psicológicas, fisiológicas y ambientales que llevan a una persona a expresar satisfacción con su trabajo (Rajni, 2022). Sus

hallazgos mostraron que la satisfacción puede variar tanto entre diferentes grupos ocupacionales como entre individuos que desempeñan el mismo puesto, lo que sugiere que tanto los factores personales como los relacionados con el entorno laboral influyen en la percepción de satisfacción en el trabajo (Lancy y Conte, 2005).

Estas investigaciones impulsaron a analizar con mayor profundidad las actitudes y comportamientos de los trabajadores en relación con la satisfacción en el trabajo. Inicialmente, la satisfacción laboral no figuraba dentro de los temas centrales de la psicología organizacional. “En 1932 la satisfacción laboral no se encontraba aún en los listados de los libros de texto de psicología (Viteles, 1932), cuatro décadas después, en 1976, se habían publicado más de 3,000 artículos de investigación sobre ese tópico” (Landy y Conte, 2005, p. 381).

La importancia de la satisfacción laboral y las relaciones humanas en el ámbito académico ha sido diversa y ha evolucionado con el tiempo. Sin embargo, su promoción y estudio dentro del sector industrial estuvieron fuertemente motivados por dos factores clave: la necesidad de prevenir el descontento laboral, que en muchos casos derivaba en huelgas, y su relación con la productividad (Landy y Conte, 2005). Se asumía entonces, que no sólo eran menos propensos a iniciar paros laborales, sino que además serían más productivos y redituables.

A mediados del siglo XX, múltiples investigaciones intentaban determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, los resultados obtenidos eran variados y, en algunos casos, contradictorios. Por ejemplo, Brayfield y Crockett (1955, citados en Landy y Conte, 2005) concluyeron que existía muy poca evidencia que respaldara una relación directa entre la satisfacción y el desempeño. En contraste, Herzberg (1959), así como Peterson y Capwell (1957) encontraron que la satisfacción sí estaba relacionada con ciertas conductas laborales relevantes para la industria, como el ausentismo y la rotación de personal.

Asimismo, diversos estudios identificaron un vínculo estrecho entre la satisfacción laboral y la motivación, sugiriendo que esta última tiene una influencia significativa en el comportamiento del trabajador. “Por lo general, se ha pensado

que la motivación tiene relación con estados hedonistas (sentimientos de placer o dolor que llevarán a la acción para incrementar el placer o disminuir el sufrimiento)” (Landy y Conte, 2005, p. 382). Esto sugiere que la motivación laboral puede influir en las actitudes de un trabajador.

A fines de los años sesenta y principios de los setenta, la revolución cognitiva en la psicología tuvo un impacto en los estudios de las relaciones humanas y en la psicología organizacional, ampliando la comprensión de la satisfacción laboral más allá de su relación con la productividad (Landy y Conte, 2005). Durante este periodo, las investigaciones pusieron gran énfasis en los factores que generan satisfacción o insatisfacción en los trabajadores, incorporando tanto aspectos emocionales y ambientales, como las condiciones de trabajo, hasta enfoques cognitivos que incluyen percepciones, valores y metas personales. En el siguiente apartado se analizarán algunas teorías clave sobre la satisfacción laboral y su evolución dentro de los estudios organizacionales.

El concepto de satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiado dentro de la rama de la psicología organizacional, sin embargo, no cuenta con una definición unánimemente aceptada. Como señalan algunos autores, las interpretaciones sobre este término han sido diversas y varían según el enfoque de cada investigador. “En la actualidad, no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral ... en muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación” (Harpaz, 1983, citado Chiang et al., 2010, p., 153).

Entre las múltiples definiciones que se han dado al concepto de satisfacción laboral algunas la describen como un estado emocional ligado a sentimientos o respuestas afectivas. Por ejemplo, Crites (1969, citado en Chiang, et al., 2010, p., 154) la define como “un estado afectivo, en el sentido de gusto o disgusto general, que la persona muestra hacia su trabajo” Mientras que Locke (1976) la describe como “un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto”.

En esta misma línea, Chiang et al., (2010) definen la satisfacción laboral como los “sentimientos o respuestas afectivas referidas, en este caso, a facetas específicas de la situación laboral.” Esta perspectiva, al igual que la de Locke (1976), sostiene que la satisfacción puede originarse en distintos elementos del entorno de trabajo, como el salario, el área de desempeño, las tareas realizadas, los compañeros de trabajo, entre otros factores.

A partir del análisis de diversas definiciones e investigaciones sobre este fenómeno, Harpaz (1983) concluye que la satisfacción laboral está compuesta por elementos afectivos, cognitivos y conductuales. La relevancia de estos elementos varía en magnitud e importancia según cada individuo, y su origen puede encontrarse en distintas fuentes del trabajo.

Desde esta perspectiva la satisfacción laboral es un estado general que resulta de múltiples actitudes o evaluaciones del trabajador sobre diversos aspectos de su empleo. “Las personas que trabajan usualmente desarrollan un conjunto de actitudes que puede ser descrito por el término general de satisfacción laboral (Chiang et al., 2010, p., 55). Entendiendo entonces la satisfacción laboral, básicamente, como un concepto globalizador de las actitudes que las personas muestran hacia diversos aspectos y facetas de su trabajo, un nivel elevado de satisfacción en un determinado aspecto del trabajo podría compensar deficiencias existentes en otras áreas y concluir con niveles aceptables de satisfacción por parte del trabajador.

Diversos autores han utilizado el término "actitud" para definir la satisfacción laboral. Según lo recopilado por Chiang et al. (2010), Beer (1964) la identifica como la actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo; Peiró (1984) señala que la satisfacción laboral no es más que una actitud general obtenida a partir de actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del trabajo; y Newstrom y Davis (1993) la definen como una actitud afectiva hacia el trabajo.

Continuando con la recopilación de Chiang et al (2010) tenemos que autores como Bravo, Peiró y Rodríguez (1996) la describen como un conjunto de actitudes que pueden referirse tanto al trabajo en general como a facetas específicas del

mismo. Además, autores como Schneider y Snyder (1975), Payne, Fineman y Wall (1976), Aldag y Brief (1979), Salancik y Pfeffer (1977), Arnold, Robertson y Cooper (1991) y Bravo (1992) han reconocido la satisfacción laboral simplemente como una actitud generalizada hacia el trabajo. Dada la aceptación generalizada del término "actitud" para describir la satisfacción laboral por parte de tantos autores, resulta necesario profundizar un poco en la definición de este concepto.

Según el estudio de Gordon Allport de 1935, la actitud quedaría descrita como un estado mental y neuronal de disponibilidad que ejerce influjo directivo o dinámico sobre las respuestas del individuo a todos los objetos y situaciones con que está relacionado y que se forma a base de experiencia (Chiang et al., 2010, p., 158)

Para Allport la actitud es un modo de ser o de estar del individuo en respuesta a alguien o a algo y que condicionará la conducta de una persona. Dicho de este modo las actitudes no son acciones ni eventos directamente observables ya que no son comportamientos reales como tal, sino disposiciones latentes o posibles respuestas conductuales a ciertos estímulos. Newcomb, Turner y Converse (1965) afirman que el principal rasgo de cualquier actitud lo constituye su capacidad determinante de la conducta es decir aluden a la fuerza que las actitudes tienen como predisposición para la acción.

La actitud también implica una evaluación de los hechos o acontecimientos como positivos o negativos. Es decir, los individuos juzgan un evento o experiencia como deseable o indeseable, agradable o desagradable. Según Pastor (2000, citado en Chiang et al., 2005), este tipo de evaluaciones se llevan a cabo de manera interna y se estructuran en tres dimensiones: cognitiva, afectiva y conativa o comportamental. Esto se explica porque dichas evaluaciones no solo implican un razonamiento y proceso mental, sino que también están influenciadas por las emociones y los rasgos de personalidad del individuo. Finalmente, la dimensión conativa se refiere a como estas evaluaciones influyen de manera pronta y decisiva en el comportamiento del individuo.

Las actitudes pueden ser consideradas como predisposiciones o estados reactivos a objetos, situaciones o personas que tras una evaluación personal genera un fuerte impacto e influencia en el comportamiento. A pesar de que las actitudes no son acciones tangibles son reconocidas por los observadores cuando las personas las expresan directa o indirectamente a través de conductas, comportamientos o acciones físicas como expresiones faciales.

Lo anterior reafirma uno de los principales focos de estudio de las relaciones humanas: evaluar si la satisfacción laboral impacta en el comportamiento de los trabajadores. Si entendemos la satisfacción laboral como un conjunto de actitudes, es lógico asumir que esta tendrá una influencia directa en las conductas y disposiciones de los empleados. Además, bajo el enfoque hedonista de la motivación y satisfacción propuesto por los autores Landy y Conte (2005), se sugiere que los trabajadores tienden a buscar situaciones laborales que les generen satisfacción y, al mismo tiempo, a evitar aquellas que les provoquen insatisfacción.

Como se ha observado en este apartado, la satisfacción laboral es un pilar fundamental de la escuela de las relaciones humanas, cuya importancia ha crecido desde mediados del siglo XX debido a su relación con aspectos clave como el desempeño laboral, el ausentismo, la prevención de huelgas, la eficiencia en el trabajo y la salud física y mental de los empleados (Landy y Conte, 2005). Aunque la satisfacción laboral puede considerarse una actitud global hacia el trabajo, los investigadores han identificado que esta se obtiene mediante la combinación de diversos elementos, como el salario, la supervisión, las oportunidades de desarrollo, los compañeros, las condiciones laborales y las actividades propias del puesto (Chiang et al., 2010). Por ello, el estudio de la satisfacción laboral requiere un enfoque multidimensional que contemple tanto las características del trabajo como las del trabajador.

En el siguiente apartado se presentarán algunas de las principales teorías desarrolladas en la segunda mitad del siglo XX que explican los factores generadores de satisfacción en los trabajadores, considerando elementos como el



cumplimiento de necesidades, las percepciones individuales y la satisfacción intrínseca y extrínseca derivada del trabajo.

### **Teorías sobre la satisfacción laboral y su relación con la motivación**

Como se mencionó en el apartado anterior, la satisfacción laboral es una de las variables más estudiadas en el ámbito de la psicología del trabajo y la escuela de las relaciones humanas. Si bien su relación con la productividad y el desempeño laboral ha sido un tema central de investigación, identificar los factores y variables que influyen en la satisfacción e insatisfacción de los trabajadores ha sido una de las principales líneas de estudio dentro de las organizaciones (Rajni, 2022).

La satisfacción laboral se ha asociado a diversas cuestiones psicosociales, que van desde el liderazgo hasta el diseño de los puestos de trabajo (Rajni, 2022). Viamontes (2010) sostiene que la satisfacción es un fenómeno influenciado por múltiples variables, las cuales pueden agruparse en tres dimensiones fundamentales: las características del individuo, las características de la actividad laboral y la comparación entre lo que el trabajador recibe como resultado de su esfuerzo físico y mental y lo que espera obtener a cambio.

A partir de estas dimensiones, se han desarrollado diversas teorías que buscan explicar el origen de la satisfacción laboral. Si bien no todas las teorías se enfocan exclusivamente en este concepto, muchas provienen del campo más amplio de la motivación laboral, ya que existe una estrecha relación entre ambos fenómenos. La motivación influye en las actitudes de los trabajadores frente a su empleo, y estas actitudes, a su vez, conforman en gran medida la percepción de satisfacción. Por ello, en este capítulo se incorporan también aquellas teorías de motivación que ofrecen elementos clave para comprender los factores que generan satisfacción o insatisfacción en el entorno laboral. En el siguiente apartado se explorarán algunas de las principales teorías que, desde distintas perspectivas, han aportado al estudio de la satisfacción y motivación laboral.

### **Teoría Bifactorial**

En 1959, Herzberg y sus colaboradores determinaron que los factores que generan motivación en los trabajadores son distintos de aquellos que provocan insatisfacción. Basándose en la pirámide de necesidades de Maslow (1991), la Teoría de los dos factores o teoría bifactorial identifica dos grupos de elementos que influyen en la satisfacción laboral. El primero, denominado factores de higiene, está relacionado con la prevención de la insatisfacción e incluye condiciones laborales, salario y políticas organizacionales. El segundo grupo, denominado factores de motivación, es el que propiamente genera satisfacción en los trabajadores, abarcando aspectos como el reconocimiento, el crecimiento profesional y la autorrealización (Herzberg, 1959). Esto sugiere que la reducción de los factores de insatisfacción no necesariamente genera satisfacción, sino que solo evita la aparición de malestar laboral (Rajni, 2022).

Los factores de higiene están directamente relacionados con el cumplimiento de las necesidades primarias o básicas dentro de la jerarquía de Maslow, es decir, las necesidades fisiológicas, de seguridad y afiliación (Maslow, 1991). Específicamente, estos factores incluyen las políticas empresariales, la seguridad laboral, la supervisión, el salario, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales (Rajni, 2022). Estos elementos son extrínsecos, es decir, dependen del entorno laboral y, según la teoría de Herzberg, no generan satisfacción a largo plazo. Sin embargo, su adecuada gestión permite prevenir la insatisfacción en el corto plazo, por lo que constituyen el primer aspecto a considerar en una empresa que busque mejorar la satisfacción de sus trabajadores.

Por otro lado, los factores de motivación están relacionados con el cumplimiento de las necesidades más altas dentro de la jerarquía de Maslow, es decir, aquellas vinculadas al reconocimiento y la autorrealización. Estos factores se consideran intrínsecos, ya que dependen directamente del trabajo mismo e incluyen aspectos como el crecimiento personal y profesional, el reconocimiento, la sensación de logro, la realización de tareas interesantes y estimulantes, así como

la asunción de responsabilidades (Rajni, 2022). A diferencia de los factores de higiene, los factores de motivación generan estímulos más duraderos y son los que realmente logran producir satisfacción en los trabajadores.

Desde la perspectiva de esta teoría, un trabajador que cuente con un buen ambiente laboral, seguridad en el empleo y relaciones interpersonales positivas podría evitar sentirse insatisfecho. Sin embargo, para experimentar satisfacción es necesario que existan factores de motivación como el reconocimiento, actividades estimulantes o incluso mayores retos y responsabilidades, siempre que estos no sobrecarguen ni obstaculicen su desempeño (Rajni, 2022).

La siguiente tabla (figura 10) presenta un listado de los factores de higiene y los factores de motivación propuestos en la Teoría Bifactorial. Como se puede ver, los factores de higiene están relacionados con las condiciones externas del entorno de trabajo, es decir, son de tipo extrínseco; incluyen elementos como el salario, la seguridad laboral y las relaciones interpersonales. Estos factores no generan satisfacción por sí mismos, pero su ausencia puede provocar insatisfacción. Por otro lado, los factores de motivación son de tipo intrínseco, ya que dependen de la experiencia personal y de la naturaleza del trabajo, como el reconocimiento, la sensación de logro y el crecimiento profesional, y son capaces de generar satisfacción. A diferencia de los factores de higiene, que responden a las necesidades básicas de Maslow (fisiológicas, seguridad y afiliación), los factores de motivación están vinculados con las necesidades superiores de Maslow (estima y autorrealización). Basándose en el cumplimiento de estas necesidades, esta teoría propone identificar qué elementos están asociados con la prevención de la insatisfacción y cuáles fomentan directamente la motivación y la satisfacción.

Figura 10: Teoría Bifactorial de Herzberg, (factores y características)

Tipo de Factor	Factor	Tipo (Intrínseco / Extrínseco)	Necesidad según Maslow	Propósito o Efecto
<b>Factores de Higiene</b>	Políticas empresariales	Extrínseco	Seguridad	Previene la insatisfacción
	Seguridad laboral		Fisiológicas y Seguridad	
	Supervisión		Seguridad y afiliación	
	Salario		Fisiológica y seguridad	
	Condiciones de trabajo		Fisiológicas y Seguridad	
	Relaciones interpersonales		Afiliación	
<b>Factores de Motivación</b>	Reconocimiento	Intrínseco	Estima	Genera satisfacción y motivación
	Crecimiento personal y profesional		Autorrealización	
	Sensación de logro		Estima	
	Realización de tareas interesantes y estimulantes		Autorrealización	
	Asunción de responsabilidades		Estima y Autorrealización	

Fuente: Elaboración Propia basado en Herzberg (1959)

A pesar de su relevancia, esta teoría ha sido objeto de diversas críticas. Se ha cuestionado, por ejemplo, la idea de que los factores de higiene no puedan generar motivación por sí solos, así como la falta de consideración sobre cómo las diferencias individuales pueden influir en los niveles de satisfacción y prioridad que se le otorgan a cada necesidad (Viamontes, 2010). Como mencionan McClelland y Atkinson “las personas tienen siempre cierto grado de estas necesidades, pero la intensidad que sienta a cada una de ellas dependerá y variará en cada individuo” (Chiang et al., 2010, p. 177). No obstante, la idea de que la satisfacción puede explicarse a partir del cumplimiento de las necesidades humanas constituye un aporte significativo para la comprensión de este fenómeno.

### **Teoría de las expectativas**

Existen diversas teorías que consideran la satisfacción laboral como un fenómeno dinámico, resultado de la interacción de múltiples factores y situaciones que surgen en el desarrollo de la actividad laboral. Chiang et al. (2010) denomina a estas teorías como *teorías de proceso*, ya que, en lugar de centrarse en qué motiva a las personas, buscan explicar cómo se desarrolla la motivación en función de las características personales, sus percepciones, las condiciones de trabajo, los factores sociales y sus experiencias previas. Estas teorías sugieren que la motivación no se obtiene únicamente de un conjunto de elementos estáticos del trabajo, sino que también surge de la interacción constante entre el individuo y su entorno laboral, así como de sus evaluaciones personales.

En este sentido, la teoría de las expectativas, desarrollada por Víctor Vroom en 1964, sostiene que: “la satisfacción de la conducta humana y de la conducta laboral depende de la posibilidad subjetiva de que un determinado comportamiento conduzca a unos determinados resultados previamente esperados y del valor de dichos resultados para el sujeto” (Chiang et al., 2005, p. 178). En otras palabras, el nivel de satisfacción aumentará en la medida en que los resultados obtenidos a partir del esfuerzo laboral coincidan con las expectativas del trabajador.

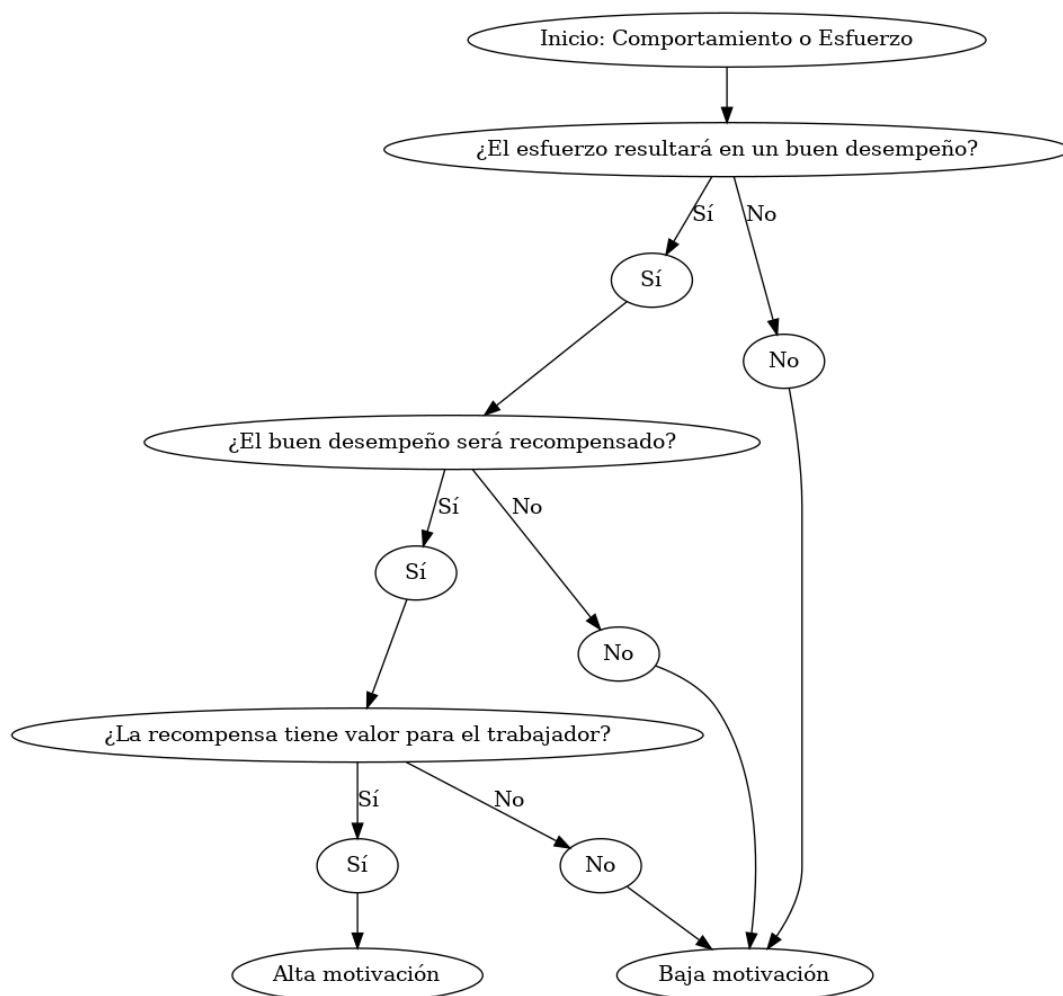
La teoría de Vroom (1964) plantea que los seres humanos, ante cualquier conducta, formulan expectativas sobre los resultados asociados a esta. Estas expectativas influyen en su nivel de motivación y en la toma de decisiones dentro del ámbito laboral. Además de la expectativa, la teoría considera otros dos elementos clave para la motivación laboral:

El Primero se le conoce como valencia y se refiere al valor que el individuo asigna a la recompensa ofrecida por su desempeño en el empleo. Por ejemplo, el reconocimiento como “empleado del mes” puede tener una alta valencia para ciertos trabajadores debido al prestigio que representa ante sus compañeros. Sin embargo, para otros empleados puede resultar poco relevante si no incluye un beneficio económico, es decir, tendría una baja valencia para ellos.

El otro elemento considerado por la teoría se le conoce como Instrumentalidad y se refiere a la percepción del trabajador sobre la relación entre su desempeño y la recompensa obtenida. En otras palabras, si un empleado cree que su esfuerzo se traducirá directamente en la obtención de beneficios, su motivación será mayor.

En conclusión, esta teoría sostiene que la motivación se genera cuando las recompensas del trabajo son percibidas como cercanas a las expectativas del trabajador, tienen un alto valor para él y están directamente relacionadas con su esfuerzo y desempeño (Vroom, 1964). La figura 11 es un esquema sobre lo propuesto por la teoría de Vroom y su impacto en la motivación del trabajador.

Figura 11: Teoría de las Expectativas (Vroom)



Fuente: Elaboración Propia basado en Vroom (1964)

### **Teoría de la equidad**

Al igual que la teoría de las expectativas, la teoría de la equidad, desarrollada por John Stacy Adams en la década de 1960, se basa en las percepciones de los trabajadores y en su sentido de justicia y paridad. Esta teoría sostiene que un individuo se sentirá satisfecho si, en su proceso de comparación social, percibe equidad. En cambio, experimentará insatisfacción cuando perciba una situación de injusticia o inequidad (Chiang et al., 2010, p. 179).

Para aplicar esta teoría, el individuo debe realizar un proceso comparativo con otras personas. A partir de la relación entre sus esfuerzos o aportaciones y las recompensas o resultados obtenidos, puede experimentar un sentimiento de equidad, lo que se traducirá en satisfacción, o bien percibir inequidad, lo que generará insatisfacción. Es importante señalar que la percepción de justicia o equidad es subjetiva y varía según cada individuo, por lo que no siempre responde a un razonamiento completamente objetivo (Chiang et al., 2010).

La inequidad percibida surge cuando un trabajador considera que otros empleados reciben mayores recompensas por el mismo o menor esfuerzo. Además de generar insatisfacción, la teoría de Adams postula que la inequidad crea una tensión en la persona que la percibe, impulsándola a adoptar comportamientos orientados a restablecer situaciones de mayor equidad y justicia. La intensidad de la motivación dependerá del grado de inequidad percibida (Chiang et al., 2010, p. 181).

Esta teoría reafirma uno de los principios fundamentales en el estudio de la satisfacción laboral: su impacto en el comportamiento y desempeño de los trabajadores. Un empleado que percibe inequidad intentará restablecer una situación que considere justa. Por ejemplo, si percibe que sus recompensas son injustamente menores en comparación con las de sus compañeros, podría solicitar un aumento salarial o una mejora en sus condiciones laborales. Sin embargo, si estas acciones no resultan efectivas y la percepción de inequidad persiste, es posible que reduzca su esfuerzo y desempeño para ajustar su nivel de contribución a lo que considera una relación más justa entre su trabajo y la recompensa recibida.

Como explica Adams (1965), cuando los empleados experimentan inequidad en el trabajo, tienden a modificar su nivel de esfuerzo para restaurar un equilibrio percibido en la relación entre aportaciones y recompensas.

### **Teoría del equilibrio**

La teoría del equilibrio, también denominada modelo de la satisfacción de facetas o teoría de la discrepancia fue desarrollada por Lawler en 1971 y 1973. Esta teoría plantea que la satisfacción laboral no es un fenómeno absoluto, sino el resultado de la comparación entre las recompensas obtenidas y la equidad percibida en relación con dichas recompensas. En este sentido, la teoría de Lawler establece que la relación entre satisfacción y rendimiento está mediada tanto por la percepción de justicia en las recompensas como por el equilibrio entre lo que el trabajador espera recibir y lo que efectivamente obtiene (Chiang et al., 2010).

Siguiendo este planteamiento, y de manera similar a la teoría de las expectativas y la teoría de la equidad, los trabajadores realizan dos tipos de comparaciones. La primera se le conoce como comparación intrapersonal, contrastan sus expectativas individuales con las recompensas obtenidas. Y la segunda es la comparación interpersonal, donde se evalúa la equidad de sus recompensas en relación con las de otros empleados dentro de la organización.

Según Lawler (1973, citado en Chiang et al., 2010), la satisfacción laboral se produce cuando la percepción de la recompensa obtenida es congruente con las expectativas del trabajador ( $a = b$ ). En cambio, la insatisfacción surge cuando el trabajador considera que recibe menos de lo que cree que debería obtener ( $a > b$ ). Finalmente, la teoría también señala la posibilidad de una tercera condición en la que el trabajador percibe que recibe más de lo que considera justo ( $a < b$ ), lo que para esta teoría sería también una situación de inequidad. Aunque este último caso puede crear sentimientos de culpabilidad en ciertas personas, comúnmente no generan insatisfacción laboral.



Desde este enfoque, la satisfacción no depende únicamente de la cantidad de recompensas, sino de la relación entre expectativas y percepciones. Si un trabajador siente que sus esfuerzos no son reconocidos de manera justa, su nivel de satisfacción disminuirá, independientemente de los beneficios recibidos.

### **Teorías del entorno y las situaciones laborales**

Las teorías sobre la satisfacción laboral mencionadas hasta ahora han destacado la importancia de factores individuales en la percepción de justicia y satisfacción en el trabajo. Sin embargo, existen enfoques que subrayan el papel del entorno organizacional y de los eventos situacionales en la construcción de estas percepciones. Entre estos enfoques se encuentran el modelo del procesamiento de la información social, la teoría de los eventos situacionales y la teoría del grupo de referencia, los cuales analizan cómo las interacciones laborales, la dinámica social y los cambios en el entorno influyen en la satisfacción de los trabajadores.

#### **Teoría del grupo de referencia**

La teoría del grupo de referencia plantea que los individuos evalúan su situación laboral en función de un marco de referencia social, es decir, de los grupos con los que se identifican o con los que se comparan. La satisfacción laboral, por tanto, no depende solo de las condiciones objetivas del empleo, sino de cómo estas condiciones se comparan con los estándares y valores del grupo de referencia del trabajador (Korman, 1978, citado en Chiang et al., 2010).

Desde esta perspectiva, un empleado puede sentirse satisfecho con su salario si lo considera justo en relación con lo que ganan sus compañeros, pero podría percibirlo como insuficiente si lo compara con el de trabajadores de otras empresas o sectores. Este modelo explica por qué la satisfacción laboral varía no solo en función de los beneficios obtenidos, sino también de las percepciones y comparaciones sociales que realiza cada individuo.

### **Modelo del procesamiento de la información social**

El modelo del procesamiento de la información social sostiene que la satisfacción laboral no es solo el resultado de las condiciones objetivas del trabajo, sino también de los mensajes, interacciones y expectativas que los trabajadores reciben de su entorno. Desarrollado por Griffin y Bateman (1986, citados en Chiang et al., 2010), este modelo plantea que las percepciones, actitudes y comportamientos laborales están influenciados por la información social disponible en el ambiente de trabajo.

En otras palabras, un trabajador puede percibir su empleo como satisfactorio o insatisfactorio dependiendo de las opiniones y experiencias compartidas por sus colegas, supervisores o incluso por la cultura organizacional. Este enfoque explica cómo las actitudes hacia el trabajo pueden ser moldeadas por factores sociales y comunicativos dentro de la empresa.

### **Teoría de los eventos situacionales**

La teoría de los eventos situacionales sostiene que la satisfacción laboral está determinada tanto por las características preexistentes del empleo como por eventos inesperados que ocurren en el lugar de trabajo. Por un lado, las características situacionales incluyen aspectos evaluados antes de aceptar el empleo, como el salario, las oportunidades de promoción y las condiciones laborales. Mientras que los eventos situacionales son circunstancias que surgen una vez que el trabajador ocupa el puesto, como cambios en la supervisión, conflictos con compañeros o beneficios inesperados (Chiang et al., 2010).

Según esta teoría, la satisfacción laboral no es estática, sino que puede fluctuar en función de eventos positivos o negativos que alteren la percepción del empleado sobre su entorno laboral.

La siguiente tabla (figura 12) muestra una recapitulación de las teorías mencionadas en este apartado mencionando sus principales enfoques y propuestas.

Figura 12: Resumen de Teorías sobre la Satisfacción Laboral y sus elementos clave

Teoría	Año de Publicación	Enfoque Principal	Elementos Clave	Efecto o Resultado
Teoría Bifactorial (Herzberg)	1959	Diferenciación entre factores que previenen insatisfacción y los que generan motivación	Factores de higiene y motivación	Factores de higiene previenen insatisfacción; factores de motivación generan satisfacción
Teoría de las Expectativas (Vroom)	1964	Relación entre expectativas, esfuerzo y recompensas	Expectativa, valencia e instrumentalidad	La motivación aumenta cuando el trabajador percibe que las recompensas coinciden con sus expectativas
Teoría de la Equidad (Adams)	1960	Percepción de justicia e inequidad	Comparación social y percepción de equidad	Satisfacción cuando hay equidad; insatisfacción cuando hay inequidad
Teoría del Equilibrio (Lawler)	1971	Comparación entre expectativas y recompensas	Comparación intrapersonal e interpersonal	Satisfacción cuando las recompensas cumplen con las expectativas
Teoría del Grupo de Referencia (Korman)	1978	Influencia de la comparación social en la percepción de satisfacción	Marco de referencia social	Satisfacción o insatisfacción según la comparación con otros trabajadores
Modelo del Procesamiento de la Información Social (Griffin y Bateman)	1986	Influencia de la información social y las interacciones laborales	Percepción, actitudes y comunicación	Satisfacción o insatisfacción influenciada por las percepciones sociales
Teoría de los Eventos Situacionales	1980's	Impacto de eventos inesperados en la percepción laboral	Eventos positivos y negativos	Satisfacción o insatisfacción puede variar según eventos inesperados

Fuente: Elaboración propia con base en Chiang et al. (2010), Landy y Conte (2005), Viamontes (2010) y Rajni (2022).

## **La satisfacción laboral como precursor del emprendimiento**

Diversos investigadores y teorías han confirmado el impacto de la satisfacción laboral en el comportamiento de los trabajadores, influyendo en conductas como la productividad y el desempeño. Además, se ha identificado su relación con la impuntualidad, el ausentismo, la rotación laboral, así como con el bienestar físico y mental de los empleados e, incluso, con su experiencia general de bienestar (Landy y Conte, 2005).

Además de estas conductas relacionadas con el desempeño laboral, la búsqueda de satisfacción o la reducción de la insatisfacción pueden influir en las decisiones sobre la elección profesional de los individuos. La teoría de la equidad de Adams (1969) sugiere que cuando un trabajador percibe una situación de inequidad o insatisfacción respecto a la relación entre sus esfuerzos y las recompensas obtenidas, puede optar por abandonar su empleo en busca de uno que le brinde una mayor sensación de equidad y satisfacción.

De manera similar, Warr (1990, 1999) y Wright y Cropanzano (2000) (citados en Landy y Conte, 2005) afirman que la insatisfacción laboral puede manifestarse en ausentismo y rotación de personal. Además, según el criterio de Rusbult y Lowery (citados en Viamontes, 2010), la insatisfacción laboral puede generar cuatro posibles respuestas en los trabajadores:

1. Lealtad: una actitud pasiva y optimista, en la que el trabajador espera que la situación mejore sin tomar medidas activas.
2. Expresión: el trabajador sugiere mejoras y participa activamente en la solución de los problemas que generan insatisfacción.
3. Negligencia: implica comportamientos que agravan la situación, como retrasos, ausentismo, disminución deliberada del esfuerzo e incremento de errores.
4. Abandono: el trabajador decide renunciar y buscar una alternativa laboral que le brinde mayor satisfacción.

Desde estos enfoques, es posible afirmar que la insatisfacción laboral puede motivar a las personas a evitar o abandonar ciertos tipos de empleos. En este apartado, se abordarán las teorías que sugieren que la búsqueda del cumplimiento de necesidades y la satisfacción laboral influyen en la elección laboral. Asimismo, se analizará la posible relación entre estos factores y la decisión o motivación de emprender.

### **Teoría de las necesidades**

Desde la perspectiva de que las necesidades son un factor determinante en la satisfacción laboral y en la toma de decisiones de los trabajadores, destacan las investigaciones de McClelland (1961, 1968) y Atkinson (1964) (citados en Chiang et al., 2010). La teoría de las necesidades sostiene que todas las personas tienen motivos o necesidades fundamentales que buscan satisfacer. Dentro del contexto laboral, McClelland (1961, citado en Chiang et al., 2010) identificó tres necesidades predominantes que influyen en la motivación y satisfacción de los trabajadores: logro, poder y afiliación.

La necesidad de logro está relacionada con la búsqueda de excelencia y el deseo de superar estándares de desempeño. Según McClelland (1961), las personas con una alta necesidad de logro tienen una inclinación natural a mejorar continuamente y alcanzar metas desafiantes pero realistas. Su satisfacción proviene del éxito obtenido y del reconocimiento de sus logros, siendo este su principal motor en el ámbito laboral.

La necesidad de poder se refiere al deseo de influir y ejercer control sobre otras personas y recursos. McClelland distingue entre el poder personal, orientado al control de individuos, y el poder institucional, centrado en la promoción del crecimiento organizacional. Las personas motivadas por la necesidad de poder suelen buscar posiciones de liderazgo y responsabilidades que les permitan ejercer una influencia significativa dentro de una organización.

La necesidad de afiliación se centra en la búsqueda de relaciones interpersonales cálidas y armoniosas. Aquellos con una alta necesidad de afiliación se sienten impulsados a establecer, mantener o renovar vínculos afectivos positivos

con otros. Según Munduate (1984, citado en Chiang et al., 2010), estas personas tienden a buscar la aprobación de los demás, trabajar en equipos que les proporcionen apoyo emocional y elegir entornos que promuevan la cooperación.

La teoría sugiere que, aunque todas las personas poseen cierto grado de estas necesidades, su intensidad y relevancia no siempre serán las mismas (Chiang et al., 2010). Esto dependerá de las características individuales y las circunstancias específicas. El entorno y las condiciones pueden hacer que una necesidad se vuelva prioritaria sobre las demás, siendo esta necesidad dominante la que guiará el comportamiento del individuo. Por ejemplo, una persona con una alta necesidad de logro tenderá a enfocar sus esfuerzos en alcanzar metas desafiantes y buscar empleos que ofrezcan oportunidades de crecimiento.

El emprendimiento, aunque no necesariamente ni de manera exclusiva, puede ser una respuesta común para personas con altos niveles de necesidad de logro o poder. Esto se debe a que el emprendimiento ofrece amplias posibilidades de desarrollo personal y profesional, además de posiciones de liderazgo y toma de decisiones que permiten influir sobre otros y ejercer control sobre las circunstancias. Desde esta perspectiva, la búsqueda de estas necesidades puede orientar las conductas para satisfacerlas, lo que refuerza la idea de que la satisfacción laboral es un factor que impulsa el emprendimiento.

### **Teorías de Locke: Teoría de la Finalidad y de los Valores**

La teoría de la finalidad, desarrollada por Locke entre las décadas de 1960 y 1970, parte de la premisa de que la motivación laboral es un proceso consciente en el que los trabajadores establecen metas y objetivos que, al cumplirse, generan satisfacción. Según este enfoque, el éxito profesional y la realización personal pueden constituir un fin en sí mismo, de modo que las metas laborales se convierten en una fuente independiente de motivación y satisfacción (Chiang et al., 2010).

Locke define la satisfacción como “un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (Locke,

1976, citado en Reyes, 2020, p. 39). En este sentido, la satisfacción laboral se produce cuando el trabajador percibe que su empleo le permite alcanzar sus objetivos personales y profesionales, mientras que la insatisfacción ocurre cuando su trabajo frustra o impide la consecución de estos valores.

Esta teoría también enfatiza el papel de la retroalimentación y la participación en la planificación y ejecución de las tareas. Según Locke, los trabajadores que tienen metas claras y específicas reciben retroalimentación sobre su desempeño y participan en la toma de decisiones dentro de la organización, muestran mayores niveles de motivación y satisfacción (Locke, 1976).

En relación con la teoría de los valores, la satisfacción en el trabajo resulta de la percepción de que el propio trabajador cumple o hace posible la consecución de los valores laborales importantes para él (Chiang et al., 2010, p. 184). Esto significa que las personas experimentan satisfacción o insatisfacción laboral según el grado en que sus valores personales se vean cumplidos en el entorno laboral. Por ejemplo, una persona que valore profundamente el equilibrio entre su vida personal y laboral probablemente se sentirá más satisfecha en empleos que ofrezcan horarios flexibles o la posibilidad de trabajo remoto, ya que estas condiciones facilitan el cumplimiento de dicho valor.

Esta teoría hace hincapié en que los aspectos valorados y que causan satisfacción pueden ser diferentes para cada persona, lo que sugiere que la satisfacción laboral puede provenir de múltiples factores que dependen de las personalidades, condiciones y necesidades de cada individuo (Chiang et al., 2010).

Desde la teoría de la finalidad y los valores de Locke, es posible analizar por qué algunas personas eligen emprender como camino profesional. Estas teorías sugieren que el emprendimiento puede representar una fuente de satisfacción laboral tanto por las actividades propias del emprendedor como por el cumplimiento de objetivos personales y profesionales. Para estos individuos, emprender puede satisfacer más que solo necesidades económicas, ya que también permite alcanzar valores importantes como la independencia, el logro y el control sobre el propio trabajo.

### **Teoría del Ajuste en el Trabajo**

La teoría desarrollada por Dawis y Lofquist en 1984 ha dado lugar a numerosas investigaciones y tiene importantes implicaciones en áreas como la selección de personal, la colocación, la formación, la orientación vocacional y el desarrollo de carrera. Esto refuerza la idea de que la satisfacción laboral es un factor determinante en la elección laboral de las personas (Chiang et al., 2010).

Al igual que las teorías de las expectativas (Vroom, 1964) y de la equidad (Adams, 1965), la teoría del ajuste de trabajo de Dawis y Lofquist se basa en la percepción del trabajador sobre el equilibrio entre las necesidades y valores que busca satisfacer en su empleo y los que realmente obtiene (Chiang et al., 2010). Esta teoría plantea que un ajuste adecuado entre las características del puesto y las condiciones de trabajo con las expectativas, necesidades y valores del trabajador genera satisfacción, mientras que un desajuste significativo provoca insatisfacción.

Desde esta perspectiva, la relación entre el trabajo y el trabajador es fundamental para comprender la satisfacción laboral, destacando la importancia de los factores intrínsecos asociados al trabajo, es decir, aquellos que generan satisfacción por sí mismos sin incluir las recompensas externas. Locke (1984, citado en Chiang et al., 2005, p. 1995) lo define como “aquellas (actividades) que el individuo disfruta por sí mismas, más allá de los beneficios externos que pueda proporcionar, como el dinero o el ascenso”.

### **Modelo de Hackman y Oldham: Características del Puesto de Trabajo**

El modelo de características del puesto de trabajo, desarrollado por Hackman y Oldham en 1980, se emplea para analizar el impacto de determinadas características laborales en los resultados laborales, incluida la satisfacción, la motivación y el desempeño. Este modelo parte de la premisa de que ciertos aspectos del trabajo son fundamentales para influir en los estados psicológicos



críticos de los trabajadores, lo que a su vez afecta sus comportamientos y actitudes en el entorno laboral (Hackman y Oldham, 1980).

El modelo identifica cinco características esenciales del puesto de trabajo que tienen un efecto directo en tres estados psicológicos críticos (Viamontes, 2010):

- Variedad de habilidades: La medida en que un trabajo requiere el uso de diversas habilidades y talentos. Un puesto que exige una amplia gama de habilidades es más probable que sea percibido como desafiante y satisfactorio, ya que permite al trabajador desarrollar nuevas destrezas y evitar la monotonía.
- Identidad de la tarea: Se refiere al grado en que un trabajo implica completar una tarea de principio a fin, proporcionando un sentido de logro y significado.
- Significación de la tarea: Representa el impacto percibido del trabajo en otras personas o en el entorno. Un trabajo que tiene un propósito significativo para el trabajador es más probable que genere satisfacción.
- Autonomía: El grado de independencia y libertad que tiene el trabajador para tomar decisiones sobre cómo llevar a cabo su trabajo. La autonomía fomenta un mayor sentido de responsabilidad y motivación.
- Retroalimentación: La cantidad de información que el trabajador recibe sobre su desempeño. Una retroalimentación constante permite ajustar comportamientos y reforzar la sensación de competencia y logro.

Estos cinco elementos influyen directamente en tres estados psicológicos críticos:

- Sentido experimentado del trabajo, que surge de la variedad de habilidades, la identidad y la significación de la tarea.
- Responsabilidad experimentada por los resultados, vinculada a la autonomía.
- Conocimiento de los resultados reales del trabajo, derivado principalmente de la retroalimentación.

El modelo también resalta cómo la monotonía, tanto objetiva como subjetiva, puede influir negativamente en la satisfacción laboral (Spector, 1992, citado en Chiang et al., 2010). Cuando un trabajo carece de estas características fundamentales, puede convertirse en una fuente de frustración e insatisfacción. Por el contrario, trabajos que incluyen retos mentales, oportunidades para el desarrollo de nuevas destrezas y retroalimentación constante son más propensos a generar satisfacción.

En este contexto, el emprendimiento puede representar una alternativa atractiva para aquellos que buscan un empleo que se ajuste a sus valores y necesidades. Por ejemplo, los emprendedores suelen experimentar altos niveles de autonomía y pueden encontrar mayor significado en sus tareas al observar directamente los resultados de su trabajo. Además, las actividades emprendedoras tienden a ofrecer un alto grado de identidad de la tarea y retroalimentación inmediata, lo que contribuye al sentido de logro y satisfacción.

Sin embargo, es importante considerar que el reto laboral debe estar en equilibrio con las capacidades del trabajador. Como señala García (2010, citado en Viamontes, 2010), un desafío que exceda las habilidades del individuo puede generar frustración y disminuir la satisfacción laboral, lo que podría derivar en el abandono temprano de un emprendimiento.

### **Teoría de la Autodeterminación**

La teoría de la autodeterminación es una macro teoría derivada de los trabajos de laboratorio y de campo de Deci y Ryan (1985) sobre la motivación humana. Su objetivo es proporcionar una comprensión generalizable del comportamiento, aplicable a diversos contextos como el educativo, deportivo y laboral, entre otros. Según los autores, la motivación se presenta en tres niveles jerárquicos: el nivel global, que se refiere a un sentimiento de satisfacción general influenciado por la personalidad del individuo; el nivel contextual, que se desarrolla en esferas específicas de la vida, como el trabajo, la educación o las relaciones

personales; y el nivel situacional, que se manifiesta en momentos concretos e irrepetibles (Stover et al., 2017).

Deci y Ryan (1985), al igual que Herzberg (1959), reconocen la existencia de dos tipos de motivación: intrínseca y extrínseca. Para ellos, la motivación intrínseca surge del placer y la satisfacción que genera la propia actividad, mientras que la motivación extrínseca está impulsada por factores externos, como recompensas o reconocimiento. La motivación intrínseca suele generar un compromiso más estable y duradero, así como un mayor grado de satisfacción. En contraste, la motivación extrínseca puede proporcionar satisfacción de manera más inmediata, pero tiende a ser menos sostenible en el tiempo y depende de estímulos externos para mantenerse.

Debido a la amplitud y complejidad de la teoría, Deci y Ryan la estructuraron en cinco subteorías que abordan distintos aspectos del fenómeno motivacional (Stover et al., 2017). La primera y más relevante para este trabajo es la teoría de las necesidades psicológicas básicas, que postula que la motivación humana está determinada por la satisfacción de tres necesidades fundamentales: autonomía, competencia y vinculación o pertenencia. Estas necesidades son consideradas innatas y universales, y su satisfacción es clave en los tres niveles de motivación (global, contextual y situacional), además de aplicarse a diversas facetas de la vida y del entorno social (Chirkov, 2009, citado en Stover et al., 2017).

Las cuatro subteorías restantes explican los procesos que dirigen la conducta hacia la satisfacción de estas necesidades a través de motivaciones intrínsecas y extrínsecas. Aunque no se abordarán en detalle, es importante destacar que el modelo general de la teoría de la autodeterminación resalta cómo la búsqueda de satisfacción de estas necesidades influye directamente en el comportamiento humano.

En el ámbito laboral, la satisfacción de las necesidades psicológicas se manifiesta de la siguiente manera: la autonomía se relaciona con la capacidad del individuo para tomar decisiones y ejercer control sobre su trabajo; la competencia implica el sentimiento de eficacia al enfrentar desafíos y la posibilidad de mejorar

habilidades mediante la práctica; y la vinculación hace referencia a la necesidad de establecer relaciones significativas con el grupo de trabajo y a la importancia de contar con un ambiente de apoyo y cooperación (Deci y Ryan, 1985).

Además, la teoría sugiere que la intensidad y prioridad de cada necesidad varían según el individuo y la situación. No obstante, estas necesidades están interrelacionadas, y la frustración prolongada de alguna de ellas puede derivar en insatisfacción generalizada (Faye y Sharpe, 2008, citado en Stover et al., 2017). Como indican Stover et al., “las necesidades están, por tanto, asociadas; los individuos necesitan sentir que eligieron y quieren llevar adelante aquello que están realizando, que son aptos en lo que hacen y que, en el proceso, se relacionan y conectan con otros significativos” (Stover et al., 2017, p. 109).

Desde esta perspectiva, el emprendimiento puede interpretarse como una opción viable para alcanzar altos niveles de satisfacción laboral, ya que permite satisfacer necesidades como la autonomía y la competencia. Como menciona Stover et al. (2017), la necesidad de autonomía en el trabajo puede cubrirse mediante experiencias de libertad y autocontrol, mientras que la competencia puede satisfacerse a través de actividades desafiantes y con un impacto visible en la organización. Estos elementos son característicos de la actividad emprendedora y podrían ser un factor determinante para que algunas personas opten por el emprendimiento como opción laboral.

La siguiente tabla (figura 13) hace una recapitulación de las teorías mostradas en este apartado sobre las necesidades y motivaciones laborales, en ella se presentan sus principales propuestas y su posible vinculación con la decisión de emprender.

Figura 13: Teorías sobre la Satisfacción y las motivaciones Laborales y sus elementos clave

Teoría	Principales Propuestas	Factores Clave	Aplicación en el Emprendimiento
Teoría de las Necesidades (McClelland)	Tres necesidades básicas: logro, poder y afiliación.	Logro, poder, afiliación	El emprendimiento satisface la necesidad de logro y poder.
Teoría de la Finalidad y de los Valores (Locke)	La motivación surge del cumplimiento de objetivos y valores personales.	Metas, retroalimentación, participación	El emprendimiento permite establecer metas propias y obtener reconocimiento.
Teoría del Ajuste en el Trabajo (Dawis y Lofquist)	La satisfacción laboral depende de la relación entre las expectativas y las recompensas obtenidas.	Equilibrio entre expectativas y recompensas	El emprendimiento permite ajustar las expectativas y recompensas de manera personalizada.
Modelo de Hackman y Oldham (Características del Puesto)	Cinco características esenciales del puesto: variedad de habilidades, identidad de la tarea, significación de la tarea, autonomía y retroalimentación.	Variedad de habilidades, identidad, significación, autonomía y retroalimentación	El emprendimiento proporciona autonomía y la posibilidad de desarrollar habilidades diversas.
Teoría de la Autodeterminación (Deci y Ryan)	La motivación depende de la satisfacción de tres necesidades básicas: autonomía, competencia y vinculación.	Autonomía, competencia, vinculación	El emprendimiento permite satisfacer la necesidad de autonomía, competencia y pertenencia.

Fuente: Elaboración propia con base en Landy y Conte (2005), Stoner et al. (1996), Robbins y Judge (2013), Chiang et al. (2010) y Stover et al. (2017).

### Relevancia de la Satisfacción para el Emprendimiento

Para determinar los principales factores que llevan a las personas a emprender, es necesario reconocer al emprendimiento como una decisión razonada y premeditada. Katz (1990) denominó a esto elección de estatus laboral y lo definió como “el proceso de decisión vocacional en términos de la decisión del individuo de ingresar a una ocupación como individuo asalariado o como trabajador independiente” (Katz, 1990, p. 31).

En este sentido, y reforzando la premisa de que el emprendimiento es una decisión de tipo vocacional, se encuentran los trabajos de Schein (1978) y Ronstadt (1984, 1988). Carroll y Mosakowski (1987) (citados en Katz, 1990) han realizado análisis vocacionales del proceso de autoempleo utilizando grandes conjuntos de datos de muestra. “Según estos modelos, la decisión de trabajar por cuenta propia refleja una elección vocacional” (Katz, 1990, p. 31).

Katz también sostiene que “para que la decisión de emprender conduzca a la acción depende de las oportunidades percibidas en el entorno” (Katz, 1990, p. 33). Sin embargo, la actividad emprendedora debe ser entendida como una elección laboral desde el supuesto de que el individuo analiza su oportunidad de obtener cierto puesto en un empleo asalariado y la compara con la opción de trabajar por cuenta propia. Un ejemplo de esto sería una persona interesada en la vocación de chef, quien puede optar por trabajar en un restaurante como empleado asalariado o, en su lugar, abrir su propio restaurante y trabajar de manera independiente.

Desde esta perspectiva, el emprendimiento surge de una evaluación tanto objetiva como subjetiva de los individuos sobre su actividad laboral. Katz (1990) sugiere que, desde el punto de vista psicológico, los valores que con mayor probabilidad conducen a cambios en las actitudes y comportamientos son la autonomía, como lo sugieren Schein (1978) y Smith y Miner (1983); la creatividad, mencionada por los mismos autores; la ganancia material, evidenciada en las necesidades de logro (McClelland, 1961; McClelland y Winter, 1969) y poder (McClelland, 1975); y la integración, entendida como la solución positiva que buscan quienes se encuentran en situaciones de alienación (Durkheim, 1960; Nelson, 1968; Bonjean, 1966) (Katz, 1990, p. 31).

### **Factores Generadores de Insatisfacción Laboral y su Relevancia en el Estudio de las Intenciones Emprendedoras**

Dentro del estudio del comportamiento laboral, la insatisfacción laboral ha sido reconocida como una experiencia psicológica negativa que emerge cuando existe una discrepancia entre las expectativas del trabajador y las condiciones

reales de su empleo. A diferencia de la satisfacción laboral, que suele entenderse como un estado placentero asociado al cumplimiento de necesidades y metas personales, la insatisfacción representa una respuesta afectiva negativa que puede generar frustración, desmotivación e incluso comportamientos disfuncionales dentro del ámbito laboral (Chiang et al., 2010; Landy y Conte, 2005; Viamontes, 2010).

Desde el enfoque de la teoría bifactorial de Herzberg (1959) los factores que generan satisfacción son distintos a los que provocan insatisfacción. En este sentido, la insatisfacción laboral no es simplemente la ausencia de satisfacción, sino que responde a la carencia o deterioro de los llamados factores de higiene, tales como las condiciones físicas del trabajo, el salario, las políticas organizacionales y la calidad de la supervisión. Cuando estos elementos no son adecuados, el trabajador no necesariamente se sentirá motivado, pero sí experimentará un malestar que puede derivar en insatisfacción.

Por otro lado, la teoría de las expectativas de Vroom (1964) aporta una mirada centrada en la relación entre esfuerzo, desempeño y recompensa. Desde esta perspectiva, la insatisfacción surge cuando los resultados obtenidos en el empleo no cumplen con las expectativas del trabajador, o bien cuando la recompensa percibida carece de valor personal (valencia), o se considera débilmente vinculada al esfuerzo invertido (instrumentalidad). Así, una persona puede sentirse insatisfecha si considera que su esfuerzo no se traduce en logros significativos o beneficios tangibles.

La teoría de la equidad de Adams (1965) también ha sido clave para explicar este fenómeno. Plantea que los trabajadores realizan comparaciones sociales sobre la relación entre sus aportaciones y las recompensas que reciben, en comparación con otros. Si perciben que hay una situación de inequidad, especialmente en desventaja, se genera una tensión psicológica que se traduce en insatisfacción. Esta percepción de injusticia puede no solo afectar la motivación, sino también desencadenar reacciones como la disminución del esfuerzo, el conflicto o incluso la renuncia.

También es viable atender el concepto desde la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985), donde la insatisfacción puede explicarse por la frustración de necesidades psicológicas básicas como la autonomía, la competencia y la vinculación. Cuando los entornos laborales limitan la toma de decisiones, imponen tareas poco desafiantes o generan relaciones conflictivas, las personas pueden experimentar una desmotivación progresiva y un deterioro en su bienestar general, lo cual se manifiesta como insatisfacción con su trabajo.

Continuando desde una perspectiva teórica, distintos modelos han intentado explicar las causas que generan insatisfacción en el trabajo. La teoría bifactorial de Herzberg (1959) establece que existen factores de higiene cuya ausencia no produce satisfacción, pero cuya deficiencia genera malestar y descontento laboral. Entre estos factores se encuentran el salario, la supervisión, las condiciones físicas del entorno, la seguridad en el empleo y las relaciones interpersonales. Su ausencia o deterioro puede detonar sentimientos de injusticia, inseguridad o desvalorización en el trabajador.

De manera similar, la teoría de la equidad de Adams (1965) plantea que cuando un individuo percibe un desequilibrio entre sus aportaciones y las recompensas que recibe, se produce una sensación de injusticia que puede derivar en insatisfacción. Esta percepción de inequidad no depende solo de las condiciones objetivas del trabajo, sino también de las comparaciones sociales que el trabajador realiza con sus pares.

Por otro lado, la teoría de las expectativas de Vroom (1964) sugiere que la motivación y satisfacción laboral están ligadas a la relación entre el esfuerzo realizado, los resultados obtenidos y el valor que el trabajador asigna a esos resultados. Cuando estos elementos no se alinean, por ejemplo, si se percibe que un gran esfuerzo no conlleva un reconocimiento proporcional, es probable que emerja un estado de insatisfacción. En conjunto, estas teorías coinciden en señalar que la insatisfacción no proviene únicamente de condiciones laborales precarias, sino también de la percepción subjetiva del trabajador sobre su entorno y las recompensas que obtiene, sean estas económicas, emocionales o simbólicas.



La insatisfacción laboral puede manifestarse de diversas maneras, tanto a nivel emocional como conductual. En términos afectivos, los trabajadores insatisfechos pueden experimentar frustración, ansiedad, irritabilidad o sentimientos de estancamiento profesional. A nivel conductual, esto puede traducirse en ausentismo, rotación laboral, disminución del desempeño, falta de compromiso organizacional e incluso abandono del empleo. Como han señalado Warr (1999) y Wright y Cropanzano (2000) la insatisfacción laboral está directamente relacionada con el bienestar psicológico del trabajador y puede influir significativamente en su conducta dentro de la organización.

Además, Viamontes (2010) menciona que, ante un contexto de insatisfacción prolongada, los trabajadores pueden responder mediante la lealtad pasiva, la expresión activa de inconformidad, la negligencia o el abandono del puesto. Esta última, en particular, puede conducir a la búsqueda de nuevas oportunidades laborales que ofrezcan mayores niveles de satisfacción, entre ellas, el emprendimiento. Desde esta perspectiva, la insatisfacción no solo representa una experiencia negativa, sino que también puede convertirse en un factor detonante para la acción, en tanto impulsa al individuo a replantear su trayectoria profesional y buscar entornos que respondan mejor a sus necesidades y valores personales.

Desde una perspectiva motivacional, teorías como la de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985) sugieren que la insatisfacción laboral puede surgir cuando el entorno de trabajo impide la satisfacción de necesidades psicológicas básicas como la autonomía, la competencia o la vinculación. Cuando estas necesidades se ven frustradas de manera constante, es probable que los individuos experimenten desmotivación, pérdida de compromiso con la organización y una creciente sensación de malestar en el trabajo.

De forma similar, la teoría del ajuste en el trabajo de Dawis y Lofquist (1984) sostiene que la insatisfacción emerge cuando existe un desajuste entre las expectativas del trabajador en términos de valores, metas y necesidades, así como las características del puesto o las recompensas ofrecidas. Ambos enfoques coinciden en que la falta de alineación entre el individuo y su entorno laboral puede

derivar en una experiencia subjetiva de insatisfacción, lo que a su vez podría influir en decisiones laborales futuras, incluyendo la intención de abandonar el empleo o explorar otras alternativas como el autoempleo.

En este sentido, la insatisfacción laboral no debe entenderse únicamente como un síntoma de malestar organizacional, sino también como una variable con capacidad para influir en las decisiones de carrera. Landy y Conte (2005) han afirmado que trabajadores insatisfechos no solo presentan mayores niveles de rotación, ausentismo o negligencia, sino que también desarrollan una disposición más activa hacia la búsqueda de alternativas profesionales.

Katz (1990) señala que la elección entre el trabajo asalariado y el autoempleo puede estar influida por la percepción de insatisfacción en el empleo actual, lo cual puede motivar al individuo a considerar el emprendimiento como una vía para recuperar el control sobre su actividad laboral y alcanzar una mayor congruencia con sus valores personales. Desde esta perspectiva, el emprendimiento no se concibe únicamente como una oportunidad de negocio, sino como una respuesta racional y adaptativa ante contextos de malestar laboral.

Por otro lado, estudios como el de Rusbult y Lowery (citados en Viamontes, 2010) proponen que la insatisfacción laboral puede generar cuatro tipos de respuestas en los trabajadores: lealtad, expresión, negligencia y abandono. La lealtad implica una actitud pasiva y optimista ante la situación laboral, esperando que esta mejore sin tomar medidas concretas. La expresión, en cambio, supone una respuesta activa en la que el trabajador manifiesta su inconformidad y propone mejoras para cambiar su situación. La negligencia refleja comportamientos como la impuntualidad, la disminución del esfuerzo o la desatención de las responsabilidades. Finalmente, el abandono representa la decisión de renunciar al empleo para buscar nuevas alternativas que puedan generar mayor satisfacción.

Estas cuatro respuestas permiten observar que la insatisfacción no siempre se expresa de forma directa o explícita, sino que puede derivar en una amplia gama de actitudes y decisiones laborales. Desde esta perspectiva, la insatisfacción se convierte en un catalizador que impulsa la búsqueda de nuevos horizontes

profesionales, siendo el emprendimiento una de las posibles vías de escape para aquellos que desean condiciones de trabajo más óptimas a sus necesidades, mayor autonomía, reconocimiento o sentido en su trabajo (Viamontes, 2010).

En el marco de este trabajo, resulta especialmente relevante considerar cómo la insatisfacción laboral puede actuar como un detonante para la elección del emprendimiento como vía alternativa. Diversas teorías analizadas en capítulos anteriores sugieren que los individuos toman decisiones profesionales basadas no solo en la atracción hacia determinadas ocupaciones, sino también como una respuesta frente a contextos desfavorables o frustrantes. Tal es el caso de la teoría de la equidad de Adams (1965), que plantea que, ante la percepción de desequilibrio entre lo que se aporta y lo que se recibe, los trabajadores buscarán restablecer la equidad, ya sea ajustando su comportamiento o abandonando su empleo. Asimismo, desde la teoría de las expectativas de Vroom (1964), si los resultados esperados no se corresponden con los esfuerzos realizados, es probable que el trabajador pierda motivación y comience a explorar alternativas más gratificantes.

Bajo estas perspectivas, el emprendimiento puede surgir como una elección razonada cuando el empleo asalariado deja de cumplir con los criterios personales de justicia, reconocimiento o desarrollo profesional. Esto también se alinea con los planteamientos de la teoría del ajuste en el trabajo de Dawis y Lofquist (1984), la cual afirma que la insatisfacción emerge cuando las condiciones del empleo no se ajustan a las necesidades, valores o expectativas del trabajador, lo cual podría motivar a buscar un entorno laboral más alineado con sus metas personales.

Finalmente, la relación entre insatisfacción laboral e intenciones emprendedoras puede entenderse también a partir de los modelos psicológicos que explican la elección vocacional y la motivación hacia el autoempleo. Como se exploró en capítulos anteriores, la teoría del evento emprendedor de Shapero y Sokol (1982) plantea que la decisión de emprender puede surgir cuando un evento disruptivo, como una experiencia laboral negativa o insatisfactoria, provoca una reevaluación de las opciones profesionales del individuo. En este modelo, la

insatisfacción laboral funcionaría como ese evento catalizador que rompe con la inercia del empleo asalariado y abre paso a nuevas alternativas de acción.

Del mismo modo, la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985) sugiere que cuando las necesidades psicológicas básicas, como la autonomía, la competencia o la vinculación social, no se ven satisfechas en el empleo formal, los individuos tenderán a buscar contextos donde sí puedan ser cubiertas. El emprendimiento, en este caso, podría ser en ciertas ocasiones una estrategia para restablecer dichas necesidades, lo que permite interpretar la insatisfacción no solo como un estado de malestar, sino también como una señal que orienta al individuo hacia entornos laborales más alineados con sus aspiraciones personales y profesionales.

Por estas razones, comprender los factores que generan insatisfacción laboral y su impacto en las decisiones vocacionales resulta clave para analizar la motivación emprendedora. Este enfoque permite ampliar el análisis del emprendimiento más allá de su dimensión económica, integrando también los factores subjetivos y experienciales que influyen en su elección como alternativa frente al empleo asalariado.

## **Resumen**

En este apartado se han abordado diversas teorías sobre la satisfacción y la motivación laboral, poniendo énfasis en las motivaciones intrínsecas que, según autores como Herzberg (1959) y Deci y Ryan (1985), generan niveles más altos y duraderos de satisfacción. Estas motivaciones no dependen exclusivamente de factores estáticos del empleo, sino de la personalidad, los intereses y las percepciones individuales de cada persona.

Viamontes (2010) menciona que existe un consenso dentro de la comunidad científica en reconocer la satisfacción como una actitud que asumen las personas frente a su trabajo y sus distintas facetas. Por otro lado, Newcomb, Turner y Converse (1965, citados en Chiang et al., 2010) afirman que una de las principales

características de las actitudes es su capacidad determinante en el comportamiento, ya que predisponen a la acción. En este sentido, se puede confirmar que la satisfacción laboral influye de manera relevante en el comportamiento de las personas, incluida su elección laboral.

Algunos de los factores más mencionados por los investigadores de la motivación y la satisfacción laboral son la necesidad de logro (Herzberg, 1959; McClelland, 1961), de poder y autonomía (McClelland y Atkinson, 1964; Deci y Ryan, 1985; Hackman y Oldham, 1980). También se destaca la satisfacción relacionada con la actividad laboral y el gusto por desarrollarla. Como sugiere la teoría de la finalidad de Locke (1968), el éxito profesional y la autorrealización pueden constituir un fin en sí mismos.

Chiang et al. (2010, p. 196) afirman que “para que un trabajador pueda calificar su propio trabajo como agradable exige sentir que su actividad es algo razonable, que es competente y que ejercita su capacidad intelectual en la tarea. De lo contrario, el trabajo se convierte en una fuente frecuente e importante de frustración e insatisfacción”. De igual manera, Spector (1992) señala que la monotonía tiene una relación negativa con la satisfacción laboral.

La percepción de satisfacción derivada de la actividad laboral está relacionada con la necesidad de competencia y logro (Deci y Ryan, 1985; McClelland, 1961), los factores motivacionales reconocidos por la teoría bifactorial (Herzberg, 1959) y las características esenciales del puesto de trabajo identificadas en el modelo de Hackman y Oldham (1980).

Estas teorías sugieren que los trabajadores están más motivados cuando realizan tareas que desafían sus habilidades, fomentan la creatividad, son percibidas como relevantes para la organización y tienen metas y objetivos laborales bien definidos. En contraste, cuando realizan trabajos monótonos o en los que no perciben su importancia, la satisfacción laboral disminuye. Estos factores están claramente vinculados a la compatibilidad entre la persona y el puesto de trabajo. En este sentido, el emprendimiento puede proporcionar altos niveles de satisfacción, ya que permite al emprendedor establecer sus propias metas y objetivos,

desarrollarse personal y profesionalmente y desempeñar actividades que le permitan utilizar sus habilidades y aptitudes.

Robbins (1998, citado en Viamontes, 2010) sostiene que los trabajadores tienden a preferir empleos en los que puedan utilizar sus destrezas, realizar tareas variadas y contar con libertad y retroalimentación constante sobre su desempeño. Además, como señala Rajni (2022), los empleados trabajan con mayor motivación y entusiasmo cuando tienen un control total sobre su trabajo, lo que solo ocurre cuando cuentan con suficiente libertad para tomar decisiones y apropiarse de sus resultados.

Se ha buscado establecer cómo el emprendimiento, por sus características, puede ser una fuente de satisfacción para los emprendedores y cómo esto puede ser un factor determinante para que algunas personas elijan el emprendimiento como opción laboral. No obstante, esto no implica que las necesidades mencionadas en las teorías anteriores no puedan ser satisfechas en el empleo asalariado, ni que todas las personas encuentren en el emprendimiento la alternativa más viable o la mejor opción para contrarrestar una posible insatisfacción del empleo asalariado.

Como se ha determinado a lo largo de este trabajo, la decisión de emprender no depende de un solo factor, sino de múltiples elementos. El modelo del evento emprendedor de Shapero y Sokol (1982) menciona los eventos disruptivos como situaciones que suelen impulsar de manera decisiva el emprendimiento, los cuales pueden variar ampliamente entre individuos. Por otro lado, la teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991) indica que la mejor manera de explicar y predecir el comportamiento emprendedor está asociada con la presión o norma social, la percepción de viabilidad y la deseabilidad.

Asimismo, se ha establecido que la satisfacción se alcanza de maneras diversas según cada persona. La teoría de los valores de Locke (1976) sostiene que los elementos del trabajo generan distintos niveles de satisfacción para cada individuo, pues cada persona valora de manera diferente los aspectos propios del empleo. En consecuencia, las necesidades que el emprendimiento es capaz de

satisfacer pueden ser más relevantes para algunas personas que para otras. También deben considerarse los elementos del emprendimiento que pueden generar insatisfacción. Douglas (2020) denominó a esta situación utilidad psíquica, refiriéndose a la evaluación personal que realiza un individuo sobre los beneficios menos las desventajas o costos (monetarios y psíquicos) del emprendimiento. Esta evaluación, que incluye tanto elementos que generan satisfacción como aquellos que provocan insatisfacción, influye significativamente en las intenciones emprendedoras de las personas.

Sin embargo, el propósito de este análisis es establecer la conexión existente entre la satisfacción laboral y la decisión de optar por el emprendimiento en lugar del empleo asalariado.

En la actualidad, el trabajo no solo es un medio para obtener ingresos, sino también una fuente de significado, identidad y bienestar para los individuos. Como señalan Davis y Corona Rodríguez (1986, citado en Reyes, 2020, p. 41) “la satisfacción laboral forma parte de la satisfacción en la vida, lo que refuerza su impacto en la toma de decisiones profesionales”. Chiang et al. (2010, p. 195) afirman que “el trabajo cumple un conjunto mucho más amplio de funciones, e incluso puede llegar a constituir todo un estilo de vida. Constituye un fin en sí mismo o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal”.

## Capítulo 4: Metodología

### Introducción

El análisis de las intenciones emprendedoras desde la perspectiva de la satisfacción e insatisfacción laboral exige una aproximación metodológica que permita captar las experiencias, motivaciones y valoraciones subjetivas de los individuos. Las decisiones laborales, y en particular la elección del emprendimiento como camino profesional, no pueden comprenderse únicamente a partir de variables cuantificables, ya que se encuentran profundamente marcadas por la historia personal, el entorno social y las emociones asociadas al trabajo. En este sentido, los modelos tradicionales de investigación que priorizan la medición objetiva de los fenómenos resultan insuficientes para explorar la complejidad inherente a los procesos de toma de decisión laboral.

Según se ha visto a lo largo de este trabajo, el surgimiento de intenciones emprendedoras no es un fenómeno unidimensional, sino que responde a múltiples factores personales y contextuales. La literatura ha documentado que, en algunos casos, estas intenciones emergen como respuesta a experiencias laborales negativas, tales como la falta de reconocimiento, el estancamiento profesional o la desmotivación dentro del empleo asalariado. Sin embargo, comprender la manera en que estas experiencias son interpretadas por quienes las viven requiere una metodología capaz de captar los significados subjetivos construidos a partir de dichas vivencias. De ahí la necesidad de adoptar un enfoque cualitativo que permita reconstruir el sentido que los individuos otorgan a sus trayectorias laborales y a su decisión de emprender.

Este capítulo expone el diseño metodológico de la investigación, justificando la elección del enfoque cualitativo y describiendo las técnicas empleadas para la recolección y análisis de los datos. Se detalla el método fenomenológico como herramienta central para acceder a la experiencia vivida de los emprendedores entrevistados, así como la entrevista semiestructurada como técnica principal para captar sus percepciones. También se explica el proceso de selección intencional de máxima variación utilizado para conformar la muestra, con el objetivo de asegurar



la inclusión de perfiles diversos. Finalmente, se presentan los criterios que orientaron la construcción de las preguntas de la entrevista y su vinculación con los marcos teóricos previamente desarrollados.

### **Enfoque cualitativo en la investigación social**

Los estudios cualitativos han adquirido un papel fundamental en la investigación social debido a su capacidad para explorar fenómenos en profundidad y comprender los significados subjetivos que los individuos otorgan a sus experiencias. A diferencia de los enfoques cuantitativos, cuyo objetivo es la generalización de resultados mediante el análisis estadístico, la investigación cualitativa busca interpretar y describir la realidad desde la perspectiva de los actores involucrados (Creswell, 2009).

Según Creswell (2007), la investigación cualitativa se caracteriza por su énfasis en la naturaleza interpretativa de los datos, la interacción entre el investigador y los participantes, y el uso de métodos flexibles y adaptativos que permiten captar la complejidad del fenómeno de estudio. Asimismo, se enfoca en la validez interna del estudio, más que en la representatividad estadística de la muestra (Ruiz, 2010). En este sentido, un enfoque cualitativo para este estudio podría ayudar a comprender las percepciones y motivaciones de los participantes en torno a su elección de empleo y las razones que los llevan a considerar el emprendimiento como una alternativa viable frente al trabajo asalariado.

El enfoque cualitativo se fundamenta en la comprensión profunda de fenómenos sociales a través de la interpretación de los significados que los individuos les otorgan. Este tipo de estudios permite explorar en detalle procesos, creencias, motivaciones y valores de los participantes, lo que facilita una aproximación más contextualizada a la realidad investigada (Sampieri et al., 2014). Su flexibilidad y carácter exploratorio lo convierten en una herramienta ideal para indagar en fenómenos poco estudiados o complejos, donde la subjetividad juega un papel importante.

Además, la investigación cualitativa permite acceder a la experiencia vivencial de los sujetos, generando datos ricos y descriptivos que contribuyen a la formulación de nuevas hipótesis o teorías. En el caso de esta investigación, se busca conocer las percepciones y experiencias de los participantes sobre la satisfacción laboral y su influencia en la decisión de emprender, por lo que un diseño cualitativo resulta el más adecuado para obtener información detallada y contextualizada.

Es importante destacar las diferencias fundamentales entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, ya que esto permite comprender por qué se ha optado por el primero en esta investigación. Según Sampieri et al. (2014), el enfoque cuantitativo se basa en la medición objetiva de fenómenos y el análisis estadístico de datos, con el objetivo de identificar patrones generales aplicables a poblaciones más amplias. Por otro lado, el enfoque cualitativo busca profundizar en la comprensión de fenómenos a partir de la exploración de experiencias y percepciones individuales.

En la investigación cuantitativa, los datos se obtienen mediante encuestas estructuradas y experimentos, mientras que en la investigación cualitativa se privilegian métodos como la observación, las entrevistas y los grupos focales. Además, el análisis en el enfoque cuantitativo se centra en variables y relaciones estadísticas, mientras que en el enfoque cualitativo se orienta hacia la interpretación de significados y la construcción de categorías analíticas (Ruiz, 2010).

La investigación cualitativa no busca generalizar los resultados a una población más amplia, sino comprender a profundidad el fenómeno estudiado en su contexto específico. Como señala Ruiz (2010), este enfoque permite captar la riqueza y complejidad de los significados sociales, siendo particularmente útil en estudios exploratorios que buscan generar conocimiento sobre fenómenos poco estudiados.

La elección del enfoque cualitativo en esta investigación responde a la necesidad de explorar en profundidad las percepciones, experiencias y motivaciones de los participantes en relación con la satisfacción laboral y su

influencia en la decisión de emprender. Dado que el estudio busca comprender cómo los individuos interpretan su propia trayectoria laboral y las razones que los han llevado a optar por el emprendimiento, se requiere una aproximación de este tipo para captar la percepción y el contexto particular para la toma de estas decisiones.

### **Métodos cualitativos y técnicas de recolección de datos**

Existen diversos métodos cualitativos que permiten la recopilación e interpretación de información, cada uno con características y finalidades particulares. Algunos de los métodos más utilizados incluyen:

- **Etnografía:** Método basado en la observación participante dentro de un grupo o comunidad con el fin de comprender sus costumbres, valores y dinámicas sociales. La etnografía busca la inmersión del investigador en el entorno de los sujetos para obtener una perspectiva holística de su realidad (Vargas Beal, 2005).
- **Estudio de caso:** Se centra en el análisis detallado de un fenómeno o evento específico dentro de su contexto real. Yin (citado en Sandoval, 2002) señala que el estudio de caso permite un examen profundo de situaciones particulares, facilitando la comprensión de procesos complejos.
- **Teoría fundamentada:** Desarrollada por Glaser y Strauss (1967, citado en Tarrés, 2001), esta metodología tiene como objetivo construir teoría a partir de los datos recopilados de manera inductiva. El proceso implica la recolección y análisis de datos simultáneamente, permitiendo la identificación de categorías emergentes y la generación de conceptos teóricos.
- **Fenomenología:** Método que busca explorar la experiencia vivida de los individuos para comprender el significado que otorgan a ciertos eventos o situaciones. Se enfoca en la percepción subjetiva y en cómo las personas interpretan su realidad (Sandoval, 2002).

- **Hermenéutica:** Se basa en la interpretación de textos o discursos con el objetivo de comprender los significados detrás de ellos. Es comúnmente utilizada en estudios sobre discursos políticos, religiosos y filosóficos (Ruiz, 2010).

Entre los métodos cualitativos, el enfoque fenomenológico resulta adecuado para esta investigación, ya que permite comprender las experiencias subjetivas de los participantes en relación con su trayectoria laboral y su transición hacia el emprendimiento. A través del análisis de las percepciones, emociones y motivaciones de los emprendedores, se busca identificar cómo influyó la satisfacción o insatisfacción laboral en su decisión de emprender. Este enfoque favorece una comprensión contextualizada del fenómeno desde la perspectiva de quienes lo han vivido, lo cual resulta especialmente útil en el estudio de fenómenos complejos que no pueden reducirse a variables cuantificables.

La fenomenología es un enfoque metodológico cualitativo que se centra en explorar y comprender la experiencia vivida por los individuos en relación con un fenómeno específico. A diferencia de otros métodos que buscan explicar relaciones causales o construir teorías, la fenomenología pretende captar el significado que los sujetos otorgan a sus vivencias, atendiendo a su percepción, reflexión e interpretación subjetiva. Desde esta perspectiva, el objetivo no es generalizar resultados, sino acceder a las estructuras del pensamiento y los sentimientos de quienes han experimentado directamente el fenómeno en estudio (Ruiz, 2010).

Este enfoque resulta particularmente útil cuando se busca entender fenómenos complejos y profundamente personales, como lo son las motivaciones para emprender y la forma en que los individuos perciben su satisfacción o insatisfacción con el empleo asalariado. Al centrarse en la experiencia subjetiva, la fenomenología permite interpretar cómo los entrevistados construyen sentido en torno a sus trayectorias laborales, qué factores valoran en su trabajo y qué elementos fueron determinantes para tomar la decisión de emprender. Tal como lo señala Sampieri et al. (2014), este método es adecuado para estudios que desean

comprender en profundidad los significados que las personas atribuyen a sus elecciones y acciones.

En el marco de esta investigación, la fenomenología ofrece una vía para captar, a través de entrevistas semiestructuradas, las experiencias y significados que los emprendedores atribuyen a su paso por el empleo asalariado y a su posterior decisión de emprender. La entrevista, al permitir una conversación reflexiva y abierta, facilita la reconstrucción del relato personal de cada participante y favorece la identificación de temas comunes sin perder de vista la singularidad de cada historia. Esta aproximación permite examinar no solo las motivaciones explícitas para emprender, sino también las emociones, valores y expectativas que subyacen en esa decisión.

Finalmente, la elección del enfoque fenomenológico se alinea con el interés del estudio por explorar la influencia de la satisfacción y la insatisfacción laboral desde la perspectiva de quienes han transitado ambos caminos: el trabajo asalariado y el emprendimiento. En este sentido, se busca comprender cómo estas vivencias influyen en sus intenciones emprendedoras, reconociendo que tales decisiones no siempre responden a lógicas racionales o económicas, sino a significados contruidos a partir de la experiencia vivida.

Los métodos cualitativos cuentan con diversas técnicas de recolección de datos que permiten explorar en profundidad los fenómenos sociales. Según Vargas Beal (2005), estas técnicas se eligen en función del objeto de estudio y el nivel de detalle que se desea obtener. Algunas de las técnicas más utilizadas en la investigación cualitativa incluyen:

- Observación participante y no participante: Permite al investigador adentrarse en el contexto de los sujetos de estudio y registrar de manera detallada sus comportamientos, interacciones y dinámicas sociales. La observación puede ser abierta (cuando los participantes saben que están siendo observados) o encubierta (cuando el investigador no revela su identidad como tal).

- **Análisis documental:** Se basa en el estudio de textos, informes, archivos históricos y documentos oficiales que pueden aportar información relevante sobre el fenómeno analizado.
- **Grupos focales:** Consisten en reuniones de discusión guiadas por un moderador, donde un grupo de personas comparte experiencias y opiniones sobre un tema específico. Esta técnica permite captar interacciones y acuerdos dentro de un grupo social.
- **Historias de vida:** Se centra en la recopilación detallada de experiencias individuales a lo largo del tiempo, permitiendo comprender la evolución de determinados fenómenos desde la perspectiva del sujeto.
- **Entrevistas:** La entrevista cualitativa es una de las herramientas más empleadas para recolectar datos en profundidad. Permite acceder a la perspectiva del entrevistado, explorar su subjetividad y comprender cómo construye su realidad social (Ruiz, 2010).

Dentro de las técnicas de recolección de datos de los métodos cualitativos, la entrevista se destaca como una herramienta esencial para la obtención de información detallada y contextualizada sobre la experiencia de los sujetos. Según Sampieri et al. (2014), la entrevista cualitativa es un proceso de interacción entre el entrevistador y el entrevistado que permite la exploración de percepciones, valores y creencias en relación con un fenómeno social. Se caracteriza por ser flexible y adaptable a los objetivos del estudio, permitiendo obtener datos ricos y complejos.

Las entrevistas pueden clasificarse en tres tipos principales: Estructuradas; las cuales siguen una guía rígida de preguntas predefinidas, sin incluir desviaciones o exploraciones adicionales. No estructuradas; son básicamente una conversación abierta, donde el entrevistador adapta las preguntas según el flujo de la interacción. Y Semiestructuradas; estas combinan ambos enfoques, utilizando una guía de preguntas generales, pero con la posibilidad de profundizar en aspectos relevantes que surjan durante la conversación (Ruiz, 2010).

La entrevista cualitativa permite indagar en las experiencias y motivaciones de los participantes, proporcionando información detallada sobre sus percepciones y significados. Una de sus principales ventajas es la posibilidad de adaptación y exploración de nuevos temas que puedan emerger durante el diálogo (Tarrés, 2001). Además, favorece la creación de un ambiente de confianza entre el entrevistador y el entrevistado, lo que facilita respuestas más auténticas y reflexivas.

Sin embargo, la entrevista también presenta algunas limitaciones. Entre ellas, el tiempo requerido para su aplicación y análisis, la posibilidad de sesgos por parte del entrevistador y la necesidad de habilidades específicas para interpretar adecuadamente las respuestas (Ruiz, 2010). Asimismo, factores como la disposición del entrevistado, la dinámica de la conversación y la relación entre ambas partes pueden influir en la calidad de los datos obtenidos.

### **Estrategias de selección de participantes en la investigación cualitativa**

La selección de participantes en la investigación cualitativa se distingue del empleado en los estudios cuantitativos por su orientación a la selección intencional de los casos en lugar de la representatividad estadística. En lugar de buscar una muestra aleatoria que permita inferencias generalizables, los estudios cualitativos buscan sujetos que puedan aportar información valiosa y detallada sobre el fenómeno en cuestión (Ruiz, 2010). Este enfoque responde a la naturaleza de la investigación cualitativa, donde el interés principal radica en la profundidad de la comprensión más que en la amplitud o magnitud de los datos obtenidos.

A lo largo del desarrollo de la investigación cualitativa, han surgido diversas estrategias de selección que se adecúan a diferentes propósitos y enfoques metodológicos. Un enfoque ampliamente utilizado es el muestreo intencional, en el que los participantes se seleccionan con base en criterios específicos que los hacen relevantes para el estudio. Esta estrategia permite incluir sujetos que han vivido experiencias significativas en relación con el objeto de estudio, lo que favorece una exploración más rica y detallada de sus percepciones y motivaciones (Ruiz, 2010).

Dependiendo de la investigación, la selección intencional puede complementarse con otras estrategias que permitan abarcar una mayor diversidad de perspectivas.

Otra técnica de selección es la selección teórica, utilizado en estudios basados en la teoría fundamentada, esta no establece de una cantidad fija de participantes, en su lugar, la selección de sujetos se ajusta conforme avanza el análisis de los datos, asegurando que la información recopilada sea suficiente para alcanzar la saturación teórica, es decir, el punto en el que no surgen nuevos elementos significativos en los discursos de los entrevistados. Este tipo de selección se utiliza principalmente en estudios que buscan generar teorías a partir de la información empírica (Ruiz, 2010).

Otra estrategia relevante dentro de la selección de participantes en el análisis cualitativo es la selección por conveniencia, que se basa en la selección de participantes accesibles y dispuestos a colaborar en la investigación. Aunque puede ser útil en ciertas circunstancias, este tipo de muestreo presenta la limitación de no garantizar una diversidad suficiente de experiencias y perspectivas, lo que podría afectar la profundidad del análisis. De manera similar, la selección en cadena o de bola de nieve permite la identificación de nuevos participantes a través de las recomendaciones de aquellos que ya han sido entrevistados. Este método puede ser útil en estudios de poblaciones difíciles de localizar.

En el presente trabajo, se ha optado por la entrevista semiestructurada como técnica principal de recolección de datos, combinándola con una selección intencional de máxima variación. La elección de esta metodología responde a la necesidad de captar en profundidad la relación entre satisfacción laboral y emprendimiento, explorando no solo las respuestas directas de los participantes, sino también sus percepciones, emociones y reflexiones sobre sus trayectorias laborales. Dado que este estudio busca analizar cómo la búsqueda de satisfacción, así como la insatisfacción laboral, pueden influir en el desarrollo de intenciones emprendedoras, resulta pertinente emplear una técnica que permita aproximarse a las experiencias personales y a las razones que llevaron a estos sujetos a optar por el emprendimiento como alternativa frente al empleo asalariado. Este método



permitirá ahondar en sus experiencias y decisiones laborales desde una perspectiva subjetiva y contextualizada (Tarrés, 2001).

La selección intencional se refiere a la selección de los participantes con base en su experiencia en el ámbito laboral y su vinculación con el emprendimiento. Se incluirán individuos con trayectorias profesionales diversas y distintos niveles de experiencia en el autoempleo. Además, la estrategia de máxima variación, expresada a mayor detalle en el siguiente apartado, busca identificar patrones comunes y diferencias significativas en distintos contextos, generalizando un poco más la influencia de la satisfacción laboral en la decisión de emprender.

### **Características de la investigación**

La presente investigación tiene como objetivo analizar cómo la búsqueda de satisfacción laboral, así como la insatisfacción experimentada en el empleo asalariado, influyen en las intenciones emprendedoras de trabajadores autónomos en la Ciudad de México. Para ello, se optó por un enfoque cualitativo, que permite explorar en profundidad las experiencias, percepciones y valoraciones de los participantes en torno a su trayectoria laboral y su decisión de optar por el emprendimiento como alternativa profesional.

### **Tipo de Investigación**

Como ya se mencionó, para esta investigación se optó por un enfoque cualitativo debido a su conveniencia para comprender fenómenos complejos como la decisión de emprender y explorar las perspectivas individuales de los participantes. Se espera con este método captar las narrativas personales y las interacciones entre los factores internos y externos que influyen en las IE y en la elección del emprendimiento como camino profesional.

Esta investigación será de tipo descriptivo y estará basada en entrevistas semiestructuradas. Se busca comprender y profundizar en las experiencias y percepciones de los emprendedores en la Ciudad de México en relación con la influencia de la insatisfacción laboral en su decisión de emprender. Se considera una investigación descriptiva porque tiene como propósito identificar, caracterizar y sistematizar los elementos que componen la experiencia de insatisfacción en el empleo asalariado y cómo esta puede influir en el surgimiento de intenciones emprendedoras. Asimismo, se pretende analizar si dicha insatisfacción lleva a los emprendedores a considerar el emprendimiento como una alternativa al empleo asalariado.

### **Estrategia de selección del sujeto de investigación**

La muestra de esta investigación estuvo conformada por 15 emprendedores y emprendedoras residentes en la Ciudad de México, todos ellos con experiencia previa en el empleo asalariado. La estrategia de selección fue de tipo intencional de máxima variación, lo que implicó identificar participantes con características diversas en cuanto a género, edad, nivel educativo, tipo de actividad económica y tiempo de experiencia como emprendedores. Esta decisión metodológica permitió captar una gama amplia de perspectivas sobre la influencia de la satisfacción e insatisfacción laboral en la decisión de emprender.

Los participantes fueron contactados de forma directa, en algunos casos mediante vínculos personales y en otros a través de visitas a sus propios negocios. A cada uno se le explicó el objetivo general del estudio y se le invitó formalmente a participar de manera directa. Se garantizó la confidencialidad de su identidad y de su empresa, señalando que no se incluirían nombres ni referencias directas en el trabajo. También se aclaró que el propósito de la entrevista era conocer sus percepciones y experiencias como emprendedores, sin abordar información confidencial de sus negocios.

Durante el proceso de selección, se procuró mantener un equilibrio entre hombres y mujeres, así como entre rangos de edad y giros de emprendimiento. No obstante, surgieron algunas limitaciones, como la dificultad para encontrar

participantes entre 50 y 60 años que cumplieran con el perfil deseado, así como una menor disposición de mujeres emprendedoras a colaborar. A pesar de ello, se logró reunir una muestra diversa: del total de 15 participantes, 9 fueron hombres y 6 mujeres, con edades entre 24 y 62 años.

En total, se contactó a 30 emprendedores con perfiles viables para el estudio. Tras una primera conversación no estructurada, se descartó a 7 de ellos por no cumplir con los criterios definidos. En algunos casos, esto se debió a la similitud de sus características con otros participantes ya seleccionados; en otros, a la falta de experiencia como asalariados o a su dedicación parcial al emprendimiento. De los 23 posibles participantes restantes, 8 decidieron no continuar por motivos personales, consolidándose finalmente la participación de 15 sujetos.

Los emprendimientos incluidos pertenecen al sector terciario, principalmente en los ámbitos de comercio y servicios, tales como servicios creativos, artísticos y de diseño, comercios minoristas, consultorías profesionales (legal, arquitectónica y contable), servicios de salud, alimentos y bebidas, agencias de marketing, venta de bienes raíces y producción de eventos. Como se mencionó en la justificación, este sector representa el 86 % de las unidades económicas del país (INEGI, 2024), por lo que resultó adecuado para analizar la relación entre satisfacción laboral e intenciones emprendedoras en la capital del país.

Las entrevistas se realizaron de forma presencial y virtual, según la disponibilidad y preferencia de cada participante. Todas fueron grabadas con autorización previa, a fin de facilitar su posterior transcripción y análisis. Esta estrategia de selección permitió construir un corpus diverso que enriqueció la interpretación de los hallazgos.

### **Diseño de la Entrevista**

Se diseñó una entrevista semiestructurada con un primer bloque de siete preguntas para conocer el perfil del entrevistado y su empresa. Posteriormente, se

incluyeron 16 preguntas abiertas diseñadas para explorar, desde la experiencia de los entrevistados, los elementos más satisfactorios e insatisfactorios del empleo asalariado y el emprendimiento, así como indagar en las motivaciones o sucesos iniciales que despertaron la intención de emprender en estos sujetos. En el último apartado, se incluyen 12 preguntas con dos opciones de respuesta, diseñadas para realizar una comparativa entre el empleo asalariado y el emprendimiento, y analizar de qué manera cada uno contribuye a la obtención de factores comúnmente asociados con la satisfacción laboral. Finalmente, a modo de cierre, se incluyen dos preguntas abiertas donde se solicita un resumen de su experiencia como emprendedor y su deseo de continuar con esta actividad en el largo plazo.

Esta herramienta tiene como propósito explorar las experiencias, perspectivas y motivaciones de los participantes, permitiendo identificar patrones y diferencias en sus respuestas. A continuación, se muestra la estructura de la entrevista:

## **Entrevista**

### **Introducción**

Informar al entrevistado sobre el objetivo del estudio y garantizar que comprende la confidencialidad de sus respuestas.

### **1. Perfil del Entrevistado**

Objetivo: Contextualizar las respuestas y comprender el entorno del entrevistado.

1. Edad.
2. Sexo.
3. Nivel de estudios.
  - 3.1 Carrera trunca o terminada: ¿Cuál?
4. Tipo de negocio o emprendimiento.

#### 4.1 A que se dedica

5. ¿Antigüedad del negocio o emprendimiento actual? ¿Tiempo siendo emprendedor?

6. Horas dedicadas (diaria y semanalmente)

7. Cuenta con experiencia laboral como asalariado(a) previo a emprender

7.1 ¿Hace cuanto fue su último empleo asalariado?

## 2. Experiencia en el Empleo Asalariado y diferencias con el Emprendimiento

Objetivo: Analizar las percepciones sobre las diferencias entre ambos caminos profesionales. El Emprendimiento y el Empleo Asalariado

1. Compártame un poco sobre su experiencia laboral previa al emprendimiento

2. ¿Cuánto tiempo estuvo en esos empleos asalariados?

3. ¿Qué tipo de trabajos y que roles desempeñó antes de emprender?

4. ¿Sus actividades laborales están relacionadas con su carrera o preparación académica?

5. ¿Sus actividades son similares a las que desarrolla como emprendedor?

6. ¿Qué factores considera que son los más atractivos del empleo asalariado?

7. ¿Qué factores considera que son los más atractivos del emprendimiento?

8. ¿Cuál diría que es la principal diferencia(s) de trabajar como empleado asalariado y trabajador autónomo?

9. Actualmente, ¿Cree que un empleo asalariado podría satisfacer sus necesidades personales y profesionales? ¿Por qué? ¿Qué debería incluir ese empleo?

### **3. Perspectivas de la Insatisfacción Laboral**

Objetivo: Explorar si la insatisfacción laboral influyó en su decisión de emprender.

1. ¿Qué aspectos de su empleo asalariado le resultaban más insatisfactorios, frustrantes o des motivantes? ¿Qué lo causaba?
2. ¿Llegó a trabajar como asalariado al mismo tiempo que fundaba su propia empresa?
3. ¿Considera que esos aspectos influyeron en su decisión de emprender? ¿Cómo?
4. ¿Recuerda o reconoce algún evento o situación que lo llevó a intentar emprender realmente?
5. ¿Qué aspectos del emprendimiento considera más insatisfactorios, frustrantes o des motivantes? ¿Qué lo causa?
6. ¿Considera que, para usted, los niveles de insatisfacción son menores en el emprendimiento o en el empleo asalariado?

### **4. Motivaciones para Empezar y análisis de la Satisfacción Laboral**

Objetivo: Identificar las principales motivaciones que los llevaron a optar por el emprendimiento.

Cuando entraste al mundo del emprendimiento:

1. ¿Considera que buscabas algo específico que el empleo asalariado no podía darte? (ejemplo, mejores ingresos, mayor libertad y tiempo libre, realizar actividades más gratificantes)? O simplemente se presentó la oportunidad, la tomaste y los resultados te hicieron seguir con tu empresa.
2. ¿Cuál de sus motivaciones iniciales consideras que se han cumplido y cuáles no?

Preguntas con opciones (Asalariado / Empezamiento)

Los siguientes elementos son comúnmente atribuidos a la obtención de la satisfacción laboral. Podría indicarme, desde su experiencia, si considera que estos factores son más probables de obtenerlos mediante el empleo asalariado o autónomo:

Mayores Ingresos a Corto Plazo

Mayores Ingresos a Largo Plazo

Mayor reconocimiento de familiares y amigos

Mayor Crecimiento Profesional

Mejores relaciones laborales

Menores niveles de estrés

Menor carga de trabajo

Mayor equidad o equilibrio entre lo que aportas y lo que recibes de tu trabajo

Actividades más estimulantes o placenteras

Mayores posibilidades de alcanzar metas personales

Posibilidades de aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades

Mayor tiempo libre

## **Reflexión y Cierre**

Objetivo: Obtener una síntesis del relato del entrevistado y dar espacio para comentarios adicionales.

1. En retrospectiva, ¿Qué tan satisfecho se siente con su decisión de emprender?
2. En el largo plazo, ¿Tiene intención de continuar desempeñándose como emprendedor?





## Justificación de la Entrevista

Para lograr una mayor coherencia entre los objetivos del estudio, el marco teórico y la metodología utilizada, se diseñó una entrevista semiestructurada cuyo propósito fue explorar las percepciones de los emprendedores respecto a la satisfacción y la insatisfacción laboral, así como las motivaciones que los llevaron a optar por el camino del emprendimiento. La entrevista se estructuró en cinco bloques temáticos, cada uno con un conjunto de preguntas orientadas a recabar información relevante para responder a la pregunta de investigación y contrastar los conceptos desarrollados en el marco teórico.

Esta organización permite justificar cada bloque y pregunta de la entrevista desde el marco teórico, garantizando así su validez conceptual y su pertinencia para los objetivos de la investigación. Las preguntas están diseñadas para generar un relato reflexivo y profundo por parte del entrevistado, permitiendo captar no solo hechos objetivos, sino también motivaciones, emociones y procesos de decisión que enriquecen el análisis cualitativo propuesto.

A continuación, se presenta una tabla con la justificación teórica y metodológica de cada bloque y sus respectivas preguntas.

*Figura 14 Propósito y Fundamento Teórico de Segmentos de Entrevista*

Sección / Preguntas	Propósito	Fundamento teórico
1. Perfil del entrevistado (Edad, sexo, nivel de estudios, tipo de negocio, antigüedad del emprendimiento, experiencia asalariada)	Contextualizar las respuestas, establecer el perfil sociodemográfico y laboral de los participantes para comprender su trayectoria.	Capítulo Metodológico; selección de muestra con base en la diversidad de perfiles. Creswell (2007) Importancia de los antecedentes para contextualizar el fenómeno Ruiz (2010)
2. Experiencia en el empleo asalariado y diferencias con el emprendimiento	Contrastar ambos caminos laborales, identificar percepciones sobre roles, condiciones y satisfactores en cada uno.	Teoría bifactorial de Herzberg (1959), comparación entre factores de higiene y motivación en ambas formas laborales, Modelo de características del puesto (Hackman y Oldham, 1980), motivaciones extrínsecas e intrínsecas según Deci y Ryan (1985).

3. Perspectivas de la insatisfacción laboral	Analizar el papel de la insatisfacción como factor desencadenante de la decisión de emprender.	Teoría del evento emprendedor (Shapero y Sokol, 1982), teoría de la equidad (Adams, 1965), teoría de las expectativas (Vroom, 1964).
4. Motivaciones para emprender y satisfacción laboral	Explorar las motivaciones personales, psicológicas y profesionales para emprender. Comparar fuentes de satisfacción entre empleo y emprendimiento.	Teoría de los ingresos psíquicos (Douglas, 2020), teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985), necesidades de logro (McClelland, 1961), teoría Bifactorial (Herzberg, 1959). Teoría de la Equidad (Adams, 1960), Teoría de las Expectativas (Vroom, 1964)
5. Reflexión y cierre	Obtener una síntesis subjetiva del entrevistado respecto a su trayecto emprendedor y sus expectativas.	Dimensión subjetiva de la satisfacción laboral (Locke, 1976), modelo de utilidad subjetiva (Douglas y Shepherd, 2000).

Fuente: Elaboración Propia

El primer bloque de preguntas tuvo como propósito establecer un perfil general del entrevistado, considerando variables como la edad, el género, el nivel educativo, el tipo de negocio y la experiencia laboral previa como asalariado. Esta sección fue fundamental para contextualizar las respuestas obtenidas a lo largo de la entrevista y permitir un análisis más profundo de los factores que influyen en la decisión de emprender. Como se explicó en apartados anteriores, la selección de la muestra fue intencional de máxima variación, es decir, se buscó una diversidad de perfiles que enriqueciera el análisis y permitiera contrastar trayectorias y percepciones desde diferentes realidades.

El conocimiento previo del entorno del entrevistado y su trayectoria laboral resulta clave para comprender cómo se construyen sus motivaciones, expectativas y niveles de satisfacción, en función de sus antecedentes personales y profesionales. Esta estrategia metodológica se justifica además por el enfoque cualitativo adoptado, donde el contexto y la experiencia individual son elementos esenciales para interpretar el fenómeno estudiado (Ruiz, 2010; Creswell, 2007).

El segundo apartado de la entrevista se enfocó en explorar las percepciones que los participantes tienen sobre el empleo asalariado y el emprendimiento, particularmente en lo que respecta a sus diferencias, atributos positivos y negativos, y grado de satisfacción que ambos caminos laborales les han ofrecido. Las preguntas de esta sección permitieron indagar en las valoraciones personales que los entrevistados asignan a aspectos como el tipo de tareas realizadas, el reconocimiento, la autonomía, la estabilidad o el crecimiento profesional.

A través de preguntas como “¿Qué factores considera que son los más atractivos del empleo asalariado?”, “¿Qué factores considera que son los más atractivos del emprendimiento?” o “¿Cuál diría que es la principal diferencia de trabajar como empleado asalariado y trabajador autónomo?”, se indagó en las dimensiones del trabajo que los sujetos valoran o rechazan en cada una de estas modalidades laborales. Estas preguntas se relacionan directamente con el modelo de características del puesto desarrollado por Hackman y Oldham (1980), el cual sostiene que ciertos atributos estructurales del trabajo; como la autonomía, la retroalimentación, la variedad de habilidades, la identidad de la tarea o su significado, influyen significativamente en la motivación intrínseca y la satisfacción laboral.

Asimismo, estas preguntas permiten analizar cómo los entrevistados perciben la posibilidad de satisfacer sus necesidades psicológicas básicas, tales como la autonomía, la competencia y la relación, lo que guarda estrecha relación con la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985). Esta teoría plantea que dichas necesidades son fundamentales para experimentar motivación intrínseca en el trabajo, y que su ausencia puede generar desmotivación o insatisfacción. Así, cuando se pregunta “¿Cree que un empleo asalariado podría satisfacer sus necesidades personales y profesionales? ¿Por qué? ¿Qué debería incluir ese empleo?”, se explora directamente si el entrevistado considera que su entorno laboral (actual) es o no capaz de generar satisfacción plena, en función de las necesidades psicológicas que valora.

El tercer apartado de la entrevista, titulado “Perspectivas de la Insatisfacción Laboral”, fue diseñado con el objetivo de explorar si la insatisfacción experimentada en el empleo asalariado tuvo un papel determinante en la decisión de emprender. Las preguntas formuladas en esta sección se fundamentan en distintos marcos teóricos previamente desarrollados en el capítulo teórico del presente trabajo, entre los que destacan la teoría del evento emprendedor (Shapero y Sokol, 1982), la teoría de la equidad (Adams, 1965) y la teoría de las expectativas (Vroom, 1964).

Cuando se solicita al entrevistado que mencione los aspectos más insatisfactorios, frustrantes o desmotivantes de su trabajo asalariado (“¿Qué aspectos de su empleo asalariado le resultaban más insatisfactorios, frustrantes o desmotivantes?”), se busca identificar si existieron condiciones laborales percibidas como injustas o desequilibradas, en línea con lo propuesto por la teoría de la equidad de Adams (1965). Esta teoría sostiene que la insatisfacción laboral surge cuando el individuo percibe una desproporción entre el esfuerzo invertido y las recompensas obtenidas, ya sea en forma de salario, reconocimiento o condiciones laborales. Del mismo modo, al preguntar si los niveles de insatisfacción son menores en el emprendimiento o en el empleo asalariado, se pretende explorar cómo el entrevistado valora estos elementos en cada camino laboral.

Por otra parte, la teoría de las expectativas desarrollada por Vroom (1964) sostiene que las personas evalúan racionalmente si el esfuerzo que invierten en una actividad conducirá a un desempeño exitoso, y si este desempeño se traducirá en recompensas deseadas. Esta teoría permite comprender cómo las expectativas individuales afectan la motivación y las decisiones laborales. En este sentido, la pregunta “¿Considera que esos aspectos influyeron en su decisión de emprender? ¿Cómo?” se relaciona directamente con dicha teoría, ya que busca conocer si la percepción de que el empleo asalariado no generaría los resultados esperados, como satisfacción, crecimiento o reconocimiento, contribuyó a que el entrevistado tomara la decisión de emprender. Esta relación entre esfuerzo, expectativas y resultados es fundamental en el análisis de la motivación según Vroom.

Asimismo, esta sección se nutre del enfoque de Shapero y Sokol (1982), quienes afirman que la intención emprendedora suele originarse a partir de un evento disruptivo o catalizador, que lleva al individuo a reconsiderar su trayectoria profesional. De ahí que se incluya la pregunta: “¿Recuerda o reconoce algún evento o situación que lo llevó a intentar emprender realmente?”, ya que busca identificar si existió algún momento o experiencia crítica que detonó la acción emprendedora. Esta pregunta permite reconocer la presencia de lo que Shapero denomina “displacement events”, es decir, situaciones que quiebran el statu quo y empujan al individuo hacia la creación de una empresa.

En conjunto, este bloque de preguntas permite relacionar las experiencias personales con los marcos conceptuales desarrollados, proporcionando elementos clave para comprender si la insatisfacción laboral puede funcionar como un catalizador que, en combinación con otros factores, impulse la decisión de emprender.

El cuarto bloque de la entrevista estuvo orientado a explorar las motivaciones que llevaron a los participantes a optar por el emprendimiento y a comparar su nivel de satisfacción laboral en relación con el empleo asalariado. Su inclusión se justifica con base en tres marcos teóricos abordados en esta investigación: la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985), la teoría bifactorial de Herzberg (1959) y el modelo de ingresos psíquicos propuesto por Douglas (2020).

Cuando se plantea la pregunta “¿Considera que buscaba algo específico que el empleo asalariado no podía darle?”, se pretende identificar si la decisión de emprender fue guiada por la necesidad de satisfacer elementos como la autonomía, el desarrollo personal o la realización profesional, los cuales constituyen las necesidades psicológicas básicas descritas por Deci y Ryan. A través de esta misma lógica, la pregunta “¿Cuál de sus motivaciones iniciales considera que se han cumplido y cuáles no?” permite vincular la experiencia actual del emprendedor con sus expectativas iniciales, evaluando si éstas se relacionan con motivaciones intrínsecas o extrínsecas, como lo establece dicha teoría.

Las preguntas comparativas del tipo “¿Desde su experiencia, considera que estos factores son más probables de obtenerse en el empleo asalariado o autónomo?” aplicadas a elementos como “actividades más estimulantes o placenteras”, “mayor equidad entre lo que aporta y lo que recibe de su trabajo” o “mayores posibilidades de alcanzar metas personales”, están estrechamente relacionadas con los factores motivacionales propuestos por Herzberg. Lo anterior, visto desde el punto de vista de que la teoría señala que el logro, el reconocimiento y el crecimiento personal son fuentes genuinas de satisfacción, mientras que otros factores como el ingreso económico, la estabilidad o la carga laboral están vinculados más bien a la prevención de la insatisfacción.

De igual forma, el modelo de ingresos psíquicos de Douglas (2020) permite entender por qué algunos individuos valoran más ciertos beneficios no monetarios como el orgullo, la libertad o el equilibrio personal que los beneficios materiales. Preguntas como “mayor reconocimiento de familiares y amigos”, “menor carga de trabajo”, “mayor tiempo libre” o “actividades más placenteras” permiten explorar si estos elementos tienen peso en la decisión de emprender y cómo se perciben en comparación con la experiencia previa en el empleo asalariado. Este enfoque contribuye a analizar de forma más integral las fuentes de satisfacción laboral y su relación con las intenciones emprendedoras.

Adicionalmente, varias preguntas de este bloque también se vinculan con la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (1991), particularmente en lo que respecta a los componentes actitudinales y normativos que influyen en las intenciones. Por ejemplo, la pregunta en donde hay: “mayor reconocimiento de familiares y amigos” puede relacionarse directamente con el componente de norma subjetiva, entendida como la presión social percibida por parte de personas significativas en la vida del individuo, y que puede influir en su decisión de emprender. Asimismo, la pregunta; donde encuentra: “actividades más estimulantes o placenteras” puede considerarse un reflejo de la actitud hacia la conducta emprendedora, ya que remite a la valoración personal sobre la conveniencia o atractivo del emprendimiento frente a otras opciones.

Por otro lado, considerar elementos como “mayor equidad entre lo que aporta y lo que recibe de su trabajo” se relacionan tanto con la teoría de las expectativas de Vroom (1964), como la teoría de la equidad de Adams (1960), especialmente con el vínculo entre esfuerzo, desempeño y recompensa, y la percepción del equilibrio entre lo invertido y lo obtenido en una actividad laboral. Estos planteamientos teóricos complementan el análisis del bloque al ofrecer una visión más completa sobre cómo las percepciones, creencias y evaluaciones personales contribuyen a la formación de intenciones emprendedoras.

El bloque final de la entrevista tiene como propósito generar una reflexión retrospectiva del entrevistado respecto a su camino emprendedor, así como explorar sus proyecciones a futuro. Las preguntas incluidas permiten evaluar, desde la perspectiva del sujeto, si el emprendimiento ha resultado satisfactorio en términos personales y profesionales. La pregunta “¿Qué tan satisfecho se siente con su decisión de emprender?” busca obtener una valoración global de su experiencia, la cual puede ser interpretada a la luz de teorías como la de Herzberg (1959), especialmente al considerar si el emprendimiento ha satisfecho factores motivacionales como el logro, el reconocimiento o el crecimiento profesional. Esta valoración subjetiva también puede relacionarse con la definición de satisfacción laboral de Locke (1976), quien la entiende como un estado placentero resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto.

Por su parte, la pregunta “¿Tiene intención de continuar desempeñándose como emprendedor?” se relaciona con la teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991), en tanto permite explorar si las actitudes, normas subjetivas y control percibido continúan apoyando la intención de permanecer en el autoempleo. Asimismo, este cuestionamiento permite vincularse con el concepto de ingresos psíquicos desarrollado por Douglas (2020), en la medida en que el deseo de continuar emprendiendo puede estar motivado no solo por beneficios económicos, sino por el valor que el individuo otorga a su autonomía, libertad, realización personal o identidad profesional como emprendedor. En conjunto, estas preguntas finales permiten cerrar la entrevista retomando las principales dimensiones

analizadas a lo largo del instrumento, y refuerzan la importancia de comprender el emprendimiento como un fenómeno complejo en el que influyen tanto factores económicos como motivaciones personales y percepciones subjetivas.

La siguiente tabla presenta las preguntas incluidas en la guía de entrevista semiestructurada, agrupadas por bloques temáticos. Para cada pregunta se indica su correspondencia con las teorías o modelos revisados en el marco teórico, así como una breve justificación que explica la pertinencia de dicha relación. La inclusión de este análisis permite evidenciar cómo el instrumento se fundamenta conceptualmente y se alinea con los objetivos de investigación planteados.

*Figura 15 Vinculación teórica de las preguntas de la entrevista semiestructurada*

Bloque / Sección	Pregunta	Teoría Vinculada	Justificación Teórica
Bloque 1: Perfil del entrevistado	Edad, sexo, nivel de estudios, tipo y antigüedad del negocio, horas dedicadas, experiencia previa	Capítulo metodológico; diversidad de perfiles	Recoger antecedentes personales y profesionales permite contextualizar las decisiones y experiencias emprendedoras, como se argumenta en el capítulo metodológico al justificar la diversidad de perfiles.
Bloque 2: Experiencia en el empleo asalariado y diferencias con el emprendimiento	Compártame un poco sobre su experiencia laboral previa al emprendimiento	Modelo de características del puesto (Hackman y Oldham, 1980)	Permite identificar tareas anteriores y su relación con la motivación laboral, según el modelo de Hackman y Oldham.
	¿Cuánto tiempo estuvo en esos empleos asalariados?	Modelo de características del puesto	Brinda información sobre la estabilidad laboral previa, lo cual puede influir en las percepciones de autonomía y significado del trabajo.
	¿Qué tipo de trabajos y qué roles desempeñó antes de emprender?	Modelo de características del puesto	Relación entre el tipo de rol previo y la autonomía percibida en el emprendimiento.
	¿Sus actividades laborales están relacionadas con su carrera o preparación académica?	Modelo de características del puesto	Explora si existe alineación vocacional, aspecto relevante en la motivación intrínseca.
	¿Sus actividades son similares a las que desarrolla como emprendedor?	Modelo de características del puesto	Permite comparar el contenido del trabajo asalariado y el emprendedor, en línea con el modelo de características del puesto.
	¿Qué factores considera que son los más atractivos del empleo asalariado?	Modelo de características del puesto	Permite identificar elementos motivacionales según Hackman y Oldham.
	¿Qué factores considera que son los más atractivos del emprendimiento?	Modelo de características del puesto	Permite identificar elementos motivacionales según Hackman y Oldham.
	¿Cuál diría que es la principal diferencia(s) de trabajar como empleado	Modelo de características del puesto	Explora el contraste entre fuentes de motivación extrínseca e intrínseca.



	asalariado y trabajador autónomo?		
	¿Cree que un empleo asalariado podría satisfacer sus necesidades personales y profesionales? ¿Qué debería incluir ese empleo?	Teoría de las expectativas (Vroom, 1964)	Relaciona expectativas con condiciones deseadas del empleo asalariado, en línea con Vroom.
Bloque 3: Perspectivas de la insatisfacción laboral	¿Qué aspectos de su empleo asalariado le resultaban más insatisfactorios, frustrantes o desmotivantes? ¿Qué lo causaba?	Teoría de la equidad (Adams, 1965)	Explora condiciones de injusticia o desequilibrio que llevaron a emprender, eje central de la teoría de la equidad.
	¿Llegó a trabajar como asalariado al mismo tiempo que fundaba su propia empresa?	Teoría del evento emprendedor (Shapero y Sokol, 1982)	Permite identificar si el emprendimiento fue simultáneo y cómo esa experiencia influyó la decisión final.
	¿Considera que esos aspectos influyeron en su decisión de emprender? ¿Cómo?	Teoría del evento emprendedor	Indaga si la insatisfacción fue un catalizador, como plantea Shapero y Sokol.
	¿Recuerda o reconoce algún evento o situación que lo llevó a intentar emprender realmente?	Teoría del evento emprendedor	Explora la presencia de un evento detonador, típico en la teoría del evento emprendedor.
	¿Qué aspectos del emprendimiento considera más insatisfactorios, frustrantes o desmotivantes? ¿Qué lo causa?	Teoría de la equidad	Permite identificar aspectos frustrantes actuales, contrastables con los factores de higiene de Herzberg.
	¿Considera que, para usted, los niveles de insatisfacción son menores en el emprendimiento o en el empleo asalariado?	Teoría de la equidad	Busca conocer cuál de los entornos laborales resulta menos frustrante para el entrevistado.
	¿Considera que buscaba algo específico que el empleo asalariado no podía darle?	Teoría del evento emprendedor	Explora qué necesidades buscaba satisfacer, en línea con los ingresos psíquicos de Douglas.
Bloque 4: Motivaciones para emprender y análisis de la satisfacción laboral	¿Cuál de sus motivaciones iniciales considera que se han cumplido y cuáles no?	Teoría de los ingresos psíquicos (Douglas, 2020)	Permite verificar si las expectativas iniciales se cumplieron, en relación con la utilidad percibida.
	Mayores ingresos a corto plazo	Teoría de los ingresos psíquicos	Asocia ingresos inmediatos con recompensas tangibles, en línea con expectativas.
	Mayores ingresos a largo plazo	Teoría de las expectativas	Analiza expectativas de beneficio futuro como motivación para emprender.
	Mayor reconocimiento de familiares y amigos	Teoría de los ingresos psíquicos	Relaciona el reconocimiento con normas subjetivas, según Ajzen.

	Mayor crecimiento profesional	Teoría del comportamiento planificado (Ajzen, 1991)	Evalúa si el emprendimiento se percibe como vía de desarrollo profesional.
	Mejores relaciones laborales	Teoría de los ingresos psíquicos	Busca evaluar la calidad del entorno interpersonal de trabajo.
	Menores niveles de estrés	Teoría de los ingresos psíquicos	Evalúa el balance emocional del emprendimiento vs. el empleo.
	Menor carga de trabajo	Teoría de los ingresos psíquicos	Relaciona carga de trabajo con el esfuerzo invertido vs. beneficios recibidos.
	Mayor equidad o equilibrio entre lo que aportas y lo que recibes de tu trabajo	Teoría de la equidad	Relaciona directamente esfuerzo y recompensa, en línea con la teoría de la equidad.
	Actividades más estimulantes o placenteras	Teoría del comportamiento planificado	Vincula la actividad con gratificación intrínseca, relacionada con actitud según Ajzen.
	Mayores posibilidades de alcanzar metas personales	Teoría de los ingresos psíquicos	Evalúa percepción de logro personal.
	Posibilidades de aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades	Teoría de los ingresos psíquicos	Vincula el emprendimiento con el desarrollo continuo.
	Mayor tiempo libre	Teoría de los ingresos psíquicos	Evalúa percepción de autonomía y equilibrio vida-trabajo.
	¿Qué tan satisfecho se siente con su decisión de emprender?	Teoría de los ingresos psíquicos	Permite conocer si la experiencia de emprender genera satisfacción global.
Bloque 5: Reflexión y cierre	¿Tiene intención de continuar desempeñándose como emprendedor?	Teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985)	Evalúa el compromiso a largo plazo con la actividad emprendedora.

Fuente: Elaboración Propia

### Consideraciones Éticas

Esta investigación se llevó a cabo siguiendo principios éticos fundamentales para garantizar el respeto y la protección de los derechos de los participantes. Se informó a todos los voluntarios que su participación era voluntaria y que tenían la libertad de retirarse del estudio en cualquier momento, sin que esto implicara alguna consecuencia negativa. Antes de iniciar la entrevista, se solicitó el consentimiento informado de cada participante para grabar la conversación, con la finalidad de facilitar su posterior transcripción. También se aseguró que los participantes comprendieran el propósito del estudio y la naturaleza de las preguntas que se formularían.

La información recabada fue tratada con la máxima confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos. Los datos personales de los participantes, así como las respuestas obtenidas en las entrevistas, fueron

resguardados de manera segura y solo el investigador tuvo acceso a ellos. Durante la entrevista, no se solicitó el nombre del emprendedor ni el nombre de su empresa. En caso de que, por motivos de practicidad para el lector, resultara necesario incluir algún nombre en el trabajo, se utilizaron nombres ficticios o códigos para garantizar el anonimato del emprendedor y su empresa, evitando cualquier posibilidad de identificación directa o indirecta.

Finalmente, los resultados del estudio se presentaron de manera global y agregada, sin revelar datos individuales que pudieran comprometer la identidad de los participantes, procurando en todo momento asegurar la protección de sus derechos, dignidad y privacidad.

### **Análisis de Datos e Interpretación de Resultados**

El análisis de datos en esta investigación se llevó a cabo mediante un enfoque cualitativo, centrado en la interpretación y comprensión de los significados atribuidos por los participantes a sus experiencias y motivaciones laborales. El propósito del análisis fue identificar patrones, tendencias y relaciones entre las respuestas obtenidas, con el fin de comprender de qué manera la satisfacción o insatisfacción laboral influía en la decisión de emprender.

El proceso de análisis comenzó con la transcripción de las entrevistas, tarea para la cual se utilizó la plataforma Otter.ai. Esta herramienta permitió obtener una versión escrita de las entrevistas, lo que facilitó una lectura sistemática y organizada del material. La transcripción fue fundamental para captar de manera precisa los discursos de los participantes y asegurar una representación fiel de sus perspectivas.

Posteriormente, se realizó una lectura detallada y reiterada de las transcripciones con el objetivo de identificar categorías y temas emergentes. Para este proceso también se empleó Otter.ai, a fin de facilitar la detección de patrones o segmentos relevantes dentro del discurso de los entrevistados. Sin embargo, el análisis fue predominantemente manual, centrado en la búsqueda de respuestas

que reflejaran factores motivacionales, percepciones sobre el empleo asalariado y el emprendimiento, así como elementos asociados a la satisfacción e insatisfacción laboral.

El análisis de los datos no se realizó mediante el uso de programas de análisis cualitativo, como NVivo o Atlas.ti. Esta decisión respondió a la naturaleza descriptiva del estudio y al enfoque interpretativo adoptado, que requería un análisis detallado y contextualizado de los discursos de los participantes. La interpretación manual permitió una mayor flexibilidad para captar matices y complejidades en las respuestas, así como para realizar ajustes y reinterpretaciones conforme avanzaba el análisis de las entrevistas. Además, este tipo de análisis favoreció un reconocimiento más profundo de los datos, lo que contribuyó a una comprensión más precisa de las experiencias y motivaciones de los participantes.

La interpretación de los datos buscó responder a las preguntas de investigación planteadas, proporcionando una explicación sobre cómo las percepciones de insatisfacción laboral influían en la decisión de emprender y qué factores motivacionales estaban presentes en este proceso.

Los resultados del análisis destacaron las tendencias y patrones comunes entre las respuestas de los participantes. También se consideraron las diferencias individuales y las particularidades de cada caso para ofrecer una mejor interpretación de los resultados. El objetivo de esta técnica fue proporcionar una visión integral de las motivaciones y experiencias que llevaron a los participantes a considerar el emprendimiento como una alternativa al empleo asalariado.

### **Alcance y Limitaciones**

El estudio tuvo como propósito explorar las motivaciones y factores que influyen en la elección del emprendimiento, destacando aspectos como la búsqueda de autonomía, reconocimiento, mayores ingresos, flexibilidad laboral, crecimiento personal y profesional, entre otros factores. La diversidad de perfiles y experiencias incluidas mediante una selección intencional de máxima variación permitió

identificar patrones comunes y algunas diferencias entre los casos analizados. Los resultados ofrecieron una perspectiva sobre la relación entre satisfacción laboral y emprendimiento.

Entre las principales limitaciones del estudio estuvo la dificultad para contactar a los emprendedores, ya que para obtener una muestra de máxima variación fue necesario buscar en diversos espacios a emprendedores de distintos tipos. Sin embargo, no todos estuvieron dispuestos a colaborar en la entrevista debido a la falta de tiempo o a la desconfianza hacia el estudio. Además, obtener más sujetos mediante el método de bola de nieve resultó complicado, ya que los emprendedores tendían a recomendar a otros con perfiles y características similares a los suyos. Se intentó mantener un número equilibrado entre hombres y mujeres emprendedores, siendo más difícil encontrar mujeres con disposición a participar en el estudio.

En cuanto al análisis de datos, se optó por realizarlo de manera manual, sin el uso de programas de análisis cualitativo. Si bien esta estrategia permitió un acercamiento más profundo a las respuestas de los entrevistados, pudo haber limitado la identificación de patrones complejos o relaciones más sutiles entre las respuestas.

Finalmente, se reconoció que pudo existir cierta limitación en las respuestas de los entrevistados debido al momento específico en el que se realizó el estudio. Es decir, las experiencias y percepciones de los participantes fueron captadas en una etapa concreta de sus trayectorias profesionales; si las condiciones cambian con el tiempo, como la situación económica o las circunstancias personales del sujeto, esto podría modificar sus percepciones y motivaciones laborales. Asimismo, el propósito de la investigación pudo haber generado un efecto de deseabilidad social, es decir, incitar a los entrevistados a responder de forma que consideraran más favorable o socialmente aceptable, omitiendo o suavizando aspectos negativos de su experiencia o enfatizando logros y motivaciones personales.

A pesar de estas limitaciones, el estudio ofreció un acercamiento valioso al pensamiento motivacional de los emprendedores. Esto podría servir como base

para futuras investigaciones que exploren las intenciones emprendedoras en otros contextos y sectores, así como para el diseño de estrategias dirigidas a mejorar la experiencia, la permanencia y la satisfacción de los trabajadores y emprendedores.

## Capítulo 5 Estudio cualitativo a emprendedores en la Ciudad de México - Relación entre la satisfacción e insatisfacción laboral y el emprendimiento

### Introducción

Comprender los factores que influyen en la elección del emprendimiento como alternativa profesional requiere atender a las experiencias y valoraciones que los individuos desarrollan a lo largo de su trayectoria laboral. La satisfacción y la insatisfacción en el trabajo representan dimensiones relevantes que pueden influir en la toma de decisiones en torno al empleo. Por ello, resulta pertinente examinar las percepciones de aquellos emprendedores que también tienen experiencias laborales del empleo asalariado, así como los elementos que consideran fueron determinantes en su elección profesional.

El presente capítulo expone los resultados obtenidos a partir del análisis de las entrevistas realizadas a un grupo de hombres y mujeres emprendedores del sector terciario en la Ciudad de México. En primer lugar, se describen las características de los participantes, y posteriormente se presentan los hallazgos derivados de la información recopilada, organizados según los bloques temáticos definidos en el diseño de la entrevista. Finalmente, se abordan los principales alcances y limitaciones identificados a lo largo del trabajo.

El objetivo de este estudio fue explorar, desde la perspectiva de los emprendedores, si la satisfacción laboral es un factor determinante para que ciertos individuos opten por el emprendimiento como una alternativa profesional viable frente al empleo asalariado. A partir de la recopilación de experiencias personales y profesionales, se busca identificar los elementos que los participantes consideran motivantes o des motivantes en ambas trayectorias laborales.

El estudio buscó una muestra de emprendedores con experiencia previa en el empleo asalariado, con la intención de explorar cómo las condiciones laborales, las expectativas profesionales y las oportunidades de crecimiento influyen en la satisfacción laboral y en su transición hacia el emprendimiento. Al centrarse en las

experiencias y percepciones individuales, esta investigación pretende identificar patrones comunes y diferencias significativas que aporten nuevos elementos de análisis sobre el fenómeno de la motivación y el emprendimiento.

Los resultados de esta investigación buscan aportar información sobre la concepción de satisfacción e insatisfacción laboral desde la perspectiva de los emprendedores, y con ello identificar los elementos que buscan alcanzar y evitar en su ámbito laboral. De esta forma, se pretende contribuir al estudio del fenómeno del emprendimiento al intentar explicar las intenciones y el comportamiento emprendedor en función de la búsqueda de la satisfacción laboral.

### **Características de los sujetos de investigación y sus Empresas**

Para comprender de forma más detallada el perfil de los participantes y el contexto en el que desarrollan sus actividades, resulta necesario presentar algunas características relevantes de los sujetos de investigación y de las empresas que actualmente dirigen. Esta información no solo permite constatar que los participantes cumplen con los criterios establecidos para el estudio, sino que también ofrece una base sólida para interpretar sus experiencias laborales, motivaciones y percepciones sobre la satisfacción en el trabajo asalariado y el emprendimiento.

En esta sección se describen aspectos sociodemográficos, educativos y laborales de los 15 emprendedores entrevistados, así como detalles generales sobre sus jornadas de trabajo, los giros empresariales en los que participan y la relación entre sus trayectorias académicas, sus empleos previos y sus emprendimientos actuales. Esta caracterización permitirá contextualizar adecuadamente los resultados y análisis que se presentarán en los siguientes apartados.

La figura 16 presenta el listado de los entrevistados, incluyendo el medio mediante el cual se aplicó cada entrevista, así como su duración en minutos y la extensión de la transcripción.



Figura 16: Listado de Entrevistados, duración y modo de aplicación de la entrevista

Entrevistas	Tiempo	Páginas Transcripción	Forma de Aplicación
Sujeto de Investigación 1	00:25:13	12	Presencial
Sujeto de Investigación 2	00:19:36	8	Presencial
Sujeto de Investigación 3	00:13:43	8	Presencial
Sujeto de Investigación 4	00:15:42	9	Presencial
Sujeto de Investigación 5	00:36:56	12	Presencial
Sujeto de Investigación 6	00:18:01	10	Presencial
Sujeto de Investigación 7	00:16:30	8	Presencial
Sujeto de Investigación 8	00:26:48	12	Presencial
Sujeto de Investigación 9	00:28:23	13	Presencial
Sujeto de Investigación 10	00:24:28	11	Presencial
Sujeto de Investigación 11	00:13:20	8	Presencial
Sujeto de Investigación 12	00:24:13	12	Videollamada
Sujeto de Investigación 13	00:24:07	10	Videollamada
Sujeto de Investigación 14	00:27:16	11	Videollamada
Sujeto de Investigación 15	00:18:55	10	Videollamada
Total	05:33:11	154	

Fuente: Elaboración Propia

A partir de este punto, y con el objetivo de proteger la identidad de los participantes, no se incluirán sus nombres ni los de sus empresas. Los entrevistados serán referidos únicamente como Sujeto 1, Sujeto 2, y así sucesivamente. Para facilitar su identificación a lo largo del análisis, se indicará entre paréntesis la ocupación de su empresa cada vez que se les mencionen.

El primer apartado de la entrevista (véase en el capítulo anterior, Metodología) constó de 7 preguntas diseñadas para conocer el perfil del entrevistado y su empresa. La siguiente tabla presenta las principales características de los 15 sujetos que participaron en la investigación.

Figura 17: Características de los Entrevistados

Sujeto	Genero	Edad	Ocupación de la empresa	Años como Asalariado	Años como Emprendedor	Escolaridad	Horas de Trabajo Semanal
Sujeto 1	Femenino	33	Fabricación de productos promocionales	3	6	Licenciatura	No sabría decir
Sujeto 2	Femenino	29	Barra de Ensaladas	1.5	7	Licenciatura	30 - 35
Sujeto 3	Masculino	33	Diseñador gráfico	4	5	Licenciatura	Mas de 40
Sujeto 4	Masculino	31	Diseñador gráfico	7	5	Licenciatura	40
Sujeto 5	Masculino	32	Despacho Contable	3	10	Licenciatura	30
Sujeto 6	Masculino	29	Fabricación de prótesis dentales	4	4	Carrera Técnica	60
Sujeto 7	Masculino	29	Escuela de Música	2	8	Licenciatura	40 - 45
Sujeto 8	Masculino	38	Cafetería	11	4	Licenciatura	60
Sujeto 9	Masculino	40	Producción de eventos publicitarios	7	9	Maestría	70
Sujeto 10	Masculino	62	Comerciante Minorista	14	30	Preparatoria	80
Sujeto 11	Masculino	42	Librería	3	20	Carrera Trunca	30 - 35
Sujeto 12	Femenino	45	Venta de Bienes Raíces	25	3	Preparatoria	No sabría decir
Sujeto 13	Femenino	24	Despacho Arquitectónico	3.5	1	Licenciatura	40 - 45
Sujeto 14	Femenino	39	Consultoría Psicológica	15	4	Doctorado	30 - 35
Sujeto 15	Femenino	31	Agencia de Marketing Digital	7	4	Licenciatura	Aproximadamente 40

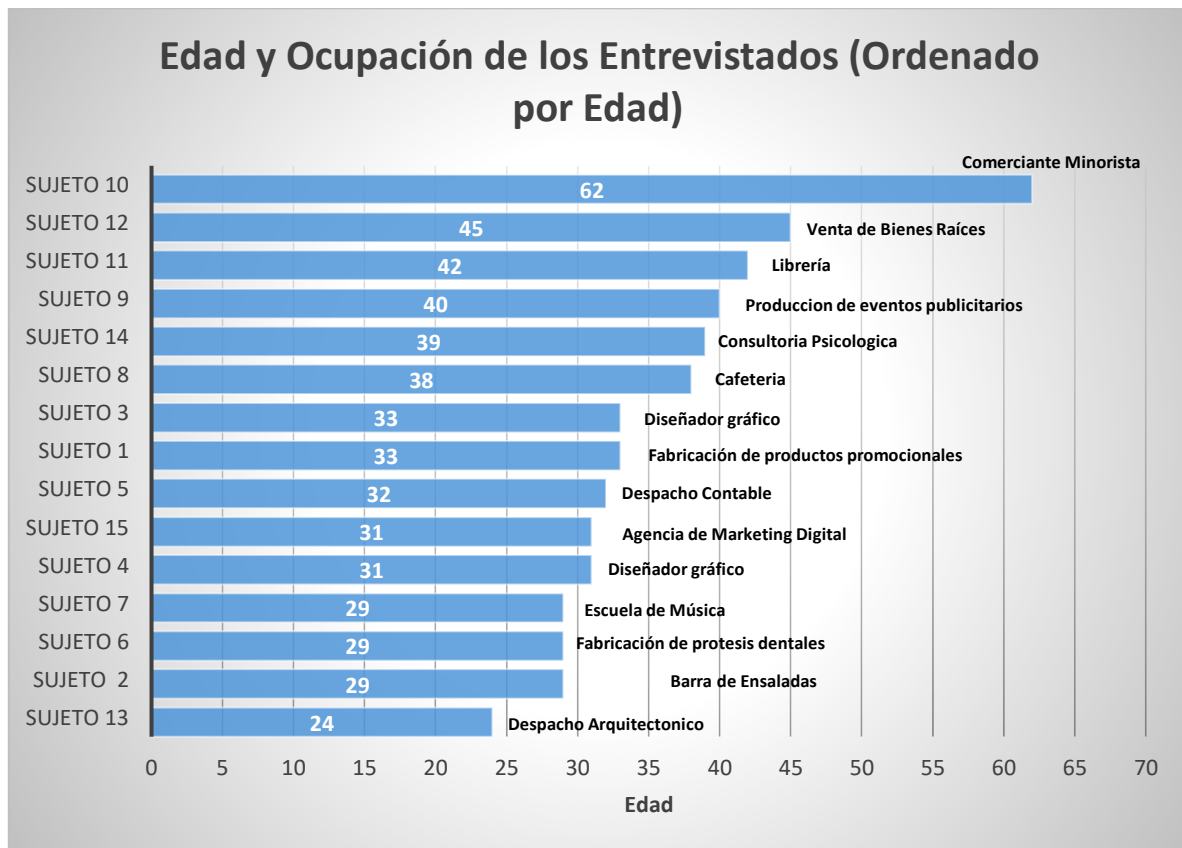
Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en la figura 17, de los 15 participantes, 9 fueron hombres y 6 mujeres. La edad de los entrevistados osciló entre los 24 y 62 años. Todos los participantes cuentan con al menos dos años de experiencia como asalariados y al menos un año como emprendedores.

En cuanto al nivel educativo, la mayoría de los sujetos (9 casos) cuentan con estudios de licenciatura. De estos, dos se encuentran actualmente cursando una maestría: el sujeto 2 en Ciencias Administrativas y el sujeto 13 en Diseño de Interiores, ambos posgrados estrechamente relacionados con su formación de licenciatura. Además, dos participantes más tienen estudios de posgrado concluidos: el sujeto 9 cuenta con una maestría en Dirección de Proyectos y el sujeto 14 con un doctorado en Ciencias de la Educación. Otro participante es pasante de licenciatura, uno más cuenta con titulación técnica, y dos tienen un grado de educación media superior o bachillerato.

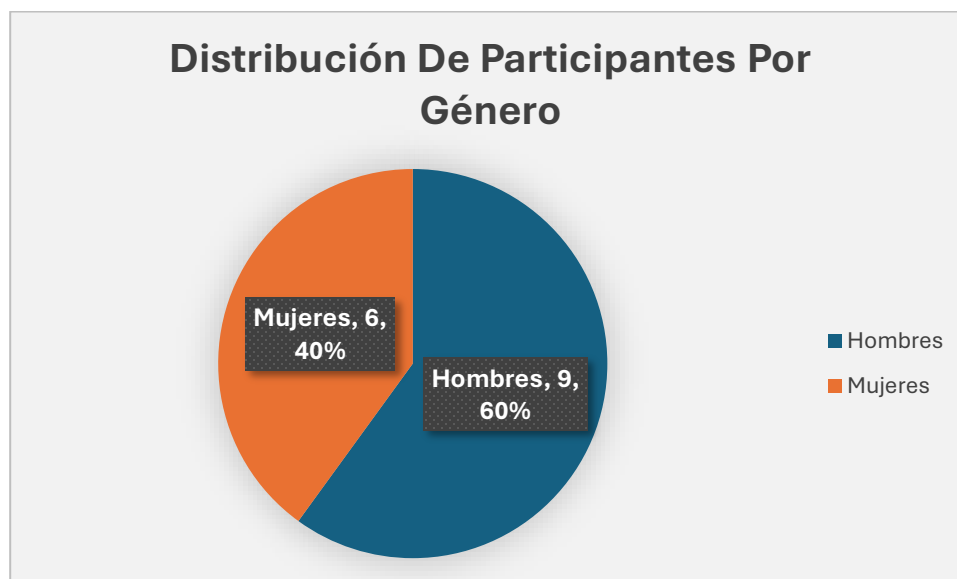
Las figuras 18, 19 y 20 muestra una distribución de la muestra categorizada por la ocupación de la empresa, la edad, género y escolaridad del emprendedor.

Figura 18: Edad y Actividad Empresarial de los Entrevistados



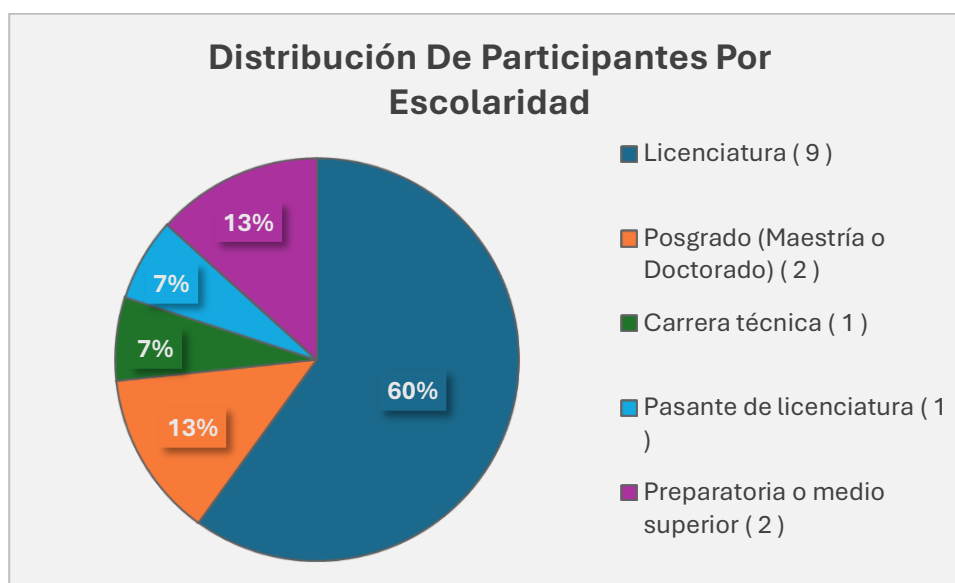
Fuente: Elaboración Propia

Figura 19: Distribución de Participantes por Género



Fuente: Elaboración Propia

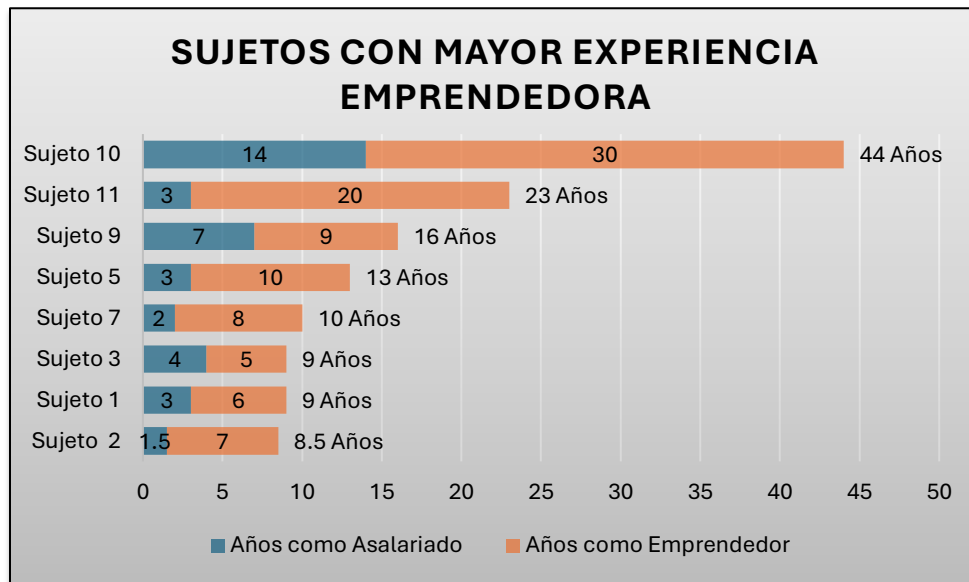
Figura 20: Gráfica de Pastel, Escolaridad de los entrevistados



Fuente: Elaboración Propia

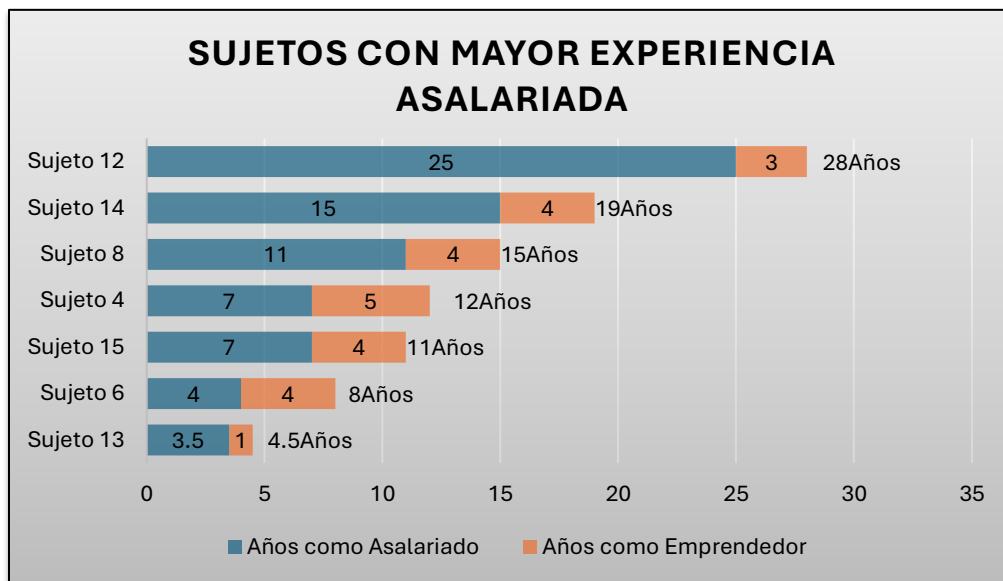
En esta primera etapa de la entrevista, se preguntó a los participantes cuántos años han dedicado tanto al empleo asalariado como al emprendimiento, así como el número de horas que actualmente destinan a sus empresas. Los resultados mostraron una notable variedad. Por ejemplo, los sujetos 1, 2, 3, 5, 7, 9, 10 y 11 han acumulado más años como emprendedores que como empleados asalariados. En contraste, los sujetos 4, 8, 12, 13, 14 y 15 presentan una trayectoria más extensa en el empleo asalariado. Por su parte, el sujeto 6 ha dedicado el mismo número de años a ambas experiencias laborales (véase figuras 21 y 22).

Figura 21: Gráfica, Emprendedores con Mayor Experiencia Emprendedora



Fuente: Elaboración Propia

Figura 22: Gráfica, Emprendedores con Mayor Experiencia Asalariada



Fuente: Elaboración Propia

También se preguntó a los entrevistados cuántas horas al día y a la semana consideran que dedican a sus empresas. Para la mayoría de los participantes esta fue una pregunta difícil de responder, ya que afirmaron tener horarios muy flexibles y variables, dependiendo de la temporada, el tipo de cliente o el proyecto en curso.

Por ejemplo, el sujeto 1 (producción de artículos publicitarios) declaró no poder definir un horario fijo de trabajo debido a la gran variabilidad. Indicó que, en promedio, trabaja menos de 30 horas a la semana, aunque en temporadas altas su jornada puede duplicarse e incluir fines de semana. Un caso similar es el del sujeto 12 (bienes raíces), quien comentó que, aunque algunos días trabaja muy poco, en otros puede estar activa durante todo el día e incluso hasta altas horas de la noche y la madrugada. De forma parecida, el sujeto 15 (Agencia de Marketing Digital) mencionó que generalmente trabaja menos de 40 horas a la semana y procura descansar los fines de semana, sin embargo sus jornadas pueden variar desde 2 hasta 8 horas diarias, e incluir fines de semana cuando el trabajo lo requiere.

En contraste con los casos anteriores, los sujetos 2 (barra de ensaladas), 8 (cafetería) y 10 (comerciante minorista) señalaron tener mayor estabilidad en sus horarios de trabajo. Los sujetos 2 y 8 indicaron que, en general, descansan los domingos, aunque reconocieron que en algunas ocasiones deben realizar actividades relacionadas con su negocio fuera del horario o establecimiento laboral. Por su parte, el sujeto 10 mencionó tener un horario fijo con una jornada laboral que alcanza aproximadamente las 80 horas semanales, incluyendo fines de semana.

El resto de los entrevistados reportó tener horarios variables y, en general, jornadas laborales menores a las 48 horas semanales, con excepción de los sujetos 6 y 8, quienes afirmaron trabajar alrededor de 60 horas por semana; el sujeto 9, entre 60 y 70 horas; y el sujeto 10, aproximadamente 80 horas semanales (véase figura 21). La referencia a las 48 horas responde al límite de horas laborales establecido por la legislación mexicana, esto conforme a los artículos 61 y 69 de la Ley Federal del Trabajo (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024) No obstante, aunque varios entrevistados; como los sujetos 1, 3, 4, 5, 7, 11, 12 y 15, declararon trabajar menos de 48 horas a la semana, también señalaron que realizan

actividades relacionadas con su emprendimiento fuera de su jornada regular y su área de trabajo, principalmente para dar atención al cliente.

En cuanto a los días de descanso, la mayoría de los entrevistados mencionó trabajar durante los fines de semana, al menos en ciertas ocasiones. El sujeto 1 (Producción de artículos publicitarios) indicó que trabaja sábados y domingos en temporadas altas. Los sujetos 3 y 4 (Diseñadores gráficos) comentaron no tener días fijos de descanso y trabajar comúnmente durante los fines de semana. El sujeto 6 (Prótesis dentales) mencionó laborar al menos un fin de semana al mes, dependiendo de su carga de trabajo. El sujeto 7 (Escuela de música) declaró trabajar sábados y domingos, y tomar los martes como día de descanso.

Por su parte, los sujetos 10 (Comerciante minorista), 12 (Bienes raíces) y 13 (Despacho arquitectónico) afirmaron trabajar de forma regular los fines de semana. Por otro lado, los sujetos 2 (Barra de ensaladas), 8 (Cafetería), 9 (Eventos publicitarios), 11 (Librería) y 14 (Consultoría psicológica) mencionaron trabajar los sábados y descansar los domingos. Y finalmente, los sujetos 5 (Despacho contable) y 15 (Agencia de marketing) dijeron tener los fines de semana como días no laborales, sin embargo, ocasionalmente llegan a trabajarlos cuando se requiere.

La figura 23 muestra un resumen de las horas trabajadas y los días de descanso mencionados por los emprendedores del estudio.

Figura 23: Ocupación, Horas de trabajo y Días de descanso de las empresas de los entrevistados

Sujeto	Ocupación de la empresa	Horas de Trabajo Semanal	Días de Descanso
<b>Sujetos con días de Descanso Fijos</b>			
Sujeto 2	Servicio de alimentos y bebidas saludables	30 - 35	Domingos
Sujeto 5	Despacho Contable	30	sábados y Domingo (los trabaja de manera excepcional)
Sujeto 7	Escuela de Música	40 - 45	Martes
Sujeto 8	Cafetería	60	Domingos
Sujeto 9	Producción de eventos publicitarios	70	Domingos



Sujeto 11	Librería	30 - 35	Domingos
Sujeto 14	Consultoría Psicológica	30 - 35	Domingos
Sujeto 15	Agencia de Marketing Digital	Aproximadamente 40	sábados y Domingo (los trabaja de manera excepcional)
<b>Sujetos con días de Descanso Variables</b>			
Sujeto 1	Fabricación de productos promocionales	No sabría decir	Variable
Sujeto 3	Diseñador gráfico	Mas de 40	Variable
Sujeto 4	Diseñador gráfico	40	Variable
Sujeto 6	Fabricación de prótesis dentales	60	sábado y domingo, aunque suele trabajar al menos un fin de semana al mes
Sujeto 12	Venta de Bienes Raíces	No sabría decir	Variable
Sujeto 13	Despacho Arquitectónico	40 - 45	Variable
<b>Sujetos Sin días de Descanso</b>			
Sujeto 10	Comerciante Minorista	80	Ninguno

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, se preguntó a los entrevistados sobre las actividades que desempeñaban durante su etapa como trabajadores asalariados, con el objetivo de identificar si estas guardaban relación con su formación académica y, a su vez, si dichas actividades eran similares a las que actualmente realizan como emprendedores. Esta información buscará comprender en qué medida la trayectoria académica y profesional previa influyó o se vincula con el tipo de emprendimiento desarrollado por los sujetos.

Figura 24: Formación académica, ocupación y relación entre la trayectoria asalariada y emprendedora.

Sujeto	Genero	Formación Académica	Ocupación de la empresa	¿Se relaciona su experiencia asalariada con su formación académica?	¿Se relacionan sus trabajos asalariados con su emprendimiento actual?
Sujeto 1	Femenino	Lic. En Historia y Lic. En Administración Maestría en curso: Ciencias Administrativas	Fabricación de productos promocionales	SI	NO
Sujeto 2	Femenino	Lic. En Administración de Empresas Turísticas	Barra de Ensaladas	SI	NO
Sujeto 3	Masculino	Lic. En Diseño Gráfico	Diseñador gráfico	SI	SI
Sujeto 4	Masculino	Lic. En Diseño Gráfico	Diseñador gráfico	SI	SI
Sujeto 5	Masculino	Lic. En Contaduría	Despacho Contable	SI	SI
Sujeto 6	Masculino	Técnico en Prótesis Dentales	Fabricación de protesis dentales	SI	SI
Sujeto 7	Masculino	Ing. En Audio	Escuela de Música	NO	NO
Sujeto 8	Masculino	Lic. En Informática	Cafeteria	SI	NO
Sujeto 9	Masculino	Lic. En Ciencias de la Comunicación Mtr. En Dirección de Proyectos	Produccion de eventos publicitarios	SI	SI
Sujeto 10	Masculino	Preparatoria	Comerciante Minorista		NO
Sujeto 11	Masculino	Pasante Historia	Librería	NO	SI
Sujeto 12	Femenino	Preparatoria	Venta de Bienes Raíces		NO
Sujeto 13	Femenino	Lic. En Aqrquitectura Maestría en curso: Diseño de Interiores	Despacho Arquitectonico	SI	SI
Sujeto 14	Femenino	Lic. En Psicologica Mtra. En Administración y Gestión educativa Dra. En Ciencias de la Educación	Consultoria Psicologica	SI	SI

Sujeto 15	Femenino	Lic. Diseño Gráfico	Agencia de Marketing Digital	NO	SI
--------------	----------	---------------------	---------------------------------	----	----

Fuente: Elaboración Propia

A partir del análisis de esta información, se observa que la mayoría de los participantes (10 de los 15 sujetos) indicó que sus actividades laborales previas como asalariados estaban relacionadas con su formación académica, lo que sugiere una correspondencia inicial entre su trayectoria educativa y su experiencia profesional. De estos 10 sujetos, 7 mantuvieron la misma línea de trabajo al emprender, es decir, continuaron realizando actividades relacionadas tanto con su formación como con su experiencia como asalariados.

Lo anterior podría sugerir la importancia de la formación académica en la trayectoria laboral de las personas, sin importar si esta se desarrolla en un contexto asalariado o independiente. Un caso interesante es el del sujeto 7 (Escuela de Música), quien mencionó haber trabajado como asalariado en actividades no relacionadas con su formación. Al ser cuestionado sobre si sus actividades laborales actuales como emprendedor eran similares a las que realizaba como empleado, respondió que no. Sin embargo, destacó que su emprendimiento sí está relacionado con su formación académica (musical) y subrayó que considera tener mayores probabilidades de ejercer su profesión de manera independiente que como asalariado.

Un caso contrario es el de los sujetos 11 (Librería) y 15 (Agencia de Marketing Digital). Ambos mencionaron que su empleo asalariado no se relacionaba con su formación académica. Al emprender, decidieron continuar con lo que había sido su trayectoria laboral previa, más que con lo aprendido durante su formación. Es decir, sus empresas actuales guardan mayor relación con sus experiencias como trabajadores asalariados que con sus estudios.

Quizá los casos más interesantes desde esta perspectiva son los de los sujetos 1 (Artículos Publicitarios), 2 (Barra de Ensaladas) y 8 (Cafetería), quienes contaron con experiencia asalariada relacionada directamente con su formación académica, en el caso del sujeto 8, durante 11 años, pero al emprender optaron por

iniciar un proyecto en un giro completamente diferente, sin relación con su formación ni con su experiencia previa como empleados.

Estas observaciones muestran que, si bien existe una tendencia a emprender en campos afines a la experiencia o formación previa, también hay quienes deciden cambiar completamente de rumbo. Esta decisión puede obedecer a motivos personales, oportunidades de negocio, insatisfacción con ocupaciones anteriores u otras razones individuales.

Este apartado tuvo como principal objetivo describir y caracterizar a los sujetos de investigación, validando la diversidad intencionada de la muestra en términos de género, edad, formación académica, experiencia laboral y giro empresarial. Asimismo, se buscó confirmar que los entrevistados cumplieran con el perfil establecido para este estudio, particularmente con la condición de haber sido previamente asalariados antes de convertirse en emprendedores, lo cual era indispensable para poder responder en su totalidad la entrevista.

Este primer acercamiento a los emprendedores, sus horarios y sus empresas permite generar algunas conclusiones preliminares sobre las motivaciones vinculadas con sus trayectorias académicas y laborales. En cuanto a las jornadas laborales, las respuestas de los entrevistados resultaron diversas y, en algunos casos, contrastantes. Si bien la mayoría manifestó no contar con días de descanso totalmente establecidos y reconocieron realizar actividades laborales fuera de su jornada, también señalaron que, en promedio, trabajan menos de 48 horas semanales típicas del empleo asalariado.

En los próximos apartados se buscará analizar con mayor profundidad cómo estos y otros factores influyen en la percepción de satisfacción laboral y en la iniciativa emprendedora de los participantes.

## **Percepciones y Comparativa del Empleo Asalariado y el Emprendimiento**

Este apartado tiene como propósito explorar, desde la perspectiva de los entrevistados, los factores que consideran más atractivos y satisfactorios tanto del empleo asalariado como del emprendimiento. Asimismo, se abordarán los elementos que fueron identificados como frustrantes, desmotivantes o insatisfactorios en ambas trayectorias laborales. A partir de este análisis, se pretende construir una visión analítica de ambas experiencias de trabajo y reflexionar sobre los niveles percibidos de insatisfacción laboral, lo cual permitirá avanzar hacia una comprensión más profunda de las razones que motivaron a los participantes a optar por el emprendimiento como alternativa profesional.

La información presentada en este capítulo surge del segundo y tercer bloque de la entrevista aplicada (véase en el capítulo anterior, Metodología), en los cuales se solicitó a los entrevistados compartir sus experiencias en torno a los aspectos positivos y negativos del empleo asalariado y del trabajo autónomo. También se les pidió identificar, desde su experiencia personal, qué factores influyeron en su percepción de satisfacción o insatisfacción laboral, y si estos fueron determinantes en su decisión de emprender.

Cabe mencionar que, aunque en esta investigación no se utilizó un software especializado en análisis cualitativo, se hizo uso de la plataforma Otter.ai para la transcripción de las entrevistas, lo cual permitió una lectura sistemática y organizada del material obtenido. A partir de dichas transcripciones, se realizó un análisis manual que consistió en la identificación de temas clave, patrones de respuesta, así como conceptos recurrentes que permitieron clasificar los discursos en categorías analíticas útiles para el estudio.

La intención de este apartado no es únicamente clasificar y resumir respuestas, sino interpretar los relatos desde una perspectiva comprensiva, considerando el contexto, las trayectorias personales y las particularidades de cada entrevistado. De este modo, se busca visibilizar las motivaciones, percepciones y juicios que cada sujeto construye en torno a sus experiencias laborales, aportando

así una mirada más profunda sobre la forma en que la satisfacción o insatisfacción laboral puede estar influyendo en la elección de caminos profesionales.

### **Factores Satisfactorios del Empleo Asalariado**

Durante la entrevista, se pidió a los participantes que compartieran información sobre su etapa como empleados asalariados. Tal como se detalló en el apartado anterior, se les preguntó sobre el tiempo que dedicaron a este tipo de empleo, las actividades que desempeñaban y la relación de estas con su formación académica y su emprendimiento actual. Adicionalmente, se les solicitó identificar los aspectos que consideraban más atractivos de su experiencia como trabajadores asalariados. La figura 25 presenta las respuestas proporcionadas por los participantes en relación con esta última pregunta.

Figura 25: Factores Identificados por los participantes como Más Atractivos del Empleo Asalariado

<b>Factores Más Atractivos del Empleo Asalariado</b>	
Estabilidad Económica	
Seguridad Social y Prestaciones Laborales	
Horario Fijo	
Menor Responsabilidad	
Ambiente Laboral	
Experiencia Laboral	

Fuente: Elaboración Propia

El factor más recurrente mencionado por todos los participantes en algún momento de la entrevista fue el de la estabilidad económica, entendida como la certeza de recibir un ingreso fijo quincenal o mensual, independientemente de las ventas, la productividad o los imprevistos. Esta condición generaba, según los entrevistados, una sensación de seguridad y menor estrés financiero.

De manera similar, otro elemento altamente valorado fue el acceso a prestaciones laborales como el seguro médico, vacaciones pagadas, aguinaldo, bonos y otros beneficios establecidos por la ley. Por ejemplo, los sujetos 6 (Prótesis dentales) y 10 (Comerciante minorista) señalaron que uno de los aspectos que más extrañan del empleo asalariado son las vacaciones pagadas. Además, algunos participantes como los sujetos 4 (Diseñador gráfico), 8 (Cafetería), 9 (Eventos publicitarios), 10 (Comerciante) y 12 (Bienes raíces) destacaron que, aunque como emprendedores se puede acceder a seguridad médica, preferían que la empresa a la que prestaban servicios gestionara este beneficio, y que además en ocasiones incluía cobertura de gastos mayores.

Por otro lado, sujetos como el 1 (Productos promocionales), 6 (Prótesis dentales), 8 (Cafetería), 9 (Eventos publicitarios) y 12 (Bienes raíces) hicieron énfasis en prestaciones vinculadas a estímulos económicos, tales como bonos, aguinaldo, regalías, cajas de ahorro o vales de despensa.

Figura 26: Citas de los entrevistados sobre lo más atractivo del empleo asalariado

Sujeto 2 (Barra de Ensaladas):
<i>“Tú tienes tu sueldo fijo y listo, no te preocupas si la empresa vendió o no, ese no es tu problema, tú recibes tu sueldo y no pasa nada.”</i>
Sujeto 5 (Despacho Contable):
<i>“Lo que es cierto es de que el sueldo es fijo, te garantiza que ya sabes cuánto vas a ganar. [...] Eso es como una de las cosas que yo le veo más como beneficio.”</i>
Sujeto 9 (Eventos publicitarios):
<i>“Creo que la parte económica es más satisfactoria en el emprendimiento. Pero también reconozco que el empleo asalariado da un ingreso más estable, más constante. Es como más seguro.”</i>
Sujeto 3 (Diseñador gráfico):
<i>“Yo creo que la diferencia principal es el ingreso. La cantidad de ingreso, porque como asalariado sabes cuánto vas a recibir cada quincena.”</i>
Sujeto 4 (Diseñador Gráfico=

“no importa si la empresa le va bien o le va mal, tú tienes seguro, tú pago”

Fuente: Elaboración Propia

Otro de los factores valorados por varios entrevistados fue la existencia de un horario laboral fijo, el cual, en ciertos casos, les permitía organizar mejor su día a día y contar con tiempos realmente libres fuera del trabajo. Esta estructura horaria facilitaba una separación entre la vida laboral y personal, aspecto que varios consideraron positivo. Sin embargo, este mismo elemento fue mencionado también como un factor insatisfactorio cuando los empleadores no respetaban los horarios establecidos o requerían disponibilidad fuera de la jornada formal, algo que será abordado más adelante en el apartado de aspectos negativos del empleo asalariado.

Otro aspecto señalado como satisfactorio fue la claridad y especificidad de las funciones dentro del empleo asalariado. Varios participantes valoraron no tener que preocuparse por áreas ajenas a su cargo, ni asumir la responsabilidad directa por los resultados generales de la empresa. En términos generales, mencionaron haber tenido menor carga de responsabilidad, al no verse obligados a tomar decisiones críticas ni a absorber la presión administrativa o financiera. No obstante, al igual que con los horarios, este aspecto también fue motivo de insatisfacción cuando se les solicitaba realizar tareas fuera de su rol, o funciones adicionales a las que originalmente habían aceptado al momento de su contratación.

Asimismo, algunos participantes destacaron el ambiente laboral como un elemento positivo durante su experiencia como asalariados, especialmente en contextos donde existía un trabajo en equipo colaborativo o se generaban vínculos de compañerismo. Esta interacción social, ausente en algunos casos de emprendimiento individual, fue mencionada como un factor que brindaba motivación y hacía más llevadera la jornada laboral. Sin embargo, al igual que en los casos anteriores, este aspecto también fue percibido como una fuente de malestar cuando el entorno se volvía hostil o tóxico, lo cual transformaba una posible fortaleza en una experiencia negativa.

Un último aspecto señalado por algunos participantes fue la satisfacción profesional que da el empleo asalariado, especialmente en términos de experiencia



y redes de contacto. Sujetos como el 5 (Despacho contable), 9 (Eventos publicitarios) y 13 (Despacho arquitectónico) destacaron que su paso por empresas les permitió adquirir habilidades prácticas, conocimientos específicos del sector y generar vínculos profesionales que posteriormente resultaron clave para emprender.

La mayoría de los factores expuestos en este apartado, quizá con la excepción de la satisfacción profesional que puede derivarse del empleo asalariado, coinciden con los factores de higiene propuestos en la teoría bifactorial de Herzberg (1959). Estos factores, de naturaleza extrínseca, están relacionados con el salario, la seguridad laboral, las condiciones físicas del trabajo y las relaciones interpersonales, y se vinculan con la satisfacción de necesidades básicas como las fisiológicas, de seguridad y de afiliación, según la jerarquía de necesidades de Maslow (1991).

Tal como lo interpreta Rajni (2022), en el marco de la teoría bifactorial de Herzberg, estos aspectos permiten evitar la insatisfacción en el corto plazo; sin embargo, estos elementos no son capaces de generar satisfacción por sí solos. Esta se alcanza, según el modelo, mediante el cumplimiento de necesidades superiores como la autorrealización, el reconocimiento, el logro y el crecimiento personal y profesional, todos ellos vinculados a la naturaleza del trabajo en sí y a la experiencia subjetiva del individuo.

### **Factores Satisfactorios del Emprendimiento**

Después de haber explorado los aspectos más atractivos del empleo asalariado según la perspectiva de los entrevistados, este apartado se centra en identificar y analizar los factores que los participantes consideraron más satisfactorios en su experiencia como emprendedores. El objetivo es comprender qué elementos valoran más en esta etapa profesional, y cómo estos contrastan con las ventajas que percibieron durante su etapa como trabajadores asalariados.

La figura 27 presenta los factores más atractivos del empleo autónomo o emprendimiento mencionados por los participantes durante las entrevistas.

Figura 27: Factores Identificados por los participantes como Más Atractivos del Emprendimiento

<b>Factores Más Atractivos del Emprendimiento</b>
Autonomía / Libertad de Decisión
Satisfacción Personal / Sensación de Logro y Realización por conseguir algo y trabajar para si mismos
Flexibilidad de horarios
Potencial de Mayores ingresos
Pasión por la actividad

Fuente: Elaboración Propia

El factor más valorado, o al menos el más mencionado, por los participantes durante las entrevistas fue la autonomía o libertad de decisión que ofrece el emprendimiento. Los entrevistados destacaron la importancia de tomar sus propias decisiones, establecer sus métodos de trabajo y definir el rumbo de sus negocios sin depender de las órdenes de un superior. Este grado de control y autodeterminación fue percibido como una fuente de motivación tanto personal como profesional.

Algunos participantes, como los sujetos 4 y 5 (Diseñadores gráficos), 6 (Prótesis dentales) y 7 (Escuela de música), hicieron énfasis en la satisfacción que experimentan al tener la libertad de establecer las prioridades y dinámicas de su propia empresa. El sujeto 12 (Bienes Raíces) incluso destacó, dentro de este mismo marco de autonomía y control, no sólo la capacidad de gestionar y administrar tareas sino también la posibilidad de delegar tareas a sus empleados como algo satisfactorio.

Relacionado con lo anterior, muchos participantes señalaron que el emprendimiento les ha permitido alcanzar una satisfacción personal mayor, derivada de la sensación de logro y realización al construir algo propio. Para varios de ellos, ver crecer su empresa, cumplir metas personales o simplemente trabajar

en un proyecto que surgió de sus propias decisiones, les genera un sentido de propósito ampliamente satisfactorio.

Algunas de las declaraciones más representativas sobre este tema fueron:

- Sujeto 1 (Productos promocionales):  
*“(En el emprendimiento) ... los logros de la empresa se vuelven tuyos.”*
- Sujeto 5 (Despacho contable):  
*“En primer lugar, es un placer saber que algo es tuyo, que los beneficios sean para ti.”*
- Sujeto 14 (Consultoría psicológica):  
*“...al final estás construyendo algo propio.”*

Este mismo sujeto añadió que el emprendimiento le genera una especie de “sueldo emocional”, explicando que este proviene de factores como: *“abrir mi propia empresa, saber que tenía la capacidad para lograr lo que quería, la capacidad que tengo para la venta, para traer clientes, para hacer alianzas.”*

Este concepto de “sueldo emocional” guarda una estrecha relación con el concepto de “ingresos psíquicos” propuesto por Douglas (2020), el cual, tal como menciona el sujeto 14 en la entrevista, representa un beneficio no monetario que proporciona una utilidad intangible pero significativa para el emprendedor. Douglas (2020) afirma que, comúnmente, el emprendimiento conlleva fuentes de satisfacción personal como la autonomía en la toma de decisiones, la flexibilidad para elegir cuándo y dónde trabajar, la posibilidad de seleccionar los productos o servicios a ofrecer, así como el disfrute derivado de los logros alcanzados.

En cuanto a los factores de poder, autonomía y realización expresados por los participantes, estos parecen mostrar una estrecha relación con la teoría de la autodeterminación y las necesidades psicológicas básicas de Deci y Ryan (1985). Específicamente, esta teoría menciona tres factores (autonomía, competencia y relación), los cuales son necesarios para que una persona se sienta plena y satisfecha.

En el contexto del empleo y el emprendimiento, la autonomía se refiere a la libertad de decisión y al grado de control que un individuo tiene sobre sus decisiones y actividades laborales. En el caso de los entrevistados, esto se vincula con la posibilidad de tomar decisiones propias, elegir con flexibilidad cuándo y dónde trabajar, seleccionar los productos o servicios a ofrecer, y disfrutar de los logros alcanzados como fruto de su esfuerzo, elementos ampliamente mencionados en las entrevistas.

El factor de realización entendido como sentido de competencia, según la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985), se refiere a la necesidad que tienen los individuos de sentirse eficaces y capaces de alcanzar sus metas y superar desafíos. En términos laborales, también alude al valor e interés que pueden tener las tareas desempeñadas. Trabajos excesivamente monótonos o rutinarios pueden generar bajos niveles de satisfacción, especialmente en personas con una alta necesidad de competencia o logro.

En este sentido, algunos participantes mencionaron sentirse orgullosos de haber levantado su empresa desde cero, de haber aprendido a enfrentar retos por sí mismos y de comprobar que eran capaces de sostener su propio proyecto. Estos elementos reflejan un fuerte componente de motivación intrínseca (Herzberg, 1959), en donde la satisfacción proviene de la experiencia misma del emprendimiento y no exclusivamente de las recompensas materiales que este pueda ofrecer.

Finalmente, como se mencionó en el ejemplo del sujeto 12 (Bienes raíces), la capacidad de ejercer poder o control que brinda el emprendimiento puede ser un generador adicional de satisfacción. Esta observación responde a la teoría de las necesidades de McClelland (1961), la cual identifica tres necesidades predominantes que influyen en la motivación y satisfacción de los trabajadores: logro, poder y afiliación. Las dos primeras, como se ha venido mencionando, fueron ampliamente mencionadas por los entrevistados como fuentes significativas de satisfacción dentro del emprendimiento.

Continuando con los elementos valorados por los entrevistados, y aún ligado a la autonomía, destaca la flexibilidad de horarios que ofrece el emprendimiento.

Esta característica fue especialmente apreciada por quienes, en su etapa como asalariados, experimentaron insatisfacción debido a jornadas laborales rígidas o extensas, lo cual repercutía negativamente también en su vida personal.

Varios participantes señalaron que ahora pueden organizar su tiempo de acuerdo con sus prioridades, proyectos específicos o ritmo de trabajo. Algunos entrevistados mencionaron la sensación de control sobre su tiempo de trabajo y la posibilidad de equilibrar mejor sus responsabilidades personales y profesionales. lo cual alude nuevamente al factor de autonomía descrito por Deci y Ryan (1985).

No obstante, es importante subrayar que esta flexibilidad no siempre implica una menor carga de trabajo. De hecho, la ausencia de horarios fijos también fue mencionada como un aspecto frustrante del emprendimiento, ya que en ocasiones puede dificultar la desconexión laboral. Este y otros factores con implicaciones ambivalentes serán abordados más adelante.

Algunos participantes reconocieron un mayor potencial económico en el emprendimiento en comparación con el empleo asalariado. Este punto fue señalado por la mayoría de los entrevistados, por lo que debe considerarse como uno de los elementos más motivadores y satisfactorios del emprendimiento. Dentro de la investigación, los sujetos 3 (Diseñador Gráfico), 4 (Diseñador Gráfico), 6 (Prótesis Dentales), 10 (Comerciante Minorista), 12 (Bienes Raíces) y 15 (Marketing Digital) mencionaron que, al menos en su área y experiencia, el emprendimiento ofrece mayores posibilidades de generar los ingresos que desean. Asimismo, los sujetos 9 (Eventos Publicitarios), 11 (Librería) y 13 (Arquitectura) añadieron que el emprendimiento presenta topes económicos más altos que el empleo asalariado, y que estos ingresos pueden corresponder de mejor manera con el nivel de sacrificio y esfuerzo que cada emprendedor decide invertir en su empresa.

Este último elemento puede vincularse con la teoría de las expectativas propuesta por Victor Vroom (1964), la cual sostiene que “la satisfacción de la conducta humana y de la conducta laboral depende de la posibilidad subjetiva de que un determinado comportamiento conduzca a unos determinados resultados previamente esperados” (Chiang et al., 2005, p. 178). Es decir, para algunos

emprendedores, el emprendimiento resulta más satisfactorio que el empleo asalariado porque perciben que el esfuerzo adicional que invierten tiene mayores probabilidades de traducirse en recompensas económicas.

El último factor identificado en las respuestas de los participantes como satisfactorio del emprendimiento fue el hecho de poder dedicarse a una actividad que les apasiona. Los sujetos 1 (Productos promocionales), 2 (Barra de Ensaladas) y 7 (Escuela de música) mencionaron que uno de los aspectos más gratificantes de ser emprendedores es poder desarrollarse profesionalmente en algo que disfrutan y consideran significativo. El sujeto 7 señaló que el emprendimiento representa, para él, la forma más rentable y viable de dedicarse a lo que realmente le apasiona y a lo que se ha preparado durante toda su vida.

Otros participantes, como los sujetos 3 (Diseñador gráfico), 4 (Diseñador gráfico) y 13 (Arquitectura), comentaron que, si bien trabajaron de manera asalariada en empleos relacionados con su formación académica, el emprendimiento les ha permitido involucrarse en proyectos más personales, creativos y placenteros dentro de su campo, lo cual les ha resultado más satisfactorio que las actividades realizadas como empleados.

Asimismo, algunos entrevistados mencionaron que han logrado plasmar parte de su personalidad en sus empresas y en las actividades que realizan, lo que aporta una motivación adicional en su día a día. Por ejemplo, el sujeto 8 (Cafetería) expresó: “pues como sujeto tengo gustos, tengo algunas tendencias que me gusta practicar, etcétera, y eso lo estoy plasmando en mi proyecto”. Esta percepción se vincula con lo planteado por Davis y Corona Rodríguez (1986, citado en Reyes, 2020, p. 41), quienes afirman que “la satisfacción laboral forma parte de la satisfacción en la vida”.

Apoyándonos nuevamente en la teoría bifactorial de Herzberg (1959), es posible observar que la mayoría de las satisfacciones mencionadas por los entrevistados, exceptuando el potencial de obtener mayores ingresos, se relacionan con los factores de motivación propuestos por Herzberg. Estos factores, como la autonomía, la realización personal y el sentido de logro, generan satisfacción de

manera intrínseca, ya que provienen del contenido mismo del trabajo y no de sus condiciones externas. El sujeto 1, por ejemplo, expresó lo siguiente en relación con el factor de logro: “No te pesa tanto quedarte más tiempo a terminar el trabajo, porque en el asalariado no lo ves como algo tan tuyo”.

A modo de resumen la figura 28 muestra los factores de satisfacción mencionados por los participantes en ambos tipos de empleo y a que factores de la teoría bifactorial (Herzberg, 1959) pertenecen

Figura 28: Factores de Satisfacción según la clasificación de la Teoría Bifactorial de Herzberg

Factor de Satisfacción	Tipo de Empleo	Clasificación Según Herzberg
Estabilidad económica	Asalariado	Factor de higiene
Seguridad social y prestaciones laborales	Asalariado	Factor de higiene
Horario fijo	Asalariado	Factor de higiene
Menor responsabilidad	Asalariado	Factor de higiene
Ambiente laboral	Asalariado	Factor de higiene
Experiencia y redes de contacto	Asalariado	Factor de Motivación
Autonomía / Libertad de decisión	Emprendimiento	Factor de Motivación
Satisfacción personal / Logro	Emprendimiento	Factor de Motivación
Flexibilidad de horarios	Emprendimiento	Factor de Motivación
Potencial de mayores ingresos	Emprendimiento	Factor de higiene
Pasión por la actividad	Emprendimiento	Factor de Motivación

Fuente: Elaboración Propia

La teoría bifactorial de Herzberg (1959) establece que los factores de higiene tienen la capacidad de evitar la insatisfacción, especialmente en el corto plazo, ya que suelen ser las primeras necesidades que los trabajadores buscan satisfacer. No obstante, estos factores no generan una verdadera satisfacción o motivación intrínseca. La satisfacción genuina se logra a través de los factores de motivación,

los cuales tienden a tener un efecto más duradero. Tal como se ha evidenciado en este trabajo, estos últimos son más frecuentemente identificados por los participantes en su experiencia como emprendedores. (Para una explicación más detallada de esta teoría, véase el capítulo 3, apartado “Teoría Bifactorial”).

### **Factores de Insatisfacción en el Empleo Asalariado**

Herzberg (1959) menciona que parte de encontrar la satisfacción implica evitar la insatisfacción laboral. Por ello, los siguientes dos apartados se centran en identificar los factores que generaron mayores niveles de frustración e insatisfacción entre los participantes, tanto en su experiencia como trabajadores asalariados como en su etapa como emprendedores. Estos elementos fueron identificados principalmente a partir de las respuestas obtenidas en el apartado 3 de la entrevista aplicada (véase entrevista completa en el apartado de Metodología Capítulo 4).

Durante su etapa como empleados asalariados, los entrevistados identificaron diversos factores que afectaron negativamente su bienestar, motivación y percepción de satisfacción en el entorno laboral. Entre los elementos más mencionados se encontraron: jornadas extensas o falta de respeto a los horarios establecidos, largos tiempos de traslado, periodos prolongados de inactividad durante la jornada (tiempo muerto), ingresos bajos, ambientes laborales tóxicos o marcados por el nepotismo, presión por parte de los superiores, actividades rutinarias o poco estimulantes, escasa posibilidad de crecimiento profesional y la ausencia de reconocimiento o recompensas como bonos, horas extras u otros incentivos.

La figura 29 presenta una síntesis de los factores de insatisfacción mencionados por los participantes durante las entrevistas.



Figura 29: Factores Identificados por los participantes como Más Insatisfactorios del Empleo Asalariado

<b>Factores de Insatisfacción del Empleo Asalariado</b>
Jornadas extensas o falta de respeto al horario establecido
Tiempo de Traslado
Tiempo Muerto
Ingresos Bajos
Ambiente Laboral Tóxico, Nepotismo
Presión Laboral de los Superiores
Trabajo Rutinario / Actividades Poco Estimulantes
Poca Posibilidad de Crecimiento
Falta de Reconocimiento / Ausencia de recompensas como Horas extras o Bonos

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los elementos más recurrentes en las entrevistas fue la insatisfacción generada por las jornadas laborales prolongadas o la falta de respeto a los horarios establecidos. Muchos participantes señalaron haber tenido horarios de entrada rígidos, extensiones imprevistas de la jornada o incluso la expectativa de estar disponibles fuera del horario acordado.

De manera similar, el tiempo invertido en el traslado al lugar de trabajo fue otro factor de insatisfacción recurrentemente mencionado por los participantes, además de los altos niveles de tráfico de la Ciudad de México. Algunos entrevistados, como los sujetos 1 (Productos promocionales), 2 (Barra de ensaladas) y 8 (Cafetería), señalaron que llegaban a invertir hasta tres o cuatro horas diarias en los trayectos hacia sus empleos, lo cual se traducía en fatiga acumulada, menor tiempo libre y altos niveles de estrés.

Por su parte, los sujetos 5 (Despacho contable) y 8 (Cafetería) señalaron que el tráfico matutino les generaba una presión constante por llegar a tiempo, ya que los retardos podían implicar la pérdida de bonos por puntualidad o asistencia, o incluso deducciones en su salario.

Estos factores corresponden directamente a una de las necesidades básicas del trabajador o, como los identifica la teoría bifactorial de Herzberg (1959), a los factores de higiene, particularmente aquellos relacionados con las condiciones del trabajo. Como ya se ha mencionado anteriormente, la teoría propone que la ausencia de estos factores provoca altos niveles de insatisfacción laboral. Además de ser los que comúnmente busca satisfacer primero cada trabajador.

Relacionado con las condiciones laborales, los participantes también mencionaron como un factor relevante la presión ejercida por los mandos superiores. Algunos entrevistados, como los sujetos 6 (Prótesis dentales), 11 (Librería), 13 (Despacho Arquitectónico) y 14 (Consultoría psicológica), señalaron que con frecuencia sus superiores ejercían un control excesivo, establecían exigencias poco realistas o mostraban actitudes de desconfianza, lo que generaba un ambiente de tensión constante.

En general el ambiente laboral fue señalado de forma recurrente por los participantes, manifestando inconformidades en diferentes formas. Además de la presión jerárquica ya mencionada, los sujetos 2 (Barra de ensaladas), 3 (Diseño gráfico) y 8 (Cafetería) expresaron haber experimentado malas relaciones con sus compañeros de trabajo, considerándolo un factor poco motivante de su empleo. El sujeto 8, en particular, comentó que la empresa donde trabajaba promovía una constante competencia entre trabajadores del mismo rango, lo que generaba un ambiente agresivo y estresante.

Cabe aclarar que no todos los participantes percibieron negativamente la convivencia laboral en el empleo asalariado. Por el contrario, algunos como los sujetos 1 (Productos promocionales), 6 (Prótesis dentales) y 11 (Librería) mencionaron que las relaciones interpersonales fueron un aspecto positivo de su experiencia como empleados, y que incluso echan de menos ese componente social en su actual experiencia como emprendedores.

En cuanto a otros elementos negativos del entorno laboral, también se identificaron experiencias vinculadas al favoritismo, la falta de reconocimiento y dinámicas de nepotismo. Los sujetos 4 (Diseño gráfico) y 14 (Consultoría

psicológica) mencionaron haber presenciado situaciones claras de preferencia hacia ciertos empleados, las cuales fueron altamente desmotivantes. Para el sujeto 4, esta situación fue incluso una de las principales razones para abandonar la empresa.

Este último factor no solo responde a la insatisfacción generada por las condiciones laborales, o factores de higiene mencionados en la teoría de Herzberg (1959), sino que también puede ser explicado desde la teoría de la equidad propuesta por Adams (1960). Esta teoría sostiene que las personas evalúan su nivel de satisfacción con base en la justicia percibida en el reparto de recompensas laborales y comparando su propio esfuerzo y retribución con los de sus compañeros.

La teoría de Adams (1960) plantea que, cuando un trabajador percibe una situación de inequidad, como en los casos de los sujetos 4 (Diseño gráfico) y 14 (Consultoría psicológica), quienes observaron un trato preferencial y mayores beneficios para otros empleados debido a vínculos personales con los superiores, los trabajadores no solo experimentan insatisfacción, sino que también buscarán restablecer el equilibrio. Esto puede manifestarse en acciones como solicitar un trato o recompensas más justas, reducir el esfuerzo laboral para compensar la situación, o en casos más extremos, como ocurrió con el sujeto 4, abandonar la organización en busca de alternativas que mitiguen el malestar generado por dicha inequidad. (Para más detalles de esta teoría, véase el capítulo 3, subapartado “Teoría de la equidad”).

Continuando con lo mencionado por los participantes, y como era de esperarse tras el análisis del apartado anterior sobre los aspectos más satisfactorios del emprendimiento, varios entrevistados identificaron los bajos ingresos como un factor desmotivante del empleo asalariado. Algunos expresaron sentirse poco valorados por sus empleadores, señalando que, además de recibir sueldos bajos, su esfuerzo no era reconocido con incentivos adicionales como pagos por horas extra, comisiones o bonos.

En otras palabras, existía entre varios trabajadores la percepción de que la remuneración no era proporcional a la carga laboral o al compromiso que dedicaban

a sus funciones. Esta percepción se acentuaba en aquellos casos donde, a pesar de realizar esfuerzos adicionales, los trabajadores no recibían una compensación justa o directamente no existía ningún tipo de reconocimiento por parte de la empresa.

Este sentimiento de insatisfacción parece explicarse teóricamente mediante dos teorías mencionadas a lo largo de este trabajo. En primer lugar, la teoría de las expectativas de Victor Vroom (1964) plantea que los individuos están motivados en la medida en que perciben que su esfuerzo conducirá a un desempeño adecuado, y que dicho desempeño generará una recompensa deseada. Cuando esta cadena expectativa-desempeño-recompensa se rompe, como en el caso de los participantes que trabajaban más sin recibir ningún reconocimiento adicional, se produce una caída en la motivación y un aumento de la insatisfacción.

Por otro lado, la teoría del equilibrio de Lawler (citada en Chiang et al., 2010) complementa esta noción al señalar que la motivación laboral también depende del equilibrio percibido entre lo que el trabajador aporta y lo que recibe a cambio. Si este equilibrio se percibe como desfavorable, es decir, si el trabajador siente que da más de lo que recibe, se genera un sentimiento de frustración que puede llevar a la desmotivación en el empleo.

Otros elementos mencionados por los participantes fueron aquellos relacionados con empleos monótonos, con actividades poco estimulantes o con largos periodos de inactividad. Algunos entrevistados, como los sujetos 1 (Productos promocionales), 3 (Diseñador gráfico), 5 (Despacho contable), 7 (Escuela de música) y 15 (Agencia de marketing digital), reportaron experiencias negativas relacionadas con tiempos muertos durante la jornada laboral. Estos momentos eran percibidos como improductivos y frustrantes, ya que, a pesar de no tener tareas asignadas, se esperaba que permanecieran en su puesto de trabajo durante toda la jornada, sin posibilidad de aprovechar ese tiempo de forma útil.

De manera similar, la monotonía fue otro motivo de insatisfacción señalado por algunos participantes. Indicaron que sus labores eran rutinarias, poco creativas

y carentes de retos, lo que provocaba una percepción del trabajo como una carga repetitiva, sin valor personal o profesional.

Estos factores parecen tener relación con el Modelo de Características del Puesto de Trabajo propuesto por Hackman y Oldham (1980). Según este modelo, la ausencia de elementos como la variedad de habilidades, la identidad y significación de la tarea, la autonomía y la retroalimentación, reduce la vivencia de un sentido profundo del trabajo, limita la responsabilidad experimentada por los resultados y dificulta el conocimiento del impacto real de la labor realizada.

Algunos testimonios de los participantes reflejaron insatisfacción debido a sentir una baja identidad con las actividades que realizaban, pero sobre todo con las jornadas laborales en donde gran parte de su tiempo se encontraban sin tareas reales y este debía ocuparse en actividades poco productivas. Esto contribuía a una percepción de rutina, estancamiento profesional y desmotivación.

Finalmente, uno de los factores mencionados por algunos entrevistados fue la falta de oportunidades para ascender o desarrollarse dentro de la empresa, lo cual representó un motivo de frustración importante. Algunos participantes señalaron que no tenían muchas expectativas de crecimiento profesional en sus empleos asalariados.

Este factor de la falta de oportunidad de crecimiento, junto con otros como la falta de reconocimiento, las actividades poco estimulantes, los tiempos muertos o la rutina, pertenecen a factores de motivación mencionados por la teoría bifactorial de Herzberg (1959). Recordemos estos elementos se vinculan con los niveles más altos de la pirámide de necesidades de Maslow (1991), es decir las necesidades de reconocimiento y autorrealización. De acuerdo con esta teoría, cuando estos factores se satisfacen, pueden generar una satisfacción más profunda y duradera en los trabajadores.

### Factores de Insatisfacción en el Emprendimiento

Hasta este punto se han identificado, a partir de las entrevistas, los factores que los participantes consideraron más satisfactorios del emprendimiento, así como los elementos tanto positivos como negativos del empleo asalariado. Este nuevo apartado tiene como objetivo aprovechar la experiencia emprendedora de los entrevistados para reconocer los aspectos que generan frustración, desmotivación o insatisfacción dentro de esta modalidad laboral.

Los factores aquí descritos fueron identificados a partir de la sección 3 de la entrevista (véase en el capítulo anterior, Metodología), en la cual se preguntó a los participantes por las dificultades o elementos menos agradables de su experiencia como emprendedores. La figura 30 resume los principales factores de insatisfacción mencionados por los participantes durante las entrevistas.

Figura 30: Factores Identificados por los participantes como Más Insatisfactorios del Emprendimiento

<b>Factores de Insatisfacción del Emprendimiento</b>
Inestabilidad Económica / Ingresos variables
Mayor Responsabilidades e Incremento de Actividades
Dificultad para crecer
Búsqueda y Trato Directo con el cliente
Horarios Laborales Indefinidos
Menor Interacción Social en el Entorno Laboral
Rotación del Personal
Desaprobación Social
Desigualdad de oportunidades entre emprendedores

Fuente: Elaboración Propia

En definitiva, el elemento de insatisfacción más mencionado por los participantes fue la inestabilidad económica que implica el emprendimiento. A diferencia del empleo asalariado, donde los ingresos suelen ser fijos y previsibles, en el emprendimiento los ingresos están sujetos a múltiples variables, lo que puede generar una constante sensación de inseguridad e incertidumbre financiera.

Relacionado con los ingresos, varios participantes también mencionaron la dificultad para crecer y alcanzar las ventas deseadas, especialmente en las etapas iniciales del negocio. Los sujetos 2 (Barra de ensaladas), 9 (Eventos publicitarios) y 12 (Bienes raíces) hicieron hincapié en este último aspecto, señalando lo desafiante que puede ser arrancar un proyecto propio. El sujeto 12, por ejemplo, comentó que durante los primeros meses de operación de su empresa tuvo que cubrir algunos costos con recursos personales para poder mantener el proyecto en marcha.

La insatisfacción originada por los aspectos de inseguridad o inestabilidad financiera mencionados por los participantes se relaciona directamente con los ya mencionados factores de higiene propuestos por Herzberg (1959), específicamente con aquellos vinculados a la seguridad financiera y las condiciones del trabajo. Tal como se ha abordado anteriormente, los trabajadores tienden a priorizar la satisfacción de estos elementos en el corto plazo y su ausencia puede generar altos niveles de insatisfacción laboral.

Otro de los factores de insatisfacción ampliamente mencionados por varios participantes fue el incremento en la carga de responsabilidades y actividades que implica el emprendimiento. A diferencia del trabajo asalariado, donde las funciones suelen estar delimitadas por un puesto específico, el emprendedor debe asumir múltiples roles dentro de su empresa, lo cual, según algunos entrevistados, puede llegar a ser agobiante e incluir actividades que no son de su completo agrado.

Los participantes señalaron que esta multifuncionalidad, aunque en algunos casos puede ser vista como una oportunidad de aprendizaje, también se convierte en una fuente de sobrecarga laboral, especialmente cuando no cuentan con un equipo de apoyo o personal suficiente para delegar actividades. Lo anterior se vincula directamente con otros elementos de insatisfacción mencionados por los participantes, como la ausencia de horarios definidos y la constante labor de buscar, atender y retener a los clientes.

Como se mencionó al inicio de este capítulo, en relación con los horarios laborales, varios emprendedores señalaron que sus jornadas pueden extenderse dependiendo de las exigencias de su empresa. Estas jornadas pueden incluir

trabajo en fines de semana, actividades fuera del horario habitual e incluso, en algunos casos, extenderse hasta altas horas de la noche o la madrugada. Aunque la mayoría de los participantes indicó tener un mejor manejo de su tiempo en el emprendimiento, los horarios indefinidos han sido reconocidos también como un elemento frustrante o insatisfactorio.

Dentro de las actividades que más molestias generan entre los emprendedores se encuentra la constante búsqueda y el trato directo con los clientes. Si bien este aspecto fue más significativo para algunos entrevistados que para otros, ciertos participantes comentaron lo siguiente: por ejemplo, los sujetos 3 (Diseñador gráfico), 4 (Diseñador gráfico), 12 (Bienes raíces) y 15 (Marketing digital) mencionaron que, en ocasiones, el proceso de cerrar una venta puede llegar a ser muy largo, y que muchas veces se invierte demasiado tiempo en clientes que no concretan la compra. Los cuatro sujetos compararon esta situación con su etapa como empleados, en la cual no tenían que preocuparse por buscar clientes y podían concentrarse únicamente en realizar su trabajo.

De manera similar, los sujetos 5 (Consultoría contable) y 13 (Consultoría arquitectónica), ambos dedicados a consultorías profesionales, señalaron que la atención y retención de sus clientes es un aspecto complicado de su actividad diaria, pues algunos de ellos requieren mayor seguimiento e incluso atención fuera del horario laboral.

Asimismo, como el emprendimiento conlleva un incremento en las actividades que los emprendedores deben realizar, también implica una mayor responsabilidad y la obligación de responder y afrontar personalmente los problemas que surjan en la empresa. Los sujetos 2 (Barra de ensaladas), 7 (Escuela de música), 13 (Arquitectura) y 15 (Marketing digital) reconocieron que esta carga de responsabilidad puede ser difícil de llevar. Algunos de ellos compararon esta situación con su experiencia como empleados asalariados, donde, según sus testimonios, resultaba más relajante no tener que cargar con la presión de tomar decisiones o asumir los resultados generales de la empresa.



Los factores mencionados hasta este punto fueron identificados de forma general por la mayoría de los entrevistados. Como ya se anticipaba, estos elementos responden a los factores de higiene planteados por Herzberg (1959) y al cumplimiento de las necesidades básicas propuestas por Maslow (1991), particularmente aquellas relacionadas con la seguridad y las condiciones fisiológicas, las cuales en el ámbito laboral se reflejan en el salario y las condiciones de trabajo. Además, se identificaron algunos elementos de insatisfacción señalados de manera aislada por ciertos participantes. Aunque estos no fueron mencionados por todos, aportan información valiosa sobre las experiencias negativas dentro del emprendimiento y se abordan brevemente a continuación.

El sujeto 11 (Librería) mencionó que una de las cosas que más extraña del empleo asalariado es la convivencia diaria con colegas, ya que su actividad como emprendedor se ha vuelto más solitaria. Este aspecto puede vincularse con la necesidad psicológica de afiliación descrita por Maslow (1991) y también con el componente de “relación” en la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985), que identifica la conexión social como un elemento clave para la satisfacción personal.

El sujeto 12 (Bienes raíces) señaló como aspecto negativo del emprendimiento la constante rotación de personal, ya que esto implica invertir tiempo y recursos en capacitar nuevos colaboradores, lo cual representa un obstáculo para la estabilidad y eficiencia operativa de la empresa.

Por su parte, el sujeto 15 (Marketing digital) expresó que en ocasiones ha enfrentado desaprobación social, al recibir críticas o incomprensión por parte de familiares o conocidos que no valoran del todo el trabajo independiente. Este tipo de presión puede explicarse mediante la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (1991), particularmente a través del componente de normas subjetivas, el cual hace referencia a la influencia que la opinión de personas significativas tiene sobre las decisiones y actitudes de un individuo. En este caso, la percepción de desaprobación externa puede afectar negativamente la motivación del emprendedor.

Por último, el sujeto 8 (Cafetería) señaló como frustrante la percepción de que no todos los emprendedores parten de las mismas condiciones, lo que genera una desigualdad de oportunidades en términos de recursos o apoyo. Esta experiencia puede vincularse con la teoría del grupo de referencia, la cual sugiere que las personas evalúan sus logros, nivel de satisfacción y justicia social comparándose con un grupo de referencia similar. El hecho de percibir que otros tienen ventajas estructurales o contextuales puede surgir un sentimiento de frustración o injusticia que impacta en su experiencia como emprendedor.

### **Relación de la Satisfacción Laboral con el Emprendimiento**

A lo largo de la entrevista se aplicaron algunas preguntas enfocadas a averiguar si la satisfacción laboral tiene un impacto significativo en la decisión de emprender, especialmente en el apartado 3 y 4 de la guía de entrevista (véase entrevista completa en el apartado de Metodología Capítulo 4). Estas preguntas buscaban conocer, desde la experiencia subjetiva de los participantes, si la búsqueda de satisfacción laboral fue un factor que influyó en su decisión de emprender.

Una de las primeras preguntas planteadas sobre este tema fue si los aspectos que ellos mismos identificaron como insatisfactorios del empleo asalariado influyeron en su decisión de emprender. De los quince sujetos entrevistados, doce respondieron afirmativamente, señalando que elementos como los bajos ingresos, la falta de reconocimiento, las jornadas extensas, periodos largos de inactividad, el ambiente laboral tóxico, la ausencia de crecimiento profesional, entre otros, fueron factores que los motivaron a abandonar el empleo asalariado y buscar una alternativa más satisfactoria a través del emprendimiento (para más detalles sobre los elementos insatisfactorios del empleo asalariado, véase el apartado anterior: “Percepciones y comparativa del empleo asalariado y el emprendimiento”).

Por su parte, tres participantes (sujetos 5, 8 y 13) señalaron que, aunque experimentaron insatisfacción durante su etapa como asalariados, su decisión de emprender no estuvo directamente motivada por ello. En el caso de los sujetos 5 (Despacho Contable) y 13 (Despacho Arquitectónico), ambos mencionaron tener

interés en emprender incluso antes de haber trabajado como asalariados, mientras que el sujeto 8 (Amador, cafetería) señaló que una de sus principales motivaciones era encontrar una forma rentable de invertir sus ahorros.

Estos resultados sugieren que, si bien el malestar en el empleo tradicional es un impulsor significativo del emprendimiento, también existen casos donde la iniciativa emprendedora responde a motivaciones personales previas. No obstante, es viable afirmar que, según lo observado en esta investigación, la insatisfacción derivada de diversos factores laborales sí fue un elemento importante en la decisión de emprender para la mayoría de los participantes

Figura 31: Respuesta a pregunta 3 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados

<b>¿Considera que los elementos más insatisfactorios de su empleo asalariado influyeron en su decisión de emprender?</b>	
<b>Sujeto</b>	<b>Respuesta</b>
Sujeto 1	SI
Sujeto 2	SI
Sujeto 3	SI
Sujeto 4	SI
Sujeto 5	No Necesariamente
Sujeto 6	SI
Sujeto 7	SI
Sujeto 8	No Necesariamente
Sujeto 9	SI
Sujeto 10	SI
Sujeto 11	SI
Sujeto 12	SI
Sujeto 13	No Necesariamente
Sujeto 14	SI
Sujeto 15	SI

Fuente: Elaboración Propia

Otra de las preguntas incluidas en el instrumento de entrevista fue: “¿Dónde considera usted que existen mayores niveles de insatisfacción laboral: en el empleo asalariado o en el emprendimiento?”. Los sujetos 4 y 12 manifestaron no poder identificar claramente una modalidad laboral más insatisfactoria, ya que, desde su perspectiva, tanto el empleo asalariado como el emprendimiento presentan

frustraciones y recompensas distintas. Sin embargo, la gran mayoría de los participantes (13 de 15) señaló que, pese a las dificultades anteriormente mencionadas que implica emprender; como la incertidumbre financiera, la carga de trabajo o la responsabilidad total sobre los resultados, es el empleo asalariado el que concentra mayores niveles de insatisfacción.

La Figura 32 muestra los resultados obtenidos en esta parte de la entrevista:

Figura 32: Respuesta a pregunta 6 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados

<b>¿Dónde considera usted que existen mayores niveles de Insatisfacción Laboral? (Emprendimiento/Asalariado)</b>	
<b>Sujeto</b>	<b>Respuesta</b>
Sujeto 1	ASALARIADO
Sujeto 2	ASALARIADO
Sujeto 3	ASALARIADO
Sujeto 4	IGUAL
Sujeto 5	ASALARIADO
Sujeto 6	ASALARIADO
Sujeto 7	ASALARIADO
Sujeto 8	ASALARIADO
Sujeto 9	ASALARIADO
Sujeto 10	ASALARIADO
Sujeto 11	ASALARIADO
Sujeto 12	IGUAL
Sujeto 13	ASALARIADO
Sujeto 14	ASALARIADO
Sujeto 15	ASALARIADO

Fuente: Elaboración Propia

Las respuestas de los participantes arrojaron observaciones interesantes. Si bien la mayoría dedicó más tiempo a describir los aspectos negativos del empleo asalariado y señaló un mayor número de elementos insatisfactorios en este, la percepción de menores niveles de insatisfacción en el emprendimiento no parece deberse a una menor cantidad o magnitud de elementos insatisfactorios, sino a que estos resultan más tolerables para los emprendedores.

Un ejemplo claro se encuentra en los comentarios relacionados con los horarios y la carga laboral. Aunque muchos mencionaron que el emprendimiento

implica jornadas extensas, múltiples responsabilidades y una conexión casi permanente con su negocio, prácticamente todos consideraron, por diversas razones, estar dispuestos a realizar este esfuerzo. Al respecto, el Sujeto 1 comentó:

*“... No te pesa tanto quedarte más tiempo a terminar el trabajo, porque en el (empleo) asalariado no lo ves como algo tan tuyo.”*

Es decir, este sujeto parece sobrellevar mejor la carga laboral y los horarios indefinidos debido a la satisfacción personal que le genera trabajar en una empresa que le pertenece, lo cual le permite afrontar de mejor manera un aspecto insatisfactorio del emprendimiento como la carga laboral.

Desde la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959), y retomando lo presentado en el apartado anterior sobre los elementos satisfactorios e insatisfactorios del emprendimiento, se observa un fenómeno interesante: la mayoría de los elementos identificados como satisfactorios del emprendimiento, tales como la autonomía, la libertad, la satisfacción personal por crear algo propio, el sentido de logro y realización, la pasión por la actividad que realizan y de cierto modo la flexibilidad de horarios, corresponden a lo que Herzberg denomina factores motivacionales.

Por otra parte, los elementos considerados como insatisfactorios del emprendimiento, según los entrevistados, tienden a alinearse con los factores de higiene propuestos por la misma teoría. Entre estos se encuentran: la inestabilidad económica derivada de ingresos variables, la ausencia de ciertas prestaciones laborales, el incremento en las responsabilidades, la ampliación de las actividades a realizar y la existencia de horarios laborales indefinidos, entre otros aspectos. La figura 33 muestra una categorización de los elementos satisfactorios e insatisfactorios mencionados en este trabajo según la teoría de Herzberg (1959).

Figura 33: Elementos Satisfactorios e Insatisfactorios del Emprendimiento y el Empleo Asalariado, categorizados según la teoría bifactorial de Herzberg

Elementos Satisfactorios e Insatisfactorios (identificados por los participantes) del Emprendimiento Categorizados según la Teoría Bifactorial de Herzberg (1959)			
Elemento	Vinculado con Factor (Herzberg)	Categoría del Factor	Nivel de Necesidad (Maslow)
<b>Elementos Satisfactorios</b>			
Autonomía	Asunción de responsabilidades	Motivación	Autorrealización
Libertad	Asunción de responsabilidades	Motivación	Autorrealización
Satisfacción por crear algo propio	Realización de tareas interesantes y estimulantes	Motivación	Autorrealización
Sentido de logro y realización	Sensación de logro	Motivación	Autorrealización
Flexibilidad de horarios (como elección)	Condiciones de trabajo	Motivación	Autorrealización
Pasión por la actividad	Realización de tareas interesantes y estimulantes	Motivación	Autorrealización
Flexibilidad de horarios (como elección)	Condiciones de trabajo	Higiene	Seguridad
Potencial de mayores ingresos	Salario	Higiene	Seguridad
<b>Elementos Satisfactorios</b>			
Inseguridad o inestabilidad económica	Seguridad laboral	Higiene	Fisiológicas y Seguridad
Más actividades que en el empleo asalariado	Condiciones de trabajo	Higiene	Fisiológicas y Seguridad
Búsqueda y trato directo con el cliente	Condiciones de trabajo	Higiene	Afiliación
Flexibilidad de horarios (por obligación)	Condiciones de trabajo	Higiene	Fisiológicas y Seguridad
Menor interacción social en el entorno laboral	Relaciones interpersonales	Higiene	Afiliación
Rotación del personal	Seguridad laboral	Higiene	Seguridad
Mayor responsabilidad	Asunción de responsabilidades	Motivación	Autorrealización
Dificultad para crecer	Crecimiento personal y profesional	Motivación	Autorrealización
Desaprobación social	Reconocimiento	Motivación	Estima
Desigualdad de oportunidades entre emprendedores	Sensación de logro	Motivación	Autorrealización y Estima

Fuente: Elaboración Propia

La figura 33 confirma lo señalado anteriormente: la mayoría de los elementos satisfactorios reconocidos por los participantes corresponden a los llamados factores de motivación, mientras que los elementos insatisfactorios se asocian, en su mayoría, con factores de higiene. Esto refuerza un principio central de la teoría bifactorial de Herzberg (1959), la cual sostiene que los factores de higiene, por sí solos, no generan satisfacción, pero su ausencia sí provoca insatisfacción. En efecto, cuando se preguntó a los entrevistados sobre los elementos negativos del emprendimiento, la mayoría aludió a este tipo de factores.

Un aspecto relevante del emprendimiento, según los entrevistados, es que sus elementos más satisfactorios están vinculados con los factores de motivación de Herzberg, los cuales son considerados como verdaderos generadores de satisfacción. Los participantes de este estudio mostraron, en cierta medida de forma contrastante con la teoría bifactorial, que los factores motivacionales les permiten tolerar niveles moderados de insatisfacción en los factores de higiene, debido a que encuentran una recompensa en los elementos motivadores. Esto sugiere que, dentro de la aplicación práctica de la teoría de Herzberg, no necesariamente existe una jerarquía estricta en la satisfacción de necesidades como propone la teoría de Maslow (1991), y que incluso es posible que los emprendedores se mantengan motivados a pesar de experimentar niveles de insatisfacción en ciertos aspectos básicos de su entorno laboral.

Continuando con la entrevista y con la intención de profundizar en las motivaciones que llevaron a los participantes a emprender, así como su posible vínculo con la insatisfacción laboral experimentada previamente, se les planteó la siguiente pregunta: *“Cuando entró al mundo del emprendimiento: ¿considera que buscaba algo en específico que el empleo asalariado no podía darle?”* Todos los entrevistados respondieron afirmativamente, señalando distintos aspectos que consideraban difíciles de obtener si continuaban como empleados asalariados. La figura 34 presenta una síntesis de las respuestas ofrecidas por los participantes.

Figura 34: Respuesta a pregunta 1 del bloque 4 de la Entrevista, Todos los entrevistados

<b>¿Considera que buscaba algo en específico que el empleo asalariado no podía darle?</b>		
<b>Sujeto</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Formación Académica</b>
Sujeto 1	SI	Mayor tiempo Libre
Sujeto 2	SI	Mayor tiempo Libre
Sujeto 3	SI	Mejor Sueldo Menos tiempo en el transporte
Sujeto 4	SI	Crecimiento Profesional
Sujeto 5	SI	Libertad
Sujeto 6	SI	Mejor Sueldo
Sujeto 7	SI	Mayor oportunidad de dedicarse a lo que quería
Sujeto 8	SI	Paz Mental Menor Estrés Poder Buscar Metas Personales
Sujeto 9	SI	Mejor Sueldo
Sujeto 10	SI	Mejor Sueldo
Sujeto 11	SI	Mejor Sueldo
Sujeto 12	SI	Libertad
Sujeto 13	SI	Mejor Sueldo
Sujeto 14	SI	"Sueldo Emocional" (Satisfacción personal, Logro, Orgullo)
Sujeto 15	SI	Mejor Sueldo Oportunidad de Manejar sus tiempos

Fuente: Elaboración Propia

Es importante señalar que los elementos mencionados no deben interpretarse como metas o condiciones imposibles de obtener dentro del empleo asalariado. Más bien, reflejan la percepción subjetiva de los entrevistados sobre las limitaciones que experimentaron en ese tipo de empleo, en contraposición con las posibilidades que encontraron o creían encontrar en el emprendimiento. Estas respuestas permiten comprender qué aspiraciones o necesidades buscaban satisfacer los participantes y cómo estas influyeron en su decisión de iniciar un proyecto propio.

Con base en las respuestas recopiladas en la tabla, es posible identificar patrones claros respecto a las motivaciones que llevaron a los participantes a optar



por el emprendimiento, especialmente en relación con lo que el empleo asalariado no les permitía alcanzar desde su experiencia.

El aspecto más mencionado por los entrevistados fue la posibilidad de obtener mejores ingresos. Al menos siete sujetos (3, 6, 9, 10, 11, 13 y 15 ) destacaron su percepción de poder aspirar a un “mejor sueldo” como uno de los motivos principales para emprender. Esto sugiere que, aunque el emprendimiento conlleva riesgos económicos, también es percibido como una vía con mayor potencial económico que el trabajo asalariado.

En segundo lugar, la búsqueda de mayor tiempo libre o control del tiempo aparece como otro factor clave. Los sujetos 1 (Productos promocionales), 2 (Barra de ensaladas), 3 (Diseñador gráfico) y 15 (Marketing digital) mencionaron expresamente esta necesidad, lo que refleja una insatisfacción con las jornadas rígidas o extensas del empleo asalariado, así como con el tiempo que debían invertir en los traslados hacia sus lugares de trabajo. Para estos sujetos, el emprendimiento presentaba valiosas condiciones laborales debido a la flexibilidad horaria que les ofrecía el autoempleo.

Por otro lado, dos participantes: sujeto 5 (Despacho contable) y 12 (Bienes raíces) utilizaron el término libertad como una necesidad que esperaban cubrir a través del emprendimiento. Aunque el concepto es amplio, en el contexto de sus entrevistas parece aludir tanto a la autonomía en la toma de decisiones como al manejo de tiempo y metas laborales propias, lo cual refuerza el peso que tiene la autonomía como componente de la motivación emprendedora.

El sujeto 4 (Diseñador gráfico) y el sujeto 7 (Escuela de música) señalaron como motivaciones el deseo de alcanzar un mayor crecimiento profesional y la posibilidad de dedicarse a lo que realmente les apasionaba, respectivamente. Estas respuestas también pueden vincularse con la noción de libertad mencionada por otros participantes, entendida en este contexto como la posibilidad de ejercer su actividad profesional de una forma que les resulte más satisfactoria y acorde con sus propios intereses.

Uno de los casos más notables fue el del sujeto 14 (Consultoría psicológica), quien describió su motivación como la búsqueda de un “sueldo emocional”, haciendo referencia a niveles de satisfacción, orgullo y realización al trabajar en algo propio. Esta expresión remite directamente a la noción de ingresos psíquicos (Douglas, 2020) y a factores de motivación intrínseca como los desarrollados por Herzberg (1959) o las necesidades psicológicas identificadas por Deci y Ryan (1985).

Finalmente, el caso más claro de cómo el emprendimiento puede ser visto como una salida directa a la insatisfacción laboral del empleo asalariado es el del sujeto 8 (Cafetería), quien mencionó explícitamente que buscaba “paz mental”, “menor estrés” y la posibilidad de buscar metas personales. Estas respuestas reflejan como para ciertos individuos el emprendimiento no sólo representa una mejora económica, sino una búsqueda de bienestar general basado en su satisfacción laboral.

En otra pregunta, Inspirados en la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero, se interrogó a los entrevistados si recordaban algún evento específico o disruptivo que hubiera influido decisivamente en su decisión de emprender. Esta teoría plantea que el comportamiento emprendedor siempre surge a partir de la interacción entre factores culturales, percepciones individuales y eventos significativos que alteran la trayectoria de vida del individuo (Shapero y Sokol, 1982).

De manera particular, la teoría identifica dos elementos clave que hacen que una persona considere viable la iniciativa de emprender: la deseabilidad (el deseo de ser emprendedor) y la viabilidad (la percepción de que es posible tener éxito). Sin embargo, lo que puede detonar finalmente la acción emprendedora es la aparición de un evento disruptivo, es decir, una situación que obliga o motiva a replantear el camino laboral. Estos eventos pueden ser negativos, como un despido, una crisis económica o la frustración laboral; o bien positivos, como una oferta de negocio, el acceso a financiamiento o el apoyo de una red cercana. Cuando las percepciones de deseabilidad y viabilidad se encuentran presentes y aparece un

evento disparador, el emprendimiento se convierte en una opción creíble para el individuo (Ranga, 2019; Shapero y Sokol, 1982).

En el siguiente apartado, se exploran las respuestas de los participantes sobre si existió algún evento significativo que haya influido en su transición del empleo asalariado hacia el emprendimiento. Para una explicación más detallada de esta teoría, véase el capítulo 2, subapartado “*Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol*”.

Figura 35: Respuesta a pregunta 4 del bloque 3 de la Entrevista, Todos los entrevistados. Y su relación con la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol

¿Reconoce o recuerda algún evento o situación que lo llevo a intentar emprender definitivamente?			
Sujeto	Respuesta	Evento / Situación	Clasificación según Shapero
Sujeto 1	Sí	Propuesta de negocio con su pareja	Impulso positivo (oportunidad relacional)
Sujeto 2	Sí	Mala experiencia en su empleo anterior	Impulso negativo (insatisfacción laboral)
Sujeto 3	Sí	Mala experiencia en su empleo anterior	Impulso negativo (insatisfacción laboral)
Sujeto 4	Sí	Mala experiencia en su empleo anterior	Impulso negativo (insatisfacción laboral)
Sujeto 5	Sí	Oportunidad de trabajar con cliente grande	Impulso positivo (oportunidad de negocio)
Sujeto 6	No necesariamente	Ingresos insuficientes	No Disruptivo (necesidad económica)
Sujeto 7	No necesariamente	Deseo de trabajar en la música	No Disruptivo (motivación personal previa)
Sujeto 8	No necesariamente	Búsqueda de un nuevo ingreso	No Disruptivo (necesidad económica)
Sujeto 9	Sí	Noticia de su primer hijo Oportunidad de trabajar con un cliente grande	Impulso positivo (cambio vital personal) Impulso positivo (oportunidad de negocio)
Sujeto 10	No necesariamente	Ingresos insuficientes	No Disruptivo (necesidad económica)
Sujeto 11	No necesariamente	Frecuente incumplimiento de pago	No Disruptivo (inestabilidad laboral)
Sujeto 12	No necesariamente	Deseo de jornadas más cortas	No Disruptivo (condiciones laborales)
Sujeto 13	Sí	Consejo de profesores	Impulso positivo (influencia externa motivadora)

Sujeto 14	Sí	Despido de su esposo en pandemia	Impulso negativo (crisis familiar/económica)
Sujeto 15	Sí	Pagos retrasados	Impulso negativo (inestabilidad financiera)

Fuente: Elaboración Propia

De los quince entrevistados, once mencionaron algún evento específico que detonó o consolidó su decisión de emprender. Algunos de estos casos responden claramente a lo que Shapero denomina “impulsos positivos”, como la propuesta de negocio con su pareja (sujeto 1), la oportunidad de trabajar con un cliente grande (sujeto 5 y sujeto 9), el consejo de profesores (sujeto 13), o incluso un cambio de vida personal como la noticia del nacimiento de su primer hijo (sujeto 9). Por otro lado, también se registraron eventos clasificados como “impulsos negativos”, como fue el caso del despido del esposo durante la pandemia (sujeto 14), los pagos retrasados (sujeto 15), o experiencias laborales previas altamente insatisfactorias (sujetos 2, 3 y 4).

Es importante mencionar que no todos los entrevistados identificaron un evento concreto que diera inicio a su trayectoria emprendedora. En estos casos (sujetos 6, 7, 8, 10, 11 y 12), si bien expresaron motivaciones claras como la necesidad económica, el deseo de mejores condiciones laborales o de realizar actividades más significativas, dichas motivaciones no estuvieron necesariamente vinculadas a un solo evento puntual o disruptivo. Estos casos fueron clasificados como “no disruptivos”.

Finalmente, para conocer las percepciones de los entrevistados sobre la capacidad del emprendimiento para alcanzar mayores niveles de satisfacción laboral, se les presentó una lista de elementos comúnmente asociados con dicha satisfacción. Se les pidió que, desde su experiencia y perspectiva personal, indicaran en qué camino laboral (asalariado o emprendedor) consideraban más viable lograr cada uno de estos elementos. La figura 36 resume las respuestas.

Figura 36: Respuesta a las preguntas del bloque 4 de la Entrevista, Todos los entrevistados

Elemento	Emprendimiento	Empleo Asalariado
Mayores Ingresos a Corto Plazo	2, 3, 4, 5, 10, (12 No sé), 13, 15	1, 6, 7, 8, 9, 11, (12 No sé), 14
Mayores Ingresos a Largo Plazo	1, 2, 5, 6, (7 ambos), 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	3, 4, (7 ambos)
Mayor reconocimiento de familiares y amigos	(4 ambos), 5, 6, (8 ambos), 10, 13, 14, 15	1, 2, 3, (4 ambos), 7, (8 ambos), 9, 11, 12
Mayor Crecimiento Profesional	(1 Ambos), 3, 4, 5, 6, 9, 11, 12, 13, 14, 15	(1 Ambos), 2, 7, 8, 10
Mejores relaciones laborales	4, 5, 7, 8, (9 ambos), 10, (11 ambas), 14	1, 2, 3, 6, (9 ambos), 11 (ambas), 12, 13, 15
Menores niveles de estrés	2, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13	1, 4, 9, 12, 14, 15
Menor carga de trabajo	2, 5, 8, 13	1, 3, 4, 6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15
Mayor equidad o equilibrio entre lo que aportas y lo que recibes de tu trabajo	1, 2, 3, 4, 5, 6,, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15	14
Actividades más estimulantes o placenteras	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15	14
Mayores posibilidades de alcanzar metas personales	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	
Posibilidades de aprendizaje y desarrollo de nuevas habilidades	1, 3, 4, (5 ambas), 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15	2, (5 ambas), 10
Mayor tiempo libre	1, 2, 3, 4, 5, 8, (9 a largo plazo), 10, 11, 12, 14, 15	6, 7, (9 al inicio), 13

Fuente: Elaboración Propia

En términos generales, podemos observar que en la mayoría de los elementos propuestos, la gran mayoría de los entrevistados señaló al emprendimiento como el camino que más facilita su cumplimiento. Tal fue el caso de indicadores como: Mayores ingresos en el largo plazo, Actividades más placenteras o estimulantes, Mayores posibilidades de alcanzar metas personales, Más oportunidades de aprender y desarrollo de habilidades y la Percepción de un mayor equilibrio entre lo que aportan y reciben de su trabajo

Este último elemento del equilibrio percibido por los emprendedores entre el esfuerzo que realizan y lo que obtienen a cambio representa un aspecto fundamental en la satisfacción laboral, según diversos autores. Por ejemplo, la teoría de las expectativas de Victor Vroom plantea que las personas se sentirán

motivadas y satisfechas si perciben que su esfuerzo tiene una alta probabilidad de conducir a buenos resultados y recompensas valiosas. De forma complementaria, la teoría del equilibrio de Lawler retoma estos principios e introduce la idea de que la congruencia entre lo que el trabajador espera recibir y lo que realmente obtiene es clave para alcanzar una experiencia laboral positiva (Chiang et al., 2010). En resumen, estas teorías coinciden en que el equilibrio percibido entre el esfuerzo invertido y la recompensa obtenida, ya sea en términos económicos, emocionales o de desarrollo personal, es un factor esencial para la satisfacción laboral.

Otro elemento destacado es que el emprendimiento también fue identificado como la mejor vía para alcanzar mayores ingresos a largo plazo, lo cual está en línea con lo expuesto en los apartados anteriores donde varios participantes expresaron que, pese a los riesgos e incertidumbre inicial, el emprendimiento podía traducirse en ingresos mayores si se lograba consolidar. No obstante, al hablar de ingresos a corto plazo, las respuestas estuvieron más divididas: algunos consideraron que el empleo asalariado proporciona estabilidad e ingresos inmediatos más seguros, mientras que otros señalaron experiencias positivas en su etapa inicial como emprendedores.

En lo referente a la aprobación o reconocimiento por parte del entorno social cercano (particularmente familiares y amigos), las respuestas de los participantes fueron variadas, aunque ligeramente inclinadas hacia una mayor valoración en el empleo asalariado. Seis participantes señalaron recibir más reconocimiento como emprendedores, siete afirmaron haberlo obtenido en su etapa como asalariados y dos consideraron que era igual en ambos casos. Este elemento resulta particularmente relevante, ya que la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (1991), uno de los marcos más utilizados para explicar las intenciones emprendedoras, identifica a la influencia social como un factor clave en la formación de dichas intenciones. Esta influencia, denominada norma subjetiva, hace referencia a la percepción que tiene una persona sobre la aprobación o desaprobación de su entorno ante determinada conducta, en este caso, emprender. Resulta interesante que, según los hallazgos de esta investigación, la mayoría de

los participantes no percibe una mayor aprobación social por emprender, en comparación con lo que consideran tendrían como trabajadores asalariados.

En cuanto a los elementos vinculados al bienestar personal, la mayoría de los participantes atribuyó al emprendimiento beneficios como menores niveles de estrés y una mayor disponibilidad de tiempo libre. Sin embargo, el empleo asalariado fue percibido como más favorable en lo que respecta a la menor carga de trabajo, un dato coherente si se considera que, en varios momentos de las entrevistas, los emprendedores reconocieron asumir múltiples funciones en su día a día. Asimismo, algunos entrevistados identificaron mejores relaciones laborales en contextos asalariados, lo cual resulta significativo si se analiza desde modelos como la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985). Esta teoría plantea que las relaciones interpersonales y el sentido de afiliación constituyen necesidades psicológicas básicas, por lo que su satisfacción puede influir de manera decisiva en la elección del camino laboral.

Finalmente, cabe destacar que elementos como el desarrollo de actividades más placenteras, el aprendizaje constante y el crecimiento profesional fueron atribuidos con mayor frecuencia al emprendimiento por parte de los entrevistados. Estos factores se relacionan con los denominados factores de motivación de la teoría bifactorial de Herzberg (1959), que se centran en aspectos intrínsecos del trabajo capaces de generar verdadera satisfacción, como el logro, el reconocimiento y el desarrollo personal. A su vez, estos elementos corresponden a los niveles más altos de la pirámide de necesidades de Maslow (1991), específicamente a las necesidades de reconocimiento y autorrealización.

En esta misma línea, estos elementos satisfactorios del emprendimiento hacen referencia a también al concepto de ingresos psíquicos, propuesto por Douglas (2020), quien sugiere que los beneficios no monetarios del trabajo, como el orgullo, el crecimiento personal y la satisfacción con uno mismo, son fundamentales en la experiencia emprendedora, y pueden desempeñar un papel tan relevante como los ingresos financieros.

## Resumen

El presente capítulo exploró de manera cualitativa las experiencias de quince emprendedores de la Ciudad de México, con el objetivo de analizar cómo la percepción de satisfacción e insatisfacción laboral influyó en su decisión de emprender. A través de entrevistas semiestructuradas se recabó información sobre sus trayectorias, motivaciones, condiciones laborales previas y actuales, así como su visión sobre los elementos que más valoran y rechazan de cada modalidad laboral.

Los hallazgos muestran que, si bien la insatisfacción laboral no es el único elemento que interviene en el surgimiento de las intenciones emprendedoras, sí parece tener un impacto relevante en este proceso. De manera general, los participantes expresaron durante las entrevistas niveles más altos de satisfacción en el emprendimiento que en el empleo asalariado, motivados por diversos factores, más allá del aspecto económico. Esto mantiene un alto nivel de motivación entre los emprendedores, quienes, según la propuesta de Douglas (2020), perciben una utilidad laboral adecuada, derivada tanto de ingresos psíquicos como monetarios. Incluso considerando los denominados por Douglas como “costos psíquicos” asociados al propio acto de emprender, estos elementos en conjunto hacen que el emprendimiento sea percibido como una actividad más satisfactoria que otras formas de empleo.

La investigación mostró que el emprendimiento fue percibido como una vía con mayor potencial de logro y satisfacción personal, debido al hecho de trabajar en una empresa creada y dirigida por los propios participantes. También se identificaron elementos del emprendimiento como la autonomía, la flexibilidad, la libertad y la posibilidad de trabajar en áreas de su interés, lo que se traduce en una fuente de motivación intrínseca, es decir, derivada de las propias actividades laborales que desempeñan en sus empresas. Estos elementos corresponden a lo que Herzberg (1959) define como factores de motivación, los cuales, según el autor, son los que realmente generan satisfacción en las personas, al estar vinculados con la



satisfacción de necesidades superiores como el reconocimiento y la autorrealización, propuestas por Maslow (1991).

Como era de esperarse, los participantes también identificaron diversos factores generadores de insatisfacción en el emprendimiento, así como aspectos en los que consideraban que el empleo asalariado podía ofrecer mayores niveles de satisfacción. No obstante, un hallazgo relevante de esta investigación es que los entrevistados mostraron una mayor capacidad para sobrellevar y aceptar las insatisfacciones propias del emprendimiento que las del empleo asalariado. Esto se explica, lógicamente, por los aspectos positivos que perciben en el emprendimiento.

Tal comportamiento puede analizarse a través de la propuesta de Douglas y Shephard (2000), basada en la teoría de la expectativa-valencia de Victor Vroom. Esta teoría sugiere que el comportamiento emprendedor surge de una evaluación individual sobre los ingresos, tanto psíquicos como monetarios, menos los costos derivados del esfuerzo y la insatisfacción percibida. El resultado de dicha evaluación se traduce en una utilidad o desutilidad esperada, la cual influye directamente en la decisión de emprender.

Aunque sin duda sería un error asumir que la insatisfacción del empleo asalariado es el único o principal motivador para que las personas decidan convertirse en emprendedoras, debido a que existen diversos factores como la motivación personal, la influencia familiar o el enfoque emprendedor en la formación académica, elementos que no fueron analizados en este trabajo, los hallazgos de esta investigación permiten afirmar que la búsqueda de satisfacción laboral, proveniente de varios elementos además de lo económico, influye de manera decisiva en la generación de emprendedores.

Además, esta satisfacción parece ser clave para mantener la motivación necesaria que evita que los individuos abandonen el camino emprendedor. Cuando se preguntó a los participantes si actualmente consideran que un empleo asalariado podría satisfacer sus necesidades personales y profesionales, la mayoría (13 de 15) respondió que veían poco probable que un empleo asalariado pudiera cubrir dichas necesidades ya. En otras palabras, la satisfacción laboral no solo impulsa las

intenciones emprendedoras, sino que también sostiene el espíritu emprendedor, caracterizado por la motivación individual.

## Conclusiones

Este trabajo tuvo como objetivo general explorar cómo la insatisfacción laboral influye en las intenciones emprendedoras de los emprendedores de la Ciudad de México. La investigación partió del supuesto de que la satisfacción laboral es un factor relevante en la decisión de emprender, y buscó identificar de qué manera los elementos insatisfactorios del empleo asalariado, así como la búsqueda de ciertos factores asociados a la satisfacción en el trabajo, influyen en la elección del empleo independiente como alternativa laboral.

Para llevar a cabo esta investigación, de carácter exploratorio, se adoptó una metodología cualitativa basada en entrevistas semiestructuradas a quince emprendedores del sector terciario (comercio y servicios). Se optó por seleccionar a emprendedores de la Ciudad de México debido a su alta concentración de unidades económicas y por ser una de las entidades con mayor diversidad en cuanto a actividades comerciales y de servicios, lo que la convierte en un escenario ideal para observar distintas trayectorias y experiencias emprendedoras. Esta elección también responde a los datos presentados por el DENUE (INEGI, 2024), que muestran a la capital como una de las entidades con mayor presencia de entidades comerciales, principalmente Pymes, siendo éstas las formas organizativas más comunes de emprendimiento en el país.

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia y de máxima variación buscando incluir diversidad en términos de género, edad, nivel educativo y tipo de negocio. El análisis de la información se realizó mediante codificación temática manual, lo que permitió identificar patrones, categorías y relaciones entre las percepciones de los entrevistados y los marcos teóricos revisados.

Entre las principales limitaciones del estudio se encontró la disposición y la distancia con algunos emprendedores, lo que llevó a que varios no aceptaran la invitación a participar en la investigación o solicitaran realizarla de manera remota. Un reto adicional fue la dificultad para localizar mujeres emprendedoras que

cumplieran con el perfil requerido y estuvieran dispuestas a participar. No obstante, aunque el número de mujeres fue menor en comparación con los hombres, se logró reunir una muestra diversa en cuanto al género, permitiendo obtener perspectivas significativas desde ambos grupos.

Otra limitación que probablemente presente el estudio tiene que ver con la naturaleza retrospectiva de las entrevistas, lo cual implica riesgos asociados al sesgo de memoria. Dado que se pidió a los participantes que recordaran experiencias pasadas, especialmente en relación con su etapa como empleados asalariados, es posible que algunas de sus respuestas estuvieran influenciadas por reconstrucciones subjetivas de esos eventos. Estas reconstrucciones pueden estar sesgadas por su experiencia actual como emprendedores, llevando a reinterpretar el pasado de forma más negativa o positiva según la necesidad de justificar su decisión de emprender. Adicionalmente, al tratarse de entrevistas cara a cara, existe la posibilidad de un sesgo de deseabilidad social, en el que los participantes sintieron la necesidad de responder de forma que resultara más aceptable, esperada o valorada por el entrevistador, en este caso a favor del emprendimiento, lo que podría haber afectado la espontaneidad o autenticidad de sus respuestas.

El trabajo se estructuró teóricamente en tres capítulos. El primero de ellos centrado en comprender los elementos básicos del emprendimiento, como su definición, los conceptos de empresa, empresario y lógicamente el emprendedor. En el Capítulo 4 se explicó el enfoque metodológico adoptado, detallando el diseño de entrevistas, la selección de participantes y el procedimiento de análisis de datos. Finalmente, en el Capítulo 5 se presentaron los hallazgos obtenidos a partir del análisis de las entrevistas, resaltando los factores de satisfacción e insatisfacción laboral en ambos caminos laborales y su relación con las decisiones de emprender.

En el Capítulo 1 se abordaron los conceptos fundamentales de empresa, emprendimiento y emprendedor, resaltando las diferencias teóricas entre el empresario tradicional y el emprendedor. Este análisis partió del principio básico de que el emprendimiento tiene como resultado esperado la creación de una empresa, lo cual hizo necesario revisar las múltiples definiciones de esta. Dada la enorme

variedad de organizaciones que existen en la actualidad, se concluyó que resulta más adecuado comprender a la empresa no solo como una unidad jurídica o económica, sino como un conjunto de actividades orientadas a la producción o intercambio de bienes y servicios, coincidiendo con autores como Coase (1937), quien destaca que la empresa surge como un mecanismo para reducir los costos de transacción y facilitar la coordinación de recursos. En este sentido, el empresario se identifica como la persona encargada de organizar y dirigir dichas actividades, más que como un actor con características específicas. En este sentido Penrose (1962) afirma que el empresario es el sujeto encargado de combinarlos y coordinarlos adecuadamente los recursos para el accionar de la empresa.

Por su parte, aunque se revisaron distintos enfoques teóricos sobre el emprendedor y se enumeraron una serie de atributos comúnmente asociados a esta figura —como la innovación, la capacidad de asumir riesgos, la necesidad de logro o la ambición de crecimiento (Schumpeter, 1934; Drucker, 2006; Carland et al., 1984)—, también se evidenció que en la práctica la línea que separa a un empresario emprendedor de uno que no lo es puede ser sumamente delgada y ambigua. Por ello, se concluye que resulta más pertinente aceptar la existencia de distintos tipos de emprendedores, con distintos niveles de innovación, objetivos y motivaciones, como ya lo proponía Vesper (1980). De igual manera autores como Douglas (2020) reconocen la diversidad de emprendedores en la actualidad e inclusive le ha sido posible clasificarlos según sus motivaciones y actividades. Esta visión permite comprender mejor la diversidad del fenómeno emprendedor y sus múltiples manifestaciones en la práctica.

El Capítulo 2 se centró en el análisis del espíritu emprendedor y las intenciones emprendedoras (IE), resaltando que no todas las personas que emprenden lo hacen por las mismas razones ni bajo las mismas condiciones. A través de un enfoque integral, se exploraron los principales marcos teóricos que explican la decisión de emprender: la Teoría del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol (1982) y la Teoría del Comportamiento Planificado de Ajzen (1991).

Ambas teorías comparten elementos fundamentales como la deseabilidad y la viabilidad, pero introducen también componentes únicos que permiten una mayor comprensión del fenómeno. Shapero y Sokol (1982) destacan el papel de los eventos disruptivos —situaciones inesperadas que modifican la trayectoria de vida del individuo— como disparadores del comportamiento emprendedor. Por su parte, Ajzen (1991) incorpora la norma subjetiva como un factor clave, refiriéndose a la influencia percibida del entorno social en la toma de decisiones.

Además de estas perspectivas teóricas, el capítulo abordó los distintos tipos de motivación que impulsan a las personas a desarrollar IE. Las motivaciones económicas, como la posibilidad de obtener mayores ingresos, coexisten con motivaciones no económicas, como la necesidad de autonomía, la búsqueda de satisfacción personal, la realización profesional o el deseo de generar un impacto social.

En este sentido el trabajo se basó bastante en el trabajo Douglas (2020) y su concepto de ingresos psíquicos, los cuales incluyen todos aquellos beneficios no monetarios que las personas valoran de su actividad laboral, como el orgullo, el logro, el equilibrio vida-trabajo o el control sobre sus decisiones. Este concepto permite entender por qué algunos individuos están dispuestos a invertir grandes niveles de esfuerzo y en ciertos momentos del emprendimiento sacrificar beneficios económicos a cambio de satisfacción que les causa el hecho de emprender. Del mismo modo,

Ahmetoglu et al. (2017) señalan que la motivación es el verdadero motor del espíritu emprendedor, y que este se configura a partir de actitudes, valores y aspiraciones personales. Dado que algunos autores consideran a la satisfacción laboral como sinónimo de motivación laboral, fue necesario indagar con mayor profundidad en dicho concepto.

Para el capítulo 3 se abordó el concepto de satisfacción laboral, su evolución teórica y su relevancia para comprender el fenómeno del emprendimiento. A lo largo del capítulo se revisaron distintas teorías explicativas, destacando por su influencia en esta investigación la teoría bifactorial de Herzberg (1959), la cual constituyó el

principal marco de referencia teórico para el análisis de los testimonios de los entrevistados.

La teoría, también conocida como la teoría de los dos factores, plantea que existen dos grupos de elementos que inciden de manera diferenciada en la experiencia laboral: los factores de higiene, cuya ausencia genera insatisfacción (como el salario, las condiciones de trabajo o las relaciones laborales), y los factores de motivación, que son los que verdaderamente pueden producir satisfacción duradera (como el logro, el reconocimiento o el crecimiento profesional). Desde esta perspectiva, la mera eliminación de condiciones negativas no garantiza la satisfacción, sino que esta solo se alcanza mediante el cumplimiento de necesidades vinculadas a la autorrealización y el desarrollo personal (Rajni, 2022; Maslow, 1991).

Junto con la teoría bifactorial, se recurrió como marco teórico a diversas propuestas como la teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985), el modelo de características del puesto de Hackman y Oldham (1980), y las teorías de proceso como la de la equidad (Adams, 1965), la de las expectativas (Vroom, 1964) y la del equilibrio (Lawler, 1973). Estas aportaciones teóricas coincidieron en señalar que la satisfacción laboral no se limita a los aspectos económicos, sino que depende de la percepción de equidad, sentido, libertad, crecimiento y reconocimiento.

Locke (1976) define la satisfacción laboral como un “estado placentero resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto”, lo que evidencia la dimensión emocional y subjetiva en que la satisfacción laboral llega a ser percibida por los individuos.

En suma, el capítulo 3 permitió establecer un andamiaje conceptual para analizar las percepciones de los participantes durante el estudio de caso, facilitando la comprensión de cómo la satisfacción o insatisfacción con el empleo asalariado puede actuar como un detonante o incentivo para emprender. Este sustento teórico permitió identificar que la motivación no solo es un factor de rendimiento, sino también una variable crítica en la elección del camino laboral que cada persona decide seguir.

Durante el análisis del estudio de caso, se utilizó constantemente la teoría bifactorial de Herzberg (1959) para clasificar y comprender muchas de las experiencias relatadas por los participantes, tanto en relación con el empleo asalariado como con el emprendimiento. En lo referente al emprendimiento, se observó que la mayoría de los aspectos considerados como insatisfactorios en esta forma de trabajo se relacionan con los denominados factores de higiene. Estos factores están asociados a las necesidades más inmediatas y básicas de los trabajadores, como la seguridad financiera, la estabilidad laboral y las condiciones de trabajo.

Por ejemplo, los participantes revelaron que algunos de los elementos más insatisfactorios del emprendimiento se derivan del aumento en la carga de trabajo y de las múltiples actividades que deben realizar, a diferencia del empleo asalariado, donde las funciones suelen estar más delimitadas. También mencionaron la dificultad para desconectarse del entorno laboral, ya que los emprendedores deben responder a las exigencias de su empresa en diferentes momentos del día, lo que dificulta establecer horarios fijos. Asimismo, algunos emprendedores destacaron la dificultad de iniciar una empresa y la frustración que puede generar no obtener los resultados esperados, especialmente en el corto plazo. Y finalmente, la inestabilidad financiera que se deriva de los ingresos variables fue considerada, por la mayoría, como el principal elemento de insatisfacción del emprendimiento.

Todos estos factores se vinculan directamente con los factores de higiene propuestos por Herzberg (1959), y demuestran uno de los principios clave de esta teoría: que, aunque dichos factores no generan por sí solos satisfacción o motivación laboral, su ausencia o deficiente cumplimiento sí puede provocar insatisfacción en los trabajadores.

En cuanto a la satisfacción laboral proveniente del emprendimiento, también se encontraron hallazgos interesantes. La mayoría de los participantes reconoció que el emprendimiento puede satisfacer factores que Maslow (1991) denomina de autorrealización, como la autonomía, la libertad, el logro, el orgullo, y el crecimiento personal y profesional. Según Herzberg (1959), estos son precisamente los



elementos que generan verdadera motivación en los trabajadores, al crear una satisfacción intrínseca, es decir, una satisfacción que proviene de la propia actividad que realizan, y no solamente de las recompensas económicas o externas.

Entre los principales elementos mencionados por los participantes como satisfactorios del emprendimiento se encontraron la libertad para tomar decisiones, la autonomía para manejar su propia empresa, la satisfacción personal, el trabajar para sí mismos, la posibilidad de dedicarse a lo que les apasiona, la sensación de logro y orgullo por crear y ser dueños de algo, la oportunidad de delegar funciones y ejercer poder sobre otros, y la percepción de que los logros empresariales también son logros personales. Estos atributos son contemplados por teorías como la propuesta por McClelland (1961) sobre las necesidades de logro, poder y afiliación, así como por la macro teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985), que resalta la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación.

Además de estas teorías, también se logró vincular las respuestas de los entrevistados con otras teorías incorporadas en el marco teórico de este trabajo. Por ejemplo, un factor mencionado con frecuencia como insatisfactorio del empleo asalariado fue la sensación de no recibir una remuneración justa proporcional al nivel de esfuerzo. A esto se sumó la ausencia de reconocimiento o recompensas adicionales como el pago de horas extra o bonos, incluso cuando se realizaba un esfuerzo adicional por parte del trabajador. Asimismo, varios participantes identificaron favoritismos o prácticas de nepotismo en sus lugares de trabajo, lo que aumentaba la percepción de injusticia, al observar que otras personas recibían beneficios similares o mayores sin un esfuerzo equivalente, derivado por sus vínculos personales con los superiores.

Estas experiencias de insatisfacción se relacionan directamente con teorías como la teoría de las expectativas de Vroom (1964), la teoría de la equidad de Adams (1963) y la teoría del equilibrio de Lawler (1981), todas ellas tratadas en el marco teórico de este estudio. En el contexto de las entrevistas, la mayoría de los participantes indicaron que en el emprendimiento perciben una mejor relación entre

lo que aportan y lo que reciben, lo que hace más fácil comprometerse y trabajar más, ya que los resultados, además de satisfacer motivaciones intrínsecas, son percibidos como equilibrados y acordes con sus expectativas.

Desde esta perspectiva, el emprendimiento muestra una clara vinculación con la satisfacción laboral, no solo por generar satisfacción intrínseca a través del contenido del trabajo, sino también por reducir factores de insatisfacción presentes en el empleo asalariado. Sin embargo, el trabajo asalariado también ha mostrado ventajas importantes, especialmente en términos de cubrir factores de higiene, según Herzberg (1959), como la seguridad médica, las prestaciones laborales, la estabilidad económica y, en ocasiones, mejores espacios de trabajo.

Cabe mencionar que la mayoría de los entrevistados expresó tener mayores expectativas de ingresos en el trabajo autónomo que en el empleo asalariado, y para muchos, este fue uno de los principales factores que los llevó a optar por el emprendimiento como alternativa laboral. Esto demuestra que los ingresos económicos continúan siendo un estímulo indispensable para los trabajadores, aunque no el único factor determinante para alcanzar la satisfacción laboral plena.

En conclusión, y como una de las principales aportaciones de esta investigación, puede afirmarse que, si bien sería un error suponer que la satisfacción laboral es independiente de los factores económicos, o que los elementos identificados como satisfactorios del emprendimiento son exclusivos de este y no pueden lograrse también en el empleo asalariado, la búsqueda de satisfacción laboral, ya sea mediante el alcance de niveles más altos de motivación o minimizar los de factores de insatisfacción, representa un elemento relevante en el desarrollo de intenciones emprendedoras.

Tal como plantea Douglas (2020), dada la heterogeneidad de los emprendedores y la diversidad de sus personalidades, los elementos de satisfacción laboral destacados en este estudio pueden no ser valorados de la misma manera por todas las personas. Según su modelo de utilidad, los individuos evalúan tanto los ingresos económicos como los ingresos psíquicos de una actividad, y los comparan con los respectivos costos (económicos y psíquicos)

asociados a realizarla. Esta evaluación da lugar a una percepción de utilidad o desutilidad, que influye directamente en la decisión de llevar a cabo o no dicha actividad. Y esto se trata, en última instancia, de un análisis profundamente subjetivo de cada individuo.

Por ejemplo, aunque muchos entrevistados señalaron que la autonomía es uno de los elementos más satisfactorios del emprendimiento, también mencionaron como fuente de insatisfacción la mayor carga de trabajo y responsabilidad que conlleva la autonomía. Estos elementos pueden ser intolerables para ciertas personas, hasta el punto de que la autonomía deje de ser vista como un beneficio real.

Como se mencionó en el capítulo del estudio de caso, los emprendedores parecen valorar altamente los elementos satisfactorios del emprendimiento y por ello están dispuestos a tolerar ciertos niveles de insatisfacción. No obstante, esto no aplica por igual a todas las personas. Esto sugiere que los emprendedores pueden presentar altos niveles de necesidad de autonomía, logro y control, que les permiten disfrutar del emprendimiento y que, en muchas ocasiones, pueden verse limitados en el empleo asalariado.

La investigación logró responder a la pregunta central planteada: ¿Cómo influye la insatisfacción laboral en las intenciones emprendedoras de los emprendedores de la Ciudad de México? La evidencia empírica muestra que la insatisfacción en el empleo asalariado sí actúa como un factor catalizador en el surgimiento de intenciones emprendedoras, aunque estas también se ven influenciadas por motivaciones personales, oportunidades externas y la búsqueda de realización personal.

Además de responder a la pregunta de investigación, se espera que este trabajo también contribuya en el ámbito académico al integrar un enfoque cualitativo poco explorado en los estudios sobre intenciones emprendedoras en México. Metodológicamente, demuestra la utilidad de las entrevistas semiestructuradas para captar la complejidad de las motivaciones emprendedoras. Socialmente, ofrece elementos para el diseño de políticas públicas y programas de apoyo que tomen en

cuenta no solo los aspectos económicos del emprendimiento, sino también las necesidades psicológicas y personales de los emprendedores.

A partir de la elaboración de este trabajo se lograron identificar diversos factores que pueden intervenir de manera significativa en las intenciones emprendedoras. Por ello, surgen a raíz de este estudio algunas preguntas o temas que podrían ser abordados con mayor profundidad en futuras investigaciones. Entre ellos, se encuentran: el papel del apoyo social y familiar en el inicio del emprendimiento; las distintas percepciones de oportunidad emprendedora desde una perspectiva de género; la influencia de la formación académica según distintas disciplinas; o bien, cómo son percibidas actualmente las condiciones del entorno social y económico en nuestro país, y si estas son vistas como una oportunidad o una limitante.

También se puede profundizar en algunos conceptos abordados en este trabajo en torno a la figura del emprendedor. Por ejemplo, las diferencias entre lo que los teóricos reconocen como empresario emprendedor y no emprendedor; las características y distinciones entre los emprendedores por oportunidad y por necesidad; así como continuar desarrollando la tipología de emprendedores planteada a partir de lo expuesto por Douglas y Shepherd (2000) y Douglas (2020).

En conclusión, los resultados de este trabajo han buscado evidenciar cómo la satisfacción, la motivación y el bienestar personal y laboral repercuten directamente en las elecciones profesionales de las personas. En este sentido, el emprendimiento no solo se presenta como una alternativa económica, sino también como una vía para alcanzar mayores niveles de realización personal y profesional. La insatisfacción laboral, entendida como una experiencia negativa en el empleo tradicional, puede convertirse en un motor poderoso para el cambio y la innovación. Por ello, reconocer y comprender estas motivaciones resulta clave para promover un ecosistema emprendedor más consciente y sostenible.

En este sentido, una línea de investigación que podría desarrollarse a partir de este trabajo es el análisis comparativo entre distintos perfiles de emprendedores, considerando variables como el género, la edad o el nivel educativo, para identificar

si la percepción de insatisfacción laboral y los elementos que generan satisfacción en el emprendimiento varían según estas condiciones. Esta aproximación permitiría explorar con mayor profundidad cómo influyen las experiencias previas y las características personales en las decisiones laborales, así como matizar los hallazgos de este estudio desde una perspectiva más segmentada y contextualizada.

Asimismo, podría resultar valioso estudiar con mayor detenimiento los factores de apoyo social, familiar y comunitario como elementos que median entre la experiencia de insatisfacción y la decisión de emprender. Dado que varios participantes mencionaron la importancia de contar con redes de apoyo para sostener su emprendimiento, futuras investigaciones podrían centrarse en cómo estos recursos influyen en la sostenibilidad de los proyectos, especialmente en contextos urbanos como la Ciudad de México. Estas líneas de estudio contribuirían no solo al entendimiento académico del fenómeno, sino también al diseño de políticas y programas más sensibles a las motivaciones reales de los emprendedores.

## Referencias

- Acosta-Prado, J. C., Zárate-Torres, R. A., & Aburto-Camacllanqui, E., (2023). *La intención emprendedora en estudiantes de maestría en administración de empresas de universidades colombianas: el rol moderador del control del comportamiento percibido. Formación universitaria*, 16(3), 31-40.
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in social exchange. Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Aguilar Cruz, P. D., (2022). *The influence of cultural values on the entrepreneurial intention in higher education students. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25), e044. Epub 12 de junio de 2023
- Ahmetoglu, G., Chamorro-Premuzic, T., Klinger, B., y Karcisky, T. (Eds.). (2017). *The Wiley Handbook of Entrepreneurship*. Wiley-Blackwell.
- Ajzen, I. (1985). *De las intenciones a las acciones: Una teoría del comportamiento planificado*. En J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Control de la acción: De la cognición al comportamiento* (pp. 11-39). Springer.
- Ajzen, I. (1991). *La teoría del comportamiento planificado. Comportamiento Organizacional y Procesos de Decisión Humana*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I., y Fishbein, M., (1975). *Creencia, actitud, intención y comportamiento: Una introducción a la teoría y la investigación*. Addison-Wesley.
- Amit, R., MacCrimmon, K. R., Zietsma, C., & Oesch, J. M. (2001). *Does money matter? Wealth attainment as the motive for initiating growth-oriented technology ventures. Journal of Business Venturing*, 16(2), 119-143
- Arancibia del Carpio, J. C., Bustillo Moscoso, G., y Cuellar, M. A., (2020). *Perfil emprendedor del estudiante de la facultad de ciencias económicas y empresariales de la USFX. Revista Investigación y Negocios*, 13(22), 88-102. Recuperado en 15 de enero de 2025
- Araya-Pizarro, S. (2021). *Autoconfianza y actitud hacia la enseñanza del emprendimiento. Impulsores claves de la intención emprendedora. Cuadernos de Investigación Educativa*, 12(2), 63-81. Epub 01 de diciembre de 2021
- Arroyo, P. E., Cárcamo-Solís, M. de L., Cuevas-Vargas, H., y Estrada-Rodríguez, S. . (2021). *A framework explaining the entrepreneurial intentions of engineering students in public universities. Cuadernos De Administración*, 37(71)
- Banco Mundial. (2020). *Doing Business 2020: Comparando regulaciones empresariales en 190 economías. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial*.

- Bandura, A. (1982). *El mecanismo de autoeficacia en la agencia humana*. *Psicólogo Americano*, 37(2), 122-147.
- Bernardo, A., and Welch, I. (2001). 'On the Evolution of Overconfidence of Entrepreneurs'. *Journal of Economics and Management Strategy*, 10: 301-330.
- Brewer, J., y Gibson, S. W. (2014). *Emprendedores por necesidad: Educación en microempresa y desarrollo económico*. *Revista Internacional de Negocios y Gestión*, 9(10), 123-134.
- Briseño-A., De la luz, N., Saavedra-García, M. L., y Velázquez-Rojas, K. G., (2024). *El ecosistema emprendedor y la intención de emprendimiento en estudiantes universitarios*. *Ciencias administrativas teoría y praxis*, 20(2), 11-33. Epub 11 de octubre de 2024
- Bullón-Solís, O., Méndez-Gutiérrez, L. L., Gutiérrez-Justo, K. P., y Valero-Palomino, F. R., (2024). *Estudio bibliométrico del emprendimiento empresarial entre el 2011 y 2021 en Scopus*. *Revista San Gregorio*, 1(58), 46-55
- Cabana-Villca, R., Cortes-Castillo, I., Plaza-Pasten, D., Castillo-Vergara, M., y Alvarez-Marin, A. (2013). *Análisis de Las Capacidades Emprendedoras Potenciales y Efectivas en Alumnos de Centros de Educación Superior*. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 65-75
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación. <https://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/html/wo9059.html>
- Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W. R., y Carland, J. A. (1984). *Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization*. *Academy of Management Review*, 9(2), 354-359.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., y Núñez Partido, A. (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo I*. *Theoria*, 16(2), 61-76.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2011). *Clima organizacional y satisfacción laboral. Una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad.. Salud de los Trabajadores*, 19(1), 5-16.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas. ISBN: 978-84-8468-482-4.
- Coase, R. H. (1937). *La naturaleza de la empresa*. En M. Ahijado Quintillán y J. A. Fernández Cornejo (Eds.), *Lecturas de microeconomía y economía industrial* (pp. 1 - 15). Madrid: Ediciones Pirámide, 1998. (Versión española basada en "The Nature of the Firm", *Economica*, 4, noviembre 1937).

- Colichi RMB, Gómez-Urrutia V, A. E. Jimenez-Figueroa AE, Nunes HRC, Lima SAM. (2020) *Profile and entrepreneurial intention of nursing students: a comparison between Brazil and Chile*. Rev Bras Enferm. 2020;73(6)
- Contreras Cueva, A. B., & Macías Álvarez, P. . (2022). Percepción de los estudiantes de turismo de la Universidad de Guadalajara (México) sobre la intención emprendedora. El Ágora USB, 22(1), 242–262.
- Contreras Torres, F., Espinosa Mendez, J. C., Soria Barreto, K., Portalanza Chavarría, A., Jauregui Machuca, K., Omaña Guerrero, J. A., *Exploring entrepreneurial intentions in Latin American university students* International Journal of Psychological Research, vol. 10, núm. 2, 2017, pp. 46-59
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Cruz Cardoso, J. M., Cardoso Jimenez, D., Garduño Espinoza, Y. K., y Márquez Gómez, J. O., (2022). *Factores que influyen en estudiantes de administración para emprender en México*. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 12(24)
- Dawis, RV y Lofquist, LH (1984) *Una teoría psicológica del ajuste laboral: Un modelo de diferencias individuales y sus aplicaciones*. Minnesota, MI: University of Minnesota Press.
- Deci, E. L., y Ryan, R. M. (1985). *Motivación intrínseca y autodeterminación en el comportamiento humano*. New York: Springer Science & Business Media.
- Demsetz, H. (1997), *La economía de la empresa*, Madrid, Alianza Editorial.
- Diez Farhat, S., & Guevara, R., (2020). *Incidencia de la actitud conductual en las intenciones emprendedoras en estudiantes universitarios*. Contaduría y administración, 65(2), 00015. Epub 09 de diciembre de 2020
- Djankov, S., M., E., Qian, Y., Roland, G. and Zhuravskaya, E. V., (2004). *'Entrepreneurship: First Results from Russia'*. Working paper.
- Douglas, E. J. (2013). *Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth*. Journal of Business Venturing, 28(5), 633-651.
- Douglas, E. J. (2020). *Entrepreneurial Intentions: Past, Present, and Future Research*. Edward Elgar.
- Douglas, E. J., y Shepherd, D. A. (2000). *Entrepreneurship as a utility-maximizing response*. Journal of Business Venturing, 15(3), 231-251.
- Drucker, P. F. (2006). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper & Row.



- Echeverri-Sánchez, L., Valencia-Arias, A., Benjumea-Arias, M., y Toro, Andry Barrera-Del. (2018). *Factores que inciden en la intención emprendedora del estudiantado universitario: Un análisis cualitativo*. Revista Electrónica Educare, 22(2), 160-178
- Fernández Robin, C., Yáñez, D., y Santander, P., (2020). *Do universities train entrepreneurs?*. Actualidades Investigativas en Educación, 20(1), 334-359
- Ferreira, A. da S. M., Loiola, E., y Gondim, S. M. G. (2017). *Predictores individuales y contextuales de la intención emprendedora entre universitarios: revisión de literatura*
- Filion, L. J. (1998). *Entrepreneurship: Entrepreneurs and Small Business Owner-Managers*. En P.A. Julien. *The State of the Art in Small Business and Entrepreneurship* (117-149). Ashgate.
- Gálvez Albarracín, É. J., Guauña Aguilar, R. A., y Ravina Ripoll, R. (2020). *Actitud e intención emprendedora en estudiantes de administración de empresas y de contaduría pública*. Revista Universidad Y Empresa, 22(38), 79–105
- Gálvez-Albarracín, E. Julián, Guauña-Aguilar, R. A., & Pérez-Urbe, R. I., (2018). *Impacto de la norma social subjetiva en la intención de emprendimiento sostenible: un caso de estudio con estudiantes colombianos*. Revista EAN, (85), 57-74
- García Garnica, A., & Taboada Ibarra, E. L. (2012). *Teoría de la empresa: las propuestas de Coase, Alchian y Demsetz, Williamson, Penrose y Nooteboom*. Economía: teoría y práctica, (36), 9-42. Recuperado en 11 de septiembre de 2024
- Gartner, W. B. (1985). *A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation*. Academy of Management Review, 10(4), 696-706.
- Gartner, W. B. (1988). *"¿Quién es un emprendedor?" es la pregunta equivocada*. Revista Americana de Pequeños Negocios, 12(4), 11-32.
- Gartner, W. B., Mitchell, T. R., & Vesper, K. H. (1989). *A taxonomy of new business ventures*. Journal of Business Venturing, 4(3), 169-186. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(89\)90019-0](https://doi.org/10.1016/0883-9026(89)90019-0)
- Gaviria Cock, J. R., (2006). *De empresas y empresarios: Reflexión en torno al sentido y significado de estos conceptos desde la etimología y desde la teoría económica*. Semestre Económico, 9(17), 127-137.
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor). (2023). Informe Global del GEM 2023/2024: 25 años y creciendo. Londres: GEM.
- GEM Naranjo, E. E., Campos, M. E., y López, L. N. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor: Reporte Nacional 2015–2016 México*. Tecnológico de Monterrey.
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1975), *"Development of the Job Diagnostic Survey"*. Journal of Applied Psychology, 60, pp. 159-170.

- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1980), *Work Redesign*. Nueva York: Addison-Wesley.
- Harpaz, I. (1983), *Job satisfaction: Theoretical Perspectives and a Longitudinal Analysis*. NuevaYork: Libra Publishe
- Hayton, J., George, G., and Zahra, A. S. (2002). 'National Culture and entrepreneurship: A Review of Behavioral Research'. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26: 3349.
- Hernández Maldonado, R., (2019). *Intención emprendedora: ¿es influenciada por factores de personalidad y género?* Revista Academia & Negocios, 4(2), 1-12.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. B. (1959), *The Motivation to Work*. Nueva York: Wiley
- Heuer, A., & Kolvereid, L. (2014). "Education in entrepreneurship and the Theory of Planned Behaviour." *European Journal of Training and Development*, 38(6), 506-523
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper & Brothers.
- Hoppock, R., y Spiegler, S. (1938). *Job satisfaction: Researches of 1935–1937*. Occupations: The Vocational Guidance Journal, 16, 636–643.
- Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. (2010). Manual de introducción al derecho mercantil. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2012). Clasificación para Actividades Económicas (Versión abreviada). INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). Censos Económicos 2019: Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), cuarto trimestre de 2023. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Estudio sobre la demografía de los negocios 2020: Síntesis metodológica. INEGI
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024a). Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2023. INEGI. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/dn/2023/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024b). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 2024. INEGI. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

- Jiménez-López, N. R., Valiente-Saldaña, Y. M., De-La-Cruz-Ruiz, N. V., y Zavala-Benites, E. F., (2023). *Cultura de emprendimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú: revisión sistemática*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8(16), 132-149. Epub 16 de agosto de 2023
- Katz, J. A. (1992). *A psychological cognitive model of employment status choice*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 29-37.
- Kolvereid, L. (1996). *"Prediction of employment status choice intentions"*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21(1), 47-57.
- Kolvereid, L. (1996). *Prediction of employment status choice intentions*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(3), 23-31.
- Kolvereid, L., & Moen, Ø. (1997). *"Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference?"* *Journal of European Industrial Training*, 21(4), 154-160
- Krauss Delorme, C., Bonomo Odizzio, A., y Volfovicz L. R. (2020). *Empoderar el Emprendimiento Femenino Universitario*. *Journal of technology management & innovation*, 15(2), 71-80.
- Krauss Delorme, C., Bonomo Odizzio, A., y Volfovicz L. R., (2018). *Modelo predictivo de la intención emprendedora universitaria en Latinoamérica*. *Journal of technology management & innovation*, 13(4), 84-93.
- Krauss, C., Franco, J. P., Bonomo, A., Mandirola, N., y Platas, A. L. (2018). *Intención emprendedora en estudiantes de ciencias de la salud*. *Enfermería: Cuidados Humanizados*, 7(1).
- Krueger, N. E, Jr., y Brazeal, D. V. (1994). *Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.
- Laguía, A., Moriano, J. A., Molero, F., Gámez, J. A., *Validación del Cuestionario de Intención Emprendedora en una muestra de estudiantes universitarios de Colombia* *Universitas Psychologica*, vol. 16, núm. 1, 2017 Pontificia Universidad Javeriana, Colombia
- Landy, F. J., y Conte, J. M. (2005). *Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional* (L. Reyes Ponce, Trad.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Landy, F. J., y Conte, J. M. (2005). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology*. McGraw-Hill.
- Licht, A. N., y Siegel, J. I. (2004). *The social dimensions of entrepreneurship*. Boalt Hall School of Law, University of California at Berkeley.
- Locke, E. A. (1976), *"The Nature And Causes Of Job Satisfaction"*, En Dunnett, M. D. (Ed.), *Handbook Of Industrial And Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally

- Martin, A. *Additional aspects of entrepreneurial history*. In C. A. Kent, D. L. Sexton, y K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982, 15-19.
- Maslow, A. H. (1954/1991). *Motivación y personalidad* (3ª ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Mayo, E. (1933). *The human problems of an industrial civilization*. Harvard University Press.
- Mayo, E. (1946), *Human Problems of an Industrial Civilization*, 2ª edición. Boston: Harvard University Press.
- McClelland, D. C. (1961 - 1968), *La sociedad ambiciosa*. Madrid: Ed. Guadarrama
- McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McClelland, D. C. (1961). *Achieving society*. Princeton, NJ: D. Van Nostrand Company.
- Montoya Restrepo, I., Valencia Arias, A., y Montoya Restrepo, A. (2016). *Mapeo del campo de conocimiento en intenciones emprendedoras mediante el análisis de redes sociales de conocimiento*. Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería, 24(2), 337-350.
- Moskowitz, T. J., and Vissing- Jørgensen, A. (2002). 'The Returns to Entrepreneurial Investment: A Private Equity Premium Puzzle?'. *American Economic Review*, 92: 745-778.
- Mueller, S.L., and Thomas, A.S. (2001). 'Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness'. *Journal of Business Venturing*, 16: 51-75.
- Neri Torres, José Luis, y Watson, Warren. (2013). *An examination of the relationship between manager self-efficacy and entrepreneurial intentions and performance in mexican small businesses*. *Contaduría y administración*, 58(3), 65-87. Recuperado en 15 de enero de 2025,
- NIVEA, Praxis MMT y ESIC. (2019). *Informe Young Business Talents: Actitudes de los estudiantes preuniversitarios en México*.
- Palich, L. E., y Bagby, D. R. (1995). 'Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk taking: Challenging conventional wisdom'. *Journal of Business Venturing*, 10: 425-438.
- Palmer, M. (1971). *The application of psychological testing to entrepreneurial Management Review*, 13(3), 32-3
- Penrose, T. Edith (1962), *Teoría del crecimiento de la empresa*, Editorial Aguilar, España.
- Peterson, R. A., & Capwell, C. W. (1957). *Health education*. Ronald Press.

- Rajni. (2022). *Un estudio de los conceptos teóricos de la satisfacción laboral*. Revista Internacional de Ciencia Innovadora y Tecnología de la Investigación, 7(8), 930-935. ISSN: 2456-2165
- Ranga, V., Jain, S. y Venkateswarlu, P. (2019). *Exploration of entrepreneurial intentions of management students using Shapero's Model*. Theoretical Economics Letters, 9(4), 959-972.
- Reyes Mejía, V. J. (2020). *Vigencia de la teoría burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública*, Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar
- Reyes Mejía, V. J. (2020). *Vigencia de la Teoría Burocrática de Max Weber y su relación con la satisfacción laboral en una institución pública*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Reynoso Castillo, C., (2014). *Las transformaciones del concepto de empresa*. Revista Latinoamericana de Derecho Social, (18), 133-158.
- Robinson, P. B., Simpson, D. V., Huefner, J. C., y Hunt, H. K. (1991). *An attitude approach to the prediction of entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory and Practice, 15(4), 13-31.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C., y Hunt, H. K. (1991). *An attitude approach to the prediction of entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory and Practice, 15(4), 13-31.
- Rodríguez Ramírez, A., (2009). *Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*. Pensamiento y Gestión, (26), 94-119.
- Ruiz, J. I. (2010). Metodología de la investigación cualitativa. Deusto.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Sánchez Jiménez, v., (2015). *La redefinición del papel de la empresa en la sociedad*. Barataria. Revista castellano-manchega DE ciencias sociales, (20), 129-145.
- Sandoval Álvarez, Carlos, y Bado Zúñiga, Gustavo. (2022). *Impacto de la formación educativa emprendedora en la intención emprendedora: un enfoque cognitivo*. Contaduría y administración, 67(4), 1-27. Epub 17 de marzo de 2023.
- Sandoval Casilimas, C. A. (2002). *Investigación cualitativa (Módulo 4)*. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES). ISBN: 958-9329-18-7.
- Sandoval-Álvarez, C., (2024). *Perceived behavioral traits as key determinants of entrepreneurial intention in higher education institutions Rasgos conductuales percibidos como determinantes clave de las intenciones emprendedoras en instituciones de educación superior*. Tec Empresarial, 18(1), 1-22

- Sarasvathy, D. K., Simon, H. A., and Lave, L. (1998). '*Perceiving and Managing Business Risks: Differences Between Entrepreneurs and Bankers*'. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 33: 207-226.
- Sashkin, M. (1982). *Work redesign* J. R. Hackman and G. R. Oldham Reading, MA: Addison-Wesley, 1980, xxvii + 330 pp. *Group & Organization Studies*, 7(1), 121-124.
- Saucedo Estrada, H. L., (2018). *Medición de la intención de emprendedores universitarios empleando ecuaciones estructurales*. *Revista Investigación y Negocios*, 11(18), 52-63. Recuperado en 15 de enero de 2025,
- Schumpeter, J. A. (1934). (trans. R. Opie). *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1957). *Teoría del desenvolvimiento económico: Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico* (3ª ed.). Fondo de Cultura Económica. (Obra original publicada en 1911).
- Schumpeter, J. A. (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia* (Tomo I). Ediciones Folio.
- Schumpeter, J. A. (1996). *Capitalismo, socialismo y democracia* (Tomo II). Ediciones Folio.
- Schumpeter, J. A. (2002). *Ciclos económicos: Análisis teórico, histórico y estadístico del proceso capitalista* (J. Pascual, Trad.; Prólogo de F. Estapé). Prensas Universitarias de Zaragoza. (Trabajo original publicado en 1939)
- Shalley, C. E., Hitt, M. A., y Zhou, J. (Eds.). (2015). *The Oxford handbook of creativity, innovation, and entrepreneurship: Multilevel linkages*. Oxford University Press.
- Shapero, D. J., y Sokol, L. (1982). *Las dimensiones sociales del emprendimiento*. En C. A. Kent, D. L. Sexton, y K. H. Vesper (Eds.), *Enciclopedia del emprendimiento* (pp. 72-90). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Soares, A. M., Felipe S. L., (2023). *Influence of parental support on entrepreneurial intention of university students: empirical evidence in Brazil*. *Cadernos EBAPE.BR*. 21. 10.1590/1679-395120220121x.
- Souza, E. C. L., López Júnior, G. S., Bornia, A. C., y Alves, L. R. R. (2014). *Actitud empresarial: la validación de un instrumento de medida con base en el modelo de respuesta graduada de la teoría de respuesta al ítem*
- Spector, P. E. (1992), "A Consideration of the Validity and Meaning of Self Report Measures of Job Conditions", en Cooper, C. L. Y Robertson, I. T. (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Nueva York, John Wiley & Sons.
- Stover, J. B., Bruno, F. E., Uriel, F. E., y Fernández Liporace, M. (2017). *Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 14(2), 105-115.

- Taboada, Eunice, (2007), "*Teoría del crecimiento de la empresa. La perspectiva de Edith Penrose*", en Eunice Taboada (coord.), *Hacia una nueva teoría de la empresa. Elementos desde la economía institucional contemporánea*, Ediciones Eón-UAM-A y UAM-C, México, pp. 135-155
- Tantalean Tapia, I. O. (2023). *Comprensión epistemológica de la administración. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 1667-1689
- Tantalean Tapia, Iván Orlando. (2022). *La naturaleza de la empresa Su teleología desde los Ciencias de la Administración, el Derecho y la Economía. Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 52(136), 262-287. Epub September 04, 2022
- Tapia Mejía, E., y Betanzos Medina, I. E., (2023). *Influencia de la experiencia laboral en la intención emprendedora del migrante retornado de Estados Unidos a Puebla, México*. *Revista de economía*, 40(100), 20-41. Epub 26 de junio de 2023
- Tarapuez, E., Guzmán B., y Parra, R., (2018). *Factores que determinan la intención emprendedora en América Latina*. *Suma de Negocios*, 9(19), 56-67
- Tarres, M. L. (2001). *Observar, escuchar y comprender: Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. Miguel Ángel Porrúa.
- Terán-Pérez, B. M., Valdez-Lafarga, C., Miranda-Félix, A., y Flores-Leal, P. (2021). *Academic Entrepreneurial Intention: a study through the Theory of Planned Behavior*. *Nova scientia*, 13(26), 00016. Epub 30 de agosto de 2021
- Timmons, J. A. (1986). *Growing up big: Entrepreneurship and creation of high-potential ventures*. In D. Sexton y R. Smilor(Eds.), *The art and science of entrepreneurship*, pp. 223-239. Cambridge, MA: Ballinger.
- Trmmons, J. (1979). *Careful self-analysis and team assessment can aid entrePreneuts*. *Harvard Business Review*, 198-206
- Tucker, I. B. (1990). *Employer seniority discrimination: Evidence from entrepreneurial occupational choice*. *Economic Letters*, 32(1), 85-89.
- Tur Porcar, A., y Ribeiro Soriano, D. (Eds.). (2018). *Inside the mind of the entrepreneur: Cognition, personality traits, intention, and gender behavior*. Springer.
- Uctu, R., y Al-Silefanee, R. (2023). *Uncovering the Factors Influencing Entrepreneurial Intentions of University Students: An Application of Shapero's Model*. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 11(1), 35-50.
- Urbano, D., Toledano, N., y E-libro, Corp. (2008). *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas*. Editorial UOC.

- Valencia-Arias, A., Gómez-Molina, S., Rodríguez-Correa, P., y Benjumea-Arias, M. (2022). *Intención emprendedora de estudiantes universitarios de modalidad virtual*. Formación universitaria, 15(3), 11-22.
- Vargas Beal, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa? Una guía práctica para saber qué es la investigación en general y cómo hacerla, con énfasis en las etapas de la investigación cualitativa*. ETXETA. ISBN: 978-607-95401-8-0.
- Vázquez Moreno, J. A. (2016). *El Emprendimiento Empresarial. La Importancia de ser Emprendedor*. 2a Edición. Estados Unidos: Create Space Independent Publishing Platform.
- Vélez, C. I., Bustamante, M. A., Loor, B. A., y Afcha, S. M.. (2020). *La educación para el emprendimiento como predictor de una intención emprendedora de estudiantes universitarios*. Formación universitaria, 13(2), 63-72
- Vera Muñoz J. G. S., Vera Muñoz M. A M., Martínez Méndez R. *Emprendimiento y género: su análisis desde la perspectiva de la Teoría de la Conducta Planificada*. Entreciencias: diálogos soc. conoc. [revista en la Internet]. 2023 Dic [citado 2025 Ene 15] ; 11(25)
- Vesper, K. H. (1990). *New venture strategies* (Rev. ed.). University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Viamontes García, D. (2010) *Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en Contribuciones a las Ciencias Sociales*.
- Vidrio-Barón, S. B., Rebolledo-Mendoza, A. R., y Vásquez-Sánchez, J. R. (2024). *Intención Emprendedora de Estudiantes Millenials. Investigación Administrativa*, 53(133), 1-29.
- Villarreal-Álvarez, M. A., y Roque-Hernández, R. V., (2022). *El apoyo educativo para el emprendimiento y su relación con las intenciones emprendedoras de los estudiantes universitarios*. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13(25), e023. Epub 13 de diciembre de 2022
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons. ISBN: 0-471-91205-0. Library of Congress Catalog Card Number: 64-17155.
- Warr, P. (1999). *Well-being and the workplace*. En D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 392–412). Russell Sage Foundation.
- Westhead, P., y Wright, M. (2013). *Entrepreneurship: A very short introduction*. Oxford University Press.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94.



Ynzunza Cortés, C. B., e Izar Landeta, J. M., (2020). *La intención emprendedora en jóvenes universitarios. Un estudio de caso en Querétaro*. Economía Coyuntural, 5(4), 161-203. Recuperado en 15 de enero de 2025



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

## ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00020

Matricula: 2231802067

Del trabajo insatisfactorio al emprendimiento. Un enfoque cualitativo sobre la búsqueda de satisfacción laboral en la Ciudad de México.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 15:00 horas del día 18 del mes de septiembre del año 2025 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DRA. MAGALI PEREZ CAMACHO  
DR. REYLES JESUS RODRIGUEZ OLAYA  
DR. AYUZABET DE LA ROSA ALBURQUERQUE



FERNANDO SUAREZ HERNANDEZ  
ALUMNO

Bajo la Presidencia de la primera y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DE: FERNANDO SUAREZ HERNANDEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

*Aprobar*

Acto continuo, la presidenta del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

REVISÓ

MTRA. ROSALIA SERRANO DE LA PAZ  
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. SONIA PEREZ TOLEDO

PRESIDENTA

DRA. MAGALI PEREZ CAMACHO

VOCAL

DR. REYLES JESUS RODRIGUEZ OLAYA

SECRETARIO

DR. AYUZABET DE LA ROSA ALBURQUERQUE