

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO: EFECTO CONJUNTO DE CREATIVIDAD Y CONTEXTO

Área de investigación: Emprendimiento

Héctor Montiel Campos

Escuela de Negocios y Economía
Universidad de las Américas Puebla
México
hector.montiel@udlap.mx

Octubre 9, 10 y 11 de 2019

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO: EFECTO CONJUNTO DE CREATIVIDAD Y CONTEXTO



Resumen

El estudio de la alerta empresarial es un tema que en los últimos años ha adquirido mayor importancia en el campo del emprendimiento. No obstante, a pesar de la contribución que el estudio de la alerta puede hacer a la identificación de oportunidades de negocio, se conoce relativamente poco sobre el papel que juega la creatividad en fomentar su ocurrencia. Este estudio se enfoca en este problema al investigar el efecto conjunto que tienen sobre la alerta empresarial dos variables a nivel individual (potencial creativo y creatividad practicada) y una variable a nivel contexto (apoyo organizacional percibido). Aunque varios trabajos ya mencionan que la creatividad juega un papel importante en la alerta empresarial, existe poca evidencia empírica a este respecto. A partir de una muestra de 334 estudiantes, los resultados de este estudio indican que su potencial creativo está significativamente relacionado con su creatividad practicada, y que la creatividad practicada, a su vez, está relacionada con su alerta empresarial. Ambas relaciones son moderadas por la percepción que tienen los estudiantes del apoyo organizacional, siendo más fuerte en la primera relación.

Palabras clave: creatividad, alerta empresarial, oportunidades de negocio, contexto

Introducción

Uno de los temas que recientemente ha sido central en el estudio del emprendimiento es la identificación de oportunidades de negocio (Short et al., 2010; Shane, 2012). Son varios los enfoques desde los cuales se ha estudiado este tema, incluso recurriendo a los avances que se tienen de otras áreas con el propósito de alcanzar una mejor explicación. De acuerdo con Ward (2004) y Zhou (2008), la creatividad, en combinación con el emprendimiento, pueden contribuir en gran manera a entender cómo las características y las acciones de las personas influyen en la identificación de oportunidades de negocio. Esta es una pregunta compleja que requiere de un diseño de investigación que contemple diferentes niveles de análisis, aspecto que

cada vez es más recurrente en los modelos de investigación (Hitt et al., 2007).



Este estudio intenta contribuir a este esfuerzo de investigación, al estudiar el efecto conjunto que tienen dos variables sobre la identificación de oportunidades, una de ellas a nivel individual (creatividad) y la otra a nivel de contexto (apoyo organizacional). Específicamente, este estudio plantea un modelo de investigación sugiriendo que el potencial creativo de una persona está relacionado con su creatividad practicada, y que la creatividad practicada, a su vez, está relacionada con su alerta empresarial. El modelo también propone que ambas relaciones son moderadas por el contexto en el cual se desenvuelve la persona, siendo más fuerte la influencia cuando la persona percibe apoyo por parte de la organización.

La relación entre variables que se plantea en el modelo de investigación de este estudio se hace con el sustento de trabajos previos (e.g., DiLiello y Houghton, 2006; 2008; Tang et al., 2012; Caniëls y Rietzschel, 2015; Hu et al., 2018). Es por ello que, este trabajo intenta hacer tres principales contribuciones. La primera de ellas, estudiar empíricamente la relación que existe entre potencial creativo y creatividad practicada, aspecto que hasta ahora sólo se ha abordado en el plano conceptual (DiLiello y Houghton, 2008). En segundo lugar, tanto el potencial creativo como la creatividad practicada se están considerando como antecedentes de la alerta empresarial, aspecto que trabajos previos han sugerido conocer con mayor detalle (e.g., Tang et al., 2012). Finalmente, se contempla la influencia del contexto, aspecto que es marcadamente importante para el proceso creativo y para el proceso de identificar oportunidades de negocio (Zhou, 2008). Es por ello que, este trabajo refleja las recomendaciones de Hitt et al. (2007), al considerar más de un nivel de análisis para tratar de comprender fenómenos complejos.

El resto de este documento está estructurado de la siguiente manera. Primero, se realiza una revisión de la literatura para conceptualizar la relación entre potencial creativo y creatividad practicada, así como la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial. De igual forma se incluye el apoyo organizacional percibido como variable moderadora de estas relaciones. Como parte de esta revisión de la literatura, se formulan las hipótesis del estudio. Segundo, la sección metodológica se discute en términos de muestra, medidas y técnicas de

análisis utilizadas para interpretar los resultados. En tercer lugar, se analizan los resultados. Finalmente, se discuten los resultados, las implicaciones y las limitaciones del estudio.

Revisión de la literatura y desarrollo de hipótesis

La relación entre potencial creativo y creatividad practicada

La creatividad, como objeto de estudio, ha representado diferentes desafíos al momento de realizar alguna investigación sobre ella, ya que se deben considerar varios aspectos (Piffer, 2012). Muchos años atrás, Rhodes (1961) ya identificaba cuatro enfoques o perspectivas, desde los cuales se puede estudiar la creatividad: persona, proceso, producto y contexto. Por lo anterior, resulta conveniente identificar algunas acepciones de este concepto. Por ejemplo, de acuerdo con Amabile (1996), la creatividad representa la producción de ideas novedosas que son útiles y apropiadas para una determinada situación. Plucker et al. (2004), resaltan la importancia del contexto en el proceso creativo, ya que esta interacción es la que conduce a identificar nuevos productos. Más recientemente, Shalley et al. (2015) reafirman la creatividad como un proceso, el cual incluye suposiciones desafiantes, la exploración del entorno, la tolerancia de la ambigüedad y el establecimiento de conexiones novedosas.

Dada la complejidad que implica el estudio de la creatividad por ser multifactorial, resultan interesantes las propuestas de Unsworth (2001) y Piffer (2012), quienes sugieren hablar de tipos de creatividad. Por ejemplo, Unsworth (2001) sugiere clasificar la creatividad a partir de los aspectos que la originan y el tipo de problema que se pretende resolver. En este orden de ideas y de acuerdo con Hinton (1968), una cosa es considerarse creativo y otra es ser capaz de poner en práctica la creatividad. A la primera le llamó potencial creativo y a la segunda se refirió a ella como creatividad practicada. Más formalmente, DiLiello y Houghton (2006) definen el potencial creativo como la capacidad, habilidad o destreza creativa que una persona considera tener. Los mismos autores mencionan que, en ocasiones la persona puede no ser consciente de su propio potencial creativo (por ignorancia o desconocimiento), hasta que hay un evento o suceso que detone esa reflexión. Por otra parte, la creatividad practicada, los mismos autores la definen como la oportunidad percibida para poder utilizar habilidades o destrezas creativas dentro de una organización en





particular. En otras palabras, la persona se sabe creativa y considera que tiene la capacidad para poder desarrollar algo creativo en particular.

A pesar de la importancia que tiene esta forma de clasificar la creatividad, que se puede considerar desde el enfoque de la persona, son muy pocos los trabajos que han abordado el estudio de esta clasificación. Por ejemplo, los trabajos de DiLiello y Houghton (2006, 2008) sólo se limitan a confirmar la validez de los constructos, es decir, que ambos representan diferentes aspectos de la creatividad, pero no estudian la relación entre ellas. Por otra parte, el trabajo de Caniëls y Rietzschel (2015) estudia la influencia que pueden ejercer las restricciones organizacionales sobre el potencial creativo y la creatividad practicada, pero tampoco estudian la relación entre ellas. El trabajo de Caroff y Lubart (2012) sólo estudia el potencial creativo de los directivos y lo contrastan con el perfil necesario para una determinada línea de trabajo.

En esencia, aunque se hace una distinción entre potencial creativo y creatividad practicada, bien se podría suponer que existe una relación entre ellas. Lo anterior se debe a que cuando una persona considera que tiene potencial creativo, entonces esa persona estará en una mejor posición para identificar una serie de circunstancias bajo las cuales pueda poner en práctica su creatividad. Desde otra perspectiva, si la persona no es consciente de su potencial creativo, ya sea por desconocimiento o por la misma falta de habilidad, entonces es muy poco probable que esa persona ponga en práctica su creatividad. En línea con este razonamiento y a la luz de resultados de estudios anteriores que han estudiado esta clasificación, este estudio plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1. Mientras mayor sea el potencial creativo de una persona, mayor será su nivel de creatividad practicada.

La relación entre creatividad practicada y alerta empresarial

De acuerdo con Zeng et al. (2011), la creatividad es un proceso cognitivo individual (o de equipo) orientado a objetivos que resulta en un producto (idea, solución, servicio, etc.) que, al ser juzgado como novedoso y apropiado, evoca la intención de las personas de comprar, adoptar, usar y apreciar. Esta aproximación de Zeng et al. (2011) hace especial énfasis al resultado de la creatividad e incluso el impacto que

puede tener. Es por ello que, resulta interesante poder focalizarla hacia algún resultado en particular, por ejemplo, identificar oportunidades de negocio.

Desde varios años atrás, el estudio de las oportunidades de negocio ha interesado al campo del emprendimiento, llegando incluso a considerar su estudio lo que caracteriza a este campo de investigación (Shane y Venkataraman, 2000). Estudios recientes han hecho una muy buena aproximación al estudio del reconocimiento de oportunidades, esto gracias al concepto de alerta empresarial. El origen de este concepto se encuentra en los trabajos de Kirzner (1973, 1979), quien lo describe como la habilidad que tienen algunas personas para reconocer oportunidades de negocio, cuando las mismas oportunidades han pasado desapercibidas por otras personas. El trabajo de Sharma (2019) muestra que son varios los componentes que han contribuido en la construcción de la alerta empresarial (incluida la creatividad), pero entre ellos, se destaca la capacidad cognitiva de la persona. Más recientemente, mismo Kirzner (2009) argumentó que la propia alerta empresarial es un acto creativo en sí mismo.

Uno de los trabajos que ha hecho una contribución importante en el estudio de la alerta empresarial es el de Tang et al. (2012), quienes la describen como un proceso de tres componentes: escanear y buscar información, conectar información aparentemente disparatada y hacer evaluaciones con respecto a la existencia de posibles oportunidades. Esos tres componentes interactúan y ayudan a la persona a identificar si está ante la presencia de una oportunidad de negocio que tiene el potencial para ser explotada comercialmente. Con base en lo anterior, resulta interesante conocer con mayor precisión si una persona se siente capaz de poner en práctica su creatividad mediante la identificación de oportunidades de negocio. En otros términos, conocer qué tanta relación existe entre la creatividad practicada y la alerta empresarial.

Trabajos previos ya pueden dar argumentos para esta relación, por ejemplo, Hu et al. (2018) ubican la alerta empresarial como variable mediadora entre una personalidad proactiva y creativa y la intención empresarial. Tang (2016) identifica una relación entre el comportamiento creativo y la capacidad de escaneo y búsqueda. Asimismo, Montiel-Campos (2016) identifica que la pasión por inventar y la creatividad, anteceden el componente de escaneo y





búsqueda de la alerta empresarial. Con base en estos trabajos previos, suena plausible suponer que, si una persona se siente capaz de poner en práctica su creatividad en el ámbito de los negocios, entonces sería posible que con relativa facilidad pudiera reconocer oportunidades de negocio haciendo uso de su alerta empresarial. Por lo anterior y en términos más formales, este estudio plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2. Mientras mayor sea la creatividad practicada de una persona, mayor será su nivel de alerta empresarial.

La influencia del apoyo organizacional percibido

Un aspecto que sobresale en las diferentes definiciones de creatividad, es que ésta no ocurre de manera aislada, sino que influye un contexto. Además, el contexto es uno de los enfoques desde los cuales se suele estudiar la creatividad. Es por ello que, incluir la influencia del contexto hace que un trabajo sea más incluyente en cuanto a las variables que se consideran. Hay una serie de trabajos que han estudiado el efecto del ambiente de trabajo en la creatividad de las personas. De acuerdo con Amabile et al. (1996), el ambiente de trabajo es a la vez el clima social de una organización y las percepciones de este clima, se pueden medir.

La percepción que una persona tenga de su ambiente o contexto puede ser psicológicamente muy significativa, ya que esta percepción va a hacer que la persona decida compartir o no las prácticas y procedimientos de esa organización (Amabile et al., 1996). Dicho en otras palabras, el contexto moldea el comportamiento de las personas y en consecuencia su actitud hacia la creatividad. De acuerdo con DiLiello y Houghton (2006), cuando un contexto tiene condiciones favorables para ejercer la creatividad, entonces, una persona con potencial creativo se sentirá con más confianza para poner en práctica su creatividad. En la parte opuesta, el trabajo de Caniëls y Rietzschel (2015) muestra el mismo ambiente se puede convertir en una restricción, tanto para el potencial creativo como para la creatividad practicada.

Rigolizzo y Amabile (2015) mencionan que el ambiente inmediato en el que se desenvuelve una persona es el que tiene mayor influencia en el proceso creativo. Según estos autores, un contexto que apoya el proceso creativo, más que el resultado, permite a las personas a practicar y aprender del mismo proceso creativo. Esta iniciativa de





considerar la influencia del contexto es importante y necesaria, ya que proporciona un carácter social, algo que caracteriza tanto a la creatividad como al emprendimiento (Sosa, 2011). Rigolizzo y Amabile (2015) delinear de una manera secuencial y sencilla el proceso creativo en cuatro etapas: (1) la identificación del problema u oportunidad; (2) preparación; (3) la generación de ideas; y (4) evaluación e implementación de ideas. En cada una de estas cuatro etapas, el contexto influye y contribuye de manera distinta para que se lleve a cabo el proceso creativo. De manera similar, la alerta empresarial, que también se contempla como un proceso, está sometida a la influencia del entorno. Por lo tanto, el contexto puede proporcionar una serie de herramientas a la persona para que ésta puede desarrollar libremente su creatividad y de manera especial, puede enfocarla hacia la generación de ideas de negocio.

La creatividad no es fácil y peor aún, puede ser más difícil en determinadas etapas de su proceso si ésta se canaliza a un ámbito en particular, por ejemplo, la identificación de oportunidades de negocio. Identificar oportunidades de negocio requiere poner atención a varios aspectos al mismo tiempo, entre ellos, que la persona esté motivada y que tenga ciertas habilidades que necesitan estar fortalecidas por una mentalidad abierta y propensa a experimentar. Más específicamente, la literatura muestra que el proceso creativo y la identificación de oportunidades de negocio depende en gran parte del contexto en el cual ocurren estas acciones. Sin embargo, este contexto puede facilitar o inhibir la generación de ideas y la puesta en práctica de las mismas. Por lo tanto, en este estudio se plantean las siguientes hipótesis:

Hipótesis 3a. El apoyo organizacional percibido modera la relación entre potencial creativo y creatividad practicada, de tal forma que esta relación es más fuerte cuando el apoyo organizacional percibido es mayor.

Hipótesis 3b. El apoyo organizacional percibido modera la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial, de tal forma que esta relación es más fuerte cuando el apoyo organizacional percibido es mayor.

Metodología

Muestra y recolección de datos



Los participantes fueron estudiantes de una universidad en el estado de Puebla, México. Inicialmente, se identificaron alrededor de 1700 estudiantes a nivel licenciatura, mismos que estaban oficialmente inscritos en siete licenciaturas que pertenecían a la Escuela de Negocios de dicha universidad. Posteriormente, se identificó que un tamaño de muestra significativo para la investigación debería comprender un total de al menos 334 estudiantes, lo que representaba incluir 48 estudiantes por cada licenciatura.

La recolección de información se hizo a través de un cuestionario, el cual fue aplicado en el salón de clases con el consentimiento y apoyo de los profesores. Previo a la aplicación definitiva del cuestionario, se realizó una prueba piloto con 5 estudiantes, cuya retroalimentación fue incorporada en el diseño final. En el momento de la aplicación del cuestionario, se explicó a los estudiantes que éste pretendía conocer su creatividad y que formaba parte de un proyecto de investigación.

Se lograron recopilar un total de 421 cuestionarios entre los meses de enero a mayo del 2018. Sin embargo, se eliminaron 9 cuestionarios ya que resultaron incompletos en su solución. Por lo tanto, la muestra final resultó en 412 cuestionarios. Los estudiantes en la muestra fueron un 49% mujeres, tenían entre los 18 y 27 años de edad. La edad promedio fue de 20.6 años. 13% de la muestra estaba cursando su primer o segundo semestre de la universidad, 67% entre su tercero y sexto semestre, y 20% entre su séptimo y noveno semestre.

Medición de variables

Todos los ítems del cuestionario fueron evaluados en escala Likert de cinco puntos, que iba desde 1 (completamente en desacuerdo) hasta 5 (completamente de acuerdo). Las evaluaciones para los ítems individuales en cada escala se promediaron para generar una evaluación única para cada encuestado.

Potencial creativo. Para evaluar el potencial creativo se adaptó la escala desarrollada por DiLiello y Houghton (2008). Se solicitó a los estudiantes que evaluaran su grado de acuerdo o desacuerdo con cada uno de los seis ítems que componen la escala. La escala mostró una fiabilidad aceptable, teniendo un Alfa de Cronbach de 0.802

Creatividad practicada. La creatividad practica se evaluó con la escala de DiLiello y Houghton (2008), la cual consta de cinco ítems, mismos





que fueron adaptados. El Alfa de Cronbach fue de 0.714, el cual de acuerdo con Hair et al. (2006), es aceptable.

Alerta empresarial. La evaluación de la alerta empresarial se realizó adoptando la escala desarrollada por Tang et al. (2012). Esta escala consta de tres componentes, cuyos ítems están distribuidos de la siguiente manera: escaneo y búsqueda con seis ítems; asociación y conexión con tres ítems; y evaluación y juicio con cuatro ítems. El coeficiente de Alfa fue de 0.781, siendo un valor aceptable.

Apoyo organizacional percibido. El apoyo organizacional percibido se evaluó adaptando la escala de DiLiello y Houghton (2008), la cual a su vez se desarrolla a partir del trabajo de Amabile et al. (1999). La escala contiene seis ítems que mostraron una fiabilidad aceptable ($\alpha = 0.841$).

VARIABLES DE CONTROL. Por cuestiones de privacidad y para garantizar el anonimato en la resolución de la encuesta, este estudio sólo incluyó 3 variables de control, siendo el género, la edad y el semestre que estaba cursando el estudiante.

Validez convergente y discriminante

Previo a la prueba de las hipótesis, se evaluó la validez convergente y discriminante de las variables incluidas en el estudio. Primero se realizó un análisis factorial exploratorio con los 30 ítems originales, del cual se identificaron cuatro componentes principales como los más representativos para los datos recopilados. Cada uno de estos componentes representó una variable en el modelo de investigación. La Tabla 1 muestra que todas las cargas de factores en el modelo de medición fueron mayores a 0.50 (Gerbing y Anderson, 1988). Además, los valores de fiabilidad individual (Alfas de Cronbach) y fiabilidad compuesta fueron aceptables de acuerdo con Hair et al. (2006). Asimismo, las estimaciones de la varianza promedio extraída (AVE, por sus siglas en inglés) obtuvieron valores mayores a 0.50, que es el valor de referencia comentado por Bagozzi y Yi (1988). Todos estos valores proporcionan evidencia de la validez convergente de las escalas de medición utilizadas en el estudio.

Tabla 1 Resumen de variables

Variables	Ítem	Carga factorial	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	AVE
Potencial creativo	PC_1	0.68	0.80	0.86	0.56
	PC_2	0.62			



	PC_3	0.70			
	PC_4	0.72			
	PC_5	0.56			
	PC_6	0.62			
Creatividad practicada	CP_1	0.52			
	CP_2	0.56			
	CP_3	0.53	0.71	0.81	0.51
	CP_4	0.61			
	CP_5	0.58			
Alerta empresarial	EyB_1	0.54			
	EyB_2	0.51			
	EyB_3	0.53			
	EyB_4	0.51			
	EyB_5	0.59			
	EyB_6	0.55			
	AyC_1	0.67	0.78	0.83	0.52
	AyC_2	0.71			
	AyC_3	0.58			
	EyJ_1	0.74			
	EyJ_2	0.70			
	EyJ_3	0.66			
	EyJ_4	0.60			
Apoyo organizacion al percibido	AOP_1	0.71			
	AOP_2	0.75			
	AOP_3	0.66	0.84	0.89	0.58
	AOP_4	0.60			
	AOP_5	0.62			
	AOP_6	0.59			

Con el objetivo de mitigar los posibles efectos de sesgo, la medición de variables se realizó con escalas que se han utilizado y validado previamente (Podsakoff et al., 2003). Adicional a esto, se realizó un análisis factorial confirmatorio. El primer modelo que se muestra en la Tabla 2 se considera base, ya que éste incluye todos los ítems. El segundo modelo se obtuvo considerando 4 factores. Los resultados muestran que el modelo de 4 factores tuvo un mejor ajuste de acuerdo con los valores de referencia sugeridos por Hu y Bentler (1999). Por lo tanto, la validez convergente y discriminante de las variables en este estudio estuvo asegurada.



Tabla 2 Análisis factorial confirmatorio

Modelo	CFI (> 0.90)	NFI (> 0.90)	GFI (> 0.90)	RMSE (< 0.05)	χ^2/df (< 3.0)
Un factor	0.55	0.42	0.51	0.12	6.41
Cuatro factores	0.91	0.91	0.92	0.04	2.77

Nota: Los valores entre paréntesis son los valores de referencia de acuerdo con Hu y Bentler (1999)

Resultados

La Tabla 3 resume los promedios, desviaciones estándar y correlaciones para todas las variables en el estudio. Como se puede observar, el potencial creativo está positivamente relacionado con la creatividad practicada, y ésta a su vez, también está positivamente relacionada con la alerta empresarial. La comprobación de hipótesis se hizo mediante un análisis de regresión jerárquica. Para confirmar que la multicolinealidad no representaba un problema en los resultados, se estimaron los factores de inflación de la varianza (VIF, por sus siglas en inglés), cuyos valores se encontraron entre 4.70 y 7.12, los cuales se ubican por debajo de 10, que es el valor sugerido por Aiken y West (1991).

Tabla 3 Estadística descriptiva y correlaciones

Variabes	Prom	D.E.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. Género	0.48	0.02	1.00						
2. Edad	20.6	1.83	0.23	1.00					
3. Semestre	5.04	2.55	0.03	0.03*	1.00				
4. PC	4.02	0.48	0.18	0.09	0.16	1.00			
5. CP	3.74	0.77	0.11	0.13	0.00	0.33***	1.00		
6. AOP	3.92	1.01	0.25	0.06	0.10	0.14**	0.17**	1.00	
7. AE	4.33	0.25	0.17	0.24	0.08	0.07**	0.12**	0.19**	1.00

Notas: Prom = Promedio; D.E. = Desviación estándar; PC = Potencial creativo; CP = Creatividad practicada; AOP = Apoyo organizacional percibido; EA = Alerta empresarial.

* $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

Comprobación de las hipótesis

La Hipótesis 1 establece que el potencial creativo de una persona está positivamente relacionado con su creatividad practicada. Los



resultados que se muestran en el Modelo 2 de la Tabla 4 confirman que el potencial creativo está positiva y significativamente relacionado con la creatividad practicada ($\beta = 0.24, p < 0.01$). La Hipótesis 2 establece que la creatividad practicada está positivamente relacionada con la alerta empresarial. Los resultados (Modelo 5 de la Tabla 5) también confirman esta hipótesis: la creatividad practicada está positivamente relacionada con la alerta empresarial ($\beta = 0.08, p < 0.10$).

La Hipótesis 3a propone un efecto moderador del apoyo organizacional percibido en la relación entre potencial creativo y creatividad practicada. Como se muestra en el Modelo 4 de la Tabla 4, los resultados soportan esta hipótesis (β de la interacción entre potencial creativo y apoyo organizacional percibido = $0.28, p < 0.05$). Consistente con las predicciones, el vínculo entre potencial creativo y creatividad practicada es más fuerte con la presencia de un apoyo organizacional percibido.

La Hipótesis 3b supone un papel moderador del apoyo organizacional percibido con respecto a la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial. Los resultados soportan esta hipótesis: el apoyo organizacional percibido modera la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial (Modelo 6 de la Tabla 5; $\beta = 0.10, p < 0.10$).

Tabla 4 Resultados del efecto moderador de potencial creativo y apoyo organizacional percibido sobre creatividad practicada

Variables	Creatividad practicada			
	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4
Género	0.02	0.02	0.02	0.00
Edad	0.05	0.06	0.06	0.02
Semestre	0.06	0.07	0.07	0.06
PC		0.24***	0.25***	0.22***
AOP			0.04*	0.03*
PC × AOP				0.28**
R ²	0.03	0.16	0.18	0.22
R ² ajustada	0.01	0.13	0.17	0.21
ΔR^2	0.03	0.13	0.02	0.04
Valor F	10.05*	16.15**	17.23**	19.05**

Notas: PC = Potencial creativo; AOP = Apoyo organizacional percibido.

* $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$



Tabla 5
Resultados del análisis de mediación moderada

Variables	Alerta empresarial					
	Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5	Modelo 6
Género	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Edad	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
Semestre	0.02	0.03	0.03	0.02	0.01	0.01
PC		0.19*	0.17*	0.16*	0.15*	0.15*
AOP			0.02*	0.02*	0.02*	0.02*
PC × AOP				0.07*	0.03*	0.03*
CP					0.08*	0.05*
CP × AOP						0.10*
R ²	0.02	0.09	0.09	0.10	0.14	0.15
R ² ajustada	0.00	0.05	0.06	0.07	0.13	0.14
ΔR ²	0.02	0.07	0.00	0.01	0.04	0.01
Valor F	2.17*	3.88*	3.90*	4.02*	4.47*	4.66*

Notas: PC = Potencial creativo; CP = Creatividad practicada; AOP = Apoyo organizacional percibido.

* $p < 0.10$; ** $p < 0.05$; *** $p < 0.01$

Papel mediador de la creatividad practicada

Para probar la propuesta de que la creatividad practicada moderada por el apoyo organizacional percibido media la relación entre el potencial creativo y la alerta empresarial, se siguió el procedimiento desarrollado por Baron y Kenny (1986). De acuerdo con este procedimiento, para sugerir que una variable es mediadora se deben cumplir las siguientes condiciones: (a) la variable independiente es una predictora significativa, tanto de la variable dependiente como de la variable mediadora, (b) la variable mediadora es una predictora significativa de la variable dependiente, y (c) los efectos de la variable independiente sobre la variable dependiente disminuyen cuando la variable mediadora se agrega en la ecuación de regresión. De acuerdo con Baron y Kenny (1986), la mediación es completa si el efecto de la variable independiente deja de ser significativo cuando se agrega la variable mediadora, o bien, la mediación es parcial si el efecto de la variable independiente sólo disminuye, pero se mantiene significativa.



En primer lugar, se examinó la relación de la variable independiente con las variables dependiente y mediadora. Como se puede observar en el Modelo 4 de la Tabla 5, el potencial creativo moderado por el apoyo organizacional percibido estuvo relacionado con la alerta empresarial ($\beta = 0.07$, $p < 0.10$). Asimismo, en la Tabla 4, el Modelo 4 muestra que existe una relación positiva entre el potencial creativo moderado por el apoyo organizacional percibido con la creatividad practicada ($\beta = 0.28$, $p < 0.05$). En segundo lugar, la creatividad practicada moderada por el apoyo organizacional percibido está relacionada con la alerta empresarial ($\beta = 0.10$, $p < 0.10$), tal y como se indica en el Modelo 6 de la Tabla 5. En tercer y último lugar, los Modelos 4 y 6 de la Tabla 5 muestran que el coeficiente del potencial creativo moderado por el apoyo organizacional percibido disminuye de 0.07 a 0.03 y ambos se mantienen significativos ($p < 0.10$). Por lo tanto, la creatividad practicada moderada por el apoyo organizacional percibido media parcialmente la relación positiva entre el potencial creativo moderado por el apoyo organizacional percibido y la alerta empresarial.

Discusión

Resultados clave e implicaciones

El presente estudio investigó las relaciones entre tres variables a nivel individual (potencial creativo, creatividad practicada y alerta empresarial) y una variable a nivel de contexto (apoyo organizacional percibido). Las variables de potencial creativo y creatividad practicada fueron elegidas sobre la base de trabajos previos, que indican que son elementos distintivos y más característicos en el estudio de la creatividad, la cual, a su vez, se ha identificado como un componente esencial de la alerta empresarial (Kirzner, 2009).

Los resultados de este estudio proporcionan evidencia empírica que es importante para las relaciones que se han establecido en las diferentes hipótesis, mismas que han guiado los resultados y su análisis. Consistente con estudios previos (e.g., DiLiello y Houghton, 2006, 2008), los resultados indican que el potencial creativo de una persona está significativamente relacionado con su creatividad practicada. Además, que la creatividad practicada, está relacionada con la capacidad o habilidad de identificar oportunidades de negocio, es decir, la alerta empresarial. En general, los resultados indican que la



creatividad está relacionada con la alerta empresarial, un resultado que es consistente con la literatura existente en el campo del emprendimiento (e.g., Ward, 2004). Sin embargo, los resultados hacen una contribución más puntual sobre la influencia de la creatividad en la alerta empresarial. Específicamente, este estudio identifica que la creatividad practicada es una variable que media la relación entre el potencial creativo y la alerta empresarial. En otras palabras, el estudio de la creatividad, tanto por su potencial como por su práctica, ayudan a comprender mejor el papel que juega la creatividad en una actividad tan importante del proceso empresarial, como lo es la alerta empresarial.

Los resultados de este estudio también muestran que la relación entre potencial creativo y creatividad practicada, así como la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial son moderadas por el apoyo organizacional percibido. Ambas relaciones fueron ligeramente más fuertes cuando se percibía un mayor apoyo de la organización. Aunque este estudio no fue diseñado para conocer de manera puntual los aspectos específicos que subyacen en este efecto moderador, ambos efectos de moderación fueron estimados sobre la base de estudios previos. Con respecto al vínculo entre potencial creativo y creatividad practicada, se puede decir que cuando una persona percibe un adecuado ambiente organizacional, entonces la persona se siente más motivada para poner en práctica su creatividad, aspecto que ya se había argumentado previamente (Rigolizzo y Amabile, 2015).

Con respecto a la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial, se puede decir que ese mismo entorno percibido por la persona, aunque le estimula a identificar oportunidades de negocio, dicho estímulo no es tan fuerte como el que se manifiesta en la relación entre potencial creativo y creatividad practicada. En otras palabras, los resultados del estudio podrían estar señalando que, aunque hay un potencial creativo y un anhelo por poner en práctica esa creatividad, dicha creatividad no necesariamente se alcanza a reflejar la suficientemente fuerte en el ámbito de los negocios. Los grados de significancia estadística llevan a estos resultados, los cuales, son diferentes al momento de analizar este par de relaciones (potencial creativo y creatividad practicada; creatividad practica y alerta empresarial). Evidentemente se requiere de más investigación para identificar por qué los encuestados perciben el ambiente como positivo





para la práctica de su creatividad, pero no necesariamente para identificar oportunidades de negocio. Por lo tanto, este resultado sólo puede ser el inicio de ese posterior análisis y por el momento, sólo puede considerarse informativo.

En este último punto, entonces vale la pena interpretar los resultados en dos momentos diferentes. En un primer momento, las relaciones entre los dos tipos de creatividad fueron fuertes y significativos estadísticamente hablando, misma relación que fue más fuerte con la percepción de un entorno favorable. Sin embargo, en un segundo momento, la relación entre creatividad practicada y alerta empresarial fue más baja y moderadamente significativa. La percepción de un entorno favorable al estimular de la creatividad mejora muy poco esta relación. Se puede pensar que los estudiantes, aunque se consideran creativos y con el potencial para ejercerla, esa sensación disminuye cuando se traslada al caso particular de identificar oportunidades de negocio. Este es un resultado que llama poderosamente la atención, considerando que la muestra del estudio es de estudiantes de una escuela de negocios, cuya formación académica está, en parte, perfilada a la sensibilidad de oportunidades de negocio.

Finalmente, el hecho de que el potencial creativo haya estado relacionado positivamente con la alerta empresarial es un aspecto que merece la atención, aunque dicha relación haya sido muy pequeña. Una posible explicación de este resultado es que, aunque la persona considere que tiene la capacidad de ser creativa, los resultados vuelven a señalar que dicha capacidad no necesariamente está fuertemente vinculada con su capacidad de estar alerta a las oportunidades de negocio. Curiosamente, en el caso específico de esta relación, cuando se incorpora la influencia del contexto, la relación disminuye considerablemente. Este resultado indica que la influencia del contexto no siempre es positiva, aspecto que también Caniëls y Rietzschel (2015) ya habían comentado.

Limitaciones del estudio y sugerencias para futuros trabajos

Aunque los resultados de este estudio son consistentes con los resultados de estudios anteriores (e.g., DiLiello y Houghton, 2008; Caniëls y Rietzschel, 2015; Rigolizzo y Amabile, 2015). tienen algunas limitaciones que valdría la pena fueran consideradas en futuros estudios. En primer lugar, es importante recordar que las personas que



participaron en el estudio fueron estudiantes de una universidad, por lo que la generalización de los resultados debe ser muy cautelosa. Aunque el tamaño de la muestra no representó ningún problema para los cálculos que se realizaron, sería importante que futuros estudios consideraran una muestra más diversa en cuanto a las personas que participan en el estudio. No sólo en lo referente a diversidad de instituciones, también sería enriquecedor la participación de estudiantes que no tuvieran un perfil de negocios y con ello, poder realizar algún tipo de análisis comparativo.

En segundo lugar, aunque las variables que se involucraron en el estudio fueron seleccionadas sobre la base de estudios previos, es necesario resaltar que no se analiza ninguna otra variable mediadora, puesto que sólo se incorpora la creatividad practicada. Aunque los resultados indican que esta variable media parcialmente la relación entre el potencial creativo y la alerta empresarial, sería interesante que futuros trabajos analicen la influencia del potencial creativo sobre la alerta empresarial a través de otras variables que no se han considerado en este estudio. Por ejemplo, la pasión por crear o inventar (Cardon et al., 2013) podría ser una variable que detone una mayor capacidad para identificar oportunidades de negocio. De igual forma, la confianza que en sí misma puede tener una persona para emprender acciones empresariales también podría ayudar a conocer mejor la relación entre creatividad y alerta empresarial (Newman et al, 2018).

Una limitación adicional que puede plantearse sería en la variable que se incorporó como moderadora. El apoyo organizacional percibido se midió mediante una valoración que los mismos estudiantes hicieron de la organización, que en este caso es una universidad, sin embargo, sería interesante conocer mediante valoraciones secundarias qué tanta influencia ejerce la organización en la creatividad de las personas y su comportamiento empresarial. Asimismo, podrían estudiarse otras variables que pudieran funcionar como moderadoras, aunque éstas sean evaluadas nuevamente por los mismos encuestados. El miedo al fracaso puede ser una variable que futuros estudios podrían incorporar como moderadora, de tal forma que una persona con alto miedo al fracaso puede inhibir su comportamiento empresarial (Cacciotti et al., 2016).



Implicaciones en la práctica



Los resultados de este estudio también se pueden ver a la luz de sus implicaciones prácticas. Es mucho el interés por fomentar el emprendimiento en las Instituciones de Educación Superior, no sólo de México, sino también de América Latina (CLADEA, 2014). Los resultados de este trabajo hacen dos aportaciones en esa práctica. Primero, no es suficiente saberse creativo, sino que también el contexto influye, ya sea para motivar e inhibir esa creatividad. Los resultados aquí presentados, muestran que, aunque sea mínimamente, el contexto influye en la creatividad. Es importante que las instituciones brinden ese espacio de soporte a la creatividad, de tal forma que el estudiante lo perciba así, aspecto que probablemente le permita desarrollar en el medio o largo plazo, otro tipo de habilidades o capacidades empresariales (Zhou, 2008).

Aunque el contexto es importante, no es condición suficiente. Los resultados también muestran un aspecto importante que repercute en la práctica docente. La persona puede sentirse creativa, pero los estudios en el área de negocios no necesariamente implican que la persona sea capaz de identificar oportunidades de negocio. Un componente que puede estar faltando, pero que no forma parte de esta investigación, es la experiencia profesional. Este tipo de experiencia, combinada con una formación en negocios, puede ser una mezcla interesante que permita fortalecer esa capacidad de estar atento a oportunidades de negocio, cuando éstas han sido ignoradas por otras personas, ya sea por desconocimiento o bien por falta de interés. Por lo tanto, la práctica docente en el área de negocios debe contribuir en transformar esa creatividad en una herramienta de aprendizaje empresarial, para que la misma persona, conforme vaya adquiriendo confianza y experiencia, llegado el momento pueda iniciar el proceso empresarial si él así lo desea (Ehrlin et al., 2016).

Contribuciones y conclusiones

A pesar de las limitaciones que ya se han comentado, este estudio hace algunas contribuciones. En primer lugar, este estudio contribuye a la propuesta de estudiar la creatividad desde un enfoque que permita conocerla en mayor detalle (e.g., Piffer, 2012; Unsworth, 2001). En este sentido, analizar la creatividad desde la propuesta de potencial creativo y creatividad practicada permite conocer dos facetas o





momentos diferentes de la creatividad. Asimismo, previos estudios ya han abordado, en lo general, de la importancia que tiene la creatividad para el campo del emprendimiento (e.g., Ward, 2004; Zhou, 2008). Este estudio ofrece evidencia empírica que demuestra la relación que tiene la creatividad con la parte inicial del proceso empresarial, específicamente con la identificación de oportunidades de negocio.

Por otra parte, los resultados también ponen de manifiesto la importancia de tener en consideración el contexto. Este aspecto es importante tanto para el proceso creativo, como para el proceso de alerta empresarial. Los resultados indican que en el caso particular de un ámbito de creación de conocimiento como lo es la universidad, ha ejercido mayor influencia en el proceso creativo que en el proceso empresarial. Este aspecto puede estar vinculado con el perfil o personalidad de la misma universidad, aspecto que su filosofía o modo de gestión debe reflejar la importancia que el emprendimiento tiene para ella (Clark, 1998).

Finalmente, los resultados de este trabajo no sólo contribuyen al campo del emprendimiento, sino también contribuyen al estudio de la creatividad. Se espera que los resultados que se comparten en este trabajo sean útiles a quienes deseen seguir trabajando en el estudio del campo del emprendimiento, particularmente en la identificación de oportunidades de negocio, en donde el concepto de alerta empresarial puede generar varias posibilidades de estudio a este respecto.

Referencias

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*, Sage, Newbury Park, CA.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in context*, Westview Press, Boulder, CO.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.





Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Cacciotti, G., Hayton, J. C., Mitchell, J. R., & Giazitzoglu, A. (2016). A reconceptualization of fear of failure in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(3), 302-325.

Caniëls, M. C. J., & Rietzschel, E. F. (2015). Organizing creativity: creativity and innovation under constraints. *Creativity and Innovation Management*, 24(2), 184-196.

Cardon, M. S., Gregoire, D. A., Stevens, C. E., & Patel, P. (2013). Measuring entrepreneurial passion: conceptual foundations and scale validation. *Journal of Business Venturing*, 28(3), 373-396.

Caroff, X., & Lubart, T. (2012). Multidimensional approach to detecting creative potential in managers. *Creativity Research Journal*, 24(1), 13-20.

CLADEA. (2014). *Innovación y emprendimiento a la luz del contexto Latinoamericano. Guía de mejores prácticas para el impulso de la actividad emprendedora basada en la innovación*, Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración, Lima, Perú.

Clark, B. (1998). *Creating entrepreneurial universities: organizational pathways of transformation*. Pergamon Press, New York.

DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing Organizational Leadership capacity for the future: toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 319-337.

DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2008). Creative potential and practiced creativity: Identifying untapped creativity in organizations. *Creativity and Innovation Management*, 17(1), 37-46.

Ehrlin, A., Insulander, E., & Sandberg, A. (2016). The transformation of creativity in entrepreneurial learning in teaching education: a critical reflection. *Australian Journal of Teacher Education*, 41(6), 35-51.





Gerbing, D. W., & Anderson, J.C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate data analysis*. (7ed). Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

Hinton, B. L. (1968). A model for the study of creative problem solving. *Journal of Creative Behavior*, 2(2), 133-142.

Hitt, M. A., Beamish, P. W., Jackson, S. E., & Mathieu, J. E. (2007). Building theoretical and empirical bridges across level: multilevel research in management. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1385-1399.

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indices in covariance structure analysis: conventional criteria vs new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55.

Hu, R., Wang, L., Zhang, W., & Bin, P. (2018). Creativity, proactive personality, and entrepreneurial intention: the role of entrepreneurial alertness. *Frontiers in Psychology*, 9, 951.

Kirzner, I.M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago, IL.

Kirzner, I.M. (1979). *Perception, opportunity and profit*. University of Chicago Press, Chicago, IL.

Kirzner, I. M. (2009). The alert and creative entrepreneur: A clarification. *Small Business Economics*, 32(2), 145-152.

Montiel-Campos, H. (2016). The role of creativity in mediating the relationship between entrepreneurial passion and entrepreneurial alertness. *Revista Brasileira de Gestao de Negocios*, 18(61), 457-472.

Newman, A., Obschonka, M., Schwarz, S., Cohen, M., & Nielsen, I. (2018). Entrepreneurial self-efficacy: a systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 403-419.





Piffer, D. (2012). Can creativity be measured? An attempt to clarify the notion of creativity and general directions for future research. *Thinking Skills and Creativity*, 7(3), 258-264.

Plucker, J. A., Beghetto, R. A., & Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational Psychologist*, 39(2), 83-96.

Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.

Rhodes, M. (1961). An analysis of creativity. *The Phi Delta Kappan*, 42(7), 305-310.

Rigolizzo, M., & Amabile, T. (2015). Entrepreneurial creativity: The role of learning processes and work environment supports. En C.E. Shalley, M.A. Hitt & J. Zhou (Eds.), *The Oxford Handbook of Creativity, Innovation and Entrepreneurship* (pp.61-78). Oxford University Press, New York.

Shalley, C. E., Hitt, M.A., & Zhou, J. (2015). *The Oxford handbook of creativity, innovation and entrepreneurship*. Oxford University Press, New York.

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.

Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 37(1), 10-20.

Sharma, L. (2019). A systematic review of the concept of entrepreneurial alertness. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(2), 217-233.

Short, J. C., Ketchen, D. J., Shook, C. L., & Ireland, R. D. (2010). The concept of "opportunity" in entrepreneurship research: past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 36(1), 40-65.



Sosa, M. E. (2011). Where do creative interactions come from? The role of tie content and social networks. *Organization Science*, 22(1), 1-21.

Tang, J. (2016). Linking personal turbulence and creative behavior: the influence of scanning and search in the entrepreneurial process. *Journal of Business Research*, 69(3), 1167-1174.

Tang, J., Kacmar, K. M., & Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of Business Venturing*, 27(1), 77-94.

Unsworth, K. L. (2001). Unpacking creativity. *Academy of Management Review*, 26(2), 286-297.

Ward, T. B. (2004). Cognition, creativity and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 173-188.

Zeng, L., Proctor, R. W., & Salvendy, G. (2011). Can traditional divergent thinking tests be trusted in measuring and predicting real-world creativity? *Creativity Research Journal*, 23(1), 24-37.

Zhou, J. (2008). New look at creativity in the entrepreneurial process. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 1-5

