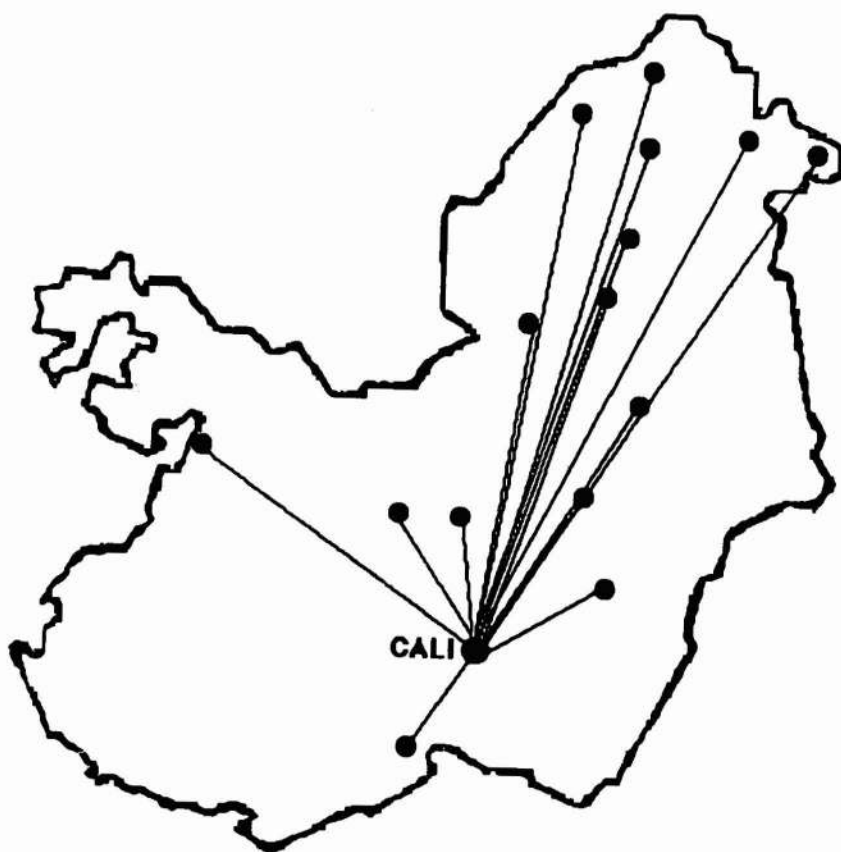


SEMINARIOS A PROFESORES DE PRIMARIA
PROCEDENCIA DE LOS PARTICIPANTES

CALI	TULUA	ULLOA	ALCALA
CARTAGO	ARGELIA	ANSERMA	LA VICTORIA
ANSERMA NUEVO		PUERTO TEJADA	



EL DIRIGENTE DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EN EL AREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE MEXICO

MARÍA LUISA DOMÍNGUEZ H.

Profesora del Instituto Politécnico Nacional.CIIDIR-IPN-OAXACA.

JOSE DE LA PAZ HERNÁNDEZ G.

Profesor del Instituto Politécnico Nacional.CIIDIR-IPN-OAXACA.

Resumen: Este artículo analiza la relación que existe entre las características y atributos del dirigente, de la pequeña y mediana empresa —PME— manufacturera y, su relación con los resultados de la misma.

La teoría sobre PME nos dice que las repercusiones que provoca el fracaso de las PME manufacturera son fuertes, representa pérdida monetaria al empresario, el impacto psicológico que esta derrota significa afecta a la sociedad en general, al contribuir al desempleo, al cese de una fuente de contribución fiscal y deja un hueco en la producción de artículos básicos, en los bienes de capital y en los servicios que produce.

Este trabajo se realizó en 72 de las PME manufactureras del área metropolitana de la Ciudad de México, la información se obtuvo a través de encuestas. Las características sobresalientes de los dirigentes son: una formación profesional alta, predomina el sexo masculino como personal dirigente, la mayoría son jóvenes, utilizan un estilo de liderazgo democrático y su perfil de personalidad es ligeramente diferente al de la población.

La personalidad de los dirigentes de las PME seleccionadas, es significativamente superior al de la población, en fuerza del yo, dominancia e impulsividad. Aunque la sutileza, lealtad grupal e inteligencia son superiores a la media de la población sus diferencias no son significativas. Las PME están manejadas por dirigentes cuyo estilo de liderazgo es democrático participativo y democrático consultivo.

La formación profesional de los dirigentes afecta la productividad pero no la rentabilidad de la empresa. La capacitación y experiencia del dirigente influyen en la productividad de la empresa, pero la educación formal no tiene un efecto significativo en los resultados de las PME manufactureras.

La fuerza del yo de los dirigentes, afecta la rentabilidad sobre ventas y la impulsividad está asociada con los estilos de liderazgo.

La edad, sexo, formación profesional, personalidad y estilos de liderazgo del dirigente, no afectan la productividad ni la rentabilidad de la PME.

Objetivos del estudio

El propósito de este trabajo es presentar las características y atributos del dirigente, de la Pequeña y Mediana Empresa (PME), en su actuación frente a los negocios y explicar cómo esos atributos se relacionan con los resultados de las empresas que dirigen.

Como complemento y con los resultados de este trabajo, se espera proporcionar, a los emprendedores y empresarios, elementos de evaluación para la creación de nuevas empresas o modificar las expectativas para mejorar los resultados de las empresas que ya existen.

Marco contextual

La importancia de la PME para México se puede observar en las Tablas Nº 1 y 2. Las PME hacen grandes contribuciones a la economía nacional. Existen 172,599 empresas manufactureras, de las cuales el 1.4% son empresas grandes; el 15.3% son empresas rurales; el 83.3% corresponde al conjunto de PME. Las empresas grandes contribuyen con el 52.27% de los empleos que generan las manufactureras en el país; el 2.28% lo generan las empresas rurales; mientras que la PME contribuye con el 45.45%. En cuanto al valor de la producción las PME contribuyen con el 41.76%; las rurales con el 0.65%, y las grandes contribuyen con el 57.59%.

Tabla 1. La Industria Manufacturera de México

Tamaño	Establecimientos		Personal ocupado		Valor producción	
	No.	%	No.	%	(Millones de pesos)	%
Rurales	26.347	15.26	75.963	2.28	1.572.478	0.65
Micro	124.614	72.20	398.103	11.95	12.623.014	5.21
Pequeña	12.161	7.05	341.883	10.26	26.609.119	10.98
Mediana	7.134	4.13	774.196	23.24	61.986.753	25.57
Grande	2.343	1.36	1.741.693	52.27	139.582.742	57.59
Total	172 599	100.00	3.331.838	100.00	242.374.106	100.00

Fuente: INEGI (1989), XIII Censo Industrial 1989, México.

En la Tabla 2 se nota que las industrias grandes son las que le dan mayor valor agregado a sus productos, pero

existe mucha similitud con el comportamiento de las PME.

Tabla 2. Valor Agregado de la Empresa

Tamaño	Costo de la Producción	Valor Agregado	Valor de la Producción
Micro	66.33	33.67	100
Pequeña	67.21	32.79	100
Mediana	63.82	36.18	100
Grande	54.49	45.51	100
Total	58.92	41.08	100

Fuente: INEGI (1989), XIII Censo Industrial 1989, México.

En la Tabla 3 se presenta la productividad laboral, la productividad del capital y la productividad total. La productividad se calculó tomando en cuenta la desviación respecto a la media nacional. Las empresas grandes tienen más valor agregado por trabajador (1.21) que las PME, tienen una productividad por trabajador de (0.35, 0.84 y 0.95) respec-

tivamente. Sin embargo, en la utilización de activos totales cuando más grande es la empresa el rendimiento es menor. Si tomamos ambos factores, se puede notar que las PME hacen una combinación más óptima que las empresas grandes, pero su fragilidad justifica los estudios que tiendan a mejorar la estabilidad y permanencia de las PME.

Tabla 3. Indicadores de Desempeño Industrial en México

Tamaño	Productividad			Capital*	Total**
	A	B	C		
Micro	0.35	1.30	0.46	2.16	0.99
Pequeña	0.84	1.42	1.19	1.82	2.17
Mediana	0.95	1.20	1.14	1.47	1.68
Grande	1.21	0.90	1.08	0.83	0.89
Total	3.35	4.82	3.87	6.28	5.73

A. Valor agregado por trabajador

B. Valor agregado por remuneraciones

C. Factor de desempeño del trabajo (producto de A * B)

* Valor agregado por inversión en Activos

** Compuesto por el producto de C * Capital

Fuente: INEGI (1989), "XIII Censo Industrial 1989, México.

En México se vive una relativa facilidad para crear una empresa, aunque su dueño no esté capacitado para ello. Esta facilidad contribuye al surgimiento de un alto número de empresas y como consecuencia la mayoría de ellas se encamina al fracaso. Estudios hechos por FOGAIN (1981), especifican que cada año se inician 10,000 empresas, el 30% de esas empresas no sobrevive el primer año, un 50% de ellas no llegan al quinto año y sólo el 30% rebasan el sexto año.

Cuando las PME inician sus operaciones el fundador es un hombre orquesta; de él depende el éxito o fracaso, sus deficiencias conducen a la muerte de la empresa (Gómez 1981).

Se ha demostrado que la quiebra de 9 de cada 10 empresas fue provocada por la incompetencia y falta de experiencia de su director (Hal 1982, p.p. 25, 26).

Comúnmente las escasas habilidades gerenciales se han asociado con el fracaso de las empresas. Weitzel y Johnsson (1991) describen la crisis gerencial y la falta de planeación como uno de los estados últimos antes del fracaso. Haswell y Holmes (1989) reportan pobreza administrativa como un tema común en la literatura sobre el fracaso de las pequeñas empresas y, Gaskill, Van Auken y Manning (1993, p.p. 20) reportan muchos otros estudios que proveen evidencias similares.

También Rodríguez (1980, p.p. 40) asegura que generalmente el fracaso final de la empresa, se atribuye a aspectos de personalidad y estilos de liderazgo del dueño o dirigente, lo que se ve reflejado en la forma de negociar con clientes, proveedores y subordinados. La falta de experiencia y escasos conocimientos, que tienen los dirigentes de la PME, sobre las tareas administrativas básicas, como mercadotecnia, finanzas y manejo de los recursos humanos, provoca serias deficiencias en el proceso de vida de las empresas.

La habilidad de los dirigentes de la PME está relacionada directamente con el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos y materiales de la empresa. Entonces los resultados y el manejo de los recursos de la empresa, dependen de las habilidades y características personales que tienen los dirigentes de esas empresas. Según Ruiz y Kagami (1993, p.p. 30) en México, el 38% de los empresarios funge como Gerente General, el 32% aparece como propietario y el 20% es el Director General. Nuestro interés en este trabajo es determinar

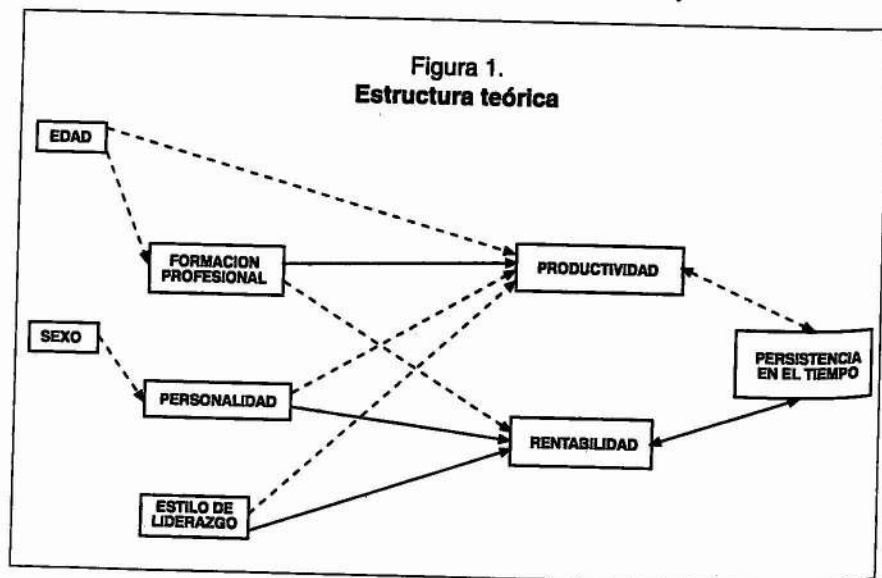
hasta qué grado las características personales del dirigente de la PME influyen en los resultados de la empresa.

Para lograr nuestros propósitos seleccionamos la edad, sexo, formación profesional, características de personalidad y los estilos de liderazgo del dirigente de la PME, como variables inherentes a los directores de empresa. Y para contrastarlos con los resultados de la empresa se eligieron como resultados la productividad, la rentabilidad y la antigüedad de esas empresas.

Hipótesis:

De acuerdo con el marco conceptual anterior, se estableció la gran hipótesis de trabajo: Las características del dirigente de la PME (la edad, sexo, formación profesional, personalidad y estilos de liderazgo) están asociadas positivamente con los resultados de la empresa (Rentabilidad, productividad y la sobrevivencia de la empresa manifestada en su antigüedad).

El diagrama sagital que se presenta en la figura 1, muestra la estructura teórica que se pone a prueba con el desarrollo de este trabajo.



Conceptualización:

Edad. Es el número de años que ha vivido una persona, en este caso el dirigente de la PME, desde su nacimiento hasta una fecha dada, para nuestros fines hasta la fecha de la encuesta. En su trabajo Ruiz y Kagami (1993, p.p. 31) manifiestan que el prototipo de empresario tiene una edad promedio de 46 años. Teóricamente y relativo a este trabajo, la edad está relacionada con la

memoria (Gilberth 1941, p.p. 73-86), con las condiciones físicas, actividades fatigosas y arriesgadas, tensión en el trabajo y adaptación emocional (Brozek en Anastasi 1971, p.p. 235), con la inteligencia específicamente con la de los directores de negocios (Bents 1953, p.p. 319-320). Con relación a la productividad Lehman (en Hilgard 1981, p.p. 180-182) encontró que la edad más productiva está entre los 30 y 40 años.

Tabla 4. Frecuencia según edad de los dirigentes

Años	Encuestados	%
de 20 a 30	16	22
de 31 a 40	38	53
de 41 a 50	13	18
de 51 a 60	3	4
de 61 en adelante	2	3
Total	72	100

Sexo. Las diferencias físicas entre el hombre y la mujer sirven para distinguirlos. Según Ruiz y Kagami (1993, p.p. 30) sólo el 8% de los empresarios mexicanos son mujeres. La cultura juega un papel importante para determinar el rol social del hombre y de la mujer. Anastasi (1971, p.p. 445-446) dice que en la cultura americana las características de la

personalidad y los intereses de cada sexo son muy diferentes: las mujeres son menos agresivas y dominantes que los hombres, los hombres muestran mayor preferencia que las mujeres por las actividades que requieren fuerza y destreza muscular.

Tabla 5. Frecuencia según el sexo de los dirigentes

Sexo	Encuestados	%
Masculino	66	92
Femenino	6	8
Total	72	100

Formación Profesional. Es la integración de la educación formal, la experiencia y la capacitación, en nuestro caso del dirigente de la PME. Según Finkel (1981, p.p. 266-292) la educación es un factor que contribuye al incremento de la productividad de los individuos en el área de la producción. La teoría del capital humano supone que la educación es la fuente directa del crecimiento económico tanto del individuo como de las instituciones. Las personas adquieren conocimientos y habilidades que tienen un valor económico y constituyen una inversión tanto para el individuo como para el Estado (Schultz en Blaug 1972, p.p. 17). Ruiz y Kagami (1993, p.p. 31) determinan que el 49.2% de los empresarios en México tiene una formación universitaria, y sólo la quinta parte de ellos

primaria y secundaria.

Para esta variable operacionalmente se determinaron tres dimensiones: la educación formal, la experiencia y la capacitación.

La educación formal fue medida de acuerdo con el número de años cursados en una institución reconocida por la SEP (Secretaría de Educación Pública).

La experiencia fue medida de acuerdo con el número de años que un dirigente trabajó dentro de la empresa encuestada o fuera de la empresa, se tomó como factor de multiplicación las áreas que están relacionadas con ventas, mercadotecnia, producción, contabilidad, finanzas o puestos directivos.

La capacitación fue medida de acuerdo con el número de horas de cada curso recibido por el dirigente.

Tabla 6. Frecuencia según la formación profesional

Nivel	Encuestados	%
Muy bajo	0	0
Bajo	8	11
Regular	22	31
Alto	41	57
Muy alto	1	1
Total	72	100

Estilos de Liderazgo. El liderazgo tiene diferentes acepciones: como proceso, como capacidad, como un rol, como comportamiento y como posición dentro de una organización. En la empresa se considera una posición organizacional, con autoridad y capacidad para aumentar la productividad de sus subordinados y lograr que estén satisfechos con su trabajo. En este sentido existen muchas teorías y otros tantos

enfoques, como la teoría de los rasgos, la de la contingencia y, teorías conductuales, donde se han desarrollado formas de medir y detectar esa capacidad. Likert (Huse y Bowditch 1980, p.p. 137) propone cuatro sistemas de dirección que van del estilo autoritario hasta el participativo, pasando por el explotador, el benevolente, el democrático y el consultivo, haciendo las respectivas combinaciones entre ellos. En el medio mexi-

cano se han realizado estudios que presentan la relación entre los estilos de liderazgo y la productividad de las empresas (Resenos 1980, Frías 1981, Olivares 1982).

Para medir los estilos de liderazgo del dirigente, se pidió la opinión de los subordinados o de las personas que tenían más contacto laboral con él, utilizando un cuestionario. En este caso se les explicó el motivo de la encuesta, y se omitió el nombre del encuestado, con el fin de evitar sesgos en la información.

Para determinar el estilo de liderazgo de un dirigente, se consideró la opi-

nión de cuatro personas en promedio por empresa, o sea que 308 personas contestaron este tipo de cuestionario. El puntaje obtenido de todos los que contestaron el mismo cuestionario en una empresa, se promedió y de esta manera se determinó el estilo de liderazgo del dirigente. Cuando alguna persona se desviaba mucho de las tres opiniones, se pidió el concepto de otra persona.

Para medir estilos de liderazgo se utilizó la escala en forma parcial de Rensis Likert. La escala mide cuatro sistemas de liderazgo dentro de un continuo de 75 puntos.

15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75
SISTEMA 1				SISTEMA 2				SISTEMA 3				SISTEMA 4
Autoritario explotador				Autoritario benevolente				Democrático consultivo				Democrático participativo

Tabla 7. Frecuencia según estilos de liderazgo

Estilos	Encuestados	%
Autoritario explotador	0	0
Autoritario benevolente	0	0
Democrático consultivo	35	49
Democrático participativo	37	51
Total	72	100

Personalidad. Es el conjunto de los rasgos o factores (resultado de un análisis factorial) que afectan la conducta del individuo. Los rasgos de personalidad se han considerado un factor que contribuye al éxito de los negocios pequeños (Pickle-Royce 1982, Jun 1980), la personalidad es un factor decisivo en el éxito o fracaso en el empleo, y afecta la productividad de los equipos de trabajo (Siegel 1962, Hollander 1967).

Para medir la personalidad de los dirigentes, se validaron y seleccionaron 6 factores de la escala 16 factores de personalidad de Cattell (1980). La escala se validó con una prueba piloto aplicada a 315 mexicanos de diferentes medios sociales y económicos, con una escolaridad de secundaria o más, y siempre mayores de 18 años. Los 6 factores de personalidad utilizados fueron: fuerza del yo,

Dominancia, Sutileza, Impulsividad, Lealtad grupal e inteligencia.

Fuerza del yo. (Factor 1). Este factor lo entenderemos como un conjunto de rasgos que se manifiestan en la conducta, es el ajuste del individuo a fuerzas exteriores. La estabilidad emocional, la madurez, su adaptabilidad, y la persistencia y el control son los rasgos de carácter conductual que tipifican este factor. Las puntuaciones se asignaron de acuerdo con una escala de 8 unidades, representan un continuo cuyas desviaciones fuertes 1-2 y 7-8 corresponden a tendencias extremas de sus rasgos, así, las calificaciones más bajas (1-2) corresponden a personas que son fácilmente perturbables o alterables emocionalmente, que evaden responsabilidades, tienen tendencia a desistir, son recatados tímidos, se mantienen alejados, son indiferentes, se gufan por sus impulsos. Mientras que las personas que tienen las calificaciones más altas (7-8) corresponden a individuos con alta estabilidad emocional, maduros, adaptables, estrictos en su proceder, controlados y poseen firme fuerza de voluntad.

Dominancia. (Factor 2). Este factor incluye los rasgos de competitividad, autosuficiencia, tensión, frustración y agresión. Es un factor que se pone de manifiesto cuando los individuos están en relación con los demás. Las puntuaciones más bajas corresponden a personas sumisas, dóciles, serviciales, dependientes socialmente, es la personalidad típica de un seguidor ejemplar, no frustrado, sereno, mientras que las personas que obtienen calificaciones altas son competitivas, agresivas, autosuficientes, prefieren sus propias decisiones, y por tanto son tensos, frustrados, su principal característica es tener una alta posición en el grupo.

Sutileza. (Factor 3). Es el conjunto de rasgos que manifiestan la capacidad del individuo para enfrentarse a la reali-

dad, sobresaliendo la astucia, la convencionalidad, su actitud frente a la opinión de los demás y la seguridad en su actuación. Las personas que obtienen las puntuaciones más bajas se caracterizan por ser modestas, ingenuas, prácticas, convencionales, guiados por realidades objetivas, inseguras, sensibles a la aprobación o desaprobación de la gente, en el otro extremo se colocan las personas astutas, mundanas, calculadoras, imaginativas, no convencionales, oportunas, insensibles a la aprobación o desaprobación de la gente, seguras de sí mismas y sin temores.

Impulsividad. (Factor 4). Este factor incluye los rasgos que evidencian la actitud de las personas al manifestarse en el medio ambiente con retraimiento, sensibilidad emocional e interés por las personas. Las puntuaciones más bajas las obtienen individuos taciturnos, serios, llenos de preocupaciones, los que rechazan las ilusiones, no son sentimentales, son cautos y apegados a los valores internos, mientras que las calificaciones más altas las obtienen los individuos entusiastas, precipitados, alegres, expresivos, afectuosos, despreocupados, inclinados a tener más interés de orden intelectual y activos.

Lealtad grupal. (Factor 5). Este factor lo definen los rasgos que muestran el comportamiento del individuo en sociedad, haciendo énfasis en valores morales e intelectuales como: responsabilidad, aceptación a las reglas, seguimiento a las normas del grupo, confianza, perseverancia y reacción a los cambios. Las puntuaciones más bajas identifican individuos desobligados, frívolos, que no acatan las normas, que no aceptan las reglas, flexibles a los cambios, inconstantes, son cuidadosos; mientras que en el otro extremo están los individuos responsables, dominados por el sentido de obligación, preocupados por estándares morales y reglas

perseverantes, emocionalmente disciplinados y dogmáticos.

Inteligencia. (Factor 6). Es la capacidad mental del individuo para resolver problemas abstractos, así, los que obtienen puntuaciones más bajas, tendrán baja capacidad para resolver problemas abstractos, mientras que en el otro extremo se encuentran los individuos con una alta capacidad mental e inteligencia adaptable.

Para la escala de personalidad se hizo un diseño de puntuación bruta a escala de ocho unidades. Para poder comparar las calificaciones de cualquiera de los dirigentes u otra persona en particular, se tomó como elemento de comparación las calificaciones de la prueba exploratoria de personalidad mediante la estandarización normalizada de los datos en 8 unidades.

Esta escala tiene cuatro intervalos a cada lado de la media y tiene 3/4 de desviación estándar de amplitud, ex-

cepto en los extremos 1 y 8 que son abiertos. Como se puede apreciar en la figura No. 2, las unidades de medición son 8, colocadas siguiendo la distribución normal, en donde la puntuación 4 y 5 corresponden a la media de la población, son consideradas puntuaciones normales; la 2 y 6 representan débiles desviaciones, la 2 y 7 son desviaciones significativas y, los extremos 1 y 8 son desviaciones muy fuertes.

Rentabilidad. Utilizando el método Dupont determinamos que la rentabilidad es el producto que se obtiene de multiplicar el cociente Utilidad Neta/Ventas por Ventas/Valor de los Activos, de lo que resulta Utilidad Neta/Valor de los Activos, donde el Valor de los Activos representa la Inversión Total. La rentabilidad de una empresa se considera un factor esencial para la sobrevivencia de la empresa (Gitman 1978, p.p. 62, Van Horne 1979, p.p. 40-43).

Tabla 8. Frecuencia Según la Rentabilidad de la Empresa

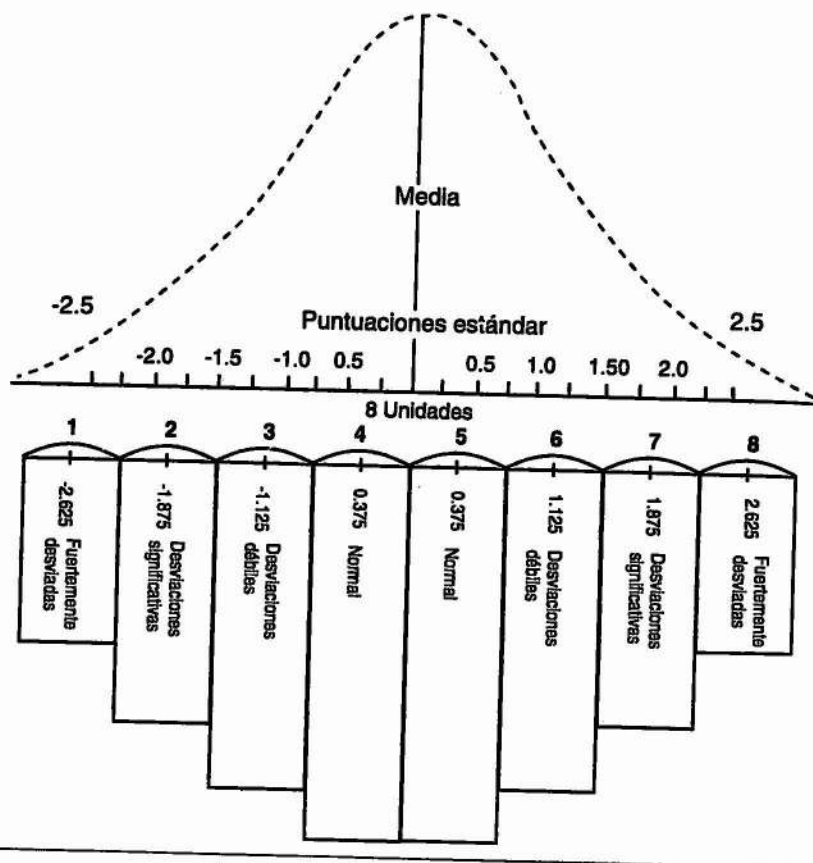
Nivel	Empresas	%
Muy baja	18	25
Baja	32	44
Regular	15	21
Alta	3	4
Muy alta	4	6
Total	72	100

Productividad. La O.I.T. (Oficina Internacional del Trabajo), define la productividad como la relación entre producción e insumos. Además considera que la responsabilidad del incremento de la productividad recae sobre los di-

rectivos de las empresas, lo justifica porque ellos tienen que proyectar, dirigir, inspeccionar y motivar todos los recursos de la empresa.

La productividad de la empresa se midió con la escala utilizada por Rese-

Figura 2.
Conversión de 8 unidades de medición a puntuaciones estándar



nos (1980). Esta escala mide la forma en que las personas realizan su tarea, las desviaciones de lo programado con

lo realizado y el aprovechamiento de la capacidad instalada.

Tabla 9. Frecuencia Según la Productividad de la Empresa

Nivel	Empresas	%
Muy baja	0	0
Baja	2	3
Regular	16	22
Alta	43	60
Muy alta	11	15
Total	72	100

Antigüedad de la Empresa. La permanencia de la empresa en el tiempo

se midió en relación con los años de vida de la empresa.

Tabla 10. Frecuencia Según la Antigüedad de la Empresa

Años	Empresas	%
Menos de uno	2	3
de 1 a 3	6	8
de 4 a 5	6	8
de 6 a 10	16	22
Más de 10	42	59
Total	72	100

La antigüedad de la empresa es el tiempo transcurrido desde el inicio de las operaciones de la empresa hasta el momento de la realización de la encuesta.

Tamaño de la empresa. Según la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) considera que: empresa pequeña es la que tiene hasta 100 empleados, empresa mediana es la que tiene de 101 a 250 empleados.

Metodología

Muestra. La muestra quedó integrada por 72 dirigentes de pequeñas y medianas empresas, entendiendo por

dirigente, los dueños o gerentes de la empresa, es decir, la persona que encabeza la pirámide organizacional. Para la realización de la encuesta se acudió personalmente a las plantas, se les informó que los datos que nos proporcionarían serían usados en forma confidencial y únicamente se emplearían para fines de esta investigación. Se le pidió la colaboración directamente al dirigente, quedando a su juicio la decisión de colaboración.

La muestra, finalmente, quedó integrada tal como se presenta en las tablas 11, 12 y 13.

Tabla 11. Frecuencia Según el Tamaño de la Empresa

Empresa	Encuestados	%
Pequeña	39	54
Mediana	33	46
Total	72	100

En el diseño muestral se intentó satisfacer diferentes criterios, buscamos una estratificación que cumpliera con muchos de los requisitos muestrales, se

logró una muestra representativa en un 80% a requisitos de tamaño, tipo de empresa, el giro de la empresa, sexo de los dirigentes y su edad.

Tabla 12. Frecuencia Según el Tipo de Empresa

Empresa	Encuestados	%
Manufacturera	54	75
Servicios	12	17
Comerciales	6	8
Total	72	100

Tabla 13. Frecuencia según el giro de la Empresa

Empresa	Encuestados	%
Alimentos, bebidas y tabaco	7	10
Textil, vestido y calzado	15	21
Madera, papel e imprenta	7	10
Química	5	7
Accesorios y art. eléctricos	4	5
Metálicas básicas	10	14
Maquinaria y equipo	3	4
Autopartes y servicios	5	7
Hule y plásticos	4	5
Comunicaciones y transporte	2	3
Materiales para construcción	3	4
Otros	7	10
Total	72	100

Resultados

De todas las relaciones propuestas en el modelo de investigación (ver Figura 1) sólo son significativas las que se muestran en la Tabla 14.

Tabla 14. Correlación Bivariada significativa

	Productividad	Sobrevivencia
Formación Profesional	.30 **	
Rentabilidad		.24 *

* Nivel de significancia = .05

** Nivel de significancia = .01

La formación profesional modifica de manera significativa la productividad (ver Tabla 14, $r = .30$). La experiencia, la capacitación y la educación formal de los dirigentes de la PME contribuye a aumentar la productividad de la empresa. El desempeño de la función del dirigente exige que se utilicen todos los conocimientos y habilidades adquiridos con la experiencia y en la escuela. Esto ratifica parte de la teoría del capital humano, la educación es fuente de crecimiento económico, tanto para el individuo como para los grupos sociales.

En la Tabla 15 se muestra cómo la educación formal, no contribuye de manera significativa al incremento de la productividad. La capacitación y la experiencia de los dirigentes son las dimensiones que explican más los cambios en la productividad de las empresas. Esto demuestra una vez más la falta de vinculación entre universidad y aparato productivo. "Es evidente que el sistema de educación será un mecanismo creador de factores en el momento

que sea exigente y de alta calidad, que quienes dirigen y planean la educación, conozcan más de cerca las necesidades de la industria local y, se interesen por la participación de la iniciativa privada en las tareas de planeación a largo plazo" (Hernández y Domínguez 1992, p.p. 157). La experiencia y la capacitación tienen mayor peso en la PME porque los dirigentes, en ausencia de una educación específica a sus propósitos, se preocupan por una preparación rápida y directa, que sin descuidar las operaciones de la empresa les permita obtener mejores resultados (Nava 1972). Estos resultados reafirman lo que Ruiz y Kagami (1993, p.p. 32) encontraron: que las habilidades tecnológicas del empresario provenían del autoaprendizaje y del trabajo anterior, con lo que la capacitación en el trabajo es más relevante para el desarrollo de capacidades tecnológica y, que las capacidades administrativas se obtenían en el sistema escolarizado.

Tabla 15. Correlación significativa entre dimensiones y variables

	Productividad	Rentabilidad	Est. de Liderazgo
Experiencia	.25 *		
Capacitación	.24 *		
Factor 1			
Fuerza del yo		.24 *	
Factor 4			
Impulsividad			.23 *

* Nivel de significancia = .05.

En este estudio se muestra que la rentabilidad tiene mayor peso para modificar la permanencia de las empresas (Tabla 14, con una $r = .24$). Se justifica cuando el aumento de la producción por sí misma no incrementa el margen de utilidad de las empresas, cuando no existe un impacto de la productividad en la rentabilidad. Encontramos otra justifi-

cación en el paradigma de la situación fiscal mexicana, los informes y declaraciones de impuestos de las empresas a Hacienda no reflejan los resultados reales, existe una práctica común entre las PME al reportar elevados salarios, gratificaciones y prestaciones especiales para el dueño y familiares. Se dificulta hacer inferencias con datos reportados

en declaraciones anuales del impuesto sobre la renta de las PME. Otra inferencia a partir de estos resultados es que las PME no tienen un control adecuado de sus operaciones, tal es que muchos de los dueños de empresas no sabían cuánto ganaban realmente y, se tomaron los datos de sus declaraciones anuales, más recientes, reportadas a Hacienda.

Los resultados más relevantes y que no esperábamos se muestran al confirmar lo que manifiesta Cattell (1980), existe un perfil de personalidad diferente entre los dirigentes de la PME y la población, (ver Figura 3) las diferencias en el factor 1, fuerza del yo, son significativas con una $t = 2.83$, en el factor 2, dominancia, con una $t = 2.42$ y en el factor 4, impulsividad, con una $t = 2.42$. Entre hombres y mujeres las diferencias son débiles, pero en el factor impulsividad existen las desviaciones más fuertes, se nota cómo las mujeres que son dirigentes de la PME tienen mayor interés intelectual y son más activas que la población femenil normal.

La asociación positiva entre los estilos de liderazgo e impulsividad nos muestra cómo los dirigentes de la PME con estilos de liderazgo participativo son más entusiastas, precipitados, alegres, expresivos, afectuosos, despreocupados, inclinados a tener más interés de orden intelectual y activos que los dirigentes con estilos más autoritarios.

También notamos cómo las empresas que cuentan con dirigentes con mayor fuerza del yo tienen mayor rentabilidad sobre ventas. Esto caracteriza a empresarios y dirigentes con mayor estabilidad emocional, madurez, adaptabilidad, control y con mayor firmeza en su fuerza de voluntad, que la normalidad de la población.

Conclusiones

Estos resultados no son significativos para sugerir que los empresarios tienen

personalidades completamente únicas y relacionadas con quien desempeña un trabajo gerencial. Pero sí es importante en el avance de la explicación del por qué el trabajo empresarial y gerencial es diferente, por qué los empresarios de las PME, de una misma rama industrial, se ven como un grupo homogéneo que percibe un conjunto de problemas comunes, le dan diferentes soluciones y, los consideran diferentes en importancia y urgencia.

En este sentido los resultados de este trabajo reafirman las conclusiones de Bird (1988) y Kao (1989) retomadas por Taylor y Banks (1992, p.p. 24-40). Ellos concluyen que las características de personalidad tal como la necesidad de logro y la necesidad de control, así como también las capacidades tales como la promoción de ideas, crea una predisposición en los individuos hacia intenciones empresariales. Estos tipos de rasgos actitudinales no sólo aumentan la atracción hacia el trabajo empresarial, sino que también actúan como filtros que dan color a la forma como los individuos perciben los eventos a su alrededor. Como consecuencia, la gente tiende a ver el mismo fenómeno de diferentes formas. Algunos empresarios ven ciertos sucesos como oportunidades, cuando otros no lo creen así.

Nosotros consideramos que las características y factores de personalidad están relacionadas directamente con el fracaso de las PME. El factor fuerza del yo afecta directamente la rentabilidad, que es un indicador financiero del éxito que tiene un negocio, y que en el fin último le proporciona la vida a la PME. De manera indirecta, en este trabajo encontramos que la impulsividad afecta la dirección de la empresa, al modificar el estilo de dirección que utiliza su dirigente máximo.

Figura 3.
Perfil de los administradores

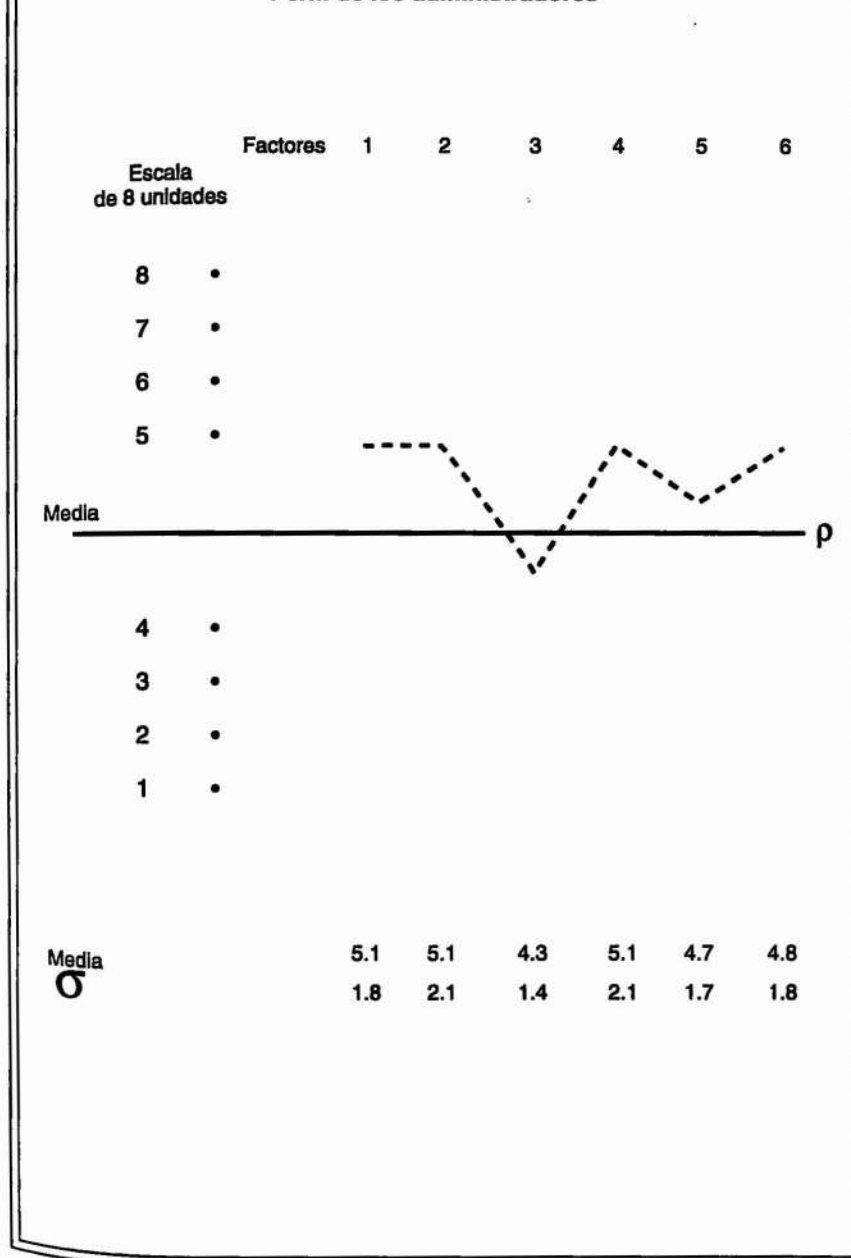
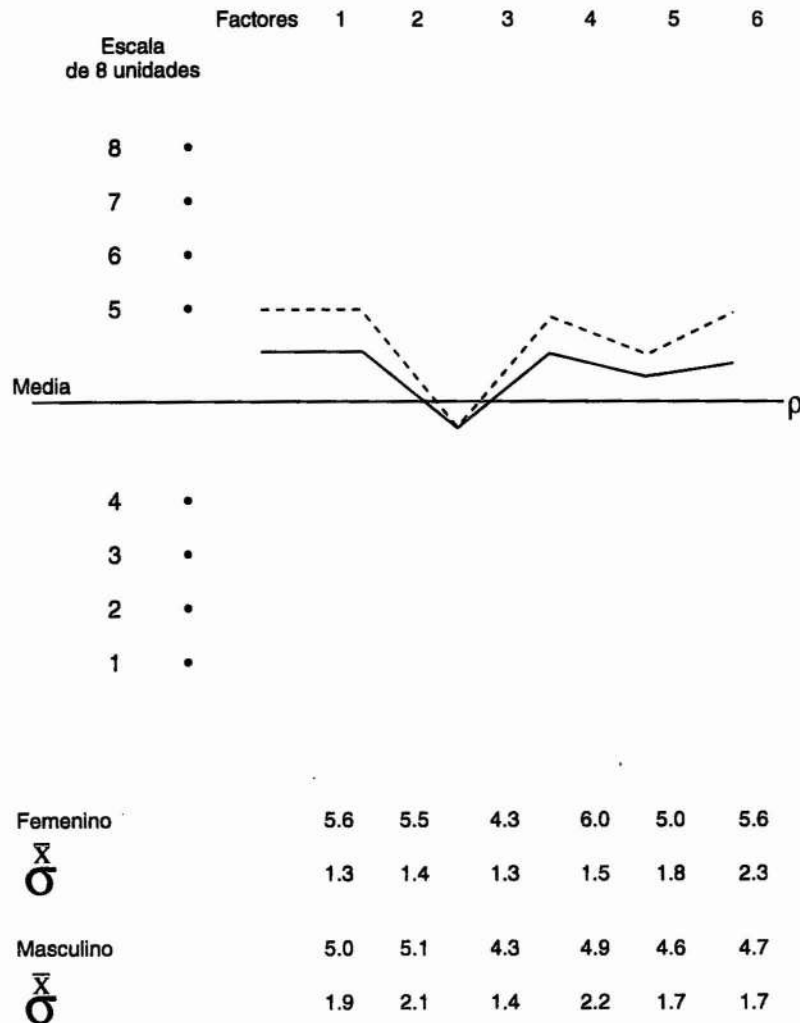


Figura 4.
Perfil de los administradores por sexo



Bibliografía

- ANASTASI, Anne 1971, *Psicología Diferencial*, 2a. edición, Ed. Aguilar, España.
- BENTZ, V.J. 1953, *A test-retest experiment on relationship between age and mental ability*, American Psychologist, N° 8.
- BLAUG, 1972, *Economía de la educación*, Ed. Tecnos, Madrid.
- CATTEL, R. B. 1980, *Cuestionario de 16 factores de la personalidad parte 1*, Ed. Manual Moderno S.A., México.
- CATTEL, R. B. 1980, *Cuestionario de 16 factores de la personalidad parte 2*, Ed. Manual Moderno S.A., México.
- FOGAIN, 1981, *Estudio sobre nacimiento y muerte de las empresas industriales en México*, Ed. Fogain, México.
- FINKEL, Sara 1981, *La educación Burguesa 4ª edición*, Ed. Nueva Imagen, México.
- FRÍAS, E. Benjamín 1981, *Algunas variables que inciden en la predicción de la eficiencia laboral en las organizaciones industriales*. Tesis doctoral ESCA-IPN México.
- GASKILL LUANN, Ricketts, Howard E. Van Auken and Ronald A. Manning 1993, *A factor analytic study of the perceived causes of small business failure*, Journal of Small Business Management, vol 31, No. 4 october.
- GILBERT, Jean G. 1941, *Memory loss insenescence*, Journal of Abnormal and Social Psychology N° 2.
- GITMAN, L. J. 1978, *Fundamentos de administración financiera*, Ed. Harla, México.
- GÓMEZ, Haro O. 1980, *Breviario sobre la teoría moderna de la administración de empresas*, Ed. ESCA, México.
- GÓMEZ, Haro O. 1981, *Administración de la pequeña y mediana empresa*, documento 1, inédito, México.
- HALL B., Pickler 1982, *Administración de empresas pequeñas y medianas*, Ed. Limusa, México.
- HERNÁNDEZ, José de la Paz y Ma. Luisa Domínguez H. 1992, *El desarrollo regional*

y su vinculación con el posgrado. Una perspectiva para Oaxaca, OMNIA, número especial, año 8.

HILGARD, E. R. 1981, *Introducción a la psicología*, Ediciones Morata S.A., sexta edición. tomo 1, España.

HOLLANDER, Edwin 1967, *Principios y métodos de Psicología Social*, Ed Amarrortes, Buenos Aires.

HUSE, y Bowditch 1980, *El comportamiento humano en la organización*, Ed. Interamericana, México.

NAVA, Juan 1972, *Adiestramiento y capacitación a diferentes niveles para incrementar la productividad de la industria mueblera*. Pedagogía para el Adiestramiento, vol II N° 9.

OLIVARES LEAL, Carlos 1982, *Análisis de algunas variables que inciden en la productividad en las instituciones que se dedican a la asesoría en el sector agropecuario*, tesis doctoral, ESCA-IPN, México.

RESEÑOS DÍAZ, Edmundo 1980, *Observaciones acerca de la conducta de los administradores en lo relativo a los estilos de liderazgo, satisfacción en el trabajo y productividad*, CICA N° 1,

ESCA-IPN, México.

RODRÍGUEZ, L. 1980, *Planeación, organización y dirección de la pequeña empresa*. Ed. South-Western Publishing Co. USA.

RUÍZ DURÁN, Clemente y Mitsuhiro Kagami 1993, *Potencial tecnológico de la micro y pequeña empresa en México*, Biblioteca de la micro, pequeña y mediana empresa N° 5, Nacional Financiera SNC. México.

SIEGEL, Laurence 1962, *Psicología Industrial*, ed CECSA, 3ª edición, México.

TAYLOR G., Stephen and McRae C. Banks 1992, *Entrepreneurs, small business executives, and large business executives: a comparison of the perceived importance of current business issues*. Journal of Small Business Management, vol 30, N° 4 october.

VAN HORNE, James C. 1979, *Fundamentos de Administración Financiera*, Ed. Internacional, México.