



Universitat de Lleida

## Intenciones emprendedoras en modalidad emprendimiento puro e híbrido en estudiantes de programas de magister en negocios, MBA en Chile

Jorge Jarpa Vrandecic

<http://hdl.handle.net/10803/671896>

**ADVERTIMENT.** L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

**ADVERTENCIA.** El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

**WARNING.** Access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.



**Universitat de Lleida**

**TESIS DOCTORAL**

**INTENCIONES EMPRENDEDORAS EN MODALIDAD  
EMPREDIMIENTO PURO E HÍBRIDO EN ESTUDIANTES DE  
PROGRAMAS DE MAGISTER EN NEGOCIOS, MBA EN CHILE.**

Memoria presentada para optar al grado de Doctor por la Universidad  
de Lleida

Programa de Doctorado en Derecho y Administración de Empresas

Jorge Jarpa Vrandecic

Director

Dr. Ramón Saladrigues

Tutor

Dr. Antoni Blanc

Mayo 2021

## **Agradecimientos**

Deseo expresar mis sinceros agradecimientos al director de tesis doctoral, Dr. Ramón Saladrígues y al tutor Dr. Antoni Blanc quienes han posibilitado la realización de este trabajo y cuya confianza, conocimientos y apoyo constantes a lo largo de este tiempo han sido fundamentales para concluir el trabajo. Incluso en tiempos de máxima presión como el periodo de pandemia he sentido su apoyo y consejos para terminar el trabajo.

Asimismo, me gustaría agradecer a numerosos colegas de varias universidades y emprendedores que aportaron con conocimientos, experiencias y planteamientos respecto de la educación de postgrado y del emprendimiento en Chile.

Por último, a mi familia, mi esposa Katherine por su apoyo, así como a mi hija Melanie y mi hijo Daniel por su ayuda y apoyo incondicional.

# Índice

<b><u>RESUMEN DEL PROYECTO</u></b>	<b>11</b>
<b>PALABRAS CLAVE</b>	<b>13</b>
<b><u>ABSTRACT</u></b>	<b>14</b>
<b>KEYWORDS</b>	<b>16</b>
Índice de Tablas	17
Índice de Gráficos	20
Índice de Siglas y Abreviaturas	21
<b><u>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE</u></b>	
<b><u>    INVESTIGACIÓN</u></b>	<b>23</b>
<b>1.1. PRÓLOGO</b>	<b>23</b>
<b>1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA</b>	<b>23</b>
<b>1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>23</b>
1.3.1. ANTECEDENTES EN LA FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	24
1.3.2. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA	26
<b>1.4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>26</b>
1.4.1. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	27
<b><u>2. OBJETIVOS</u></b>	<b>28</b>
<b>2.1. OBJETIVO GENERAL</b>	<b>28</b>
<b>2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>28</b>

<b><u>3. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</u></b>	<b>30</b>
3.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	30
3.2. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	31
3.3. ÁREA DE ESTUDIO Y SUJETO DE ESTUDIO	31
<b><u>4. MARCO TEÓRICO</u></b>	<b>33</b>
<b><u>5. MARCO CONCEPTUAL</u></b>	<b>35</b>
5.1. CONCEPTOS ASOCIADOS AL EMPRENDIMIENTO	35
5.2. DEFINICIÓN DE EMPRENDIMIENTO	36
5.3. EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO	37
5.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDEDORES	38
5.5. TIPOS DE EMPRENDIMIENTO	41
5.5. 1. EMPRENDIMIENTO HÍBRIDO	43
5.6. LAS TEORÍAS DEL EMPRENDIMIENTO	45
5.7. INTENCIÓN EMPRENDEDORA	47
5.8. MODELOS DE INTENCIÓN EMPRENDEDORA	48
5.9. RELACIÓN ENTRE INTENCIÓN EMPRENDEDORA Y COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR	49
5.10. AUTOEFICACIA PERCIBIDA	50
5.11. COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS	53
5.12. ACTITUD EMPRENDEDORA	54
5.13. DEPENDENCIA MULTIFACTORIAL DEL EMPRENDIMIENTO	55

<b>5.14. FACTORES DEMOGRÁFICOS Y PSICOLÓGICOS QUE AFECTAN EL EMPRENDIMIENTO</b>	<b>56</b>
5.14.1. FACTORES DEMOGRÁFICOS QUE AFECTAN EL EMPRENDIMIENTO	56
5.14.2. FACTORES PSICOLÓGICOS QUE AFECTAN EL EMPRENDIMIENTO	57
<b>5.15. FACTORES MOTIVACIONALES QUE AFECTAN EL EMPRENDIMIENTO</b>	<b>58</b>
<b>5.16. FACTORES PREDICTORES DEL EMPRENDIMIENTO A NIVEL PERSONAL Y DE CONTEXTO</b>	<b>59</b>
5.16.1. FAMILIA	59
5.16.2. PADRES EMPRENDEDORES Y EXPERIENCIA LABORAL COMO PREDICTORES DE LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA	60
5.16.3. FACTORES CONTEXTUALES DEL EMPRENDIMIENTO	60
5.16.4. PREDICTORES MULTIFACTORIALES DE LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA	60
<b>5.17. ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y LAS HABILIDADES EMPRENDEDORAS</b>	<b>61</b>
<b>5.18. PERSONALIDAD Y EMPRENDIMIENTO</b>	<b>61</b>
<b>5.19. DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES COMO HABILIDAD EMPRENDEDORA</b>	<b>62</b>
<b>5.20. CAPACIDAD DE INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD COMO HABILIDADES EMPRENDEDORAS</b>	<b>62</b>
<b>5.21. PROACTIVIDAD E INICIATIVA COMO HABILIDAD EMPRENDEDORA</b>	<b>64</b>
<b>5.22. NECESIDAD DE LOGRO COMO HABILIDAD EMPRENDEDORA</b>	<b>64</b>

<b>5.23. AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA COMO HABILIDADES EMPRENDEDORAS</b>	<b>65</b>
<b>5.24. ASUMIR RIESGOS COMO HABILIDAD EMPRENDEDORA</b>	<b>66</b>
5.24.1. TEMOR AL FRACASO COMO BARRERA AL EMPRENDIMIENTO	67
5.24.2. OTRAS BARRERAS AL EMPRENDIMIENTO	68
<b>5.25. TOLERANCIA AL STRESS, AMBIGÜEDAD Y LA INCERTIDUMBRE COMO HABILIDADES EMPRENDEDORAS</b>	<b>68</b>
<b>5.26. TOLERANCIA AL FRACASO Y RESILIENCIA COMO HABILIDAD EMPRENDEDORA</b>	<b>69</b>
<b>5.27. EDUCACIÓN Y EMPRENDIMIENTO</b>	<b>70</b>
5.27.1. EDUCACIÓN, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	70
5.27.2. EDUCACIÓN EMPRENDEDORA	71
5.27.3. ENFOQUES DE LA EDUCACIÓN EMPRENDEDORA	74
5.27.4. EDUCACIÓN EMPRENDEDORA FORMADORA DE ACTITUDES Y HABILIDADES	76
5.27.5. EDUCACIÓN EMPRENDEDORA E INTENCIÓN EMPRENDEDORA	77
5.27.6. IMPORTANCIA DEL CAPITAL INTELECTUAL EN EL EMPRENDIMIENTO	79
5.27.7. EDUCACIÓN EMPRENDEDORA COMO PREDICTOR	80
5.27.8. ENFOQUE EN LA FORMACIÓN DE PROGRAMAS MBA	80
5.27.9. INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN PROFESIONALES MBA	81
5.27.10. RESUMEN DE CONDICIONES DE CONTEXTO, CARACTERÍSTICAS PSICOLÓGICAS, Y COMPETENCIAS DE AUTOEFICACIA ASOCIADAS A LOS EMPRENDEDORES	81
<b>6. MARCO REFERENCIAL</b>	<b>88</b>
<b>6.1. GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR, GEM</b>	<b>88</b>

<b>6.2. CONTEXTO DEL EMPRENDIMIENTO</b>	<b>89</b>
<b>6.3. INNOVACIÓN EN CHILE</b>	<b>90</b>
<b>6.4. CHILE PAÍS CON POTENCIAL EMPRENDEDOR</b>	<b>92</b>
<b>6.5. INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN CHILE</b>	<b>96</b>
<b>6.6. EDUCACIÓN DE POSTGRADO EN CHILE</b>	<b>99</b>
<b>6.7. EDUCACIÓN MBA CONTEXTO MUNDIAL Y EN CHILE</b>	<b>100</b>
6.7.1. EDUCACIÓN, CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES GERENCIALES DE PROGRAMAS MBA	100
6.7.2. PERMANENTE REVISIÓN DE PLANES DE ESTUDIO MBA	101
6.7.3. HABILIDADES ASOCIADAS A PROGRAMAS MBA	101
6.7.4. PERCEPCIONES DE GRADUADOS MBA RESPECTO A EFECTOS DE PROGRAMAS MBA	102
6.7.5. EFECTOS DE PROGRAMAS MBA	103
6.7.6. CRÍTICAS A PROGRAMAS MBA	109
6.7.7. ESTADÍSTICAS RELEVANTES DE POSTULANTES A PROGRAMAS MBA EN CONTEXTO MUNDIAL	109
6.7.8. PROGRAMAS MAGISTER TIPO MBA EN CHILE	112
<b><u>7. TIPO DE INVESTIGACIÓN</u></b>	<b>116</b>
<b>7. 1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>116</b>
<b>7.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>117</b>
7.2.1. VARIABLES PARA MEDIR	118
7.2.2. VALIDACIÓN INTERNA Y EXTERNA	126
<b>7.3. POBLACIÓN Y MUESTREO</b>	<b>127</b>
7.3.1. IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	127
7.3.2. MUESTREO	128



<b>7.4. HIPÓTESIS PLANTEADAS</b>	<b>134</b>
<b>7.5. RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	<b>133</b>
<b>7.6. ANÁLISIS DE LOS DATOS</b>	<b>133</b>
7.6.1. PRUEBA ALFA DE CRONBACH	134
7.6.2. TABLAS DE CONTINGENCIA	134
7.6.3. MODELO DE REGRESIÓN MULTIPLE	135
<b><u>8. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</u></b>	<b>138</b>
<b>8.1. RESULTADOS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA COMPARANDO ENTRE LOS QUE SON EMPRENDEDORES Y NO EMPRENDEDORES</b>	<b>139</b>
<b>8.2. RESULTADOS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA QUE NO SON EMPRENDEDORES COMPARANDO ENTRE LOS QUE TIENEN INTENCIÓN EMPRENDEDORA (IE) Y LOS QUE NO TIENEN IE</b>	<b>143</b>
<b>8.3. RESULTADOS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES COMPARANDO ENTRE LOS QUE PROVIENEN DE PROGRAMAS POSTGRADO MBA Y LOS DE PROGRAMAS NO MBA (OTROS MAGISTER DEL ÁREA DE NEGOCIOS)</b>	<b>147</b>
<b>8.4. RESULTADOS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA QUE NO SON EMPRENDEDORES COMPARANDO ENTRE LOS QUE TIENEN INTENCIÓN DE SER EMPLEADO Y LOS QUE NO TIENEN INTENCIÓN DE SER EMPLEADO</b>	<b>151</b>
<b>8.5. OTROS RESULTADOS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA</b>	<b>154</b>
<b>8.6. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD</b>	<b>154</b>

8.6.1. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFESIONALES QUE EGRESARON HACE VARIOS AÑOS DE UN PROGRAMA MBA	154
8.6.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A DIRECTORES DE PROGRAMAS MBA EN CHILE	155
<b>9. ANÁLISIS DE LOS DATOS</b>	<b>157</b>
<b>9.1. ANÁLISIS DE TABLAS DE CONTINGENCIA</b>	<b>157</b>
9.1.1. ANÁLISIS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA COMPARANDO ENTRE LOS QUE SON EMPRENDEDORES Y NO EMPRENDEDORES	157
9.1.2. ANÁLISIS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA QUE NO SON EMPRENDEDORES COMPARANDO ENTRE LOS QUE TIENEN INTENCIÓN EMPRENDEDORA (IE) Y LOS QUE NO TIENEN IE	160
9.1.3. ANÁLISIS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES COMPARANDO ENTRE LOS QUE PROVIENEN DE PROGRAMAS POSTGRADO MBA Y LOS DE PROGRAMAS NO MBA (OTROS MAGISTER DEL ÁREA DE NEGOCIOS)	162
9.1.4. ANÁLISIS DE LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA QUE NO SON EMPRENDEDORES COMPARANDO ENTRE LOS QUE TIENEN INTENCIÓN DE SER EMPLEADO Y LOS QUE NO TIENEN INTENCIÓN DE SER EMPLEADO	165
<b>9.2. ANÁLISIS DE REGRESIÓN LOGÍSTICA BINARIA (RLB)</b>	<b>167</b>
9.2.1. ANÁLISIS DE LA RLB EN LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA COMPARANDO ENTRE LOS QUE SON EMPRENDEDORES Y NO EMPRENDEDORES	167
9.2.2. ANÁLISIS DE LA RLB EN LA MUESTRA DE PROFESIONALES MBA QUE NO SON EMPRENDEDORES COMPARANDO ENTRE LOS QUE TIENEN INTENCIÓN EMPRENDEDORA (IE) Y LOS QUE NO TIENEN IE	170

9.2.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA RLB CON VARIABLE DEPENDIENTE EMPRENDEDOR Y LA RLB VARIABLE DEPENDIENTE INTENCIÓN EMPRENDEDORA	173
<b>9.3. RESUMEN DE RESULTADOS DE LAS HIPOTESIS PLANTEADAS</b>	<b>176</b>
<b><u>10. CONCLUSIONES</u></b>	<b><u>186</u></b>
<b><u>BIBLIOGRAFÍA</u></b>	<b><u>206</u></b>
<b><u>ANEXOS</u></b>	<b><u>252</u></b>
ANEXO N°1. FACTORES DEL ESTUDIO ASOCIADOS A LAS RESPECTIVAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO APLICADO	252
ANEXO N°2. CORRELACIONES DE VARIABLES INDEPENDIENTES	257
ANEXO N°3 VARIABLES INDEPENDIENTES DICOTOMIZADAS (VARIABLE DUMMY) SELECCIONADAS	258
ANEXO N°4. REGRESIÓN LOGÍSTICA E/NoE CON PROFESIONALES MBA: VARIABLES QUE NO ESTÁN EN LA ECUACIÓN	259
ANEXO N°5. REGRESIÓN LOGÍSTICA E/NoE CON PROFESIONALES MBA: VARIABLES EN LA ECUACIÓN	260
ANEXO N°6. REGRESIÓN LOGÍSTICA IE/NoIE CON PROFESIONALES MBA: VARIABLES QUE NO ESTÁN EN LA ECUACIÓN	262
ANEXO N°7. REGRESIÓN LOGÍSTICA IE/NoIE CON PROFESIONALES MBA: VARIABLES EN LA ECUACIÓN	263
ANEXO N°8. CASOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFESIONALES QUE CURSARON HACE AÑOS UN PROGRAMA MBA EN CHILE	265
ANEXO N°9. CASOS DE LAS ENTREVISTAS A DIRECTORES DE PROGRAMAS MBA EN CHILE	275

## Resumen del Proyecto

En países en vías de desarrollo como Chile se requieren cada vez más y especialmente mejores emprendimientos que aporten al desarrollo del país. Los emprendimientos más sostenibles y que aportan innovación al mercado son los emprendimientos por oportunidad más que por necesidad. Los emprendimientos por oportunidad son ejecutados por emprendedores preparados con competencias emprendedoras, duras y blandas, técnicas y administrativas, capacitados para detectar oportunidades del mercado convirtiéndolas en negocios competitivos y sustentables. El desarrollo de emprendimientos de calidad requiere emprendedores capacitados cuyo punto de partida es haber tenido la intención a emprender, el cual es un buen predictor del comportamiento emprendedor.

Esta investigación se enfoca en estudiar variables reconocidas, extraídas de diferentes investigaciones ya publicadas, junto a otras variables propuestas para explorar, que pueden influir en la intencionalidad emprendedora en profesionales con experiencia laboral y que cursan un postgrado en administración de negocios, MBA. Es importante determinar el tipo de emprendimiento que se asocia a la intencionalidad de emprender en este grupo de potenciales emprendedores, ya sea emprendimiento de manera exclusiva, que etiquetamos como “emprendimiento puro”, o bien emprendimiento híbrido, que es la forma de emprender al mismo tiempo que se mantienen como empleados, lo cual es un aporte en esta actual investigación al separar estas dos formas de emprender, dado que la gran mayoría de estudios publicados generalizan la opción de emprender. Además de la intencionalidad a emprender, se investigan variables, basadas en la literatura, asociadas a la condición de ser emprendedor en los profesionales MBA en Chile.

Nuestro estudio con estudiantes MBA en Chile es consistente con estudios previos aplicados en otras poblaciones, en el cual la intención a emprender está influenciada por diferentes variables endógenas y exógenas que interactúan en conjunto para confluir en la intención emprendedora. Uno de los principales hallazgos, que es consistente con estudios previos, fue que la intencionalidad para emprender así como la condición de ser emprendedor está asociada tanto a variables sociodemográficas como a variables psicosociológicas, respecto a profesionales MBA en Chile. Otro hallazgo importante relacionado con estudios previos asociando un mayor nivel educacional con la intencionalidad emprendedora, permite hacer una contribución a la discusión en esta materia dado que se encontró una mayor intencionalidad a emprender entre profesionales hacia los emprendimientos híbridos en desmedro de emprendimientos puros, basado en el creciente costo de oportunidad que tiene un profesional al obtener un grado de MBA, derivado de expectativas de lograr mejores cargos y mayores ingresos. Este mayor costo de

oportunidad es percibido por una parte de los profesionales MBA en Chile que optan por proyectarse más bien como empleados que como emprendedores en general. Entre las barreras o dificultades para emprender más frecuentemente citadas en este estudio esta la barrera del temor al fracaso, lo cual también es consistente con varios estudios previos. Además, los resultados muestran predictores coincidentes tanto para la intención emprendedora (tener IE) como para el comportamiento emprendedor (ocupación actual de ser un emprendedor) en las condiciones sociodemográficas (condición de género y ocupación de padres), y en las condiciones psicociológicas, en competencias emprendedoras de auto eficacia, lo cual es consistente con estudios previos.

Las razones expresadas por postgraduados MBA que optaron después de años por emprendimientos híbridos y no por emprendimientos puros, en su mayoría están asociados a disminuir riesgos, ya que ello implica emprender sin dejar el empleo, y a la búsqueda de logros personales. Por otra parte, las razones sostenidas por postgraduados MBA que después de varios años no han optado por emprender es básicamente por el temor que implica emprender y por haber logrado una estabilidad laboral y económica como ejecutivos de empresas.

Los resultados en general muestran que el programa de MBA se asocia a una mayor intención emprendedora basado en que los profesionales se sienten con más competencias emprendedoras y la confianza necesaria para intentar emprender. Estos resultados son consistentes con otras investigaciones previas que a una mayor educación en cierto grupo de individuos aumenta la intención emprendedora. Esto se explica por motivadores asociados a variables que han influido en su formación previa como individuo, tanto variables socio-demográficas - como la condición género hombre, influencia de una madre emprendedora o cierto tipo de educación recibida, entre otras - como variables psico-sociológicas al sentirse con altas competencias emprendedoras - como autoevaluarse como una persona que detecta oportunidades, proactivo, asume riesgos, y tolerante al fracaso.

Además, el estudio contribuye al demostrar resultados en sentido contrario, que a mayor educación en cierto grupo de individuos no aumenta la intencionalidad emprendedora, lo cual también es consistente con otras investigaciones previas. Las cuales plantean que en cierto grupo de individuos una mayor educación, (como un postgrado MBA en el caso de este estudio) no significa mayor intención emprendedora (sino por el contrario, una mayor consolidación como empleado, en el caso de este estudio). Dado su alto costo de oportunidad más bien se consolidan como empleados, contratados como ejecutivos de empresas. Esto se explica porque esta fortalecido por las variables que han influido en su formación previa como individuo, tanto variables sociodemográficas (como la influencia de una madre

dueña de casa o cierto tipo de educación recibida, entre otras) como variables psicológicas (sentirse con bajas competencias emprendedoras, como por ejemplo autoevaluarse con baja proactividad y creatividad), esto último es consistente con estudios previos.

En relación con la condición de ser emprendedor en profesionales MBA los resultados muestran diferencias significativas con la variable madre emprendedora como variable sociodemográfica y autoevaluación de detectar oportunidades y asumir riesgos como variables psicológicas, todas estas con una asociación positiva, mientras que la variable barrera de temor o miedo al fracaso con una asociación negativa.

En nuestro estudio con estudiantes MBA en Chile como parte de la exploración se resolvió medir por separado el efecto de la ocupación del padre y de la madre, donde estudios previos investigan de manera generalizada respecto a la influencia de los padres en su conjunto, con lo cual este estudio logra demostrar que la ocupación de la madre puede actuar tanto como una fuerza motivadora como desmotivadora de la intención emprendedora, contribuyendo para futuras investigaciones en ampliar el ámbito del rol de los padres por separado sobre la influencia en la intención emprendedora. Esta investigación identifica factores motivadores como desmotivadores en la intencionalidad a emprender y en el comportamiento de ser emprendedor, algunos de los cuales son coincidentes.

El estudio indica que los antecedentes personales y experiencias previas influyen en conjunto con un programa educacional de un MBA para explicar la formación en la intención emprendedora en estudiantes MBA en Chile.

Finalmente según Directores de Programas MBA de distintas instituciones educacionales en Chile en los programas MBA existe un enfoque mayoritariamente a la formación de ejecutivos que a la formación de emprendedores, como respuesta a lo que demandan los postulantes a este tipo de postgrado. Además, agregan que solo una parte de los graduados MBA asumen el riesgo de emprender, mientras que la mayor parte busca mantener la estabilidad laboral y económica al continuar una carrera como ejecutivo de empresa.

### **Palabras claves**

Intención Emprendedora, Factores Socio-demográficos y Psico-sociológicos, Competencias del Emprendedor, Postgrado MBA, Educación para el Emprendimiento, Auto-eficacia percibida para Emprender, Emprendimiento Híbrido.

## **Abstract**

In developing countries such as Chile, more and better entrepreneurship is required that contribute the country's development. The most sustainable business ventures that bring innovation to the market are the ventures by opportunity rather than by necessity. Entrepreneurship by opportunity is carried out by entrepreneurs prepared with entrepreneurial skills, hard and soft, technical, and managerial, trained to detect market opportunities turning them into competitive and sustainable businesses. Quality ventures require trained entrepreneurs whose first is to have entrepreneurial intentions, which is a good predictor of entrepreneurial behavior.

This research focuses on the study of recognized variables extracted from different published studies, together with other variables proposed to be explored, which may influence on entrepreneurial intention (EI) of professionals with labor experience and enrolling in Master of Business Administration, MBA. It is important to determine the type of entrepreneurship that is associated with the intentionality of entrepreneurship in this group of potential entrepreneurs, whether it is entrepreneurship exclusively, labelled as "pure entrepreneurship", or hybrid entrepreneurship, which is the way of entrepreneurship at the same time as they keep as employees, which is a contribution of this current research by separating these two forms of entrepreneurship, given that the vast majority of published studies generalize the option of entrepreneurship. In addition, to the entrepreneurial intention, variables are investigated based on the literature associated with the condition of being an entrepreneur in MBA professionals in Chile.

The current study on MBA students in Chile is consistent with previous studies applied to other populations. Entrepreneurial intention is influenced by different endogenous and exogenous variables that interact together to converge on entrepreneurial intent. The main findings were that entrepreneurial intention and the occupation of being an entrepreneur in MBA professionals in Chile are associated with both socio-demographic and psycho-sociological variables. There is higher entrepreneurial intention among MBA professionals in Chile toward hybrid entrepreneurship to the detriment of pure entrepreneurship, based on the rising opportunity costs when a professional gets an MBA degree for expectations to get more chances to achieve better positions and higher incomes.

This higher opportunity cost is perceived by a part of the MBA professionals in Chile who choose to project themselves more as employees than as entrepreneurs in general. Among barriers or difficulties to undertake more frequently stated is the barrier of fear to failure. Our findings show coincident predictors both for EI (intent to become an entrepreneur) and for entrepreneurial behavior

(occupation as an entrepreneur) in socio-demographic conditions (gender status and parents' occupation), and in psycho-sociological conditions with several entrepreneurial self-efficacy competencies.

The reasons for MBA postgraduates after years to run hybrid entrepreneurship is mostly associated with reducing risks since it implies entrepreneurship without leaving the job and for seeking personal achievement. Additionally, the reasons for MBA postgraduates after several years who have not become an entrepreneur is basically because of the fear that entrepreneurship implies and since most of them have achieved job and economic stability as company executives.

In general, the outcomes show that the MBA program is associated with a higher entrepreneurial intention based on that the professionals feel with more entrepreneurial competencies and required confidence to run a business. These outcomes are consistent with other previous studies that higher education in a certain group of individuals increases EI. This is explained for motivators associated with variables that have influenced in their previous training as an individual, both socio-demographic - as a condition of being man, influences from an entrepreneur mother or some education, among others, as well as psycho-sociological variables by feeling with high entrepreneurial competencies level - such as self-effective about opportunity detection, proactive, risk-taker, and fault-tolerant.

In addition, the study contributes by demonstrating results in the opposite direction, that higher education in a particular group of individuals does not increase EI, which is also consistent with other previous research. It is stated that in a particular group of individuals, a higher education (as an MBA program in the case of this study) does not mean higher entrepreneurial intention; on the contrary, a more significant consolidation as an employee. Given its high opportunity costs rather they consolidate as employees, hired as business executives. This is explained because it is strengthened by the variables that have influenced their previous training as an individual, both socio-demographic (e.g., influences from a housewife mother or some education, among others) and psycho-sociological variables (feeling with low entrepreneurial competencies level for example self-effective about low level in proactivity and creativity), which is consistent with previous studies.

With respect to the condition of being an entrepreneur, the findings show significant differences with the variable entrepreneur mother as socio-demographic variable and self-effective of detecting opportunities and taking risks as psychological variables, all of them with a positive association, while failure fault as entrepreneurial barrier variable with a negative association.



In the current study, as part of the exploration with MBA students in Chile, it was decided to measure the effect of the occupation of the father and the mother on entrepreneurial intention separately. It is investigated by previous studies only in a generalized way in terms of the influence of the parents as a whole, showing that the mother's occupation can act both as a motivator force or as a demotivator on entrepreneurial intent. It contributes to future research to expand the scope of the role of parents separately on the influence on entrepreneurial intention.

This research identifies motivators as well demotivators of EI and entrepreneurial behavior, some of which are coincidental. Furthermore, the study indicates that the personal background and previous experiences are influential together with MBA education in explaining the formation of EI of MBA students in Chile.

According to MBA Program Directors of educational institutions in Chile, there is a mostly approach to executive training than entrepreneur training in response to the applicants' demand for this post-graduate program. Furthermore, they add that only part seeks to maintain a job and economic stability by continuing a career as a company executive.

**Keywords** Entrepreneurial Intentions, Socio-demographics Factors, Psychosociologic Factors, Entrepreneur Competencies, MBA postgraduate degree, Entrepreneurial Education, Entrepreneurial Self-efficacy, Hybrid Entrepreneurship.

## Indice de Tablas

Tabla N°1. Clasificación de las Condiciones, Características Psicológicas y Competencias de Autoeficacia asociadas a los Emprendedores.	82
Tabla N°2. Condiciones/contexto asociadas a los Emprendedores	83
Tabla N°3. Características Psicológicas asociadas a los Emprendedores	85
Tabla N°4. Competencias Autoeficacia asociadas a los Emprendedores	86
Tabla N°5. Indicadores de Chile	93
Tabla N°6. Tendencias Programas Postgrado Chile, año 2018.	113
Tabla N°7. Listado de programas MBA presenciales dictados por Universidades y Escuelas de Negocios en Chile	115
Tabla N°8. Variables Dependientes e Independientes	123
Tabla N°9. Población y Muestra	129
Tabla N°10. Tamaño Muestras	130
Tabla N°11. Análisis de Fiabilidad	138
Tabla N°12 Descripción de la muestra de 269 profesionales MBA	139
Tabla N°13. Variables significativas para la condición ser Emprendedor aplicando el test Chi <sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia.	141
Tabla N°14. Variables significativas para la condición ser Emprendedor aplicando la RLB	142
Tabla N°15. Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando el test Chi <sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia	145
Tabla N°16. Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando la RLB	145
Tabla N°17. Variables significativas para el Programa de Postgrado MBA aplicando el test Chi <sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia (se utilizó como grupo control los No MBA)	149

Tabla N°18. Variables significativas para el Programa de Postgrado MBA aplicando la RLB (se utilizó como grupo control los No MBA)	150
Tabla N°19. Variables significativas para la Intención de ser Empleado aplicando el test Chi <sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia.	152
Tabla N°20. Variables significativas para la Intención de ser Empleado aplicando la RLB (se utilizó como grupo control los No MBA)	154
Tabla N°21. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA Emprendedores respecto a No Emprendedores	157
Tabla N°22. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA No Emprendedores respecto a Emprendedores	158
Tabla N°23. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA (no emprendedores) con Intención de Emprender respecto los que No tienen Intención de Emprender	160
Tabla N°24. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas MBA respecto a No MBA (otros magister área negocios)	162
Tabla N°25. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas No MBA (otros magister área negocios) respecto a MBA.	163
Tabla N°26. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA con Intención de ser empleado respecto a No tener intención de ser empleado	165
Tabla N°27. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA con No tener Intención de ser empleado respecto tener intención de ser empleado	166
Tabla N°28. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Resumen del Procesamiento de los casos	167
Tabla N°29. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Bloque 0: Bloque inicial. Tabla de clasificación	167
Tabla N°30. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Variables en la ecuación	167
Tabla N°31. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA. Bloque 1: Método = Introducir. Pruebas Omnibus sobre los coeficientes del modelo	168

Tabla N°32. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Resumen del Modelo	168
Tabla N°33. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Tabla de clasificación	168
Tabla N°34. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Resumen del procesamiento de los casos	170
Tabla N°35. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores. Bloque 0: Bloque inicial. Tabla de clasificación	171
Tabla N°36. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Variables en la ecuación	171
Tabla N°37. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores. Bloque 1: Método = Introducir. Pruebas Omnibus sobre los coeficientes del modelo	171
Tabla N°38. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Resumen del modelo	172
Tabla N°39. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Tabla de clasificación	172
Tabla N°40 Resumen de Resultados de las Hipótesis	184

## Índice de Gráficos

Gráfico N°1. Innovación en el Mundo	91
Gráfico N°2. Evolución del Proceso Emprendedor en Chile	96
Gráfico N°3. Tipos de Programas MBA, Encuesta GMAC 2018	110
Gráfico N°4. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA Emprendedores respecto a No Emprendedores	158
Gráfico N°5. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA No Emprendedores respecto a Emprendedores	159
Gráfico N°6. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA (no emprendedores) con Intención de Empezar respecto los que No tienen Intención de Empezar	161
Gráfico N°7. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas MBA respecto a No MBA (otros magister área negocios)	163
Gráfico N°8. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas No MBA (otros magister área negocios) respecto a MBA	164
Gráfico N°9. Variable Satisfacción en el trabajo en Profesionales MBA con Intención de ser empleado respecto a No tener Intención de ser empleado	165
Gráfico N°10. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA con No tener Intención de ser empleado respecto a tener intención de ser empleado	166
Gráfico N°11. Autoevaluación Detecta Oportunidades de negocios en Profesionales MBA	184

## Índice de Siglas y Abreviaturas

Asech: Asociación de Emprendedores de Chile

AE: Actitud Emprendedora

AEE: Autoeficacia Emprendedora

CEE: Comunidad Económica Europea

COE: Competencias Emprendedoras

CE: Comportamiento Emprendedor

Cruch: Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas

CORFO: Corporación de Fomento de la Producción y el Comercio

CIE: Capital Intelectual de Emprendimiento

CFT: Centros de Formación Técnica

CNED: Consejo Nacional de Educación

CP: Colegio Público

CPR: Colegio Privado

CS: Colegio Subvencionado

DE: Desmotivador Emprendedor

EE: Educación Emprendedora

EH: Emprendimiento Híbrido

EP: Emprendimiento Puro

GEM: Global Entrepreneurship Monitor

GMAC: Graduate Management Admission Council

GUESSS: Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey

INE: Instituto Nacional de Estadísticas

IE: Intención Emprendedora

Ie: Intención empleado

IEH: Intención Emprendedora Híbrida

IEP: Intención Emprendedora Pura

IES: Instituciones de Educación Superior

IP: Institutos Profesionales

I+D+I: Investigación, desarrollo e innovación

MBA: Master of Business Administration, Magister en Administración de Negocios.

MINEDUC: Ministerio de Educación de Chile

ME: Motivador Emprendedor

MEE: Modelo de Evento Emprendedor

MCO: Modelo del Comportamiento Dirigido al Objetivo

MIE: Modelo de Intencionalidad Emprendedora

LAC: Latinoamérica y el Caribe

OECD: OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

PEE: Programa de Educación Emprendedora

PPG: Programa de Post Grado

TCH: Teoría del Capital Humano

TCP: Teoría del Comportamiento Planificado

TE: Teoría del Empuje (“push)

TA: Teoría de Atraer (“Pull”)

TED: Teoría de Desarrollo Económico

TF: Temor al Fracaso, (“fear to failure”)

SII: Servicio de Impuestos Internos

UES E: Universidades Estatales

UES PR: Universidades Privadas

# **1. Planteamiento del Problema de Investigación**

## **1.1. Prólogo**

La economía de los países y su desarrollo económico depende de la creación de valor por medio de los emprendimientos llevados a cabo por líderes capaces de crear negocios y dar empleos de manera sustentable compitiendo en una economía abierta como la economía chilena. Resulta valioso el estudiar las variables que influyeron en profesionales para decidir transformarse en emprendedores de sus propios negocios en vez de emplearse. Estudiar porque razón otros profesionales con condiciones para emprender optan por ser empleados. Además, de investigar las variables demográficas sociales, psicológicas y personales que se asocian con la intencionalidad a emprender en profesionales para entender mejor como contribuir a incrementar los emprendimientos exitosos y mejorar el desarrollo de un país como Chile.

## **1.2. Enunciado del Problema**

En este estudio, el problema se sitúa en la creciente demanda de emprendedores exitosos generando más y nuevos negocios que se requieren en países en vías de desarrollo, en particular en países emergentes, como Chile, con altas expectativas de desarrollo económico y recientemente la necesidad de recuperación económica.

Van Stel et al. (2005) plantean que hay varias maneras en que el emprendimiento puede afectar el crecimiento económico, introduciendo innovaciones en los mercados, jugando roles importantes en la evolución temprana de las industrias, aumentando la productividad al incrementar la competencia, entre otras.

## **1.3. Formulación del problema**

Aquellos que tienen la intención de emprender tienden a generar emprendimientos por oportunidad que son de mayor calidad que los emprendimientos por necesidad. Sin embargo, para generar nuevos



emprendimientos se requiere que al menos existan personas con la propensión o la intención al emprendimiento, personas que se sientan con las habilidades y la motivación necesaria para proyectarse como potenciales emprendedores. Dado que las habilidades asociadas al emprendimiento pueden ser adquiridas por medio de la educación y la práctica profesional los profesionales con años de experiencia cursando un programa de MBA constituyen una fuente potencial de emprendimientos por oportunidad. Los profesionales con MBA al adquirir conocimientos y habilidades de gestión para crear y liderar empresas tienen la opción de consolidarse como empleados ejecutivos exitosos dentro de las empresas o como emprendedores principalmente por oportunidad.

### **1.3.1. Antecedentes en la Formulación del Problema**

El desarrollo del emprendimiento en Chile se encuentra dentro del entorno del desarrollo económico histórico que ha experimentado el país.

Desde 1810, año de la Primera Junta de Gobierno, Chile tuvo el proceso de independencia y de búsqueda de un nuevo orden, luego hasta fines del siglo pasado experimentó un crecimiento casi constante, aunque a tasas cambiantes, y sin perjuicio de algunos baches más profundos en este largo período. En esta larga perspectiva se puede hablar de crecimiento y desarrollo. Sin embargo, al deflactar por el ingreso per cápita de terceros países, desaparece la idea del crecimiento ininterrumpido (Braun et al, 2000).

Como lo indica Haindl (2006), Chile ha experimentado un proceso de desarrollo sostenido a lo largo del siglo XX. El patrón general de cambios en la estructura de la economía concuerda bastante bien con la experiencia de otros países que se desarrollaron. Las desviaciones, con respecto a esta tendencia, se explican fácilmente en función del tamaño del país, de su situación geográfica, de su posesión de ciertos recursos naturales y de las políticas aplicadas. Quizás el aspecto más negativo del desarrollo chileno, en el siglo XX, haya sido su fracaso en mantener un nivel general de precios medianamente estable. Con un ritmo de inflación de 22,1% como promedio acumulativo anual en el siglo.

Haindl (2006) agrega, que Chile en general ha tenido una economía primaria exportadora de materias primas, primero el salitre y luego el cobre.

El mismo autor agrega que desde 1900 a 1935, Chile se desarrolló como una economía exportadora de materias primas, con la época dorada del salitre y el nacimiento de la gran minería del cobre.

Desde 1930 a 1973, el desarrollo de Chile puede enmarcarse básicamente dentro de la estrategia de sustitución de importaciones con mayores intervenciones del Estado en la economía y la creación de la Corporación de Fomento de la Producción. Luego comenzó un proceso de apertura y liberalización de la economía exterior.

A partir del 1974 y hasta la actualidad, Chile se encuentra en la etapa de desarrollo al de una economía exportadora diversificada.

Desde 1996 a la fecha se ha logrado mantener la inflación controlada y una economía estable que es un incentivo para el desarrollo de las actividades emprendedoras en el país.

Chile ha experimentado este último siglo cambios estructurales significativos tales como, la masiva migración del campo a la ciudad, el fuerte aumento en el nivel educacional, el aumento en las expectativas de vida, el aumento en la inversión, y la apertura de la economía (Haindl, 2006).

Atienza et al. (2016) plantean que la promoción del emprendimiento se ha convertido en la última década en una de las principales políticas de la estrategia de desarrollo en Chile y se ha planteado como un medio para mejorar el desarrollo local.

La descripción de Chile hasta hace pocos años atrás era la planteada por Jiménez (2012) como un país que sustenta el mejor desempeño en la región de Latino América en términos de estabilidad del entorno macroeconómico, bajo riesgo político y acceso claro y transparente a la información, lo que da la confianza para invertir y proporciona un ambiente saludable para emprendedores. Sin embargo, la situación proyectada para el ecosistema emprendimiento en Chile es actualmente materia de estudio dada la crisis social que comenzó en octubre del 2019 y que aún está en proceso con un plebiscito que aprobó la reformulación de la constitución de la república.

### **1.3.2. Fundamentación del Problema**

Tal como indica Phipps y Prieto (2015) el emprendimiento es considerado un motor esencial de la economía de un país. Siendo las intenciones para emprender un importante precursor del comportamiento a emprender es necesario

medir las intenciones a emprender en negocios propios y las variables que influyen a favor o en contra para construir una tendencia a emprender.

Según Kautonen et al. (2015) aún existen escasez de estudios que incluyan la relación de intención y comportamiento. Por otra parte, la existencia de una considerable brecha entre la intención y la acción apuntaría a la importancia de estudiar factores adicionales en lugar de las meras intenciones para predecir y explicar el comportamiento emprendedor.

Las variables del contexto del emprendedor (cultura, subcultura, sociedad, entorno geográfico, entorno familiar, educación y experiencias vividas) influyen como efecto multifactorial sobre la intencionalidad emprendedora de generar un negocio propio.

En la presente investigación además de estudiar la intencionalidad a emprender de profesionales cursando un MBA se midió los factores que están influyendo a favor y en contra para generar la intencionalidad a emprender basado en estudios publicados.

Se investigan varios factores endógenos y exógenos para contribuir en tratar de entender en que radica que los profesionales intenten emprender o definitivamente no lo tengan como una opción válida.

#### **1.4. Problema de Investigación**

Existiría una brecha entre la menor disponibilidad de individuos con las competencias necesarias y con intencionalidad a emprender frente a una mayor demanda de individuos con las competencias requeridas tanto para emprender creando emprendimientos de calidad para contribuir al crecimiento del país.

Siendo que el emprendimiento se relaciona no solo con la motivación sino con experiencias, conocimientos y habilidades según numerosos estudios publicados, los profesionales con postgrado podrían llegar a ser potenciales emprendedores preparados para llevar a cabo emprendimientos exitosos que contribuyan a generar riqueza.

Los profesionales estudiantes de un MBA se pueden sentir confiados con la preparación que han recibido a lo largo de su educación y en particular en su postgrado en negocios para enfrentar el gran desafío de ser ejecutivos exitosos como empleados en una empresa o creando su propio emprendimiento.

### 1.4.1. Pregunta de investigación.

Se plantean diferentes hipótesis para responder las preguntas relativas al emprendimiento.

La principal pregunta que se aplica en este proyecto viene determinada por el problema de investigación, que se basa tanto en la literatura como en la exploración de nuevas líneas de investigación de nuestro entorno, que fue definido, de manera que la pregunta es:

- ¿Cuáles son las variables endógenas y exógenas que influyen en la intención emprendedora que se desarrolla en los profesionales MBA y cuáles son las variables asociadas a los profesionales emprendedores que los caracterizan?

A lo cual podemos agregar las siguientes preguntas secundarias:

1. ¿Existen causas multifactoriales para construir la intención a trabajar en el futuro como profesionales MBA ya sea como empleado (opción a), como emprendedor puro (opción b) con dedicación exclusiva, o bien como emprendedor híbrido, combinando al mismo tiempo el ser empleado asalariado con emprender un negocio propio (opción c)?
2. ¿Qué características y competencias manifiestan los profesionales MBA que son emprendedores respecto de los profesionales MBA que no son emprendedores?
3. ¿Qué efecto genera en el desarrollo de competencias y en la intencionalidad a emprender en los estudiantes profesionales al cursar un programa de postgrado en administración de negocios, MBA?
4. ¿Qué diferencias existen entre las percepciones de los profesionales MBA que tienen intención de ser emprendedor respecto a los tienen intención de ser empleado?

## **2. Objetivos**

Este estudio se enfoca en los factores que influyen en la intención a emprender en profesionales de postgrado en negocios, MBA, más profesionales de otros programas de postgrados de negocios en Chile. Tanto el objetivo general como los objetivos específicos se estructuraron a partir de variables extraídas de la literatura científica relacionada así como otras variables a explorar, estas últimas se generaron de observaciones y estudios preliminares a nivel piloto por el autor de este estudio enfocado al grupo objetivo de estudiantes de postgrado en negocios, ejerciendo durante más de 15 años como profesor de programas de postgrado en diferentes universidades en Chile.

### **2.1. Objetivo general**

- Determinar qué variables endógenas (género, padres, experiencias, autoevaluaciones de las habilidades emprendedoras) y exógenas (profesores, tipo de institución educacional, nivel educacional, sistema educacional en general, programa postgrado MBA) son las que influyen en la intención emprendedora en estudiantes de postgrado en negocios, MBA tanto en la modalidad de emprendimientos híbridos (combinar el un empleo con un emprendimiento propio) como emprendimientos puros (emprender con dedicación exclusiva).

### **2.2. Objetivos específicos**

1.- Determinar que variables endógenas y exógenas son las que influyen en la intención emprendedora, IE, tanto modalidad pura como híbrida en profesionales estudiantes de educación superior de postgrado en Administración de Negocios, MBA.

2.- Identificar cuáles son los aspectos que propiciaron el convertirse en emprendedores puros o emprendedores híbridos y los que influyeron en otros profesionales MBA para decidir continuar siendo empleados.

3.- Determinar que variables medidas se convierten en motivadores y cuales en desmotivadores, que favorecen o perjudican la intencionalidad a emprender en los profesionales MBA.

- 4.- Identificar las variables que influyen en profesionales MBA que se desempeñan como empleados para que tengan intención emprendedora, IE.
- 5.- Identificar las variables que determinan que profesionales empleados egresados de un postgrado en negocios no tengan una intencionalidad emprendedora, IE, sino más bien una intención de ser o seguir siendo empleados.
- 6.- Identificar las variables que influyen para preferir un emprendimiento híbrido, EH (combinando un empleo con un emprendimiento propio) sobre un emprendimiento puro, EP (dedicado 100% a un emprendimiento propio).
- 7.- Determinar que aportan los programas de MBA como parte del Emprendimiento Educativo, EE, tanto en el desarrollo del conocimientos y habilidades para emprender, como en la formación de autoconfianza.
- 8.- Determinar diferencias de género en la intención emprendedora, IE, tanto en profesionales MBA como en profesionales No MBA, de otros postgrados en negocios distintos a un MBA.

### **3. Justificación y Delimitación de la Investigación**

Entender que variables influyen en la actitud emprendedora en las nuevas generaciones de empleados y emprendedores, que ayudará a tener una mejor perspectiva del capital humano disponible como potencial componente de los futuros emprendedores. Conocer las carencias de los perfiles de potenciales emprendedores para que las autoridades diseñen políticas públicas respecto al emprendimiento y que las instituciones educacionales públicas y privadas preparen de mejor manera el carácter y competencias de los emprendedores. Conocer cómo varía la intencionalidad a emprender a través del nivel educacional de postgrado en negocios junto con las variables que influyen. Entender mejor cómo las personas deciden llegar a ser empleados o emprendedores, como se autoevalúan para enfrentar el desafío de proyectarse como empleado o emprendedor. Entender el contexto del emprendimiento y qué variables endógenas o exógenas influyen en el proceso de emprendimiento. Explicar las posibles causas de los que aún no han emprendido cuando se han proyectado como emprendedores, pero que no han logrado alcanzar su objetivo. Conocer más respecto a lo que motiva a unos a ser empleados y a otros a ser emprendedores. Que temores y aprensiones surgen en los individuos frente al dilema de ser empleado o emprendedor.

#### **3.1. Justificación del Proyecto**

Para poder entender por qué las personas aspiran a emprender mientras otras a ser empleados y dentro de los que desean emprender sólo una parte lo hace y de estos sólo algunos perseveran. Poder entender los determinantes de porqué algunas personas desde temprana edad no consideran viable el emprender un negocio propio y su mejor o única opción es ser empleado en una empresa. Por cierto, la actitud para alcanzar un objetivo, resiliencia, capacidad para liderar a otros, capacidad para trabajar en equipo, entre otras características se van construyendo desde la etapa juvenil.

Para ser empleado y más aún para emprender se requieren ciertas características como la capacidad de trabajar en equipo. Es de suma importancia la capacidad de poder trabajar en equipo y emprender en equipo, ya que el emprendimiento con uno o más socios aumentaría la probabilidad de tener éxito. Según la Asociación de Emprendedores de Chile (2014) contar con un socio para la creación de un emprendimiento, puede brindar grandes beneficios tales como la

acumulación de un mayor capital, la combinación de habilidades y conocimientos, y la disminución del riesgo. El equipo es parte fundamental de un emprendimiento, y es importante que éste sea diverso e interdisciplinario, de manera que cada uno aporte un expertise distinto.

El estudiar a los profesionales con postgrado en negocios es una gran oportunidad de medir a individuos con un buen nivel de diferentes conocimientos y competencias, experiencia laboral, y redes de contactos que han desarrollado a lo largo de su vida estudiantil y laboral. Ellos representan una parte importante del capital intelectual y de un potencial capital empresarial de un país como Chile que requiere tanto de ejecutivos competentes como de emprendedores exitosos para contribuir con el desarrollo económico y social del país.

### **3.2. Delimitación del Proyecto**

El proyecto estará delimitado a profesionales que son estudiantes de postgrado en administración de negocios, conocidos como programa MBA, con modalidad part-time, es decir mediante módulos de clases impartidos comúnmente un fin de semana (viernes, sábado y domingo) por mes durante un período que abarca dos años. Estos programas fueron impartidos en escuelas de negocios de postgrado de instituciones de educación privada en Chile durante el ciclo 2017-2018.

De manera adicional como muestra de control se considerarán estudiantes de postgrado en el área de negocios, distintos a los programas MBA, también con modalidad part-time, como magister en Gestión de Operaciones y magister en Gestión de Recursos Humanos.

### **3.3. Área de Estudio y Sujeto de Estudio**

El área de estudio del proyecto de tesis doctoral es el Emprendimiento con sus implicaciones en el perfil de profesionales emprendedores, en la intención emprendedora, emprendimiento híbrido y puro, variables que influyen en la intención a emprender, y los motivadores y desmotivadores al emprendimiento.

El sujeto de estudio son los profesionales estudiantes de postgrado de programas de Master of Business Administration (MBA) en Santiago de Chile de programas presenciales. Como grupo de control se agregan los profesionales de



otros programas presenciales en negocios, No MBA, postgrados Magister en Gestión de Operaciones y Magister en Gestión de Recursos Humanos.

La intención para emprender es la antesala para que una parte de los que desean emprender decidan hacerlo y finalmente emprendan su propio negocio, como emprendedor puro. Otros en cambio optarán por ser empleados y un tercer grupo serán emprendedores híbridos, es decir emprenderán en forma paralela a ser empleado. El área de estudio en esta tesis se enfoca a las variables que pueden influir en la intención a emprender en profesionales con postgrado y a las variables asociadas al perfil de los profesionales que ya han emprendido su propio negocio, así como a las variables que determinan que profesionales con postgrado desean mantenerse como empleados sin la intención de emprender.

## 4. Marco Teórico

Las contribuciones de la economía para comprender el rol del emprendimiento han sido planteadas en los tratados de Frank Knight y Josef Schumpeter, publicados hace varias décadas. Parker (2004) en su libro *Economía del Autoempleo y Emprendimiento* plantea nuevas contribuciones en la relación del crecimiento económico y el emprendimiento, y en particular para entender que factores económicos ayudan a explicar quienes se convierten en emprendedores, entre otros temas, dentro de la naturaleza multidisciplinaria del emprendimiento. Las disciplinas relacionadas al emprendimiento incluyen la Economía, Finanzas, Administración y Negocios, Sociología, Psicología, Geografía Económica, Historia, Leyes, Política y Antropología (Parker, 2004).

La literatura reconoce que la capacidad para emprender es un fenómeno multidimensional, que abarca un abanico bastante amplio de disciplinas como la economía, la psicología, la sociología, entre otras (Gartner, 1990). Esta diversidad de disciplinas no hace sino crear un marco general de estudio del proceso de creación de empresas que comprende el análisis de las condiciones económicas y los mercados de los recursos, la estructura y dinámica de los sectores en que se desarrolla la actividad emprendedora, el marco institucional formal, el financiamiento y búsqueda de recursos y, por último, los atributos personales y de comportamiento del emprendedor (Kantis et al., 2000).

Existen numerosas publicaciones en el área del Emprendimiento en las Ciencias de la Administración, las cuales han estudiado cómo el emprendimiento y los emprendedores son una parte relevante del crecimiento de los países. De acuerdo con Shapero (1975), los emprendedores son el motor de la economía norteamericana debido a la gran creación de nuevos empleos, así como por la cantidad y el desarrollo de innovaciones

Dentro de este contexto, en el que se ha realizado esa investigación, está latente la noción de igualdad de oportunidades, el crecimiento económico y la carga formativa que tienen las nuevas generaciones de jóvenes que serán los responsables de generar emprendimiento externo o interno en el país.

Castillo (1999) menciona que a principios de los 70's en Estados Unidos de América sólo 16 instituciones enseñaban emprendimiento para 1997, eran 800. Por ejemplo, Wharton School de la Universidad de Pensilvania lanzó el Primer Centro de Emprendimiento.

No fue sino hasta los años 1970s, 1980s, y 1990s, como un medio de alternativas de carrera para los individuos y una solución para estimular y revitalizar

la economía de la Nación, hizo que el emprendimiento finalmente ganara su lugar en las instituciones de enseñanza superior, con el gobierno y los profesionales. Hoy el emprendimiento parece haber sido encontrado como alternativa en ambos extremos ideológicos, el Capitalismo y el Socialismo, no solo para proveer ganancias financieras a las personas y adicionar valor a la sociedad, sino también como un método de asignación de la riqueza con la mínima intervención del Estado (Kao,1993).

Desde el siglo XIX los conceptos de innovación y emprendimiento se asocian fuertemente al mundo de los negocios. Esto adquiere gran relevancia cuando, a principios del siglo 20, Joseph Schumpeter (1934) en su obra "The Theory of Economic Development", sugiere que la innovación es la clave del crecimiento económico, y que son los emprendedores, quienes poseen la capacidad de transformar un invento en un producto práctico, con un alto riesgo económico, produciendo la innovación.

De acuerdo a Urbano y Alvarez (2014) el emprendimiento es un factor que favorece la búsqueda de oportunidades con un impacto positivo en la riqueza de los países.

## 5. MARCO CONCEPTUAL

### 5.1. Conceptos asociados al Emprendimiento

La Real Academia de la Lengua Española hace las siguientes definiciones (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, 2015a):

#### **Emprendimiento.**

1. Acción y efecto de emprender (acometer una obra).
2. Cualidad de emprendedor. Esta persona destaca por su emprendimiento y capacidad.

#### **Emprender.** (Del lat. in, en, y prendĕre, coger).

1. Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro.
2. Acometer a alguien para importunarlo, reprenderlo, suplicarlo o reñir con él.
3. Prender fuego. ~la. para un sitio
4. Tomar el camino con resolución de llegar a un punto. Al amanecer la emprendimos para el monte.

#### **Innovación.** (Del lat. innovatĭo, -ōnis).

1. Acción y efecto de innovar.
2. Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.

#### **Innovar.** (Del lat. innovāre).

1. tr. Mudar o alterar algo, introduciendo novedades.
2. tr. ant. Volver algo a su anterior estado.

En cuanto a tipos de emprendimiento podemos señalar los siguientes:

**Emprendimiento empresarial**, cuya motivación principal es la económica.

**Emprendimiento público**, producido por organizaciones cívicas que acaban materializándose en organizaciones orientadas al servicio público.

**Emprendimiento social**, que se refiere a emprendedores que ponen en marcha iniciativas dirigidas a cubrir una necesidad social, en la cual se emplean los aprendizajes, conocimientos y técnicas para ponerlos al servicio de la sociedad, en lugar de aprovecharlos para el lucro personal a través de iniciativas de carácter empresarial.

**Emprendimiento artístico-cultural**, vertiente capaz de generar proyectos de emprendimiento vinculados al mundo del arte y la cultura.

**Emprendimiento religioso**, ámbito vinculado a cuestiones espirituales.

A este respecto, se observa una diferencia entre el discurso y la praxis. Por una parte, se declara que la formación del emprendimiento debiera ser para todos los ámbitos de experiencia de la persona (es una actitud general); pero la práctica de la formación del emprendimiento es más limitada, focalizándose mayormente en el ámbito laboral (entendido, principalmente como formación de empresas) (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, 2015a).

## **5.2. Definición de Emprendimiento**

El emprendimiento se ha definido como "la creación de una nueva empresa" (Low y MacMillan, 1988). Esta definición refleja una creciente conciencia de que el emprendimiento es un "proceso de conversión más que un estado del ser" (Bygrave, 1989). La investigación previa en emprendimiento a menudo se ha centrado en identificar las características o rasgos personales que distinguen a los emprendedores de la población en general, en lugar de adoptar un enfoque orientado a procesos (Low y MacMillan, 1988). Por ejemplo, factores como la necesidad de logro (McClelland, 1961), el locus de control (Brockhaus, 1982), la propensión a asumir riesgos (Brockhaus, 1980) y la tolerancia a la ambigüedad (Schiere, 1982) han sido identificados y examinados como posibles rasgos asociados con el comportamiento emprendedor

En su trabajo pionero, *The Achieving Society*, McClelland (1961) aborda la pregunta: ¿por qué algunas sociedades se desarrollan más que otras? (Landström, 2005; Stevenson y Jarillo, 1990). La necesidad de logro es lo que impulsa a las personas a sobresalir y alcanzar sus objetivos. Las personas con una alta necesidad de logro tienen más probabilidades de actuar con energía e innovación. Pasarán tiempo considerando cómo manejar las cosas más rápido y mejor que otras personas o lograr tareas que sean significativas para ellos. Los alumnos de alto rendimiento se distinguen de los demás, ya que prefieren situaciones en las que pueden contribuir a resolver problemas, ya que consideran que son una responsabilidad personal. Prefieren tareas que requieren habilidades y esfuerzo y

retroalimentación rápida sobre su desempeño (Collins et al., 2004; Hansemark, 1998; Landström, 2005; Stewart y Roth, 2007).

El concepto de emprendimiento de Eckhardt y Shane (2003, p. 336) definen el emprendimiento " ... como el descubrimiento, evaluación y explotación de futuros bienes y servicios ..... creación o identificación de nuevos fines y significa previamente no detectado o no utilizado por los participantes del mercado ". En esta perspectiva, el emprendimiento podría ser un atributo de los gerentes, así como de los fundadores de negocios, y fundar una pequeña empresa privada puede no ser una actividad emprendedora per se, pero solo si se caracteriza claramente por la novedad y la creatividad. El estudio de meta-análisis de Viinikainen et al. (2017) trata aspectos de la personalidad de (a) fundar una pequeña empresa privada y / o (b) ejecutarla con éxito como propietario en las primeras etapas de la empresa.

El emprendimiento se define por la acción del emprendedor, al iniciar una organización (Gartner, 1989), o por la definición más elaborada de que el emprendimiento implica descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades (Shane y Venkataraman, 2000). Las definiciones de emprendimiento realmente implican acciones y el emprendimiento no es una empresa cognitiva de percibir e interpretar el mundo (Frese, 2009). Más bien, el emprendimiento implica que las personas actúan para cambiar el mundo y esto a menudo se produce no solo "detectando" oportunidades sino estableciéndolas (como ha enfatizado Schumpeter, 1935).

La teoría del emprendimiento debe utilizar acciones activas como punto de partida: el emprendimiento es el epítome de un agente activo en el mercado (en lugar de un agente reactivo) (Frese, 2009)

### **5.3. Emprendimiento y Desarrollo Económico**

Existen numerosos estudios que han investigado la relación que existe entre el emprendimiento y el desarrollo económico. Dado que un país con mayor cantidad y calidad de nuevos emprendimientos que crean valor, generan empleos de calidad, contribuyan a innovar, desarrollan nuevos productos y mercados, sean sostenibles en el tiempo, pueden contribuir de manera importante al desarrollo económico nacional.

David McClelland fue uno de los científicos conductistas pioneros interesados en el emprendimiento, ya que fue uno de los primeros en estudiar empíricamente el campo del emprendimiento (Landström, 2005). La investigación de McClelland sobre motivación y personalidad para el logro es ampliamente conocida y

reconocida (Chell, 2008). Sugiere que la motivación de logro es una clave para actuar emprendedoramente, dónde la motivación afecta el comportamiento del emprendedor, sin embargo, algunas de las características externas podrían afectar la motivación personal (Stevenson y Jarillo, 1990). Argumenta que la necesidad de logro es un factor fundamental para el desarrollo y crecimiento económico de las sociedades (Collins et al., 2004; Hansemark, 1998; Landström, 2005).

Existe una relación positiva entre la tasa de desempleo, el Producto Interno Bruto per cápita y la actividad emprendedora, por lo cual se asume que a mayor desempleo aumenta la actividad emprendedora, especialmente los emprendimientos por necesidad (Dvouletý, 2017).

Las economías cambiantes brindan más oportunidades, pero a menudo también más necesidad de convertirse en propietario de un negocio. El emprendimiento se desarrolla más fuertemente en esas economías y contribuye más al desarrollo de la riqueza en estas economías. Se ha argumentado que el emprendimiento es un factor importante que contribuye al desarrollo económico en tales economías en transición (Mead y Liedholm, 1998; Reynolds et al., 2004).

Según Basu y Virick (2008), una carrera en emprendimiento ofrece oportunidades significativas para que las personas logren independencia financiera y beneficiar a la economía al contribuir a la creación de empleo, la innovación y el crecimiento económico. Goetz et al. (2012) señalan que el trabajo por cuenta propia tiene importantes impactos económicos positivos no solo en el salario y en el empleo, pero también en el crecimiento del ingreso per cápita y la reducción de la pobreza.

El emprendimiento en las universidades constituye el esfuerzo por contribuir al desarrollo económico de la sociedad. Su estudio ha estado inscrito en las ciencias administrativas y a su vez se ha visto una integración multidisciplinar (Aneas, et al., 2012).

#### **5.4. Características de los Emprendedores**

Para generar emprendimientos se requieren personas dispuestas a emprender que logren materializar sus intenciones creando un nuevo emprendimiento. Qué es el emprendimiento y quiénes son los emprendedores constituye un tema de debate entre los investigadores. El término "emprendedores" tiene sus raíces en el idioma francés, y significa emprender, y se cree ampliamente que apareció por primera vez en la escritura de Richard Cantillon, uno de los

emprendedor irlandés-francés del siglo VII, que también era economista. (Davis, 2006). Los emprendedores son vistos como innovadores y creadores de nuevas ideas (Schumpeter, 1934), localizadores e implementadores de ideas (Baumol, 1968), sintonizados en las alertas de mercado, encuentran brechas en el mercado y las llenan (Kirzner, 1973; Carsrud y Brannback, 2011; Mohiuddin, 2018). También pueden denominarse propietarios y guardianes de negocios (Omar, 2011). Como se cita en Omar (2011), Hisrich y Peters (1989) consideran a los emprendedores como individuos que tienen iniciativas, toman riesgos y aceptan fracasos, están enfocados en el cliente y crean valor a través de la gestión adecuada de los recursos.

Existe numerosa literatura sobre el tema de las definiciones de un emprendedor (Urban, 2010; McKenzie et al., 2007; Audretsch, 2003; Acs y Audretsch, 2010; Dabkowski, 2011).

El concepto del emprendedor apareció por primera vez en las obras de Cantillon (1680-1734), que distinguió entre el terrateniente, el emprendedor y el empleado. El emprendedor de Cantillon era alguien capaz de crear circunstancias de negocio en un entorno cuyo futuro es incierto (Németh, 2019).

Joseph Schumpeter, un destacado economista y arquitecto de la Teoría del Desarrollo Económico (TED), hizo que los emprendedores fueran centrales en TED y enfatizó su papel en el desarrollo de la economía (Carree y Thurik, 2010). Schumpeter prestó gran atención e hizo esfuerzos extraordinarios para la definición de emprendimiento y emprendedores innovadores. Para él, el emprendimiento es algo que altera el equilibrio del mercado y lo considera como la esencia de la innovación. Los emprendedores, en su opinión, son aquellos que no solo tienen la capacidad de crear nuevas ideas, sino que también están dispuestos a convertirlas en negocios innovadores. Según él, la destrucción creativa de los emprendedores afecta el dinamismo de la industria y el crecimiento económico, ya que son los agentes de cambio y la causa principal del desarrollo económico (Baycan-Levent y Kundak, 2009; Carree y Thurik, 2010). Sostiene que el emprendimiento ocurre cuando individuos innovadores (llamados emprendedores) llevan a cabo 'nuevas combinaciones' (llamadas empresas) por medio de producciones para introducir un nuevo producto o método de producción, abrir nuevos mercados, descubrir nuevas fuentes de suministro o desarrollar una nueva empresa (Schumpeter, 1934, citado en Chell, 2008).

Según Schumpeter (1980), el emprendedor es alguien que es el dueño de una pequeña empresa, que se enfrenta a la competencia e implementa una mejor gestión, y quién presenta productos y procesos innovadores. Las definiciones describen individuos que, independientemente de si operan en una organización



con o sin fines de lucro sector, gestionan una organización (una empresa); su comportamiento de negocios (profesional) se relaciona con novedad, crecimiento, aceptación de riesgos, reorganización de recursos y crean lugares de trabajo (Storey, 2016). Interés vocacional es un rasgo que aparece en el nivel de actitudes que distinguen a los emprendedores (Holland, 1997; Chamorro-Premuzic y Furnham, 2010), en los estudios de otros autores se describe como pasión (Cardon y Kirk, 2015) u orientación emprendedora (Wicklund y Sheperd, 2005).

Schumpeter (1980) también definió el emprendedor como agente de cambio que crea una nueva combinación con respecto a un producto o servicio, o en el uso de los recursos disponibles. De acuerdo con la definición propuesta por Wenneker y Thurik (1999), el emprendedor como persona (y su equipo, o por extensión su organización) incluye la capacidad y voluntad de percibir y crear nuevas oportunidades económicas (un nuevo producto, proceso de producción, estructura organizativa o plantilla o una nueva combinación producto-mercado), y mediante la toma de decisiones y la asignación de recursos y herramientas pueden introducir sus nuevas ideas en el mercado incluso a pesar de las incertidumbres del mismo.

Los emprendedores se caracterizan comúnmente como individuos que tienen altos niveles de energía (Kets de Vries, 1985), que se atreven a realizar actividades riesgosas y que muestran resistencia en tiempos de adversidad (Markman et al., 2005).

Varios autores sugieren que el reconocimiento de oportunidades es un rasgo único que establecen los emprendedores (Shane y Venkataraman, 2000; Eckhart y Shane, 2003; Cornelissen y Clarke, 2010).

La evidencia presentada por Blanchflower (2004). plantea que las personas pueden ser capaces de juzgar qué es lo mejor para sus propios intereses, por lo que permanecen como empleados. Los trabajadores independientes trabajan bajo mucha presión, informan que encuentran su trabajo estresante, que llegan a casa del trabajo agotados. Además, están constantemente bajo tensión y pierden el sueño por la preocupación que tienen poniendo más peso en el trabajo que en el ocio, Sin embargo, es especialmente probable que digan que tienen control sobre sus vidas e informar que están altamente satisfechos con la vida. Ser autónomo es un trabajo duro y parece requerir talentos inusuales. El trabajo como emprendedor no es para todos.

Los trabajadores independientes en general son más felices como lo han sido en gran medida capaz de superar limitaciones. El problema es que hay aspectos positivos de trabajar por cuenta propia como emprendedor: flexibilidad, ser tu propio jefe, etc., pero también hay riesgos. La tasa de falla es alta y existe el peligro de que

la agrupación de activos en una sola actividad sea cargada de peligro: el fracaso podría implicar la pérdida del trabajo, los ahorros y la pensión, e incluso el matrimonio o la salud (Blanchflower, 2004).

Zhao y Seibert (2006, p. 262/263) dicen: "... definimos a un emprendedor como alguien que es el fundador, propietario y gerente de una pequeña empresa y cuyo objetivo principal es el crecimiento ... Tomamos un enfoque de definición relativamente amplio e incluye gerentes de todos los rangos y funciones".

Los emprendedores se caracterizan comúnmente como individuos que tienen altos niveles de energía (Kets de Vries, 1985), que se atreven a realizar actividades riesgosas y que muestran resistencia en tiempos de adversidad (Markman et al., 2005).

La investigación de Belás y Kljucnikov (2016) encontraron que los emprendedores consideran que la experiencia, la responsabilidad y la perseverancia son las características y habilidades personales más importantes. La propensión al riesgo y la decisión se clasifican justo después de ellos. Es interesante que la ponderación de la experiencia aumente con la edad del emprendedor.

Ibrahimovic y Teeffelen (2017) en un estudio de las motivaciones que se relacionan con llegar a ser emprendedores contactados 126 emprendedores de Holanda y Reino Unido, respondiendo que la mayoría de ellos (56%) tienen al menos un emprendedor en sus familias, 27% tenían experiencia emprendedora previa, 47% de los emprendedores confirmó que ellos renunciaron a un trabajo remunerado para poder crear su propia empresa.

## **5.5. Tipos de Emprendimiento**

Uno de los primeros trabajos en los que se reconoce expresamente que no todas las iniciativas emprendedoras tienen las mismas consecuencias desde el punto de vista del bienestar social y que ha tenido una enorme trascendencia durante estas últimas décadas es el realizado por Baumol (1990), quien distingue entre emprendimiento productivo, improductivo y destructivo. El emprendimiento productivo es el verdadero motor de la innovación y el crecimiento económico y puede asociarse al descubrimiento de buenas oportunidades de negocio, con el consiguiente incremento del bienestar. Otros autores no hablan expresamente de emprendimiento productivo, aunque utilizan otros términos que pueden asimilarse a dicho concepto. Por ejemplo, Reynolds et al. (2003) distinguen entre emprendimiento por oportunidad y emprendimiento por necesidad. El primero, guiado por la identificación de un negocio potencialmente atractivo, tiende a generar más empleo, a exportar en mayor medida y a crear nuevos nichos de mercado.

Por el contrario, cuando los individuos se ven forzados a emprender por las circunstancias, el efecto sobre el desarrollo económico será, por lo general, más modesto (Acs, 2006). El emprendimiento por necesidad se puede producir de manera inesperado como la búsqueda infructuosa de un empleo, la pérdida de un empleo junto con la no reinserción laboral, la drástica precarización de las condiciones laborales del empleo, entre otras situaciones de afectación imprevistas que presionan al individuo a buscar otras posibilidades laborales, como es emprender repentinamente a través de un negocio propio.

De modo similar, la literatura también habla de emprendimiento estratégico (Hitt et al., 2011) o de emprendimiento de alto crecimiento (Stam et al., 2009). En esta misma línea argumental, el Foro Económico Mundial habla de emprendimiento de alto impacto como aquel que resulta crítico para el desarrollo de innovaciones y beneficios para el consumidor, que crea más puestos de trabajo y mayor riqueza para sus fundadores (Foro Económico Mundial, 2014).

En general, el emprendedor de mayor calidad trata de identificar una oportunidad a partir de la cual obtener una ventaja competitiva. Esta combinación deriva en empresas orientadas al crecimiento que crean valor para sus clientes y riqueza para sus fundadores (Hitt et al., 2011).

Estos emprendedores suelen preparar su entrada al mercado con antelación y normalmente lo hacen en áreas en las que ya poseen cierta experiencia, lo que lleva a disminuir sus tasas de fracaso y a un mayor crecimiento de la empresa (Liñán et al., 2013).

En cuanto inician la nueva actividad, tienden a invertir sumas relevantes de capital, crean nuevos puestos de trabajo, exportan más, tienen mayores perspectivas de crecimiento y suelen ser más innovadores (Reynolds et al., 2003). Por el contrario, los emprendedores de menor calidad se ven forzados con frecuencia al autoempleo por no tener otras alternativas laborales, suelen estar menos preparados y tienen menos experiencia específica (Block y Sandner, 2009).

Estos últimos emprendedores tienen un menor costo de oportunidad y, por lo tanto, tenderán a explotar oportunidades de menor rentabilidad (Block y Sandner, 2009), operando con frecuencia negocios marginales (Vivarelli y Audretsch, 1998), con poca creación de empleo (Andersson y Wadensjö, 2007) y donde el fundador tan solo suele emplearse a sí mismo. Todo ello se traduce en menores resultados económicos y mayor tasa de fracaso (Fuentelsaz y González, 2015).

El emprendimiento de calidad al que se hace referencia se aproxima a partir de la variable emprendimiento por oportunidad, mientras el emprendimiento de

menor calidad se asocia con el emprendimiento por necesidad (Fuentelsaz y González, 2015).

### **5.5.1. Emprendimiento Híbrido**

Desde la década pasada se ha estado detectando en numerosos países una nueva categoría cada vez más común, el emprendimiento híbrido, combinando el emprendimiento con el empleo asalariado.

“En contraste con los esfuerzos anteriores para modelar el movimiento de las personas desde un trabajo asalariado al emprendimiento, consideramos que los individuos podrían avanzar en esta transición de forma incremental manteniendo su trabajo asalariado mientras generan su autoempleo. Se demuestra que estos emprendedores híbridos representan una participación significativa en toda actividad emprendedora. Se proponen argumentos teóricos para sugerir porque los participantes híbridos son distintos de los participantes de autoempleo, y por qué la entrada de un híbrido puede facilitar la posterior entrada en el autoempleo completo. Demostramos que hay consecuencias teóricas y empíricas significativas para este grupo y nuestra comprensión de la entrada del autoempleo y la dinámica del mercado de trabajo. Usando empleado emparejado - datos de los empleadores más de ocho años, probamos el modelo con una población de asalariados suecos en el sector intensivo en conocimiento” (Folta et al., 2010, p. 253).

El proceso de iniciar un negocio y al mismo tiempo permanecer como empleado asalariado se conoce como emprendimiento híbrido. Es el lanzamiento de un negocio mientras se conserva el "trabajo diario" como empleado, los emprendedores híbridos reducen (o eliminan) de forma implícita el costo de oportunidad (es decir, las ganancias que se perciben en un empleo remunerado) asociado con el inicio de la aventura del negocio propio (Folta et al., 2010).

Burke et al., (2008, p. 95) encontraron que los emprendedores "puros" son superados en número por los individuos que mezclan su tiempo tanto en el autoempleo y el trabajo asalariado, y otros estudiosos han descrito la prevalencia de este fenómeno a través de múltiples países.

En el estudio Burke et al., (2008) siguieron a 11.361 hombres y mujeres del Estudio de Desarrollo Infantil Nacional Británico. La evidencia de la Encuesta Europea de Población Activa indica que una gran proporción de los trabajadores autónomos (11% en Grecia, 18% en Francia, 32% en Suecia, y el 68% en los Países Bajos) a menudo combinan el autoempleo con algún otro tipo de trabajo.

Renna (2006) señaló que la incidencia de la dualidad en sostener un trabajo doble es mayor para los trabajadores autónomos, que para los trabajadores asalariados. Un número de estudios han señalado que más del 50% de los nacientes emprendedores también están empleados a tiempo completo por un salario, lo que lleva Reynolds et al., (2004) a notar que el emprendimiento híbrido es uno de los emprendimientos menos entendidos.

Se etiqueta el proceso de emprendimiento híbrido y a las personas que participan como emprendedores híbridos. Distinguimos esta terminología de "emprendedor a tiempo parcial" o "mezcladores de trabajo", que tienen significados específicos en la literatura. El primero destaca una distinción estricta basada en horas trabajadas. Sostenemos que los híbridos pueden ser más incluyentes y no tienen que ser los trabajadores asalariados a tiempo completo o tiempo parcial por cuenta propia. Ellos sólo necesitan tener un trabajo asalariado primario y un trabajo secundario en el autoempleo. La literatura sobre la mezcla de trabajo se refiere específicamente a la predicción de cómo los individuos asignan su tiempo entre su autoempleo y las actividades asalariadas de autoempleo (Parker, 1997).

Antes se pensaba que los individuos seleccionaban sólo entre el trabajo asalariado y el emprendimiento. Datos recientes sugieren que esta dicotomía es con frecuencia transgredida. Se pone de relieve la importancia de considerar el emprendimiento híbrido como un proceso distinto como inicio emprendedor, que permite el aprendizaje y puede ser particularmente útil para los individuos altamente capaces que carecen de experiencia emprendedora (Folta et al., 2010).

Crear negocios es una opción de carrera deseable. Una amplia mayoría cree contar con los conocimientos, las destrezas y la experiencia necesarios para emprender un nuevo negocio. Los "emprendedores actuales" se encuentran en diversas edades entre 18 y 44 años, pero el grupo ligeramente mayoritario tiene entre 25 y 34 años (25,9 por ciento). Al describir el perfil de los emprendedores se constata que la gran mayoría está creando un negocio mientras conserva su empleo en otra empresa (Fernández y Vidal, 2006). Lo anterior describe la situación del emprendimiento híbrido.

Raffiee y Feng (2014, p. 936) plantean lo siguiente:

"El riesgo y la incertidumbre asociada con la actividad emprendedora disuaden la entrada a emprender y contribuye a las altas tasas de fracaso en los nuevos negocios. Se examinó la capacidad de reducir estos factores por medio del emprendimiento híbrido, que influye en la entrada emprendedora y la supervivencia. Las personas que tienen aversión al riesgo y tienen bajo nivel de

autoevaluación son más propensas a entrar en híbridos emprendedores.

A su vez, se argumenta y se encontró que los emprendedores híbridos que posteriormente entran a tiempo completo al trabajo por cuenta propia (es decir, dejan su trabajo diario como empleado) tienen tasas mucho más altas de supervivencia con respecto a las personas que ingresan al auto-empleo a tiempo completo directamente de un empleo remunerado. La ventaja de supervivencia es impulsada por un efecto de aprendizaje que tiene lugar durante el emprendimiento híbrido, nos encontramos con que la disminución de riesgo de salida es más fuerte para las personas con experiencia emprendedora previa”.

Murgia y Pulignaro (2019) encontramos que los trabajadores solos independientes trabajan por cuenta propia durante su vida laboral cuando enfrentan altos niveles de inseguridad, y que sus experiencias contextualizadas están relacionadas con las narrativas dominantes sobre el trabajo por cuenta propia. Al mismo tiempo, sin embargo, también señalan que los autónomos solitarios son comprometidos en (re) construir sus narrativas alternativas y disonantes también.

## **5.6. Las teorías del Emprendimiento.**

Existen varias teorías del emprendimiento que se han desarrollado en el tiempo desde el siglo pasado. Krueger et al. (2000) definieron el emprendimiento como una forma de pensar que enfatiza las oportunidades sobre las amenazas.

La teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991) propone tres factores motivacionales que influyen en el comportamiento; control del comportamiento (percepción de dificultad en la realización del comportamiento); la actitud en relación con el comportamiento (una evaluación positiva o negativa o actitud hacia el comportamiento); y la percepción de las normas sociales (presiones sociales hacia el comportamiento).

La teoría del comportamiento planificado (TCP) de Ajzen (1985, 1991) muestra que las actitudes, las normas subjetivas y el control conductual percibido influyen de manera positiva sobre las intenciones de emprendimiento en estudiantes italianos (Ferri et al., 2019). además, los resultados de Ferri et al. (2019) indican que las habilidades adquiridas durante la educación universitaria juegan un rol crucial en alentar a los estudiantes a considerar la opción de emprender.

Se generan nuevos enfoques para comprender el proceso emprendedor, principalmente enraizado en la observación del vínculo entre ideas y acciones, a través de la referencia a las intenciones (Carsrud y Brännback, 2011; Enkel y Bader, 2015) y fomentando múltiples enfoques, incluida la teoría del comportamiento planificado (TCP) por Ajzen, el modelo de evento emprendedor (MEE) y el modelo del comportamiento dirigido al objetivo (MCO). Por otra parte, Shapero (1975) intentó identificar los determinantes con referencia a los rasgos personales de los emprendedores.

El MEE (Shapero y Sokol, 1982) explica las intenciones emprendedoras en términos de deseabilidad percibida, factibilidad percibida y propensión a actuar.

El modelo de las intenciones aún está lejos de ser claro. Bagozzi (1992) observa que TCP no puede capturar completamente las intenciones porque no considera factores motivacionales y su influencia en tales intenciones. Perugini y Bagozzi (2001) elaboran un modelo de comportamiento dirigido a objetivos (MCO), asumiendo que la intención se basa en el deseo de alcanzar ciertas metas y propone que las motivaciones deben considerarse como elementos mediadores entre actitudes, normas subjetivas, emociones anticipadas positivas, emociones anticipadas negativas y control del comportamiento percibido por un lado e intenciones por el otro. Además, la teoría enfatiza el papel de la frecuencia del comportamiento pasado que representa la fuerza del hábito (Schlaegel y Koenig, 2014).

Según Pihie y Sani (2009), el emprendimiento se puede medir de dos maneras: emprendimiento actual (es decir, personas que realmente han comenzado negocios) e intención emprendedora (es decir, personas que tienen la intención de iniciar negocios). Existe una fuerte asociación entre la intención emprendedora y el comportamiento real. Henley (2007) señala que el emprendimiento es una actividad intencional, ya que para muchas de esas intenciones se forman al menos un año antes de la creación de nuevas empresas. La teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991) argumenta que existe un vínculo entre las creencias y el comportamiento. Esto sugiere que existe una relación entre la intención de ser emprendedor y el acto de convertirse en uno. Por lo tanto, la intención de uno explica en gran medida el comportamiento. Los supuestos subyacentes de la teoría del comportamiento planificado son que: gran parte del comportamiento humano se planifica y, por lo tanto, va precedido de intención hacia ese comportamiento; los seres humanos son racionales y hacen uso sistemático de la información disponible para tomar decisiones; y la intención predice el comportamiento planificado. Además, la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977) establece que el

comportamiento se aprende del entorno a través del proceso de aprendizaje observacional. Los niños observan a las personas que los rodean comportándose de varias maneras. Los individuos que se observan se llaman modelos.

### **5.7. Intención Emprendedora.**

La intención emprendedora, IE, en términos generales, se puede definir como el reconocimiento consciente de un individuo y su determinación de establecer una nueva aventura en negocios (Bird, 1988; Hmieleski y Corbett, 2006; Thompson, 2009). Mucha de la investigación actual sobre el comportamiento emprendedor se dirige hacia la predicción de la IE en lugar del comportamiento emprendedor o la creación de nuevas empresas (Fayolle y Liñán, 2014; Liñán y Fayolle, 2015). Este enfoque está respaldado por investigaciones que muestran que la intención es un buen predictor del comportamiento real en muchos contextos diferentes (Armitage y Conner, 2001; Sutton, 1998).

Las intenciones influyen en el compromiso en el comportamiento real. La intención emprendedora es un predictor significativo de que uno se convierta en emprendedor (Fishbein y Ajzen, 1975). Varios académicos han visto la intención emprendedora como una fuerza motriz de la actividad empresarial y, por lo tanto, han definido la construcción para reflejar esta posición. Por ejemplo, Katz y Gartner (1988) definieron la intención emprendedora como la búsqueda de información que puede utilizarse para ayudar a cumplir el objetivo de la creación de empresas. También se ha definido como las percepciones de deseabilidad y viabilidad y la propensión a actuar sobre las oportunidades (Peterman y Kennedy, 2003). Siguiendo estas definiciones, definimos la intención emprendedora como la voluntad, el deseo y la capacidad de participar en conductas emprendedoras o establecer un negocio que sea relevante para la persona, los demás y la sociedad en general.

Dado el rol central de las acciones en el emprendimiento, estudios previos han argumentado y demostrado que el proceso emprendedor se produce porque las personas están motivadas para perseguir y explotar las oportunidades percibidas (Osiyevskyy y Dewald, 2015). Este punto de vista se basa en la teoría de que la acción emprendedora es intencional, resultante de la motivación y el conocimiento adquirido (Frese, 2009; Kautonen et al., 2013; Kolvereid y Isaksen, 2006; Krueger, 2005). El punto de partida de una acción es la formación de una intención meta (Bird, 1988; Locke y Latham, 2002).



Krueger y Brazeal (1994) postularon que la intención emprendedora es central para comprender el proceso emprendedor porque es la base y el primer paso para entender el proceso del emprendimiento.

Las intenciones conductuales han sido identificadas como el predictor más inmediato de los comportamientos actuales (meta-análisis de Armitage y Conner, 2001; Sheeran, 2002). Sin embargo, no todas las intenciones se traducen en acciones. Los análisis conceptuales y empíricos de la relación intención-conducta han revelado que la "brecha" entre la intención y la acción puede atribuirse principalmente a las personas que tienen la intención de actuar, pero no realizan sus intenciones (Milne, et al., 2002; Sniehotta et al., 2005).

### **5.8. Modelos de Intención Emprendedora**

El modelo de intencionalidad emprendedora (MIE) de Bird se basa en la teoría de la psicología cognitiva que intenta explicar o predecir el comportamiento humano. Las intenciones se han conceptualizado como una función de creencias que proporcionan un vínculo entre las creencias y el comportamiento posterior (Fishbein y Ajzen, 1975). Es decir, las personas forman actitudes hacia la realización de un comportamiento determinado en función de las creencias de que la realización del comportamiento dará lugar a ciertas consecuencias, así como las creencias normativas sobre el comportamiento. La intención conductual resulta de las actitudes y se convierte en el determinante inmediato de la conducta. Fishbein y Ajzen (1975) ilustran esta relación de la siguiente manera:

**Creencias → Actitudes → Intenciones → Comportamiento**

### **La Necesidad de Integrar la Autoeficiencia en el Modelo de Bird.**

Investigaciones recientes en psicología social respaldan la necesidad de modificar el modelo de intencionalidad emprendedora de Bird para incorporar factores antecedentes que expliquen la fortaleza de la relación entre intenciones y comportamiento. La teoría del comportamiento planificado de Ajzen (Ajzen, 1985, 1987) sugiere que un determinante importante tanto de las intenciones como del comportamiento es el control del comportamiento percibido. Este factor describe la facilidad o dificultad percibida de realizar un comportamiento, reflejando tanto la experiencia pasada del individuo como los obstáculos futuros anticipados (Ajzen, 1987). Se piensa que las intenciones reflejan la disposición de una persona para

perseguir un comportamiento dado, mientras que el control percibido toma en cuenta las limitaciones que pueden existir.

Según Ahmed et al. (2019) dos modelos están en el centro de la literatura sobre emprendimiento para predecir la intención. Ambos modelos proponen que la formación de la intención precede al comportamiento, pero hay diferencias en cómo los modelos tratan la formación de intención y los mecanismos por los cuales la intención se traduce en comportamiento. El modelo de evento emprendedor (MEE) propuesto por Shapero y Sokol (1982) son específicos del emprendimiento y explican la IE por medio de deseabilidad percibida, factibilidad percibida y propensión a actuar. El segundo modelo es un modelo genérico del comportamiento humano propuesto por Ajzen (1988, 1991), la teoría del comportamiento planificado (TCP), que ofrece una idea de cómo la deseabilidad y la factibilidad percibidas pueden ser influenciado por precursores como la educación y la experiencia, así como también cómo del entorno emprendedor puede afectar las percepciones de viabilidad y fortalecer o amortiguar el efecto o la propensión a actuar en realidad tomando acciones.

### **Relación entre la Intención Emprendedora y las Habilidades Emprendedoras.**

Ibrahim y Lucky (2014) encontraron una relación positiva entre la intención y las habilidades emprendedoras, que también fue encontrada anteriormente por Fini et al. (2009) y Sookhtanlo et al. (2009), quienes afirmaron que las habilidades emprendedoras están significativamente relacionadas con la intención emprendedora.

### **5.9. Relación entre Intención Emprendedora y Comportamiento Emprendedor**

En contraste con la intención de comportamiento que es un concepto autoinformado, el comportamiento es un concepto de observación. Por lo tanto, muchos estudios longitudinales utilizan respuestas autoinformadas como una representación del comportamiento real en lugar de una medida objetiva u observación del comportamiento (Kautonen et al., 2015). Además de estos posibles sesgos en la medición del comportamiento emprendedor e independientemente de otros factores (por ejemplo, falta de disponibilidad de recursos financieros), una IE no necesariamente se moverá a un lanzamiento de empresa real si no se logra desarrollar una intención de implementación resuelta. La brecha entre la IE y el comportamiento emprendedor puede ser grande ya que las personas no pueden perseguir voluntariamente sus IE en la práctica (Elfving et al., 2017).

Se podría argumentar que un estudio longitudinal sería más apropiado para examinar el nexo intención-comportamiento, pero esto en sí mismo no está exento

de sesgos metodológicos. Un ejemplo relevante es una encuesta sobre la intención de las personas de iniciar un nuevo negocio realizado por Guerrero et al. (2008), que descubrieron que, de las muestras de estudiantes que investigaron, el número de individuos que intentan iniciar su propio negocio o el de los copropietarios en los próximos tres años es aproximadamente dos veces menor que el de aquellos individuos que intentan iniciar dicho negocio más tarde.

Phan et al. (2002) y Tkachev y Kolvereid, (1999) informaron que el empleo o el empleo anterior se asociaron con una mayor intención de iniciar un negocio. Otros investigadores también respaldaron la opinión de que el empleo aumenta la capacidad de desear convertirse en emprendedor porque expone al individuo a la gestión de las personas, a los riesgos y los problemas asociados con la creación de empresas (Barringer et al., 2005; Welter, 2001). Finalmente, se ha encontrado que el conocimiento de la experiencia, los negocios, la contabilidad y la administración está asociado con el aumento de las intenciones emprendedoras (Pruett et al., 2009).

Shirokova, et al. (2016) analizan la brecha entre la intención y la acción entre emprendedores estudiantiles, atribuyéndola a factores del contexto, es decir, a las características individuales (antecedentes emprendedores de la familia, edad, género) y ambientales (ambiente universitario, evitar la incertidumbre), afectando la traducción de las intenciones empresariales a las acciones emprendedoras.

## **5.10. Autoeficacia Percibida**

El término autoeficacia se deriva de la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977b) y se refiere a la creencia de una persona en su capacidad para realizar una tarea determinada. Según Ryan (1970), la autopercepción, o la forma en que una persona percibe sus habilidades y tendencias, juega un papel en el desarrollo de las intenciones. Del mismo modo, la autoeficacia afecta las creencias de una persona con respecto a si se pueden alcanzar ciertas metas o no. Las elecciones, las aspiraciones, el esfuerzo y la perseverancia frente a los contratiempos están influenciados por la autopercepción de las propias capacidades (Bandura, 1991). Si se percibe que cierto comportamiento está más allá de la capacidad de una persona, él o ella no actuará, incluso si se percibe una demanda social de ese comportamiento. La autoeficacia se adquiere gradualmente a través del desarrollo de habilidades cognitivas, sociales, lingüísticas y / o físicas complejas que se obtienen a través de la experiencia (Bandura, 1982; Gist, 1987). Por lo tanto, la adquisición de habilidades a través de logros pasados refuerza la autoeficacia y contribuye a mayores aspiraciones y desempeño futuro (Herron y Sapienza, 1992).

El locus de control interno se define como la percepción de que las recompensas dependen de la propia conducta de un individuo. Por otro lado, el locus de control externo se refiere a la creencia de que las recompensas están controladas por factores externos (Rotter, 1966). El locus de control es una construcción generalizada que cubre una variedad de situaciones, mientras que la autoeficacia es específica de la tarea y de la situación (Gist, 1987). Por lo tanto, los individuos pueden exhibir un fuerte locus interno de control en general, pero pueden tener baja autoeficacia con respecto a ciertas tareas específicas (Bandura 1977a).

Ryan (1970) propone que el comportamiento humano se ve afectado por propósitos conscientes, planes, metas o intenciones. Las intenciones se forman en función de la forma en que las personas perciben su entorno social y físico, así como la forma en que anticipan los resultados futuros de su comportamiento.

Algunas investigaciones plantean que la autoeficacia es un fuerte predictor de la intención emprendedora (Bronowitz y Rader 2008; Kolvereid 1996; Pfeifer, et al., 2016; Wakkee, et al., 2010). La autoeficacia se identifica como una competencia emprendedora que tiene un efecto directo en el comportamiento (Morris et al. 2013). Es importante determinar si la intención emprendedora y la autoeficacia se influyen mutuamente. Este es un acontecimiento importante necesario para el éxito comercial (Boyd y Vozikis 1994).

La autoeficacia se refiere a la creencia de que uno es capaz de realizar acciones de manera competente (Bandura, 1997). El sentimiento de competencia hace que sea más útil desarrollar planes elaborados y proactivos (o la falta de competencia conduce a una planificación menos elaborada y proactiva, porque uno no tiene control sobre sus propias acciones). Se ha demostrado que la autoeficacia contribuye al rendimiento en varios dominios (Stajkovic y Luthans, 1998). La motivación para el logro y la personalidad proactiva se relacionan con el deseo de desarrollar planes proactivos no sugeridos por otros y de cambiar el entorno. La motivación por el logro implica que las personas quieren tener un impacto y que no se rinden fácilmente (McClelland, 1961) y, por lo tanto, desarrollan planes proactivos. Es un recurso que evita que una persona cambie de tarea. La personalidad proactiva hace que la planificación proactiva y elaborada sea deseable; Además, la personalidad proactiva está relacionada con el éxito emprendedor (Crant, 1995).

Los recursos motivacionales (autoeficacia, locus de control interno, motivación de logro e iniciativa personal autoinformada) y cognitivos (capacidad cognitiva y conocimiento) están relacionados con el éxito a través de planes

proactivos y elaborados como mediadores. Además, la capacidad cognitiva está relacionada con la memoria de trabajo (Kyllonen y Christal, 1990). La planificación consciente elaborada y proactiva es compleja y la complejidad aumenta la necesidad de recursos cognitivos (Kanfer y Ackerman, 1989).

La autoeficacia se puede desarrollar particularmente a través de enfoques experimentales activos que pueden ayudar a cerrar la brecha entre la educación y el mundo real de los negocios (Nabi et al., 2017). Mientras que la educación emprendedora se ha encontrado tradicionalmente en las escuelas de negocios, muchos investigadores han pedido que esté más ampliamente disponible.

La autoeficacia está relacionada con la percepción optimista de un individuo de sus competencias para iniciar y administrar un negocio (Solesvik, 2017).

La autoeficacia describe la evaluación de los individuos de su capacidad para alcanzar objetivos, y la autoeficacia emprendedora caracteriza la capacidad individual percibida para tener éxito con las aventuras emprendedoras (McGee et al., 2009). Estudios anteriores muestran que una mayor autoeficacia, específicamente la autoeficacia emprendedora, mejora la búsqueda de objetivos emprendedores (Arora et al., 2013; Baron et al., 2016) y el éxito de la puesta en marcha (Kolvereid e Isaksen, 2006). A la larga, la autoeficacia emprendedora tiene efectos positivos en el éxito de la empresa (Utsch y Rauch, 2000) y la repetición del comportamiento emprendedor (Hsu et al., 2017).

La autoeficacia emprendedora podría asumir aún más los méritos de los equipos interdisciplinarios de estudiantes de diferentes facultades dentro del espacio de coworking. Los equipos emprendedores interfuncionales y heterogéneos aumentan la posibilidad de que una idea tecnológica se combine con el conocimiento económico y de gestión. Además, la heterogeneidad se entiende como un motor de creatividad que también mejora el éxito de la empresa (Bouncken, 2004). Por lo tanto, la diversidad, la comunicación, la funcionalidad cruzada y la disponibilidad de entrenamiento y capacitación en espacios de coworking tendrán efectos positivos adicionales en la autoeficacia y, por lo tanto, en el éxito de la empresa (Zhao et al., 2008).

La autoeficacia se basa en la confianza interna del individuo que puede convertir sus habilidades en resultados (Bandura, 1989, 1997). Se han realizado muchas investigaciones para explicar la relación entre la autoeficacia y las preferencias en ocupación laboral. Estas investigaciones demuestran que aquellos individuos que tienen confianza en sí mismos y creencia interna en sus habilidades pueden convertir más fácilmente sus ideas en acciones. Una creencia interna de las

habilidades de uno lleva a una persona a convertirse en un emprendedor exitoso. Estas investigaciones también han demostrado que las personas que tienen mayor autoeficacia emprendedora tienen un gran deseo de convertirse en un futuro emprendedor. (Chen et al., 1998; De Noble et al., 1999; Krueger, et al., 2000; Scott y Twomey, 1988; Segal, et al., 2002; Wang, et al., 2002).

### 5.11. Competencias Emprendedoras.

Las competencias necesarias para emprender han sido muy estudiadas por diferentes investigadores. Varios de ellos han enfocado sus esfuerzos de investigación en competencias emprendedoras (Bird, 1995; Brophy y Kiely, 2002; Kaur y Bains, 2013; Morris et al., 2013). Las competencias emprendedoras pueden definirse como las habilidades, el conocimiento, los valores, las actitudes y los comportamientos, o una combinación de estos que las personas necesitan para realizar una actividad específica, como iniciar y administrar un negocio exitoso (Brophy y Kiely, 2002; Kaur y Bains, 2013; Morris et al., 2013).

La teoría cognitiva social (Bandura, 1989) y la teoría de la agencia humana (Bandura 2001) es para vincular las competencias y las intenciones emprendedoras desde una perspectiva psicológica a nivel conductual (Biraglia y Kadile, 2017; Bird, 1988; Krueger, 1993; Zhao y Seibert, 2006). Según Bandura (1989), la acción está motivada y dirigida por objetivos cognitivos. El establecimiento de objetivos personales está influenciado por las capacidades y competencias percibidas, identificadas por un proceso de auto eficacia (Bandura, 1989).

Según European Commission (2007), el sentido de la iniciativa y emprendimiento se refiere a la capacidad de un individuo para convertir ideas en acción. Lo cual incluye la creatividad, innovación y asumir riesgos, así como la capacidad para planificar y gestionar proyectos con el fin de alcanzar objetivos. Esto apoya a los individuos, no sólo en su vida diaria en el hogar y en la sociedad, sino también en el lugar de trabajo, al ser conscientes del contexto de su trabajo y al ser capaces de aprovechar las oportunidades; y es la base para obtener más habilidades y conocimientos específicos necesarios para que las personas establezcan o contribuyan a una actividad social o comercial. Esto debe incluir el conocimiento de los valores éticos y promover una adecuada administración.

De acuerdo con European Commission (2007), el conocimiento esencial, habilidades y actitudes relacionadas con esta competencia son:

- a. Los **conocimientos** necesarios incluyen la habilidad de identificar oportunidades disponibles para actividades personales, profesionales y/o comerciales, incluido el tema de "la mayor imagen" que proporciona el

contexto en el cual las personas viven y trabajan, como el amplio conocimiento del funcionamiento de la economía, las oportunidades y desafíos que enfrenta un empleador o una organización. Las personas deberían ser conscientes también de la postura ética de las empresas, y cómo pueden ser una fuerza para el bien, por ejemplo, mediante el comercio justo o a través de empresas sociales.

- b. Las **habilidades** están relacionadas con la gestión proactiva de los proyectos (que implica, por ejemplo, la capacidad de planificar, organizar, dirigir, liderar y delegar, analizar, comunicar, interrogar, evaluar y registrar), la representación efectiva y la negociación, y la capacidad de trabajar tanto individualmente como colaborando en equipos. La capacidad de juzgar e identificar sus fortalezas y debilidades, y de evaluar y asumir riesgos cuando esté justificado, es esencial.
- c. La **actitud emprendedora** se caracteriza por la iniciativa, proactividad, independencia e innovación en vida personal y social, tanto como en el trabajo. También incluye la motivación y determinación para cumplir los objetivos, ya sean objetivos personales o metas fijadas en común con otros, incluido el trabajo.

## 5.12. Actitud Emprendedora

La actitud se refiere a la evaluación personal de los estudiantes de su disposición, su deseo de convertirse en emprendedores, lo que representa su actitud emocional hacia la creación de sus propios negocios. Esto incluye la conveniencia y el atractivo percibidos del comportamiento y estilo emprendedor (Enkel y Bader, 2015). Los investigadores afirman que la actitud es el factor más importante que explica las intenciones emprendedoras (Douglas y Shepherd, 2002; Kolvereid, 1996; Van Gelderen et al., 2008). Varios estudios sugieren que las actitudes hacia el emprendimiento son factores determinantes en las decisiones de los estudiantes de convertirse en emprendedores (Guerrero et al., 2008; Liñán et al., 2011). Desde esta perspectiva, la actitud puede entenderse en términos de convicción, la creencia de los individuos de que la opción de convertirse en emprendedores es lo mejor para ellos, lo que implica que no buscarán otras oportunidades de trabajo (Schlaegel y Koenig, 2014).

### 5.13. Dependencia Multifactorial del Emprendimiento

El emprendimiento es un proceso donde influyen diferentes factores que interactúan entre sí. La falta de consenso sobre el emprendimiento refleja su naturaleza multidimensional (Audretsch, 2003).

El deseo, la necesidad de logro y realización, la sabiduría, el respeto propio, y la búsqueda de una vida emocionante son los motivos que conducen al potencial emprendedor y a las intenciones emprendedoras. Se reconoce que estos objetivos pueden ser alcanzados a través de iniciar un negocio propio el cual puede ser riesgoso, pero ofrece posiblemente las mayores ganancias si se tiene éxito. Desde las dimensiones potenciales para una empresa y las dimensiones de las intenciones emprendedoras, las correlaciones estadísticamente más poderosas y significativas ocurren en las dimensiones de creatividad.

En el estudio de Nikolic et al. (2017) al relacionar la intención emprendedora con los distintos valores de vida a los que aspiran los estudiantes universitarios obtuvieron una correlación positiva estadísticamente significativa con las siguientes dimensiones de los valores de la vida: Amor y Afecto (una vida emocionante, amistad verdadera, y amor maduro), Auto realización (sabiduría, un mundo de belleza, auto respeto, un sentido de realización, armonía interna) y Satisfacción Personal (libertad y felicidad).

Taylor y Thorpe (2004) encontraron que a través de la experiencia laboral previa pueden impactar positivamente la intención emprendedora de los estudiantes. Se ha investigado que un individuo estaría muy inclinado hacia el emprendimiento si tiene una buena influencia por parte de la familia y experiencias personales (Koh 1996; Mazzarol, et al., 1999; Kirkwood, 2007).

Algunos autores han investigado que el emprendimiento es un objetivo que depende completamente de la voluntad y, por lo tanto, depende mucho más de las características interpersonales que de las limitaciones económicas y ambientales (Ilouga et al., 2014, Boissin et al., 2009).

Investigaciones han demostrado que las intenciones emprendedoras dependen de la edad (Birley, 2002; Matthews y Moser, 1996), género (Carter et al., 2003; Verheul et al., 2012), estado civil (Amit et al., 1995), nacionalidad (Bosma et al., 2008), la presencia de padres autónomos (Laspita et al., 2012; Hoffmann et al., 2015), nivel de estudio (Laspita et al., 2012) y campo de estudio (Zellweger et al., 2011).

El modelo de factores sociales del emprendimiento examina los antecedentes personales y familiares, la etapa de la carrera, y experiencias tempranas de la vida (Robinson, et al., 1991; Alstete, 2002; Gibb, 1993; Green, et al., 1996; Zhao et al., 2005).



Los resultados de Álvarez y Valencia (2008) sostienen que la edad, la educación y la experiencia influyen en la puesta en marcha de una empresa.

Bayraktarogl y Kutanis (2015) muestran que individuos con inclinaciones emprendedoras tienen una propensión significativamente mayor a tomar riesgos, mayor capacidad de innovación y mayor tolerancia a la ambigüedad.

#### **5.14. Factores Demográficos y Psicológicos que afectan al Emprendimiento**

Es fundamental comprender los factores que afectan sus intenciones de iniciar un negocio en el futuro. Ashley-Cotleur et al. (2009) señalan que hay una serie de factores individuales que motivan la decisión de una persona de convertirse en emprendedor. Estos generalmente se pueden clasificar como (1) variables demográficas o (2) actitudes, valores o factores psicológicos. Ismail et al. (2009) agregan que además de los rasgos de personalidad, hay varias diferencias individuales adicionales para predecir el emprendimiento. Los factores demográficos que afectan el emprendimiento son la edad, el género, educación, experiencia laboral y modelos a seguir. Además, las variables de diferencia individual como edad, género y la educación pueden afectar los comportamientos emprendedores.

El modelo de factores sociales examina los antecedentes personales y familiares, la etapa de la carrera, y experiencias tempranas de la vida (Robinson, 1994).

##### **5.14.1. Factores Demográficos afectan al Emprendimiento**

###### **a. Género.**

En relación con la influencia del género, el estudio de Serino y Buccino (2019) concluyó que los hombres tienden a tener mayor confianza en sí mismos que las mujeres y esto puede afectar sus intenciones emprendedoras. Por otra parte, existe evidencia significativa que sugiere que las mujeres son más propensas que los hombres a limitar sus aspiraciones de carrera porque creen que carecen de las capacidades necesarias (Kirkwood, 2009).

Es probable que las mujeres tengan menos expectativas que los hombres para tener éxito en una amplia gama de ocupaciones (Bandura, et al., 2001; Betz y Hackett, 1981; Scherer, et al., 1990). Dado que las mujeres son más adversas al riesgo y menos seguras de sí mismas en comparación con los hombres, tienden a ser menos propensas a ser emprendedoras. Una gran parte de la literatura dice que las mujeres encuentren obstáculos asociados con su género para ganar credibilidad y recursos en el mundo de los negocios, no por la falta de habilidades de las mujeres, sino por razones más complejas (Aliyu, et al., 2019).

Según los estudios de Saral Can y Alpkán (2018), el género masculino mostró mayor intención emprendedora que el femenino. Las personas que tuvieron un curso emprendedor durante sus carreras también parecieron tener mayor intención emprendedora, propensión al riesgo y capacidad innovadora que quienes no lo habían hecho. Así también la propensión a asumir riesgos disminuyó con la edad.

#### **b. Edad.**

La relación de la edad con el emprendimiento ha sido estudiada por un gran número de investigadores. A medida que las personas envejecen, pueden cultivar diferentes puntos de vista sobre la vida y su carrera. Las personas pueden pensar más conservadoramente sobre sus capacidades y visiones. Como resultado, es posible que no se interesen en asumir riesgos sustanciales que requieren tiempo y energía adicional para gestionar estos riesgos y recuperar pérdidas. Algunos estudios anteriores concluyeron que las personas mayores eran más adversas al riesgo que las más jóvenes (Kanodia, et al., 1989; Riley Jr. y Chow, 1992; Vroom y Pahl, 1971).

La evidencia empírica indica la existencia de una relación invertida en forma de U entre la edad y la actividad emprendedora (Evans y Leighton, 1989; Levesque y Minniti, 2006).

#### **5.14.2. Factores Psicológicos afectan al Emprendimiento**

Dado que la psicología se ha definido tradicionalmente para lograr una comprensión de las percepciones, cogniciones, emociones, motivaciones y comportamiento de las personas, tiene sentido recurrir a la psicología para estudiar categorías tan importantes de investigación empresarial como acciones decisivas (comportamientos), percepciones e implementación de oportunidades (percepción, cognición, emociones, motivación). La investigación de emprendimiento ahora está fuertemente influenciada por variables psicológicas y es cada vez más consciente de este hecho. De manera similar, la psicología organizacional ha comenzado a interesarse nuevamente en el emprendimiento (Baum y Locke, 2004; Baum et al., 2007; Baron et al., 2007; Foo et al., 2009; Rauch y Frese, 2000; Shane et al., 2003). La psicología organizacional necesita comprender el proceso de inicio y crecimiento de una organización. Los fundadores de una organización no solo tienen un papel enorme en la configuración de la estructura y la cultura de la organización (Katz y Kahn, 1978; Schein, 1987), sino también en la dinámica de crecer, mantener un cierto tamaño organizacional o la muerte de las organizaciones. necesita ser una pieza central de cualquier psicología organizacional (Katz y Kahn, 1978).

## 5.15. Factores Motivacionales que afectan al Emprendimiento

La motivación se ha definido como el propósito o la causa psicológica de una acción (Schacter et al., 2011). Las principales teorías de la motivación emprendedora pueden agruparse aproximadamente en dos categorías principales: teorías de impulso y teorías de incentivos (Carsrud y Brännback, 2011). Las teorías de la conducción sugieren que existe una necesidad interna (por ejemplo, necesidad de logro o autonomía) que tiene el poder de motivar al individuo a iniciar una nueva empresa para reducir la tensión resultante. Por otro lado, las teorías de incentivos sugieren que las personas están motivadas para hacer cosas debido a las recompensas externas. Por ejemplo, los emprendedores pueden estar motivados por una combinación de incentivos como flexibilidad, ingresos o prestigio.

### **Factores del emprendimiento: Motivaciones positivas (atraer) y negativas (empuje).**

Gilad y Levine (1986) propusieron dos explicaciones estrechamente relacionadas de la motivación, la teoría del "empuje" y la teoría del "atraer". La teoría del "empuje" ("push") sostiene que los individuos son empujados hacia el emprendimiento por fuerzas externas negativas, como la insatisfacción laboral, dificultad para encontrar empleo, salario insuficiente o esquema de trabajo inflexible. La teoría de "atraer" ("pull") sostiene que los individuos se sienten atraídos por actividades de emprendimiento que buscan independencia, realización personal, riqueza y otros resultados deseables. Investigadores indican que los individuos se vuelven emprendedores principalmente debido a factores de "atracción" más que factores de "empuje" (Keeble et al., 1992; Orhan y Scott, 2001). Sin embargo, Segal, et al., (2005) declaran la existencia de las motivaciones negativas o factores de "empuje". ("push") en el emprendimiento.

Dentro de las motivaciones negativas que nos mueven a hacer cambios podemos considerar a Koellinger (2008) que plantea que en la vida todos tenemos cargas o situaciones que enfrentamos. Esto implica pérdidas, enfermedades, decepciones, derrotas, fracasos, penas, accidentes, muertes repentinas, fraudes, expulsiones, despidos, malos resultados, deslealtades, experiencias negativas, deserciones escolares y universitarias, abandonos de cursos, presiones indebidas, y problemas emocionales y de conducta.

RabotegŠarić, et al., (1997) propusieron 6 factores (dimensiones) que son los distintos valores a los cuales aspiran los individuos. Posteriormente Nikolic et al., (2017) llevó a cabo una investigación con estas 6 dimensiones de valores en cinco

facultades en Serbia con 380 estudiantes de primer a quinto de estudio, en el cual se obtuvo como resultado que los valores de vida a los cuales aspiraban los estudiantes con mayor puntaje fueron los valores de Satisfacción Personal (libertad y felicidad) y de Amor y Afecto (una vida emocionante, amistad verdadera, y amor maduro) siendo estos valores considerados universales.

Investigar los motivos que impulsan a estudiantes graduados a emprender es altamente significativo dado la importancia del emprendimiento para la creación de empleos y el crecimiento económico. La motivación emprendedora es una energía que fomenta las actividades individuales que conducen al logro de las necesidades, contribuyen a la satisfacción y reducen el desequilibrio creando una empresa o un negocio (Zimmerer et al., 2008).

Muchas definiciones asocian enfoques innovadores, creatividad y la capacidad de tomar riesgos con la actividad en negocios. Estas características subyacen a la motivación para el emprendimiento (Olson, 1985).

## **5.16. Factores predictores del Emprendimiento a nivel personal y de contexto**

Ferreira, et al. (2017) clasifica en una revisión de la literatura los predictores del emprendimiento a nivel personal y del contexto:

- a. A nivel personal: rasgos de personalidad, control percibido, motivación como aspiración personal, actitud positiva, creatividad, autoeficacia como capacidad E, control interno como agente causal de acontecimientos de la vida, barreras percibidas.
- b. A nivel del contexto: familia (referentes/modelos), universidad (educación/ambiente universitario), redes de contactos (redes sociales), presión social percibida para comportarse de cierta manera (diferencias interculturales, individualismo/colectivismo).

### **5.16.1. Familia**

Aunque la mayoría de los estudios examinaron la familia y los negocios como instituciones separadas, un número creciente de investigaciones enfatizaron que están interconectados (Aldrich y Cliff, 2003). La creación de una empresa puede verse como una decisión individual; sin embargo, tener un emprendedor en la familia puede tener un impacto en los pensamientos, observaciones y reconocimiento de oportunidades del primero, donde el emprendedor puede ser visto como un modelo a seguir.

Las personas que tienen emprendedores en su familia tienen mayor Intención emprendedora (Saral Can y Alpkán,2018).

### **5.16.2. Padres Emprendedores y Experiencia Laboral como Predictores de la Intención Emprendedora**

Scott and Twomey (1988) encontraron que los estudiantes de pregrado de UK, USA, e Irlanda los cuales aspiraban a crear su propia empresa tuvieron significativamente más probabilidad de tener modelos de rol parental y experiencia en trabajar, auto percepción emprendedora, un punto de vista de que las organizaciones pequeñas son lugares para desafíos y una idea de negocios. Además, sostuvieron que hijos de padres emprendedores tienen una mayor propensión a llegar a ser emprendedores ellos mismos.

Se ha investigado que un individuo estaría muy inclinado hacia el emprendimiento si tiene una buena influencia por parte de la familia y experiencias personales (Koh, 1996; Mazzarol, et al., 1999; Kirkwood, 2007). Además, Scott y Twomey (1988) plantean como factores predisponentes a la intención emprendedora de estudiantes universitarios el tener padres emprendedores y experiencia laboral.

### **5.16.3. Factores Contextuales del Emprendimiento**

La investigación emprendedora también ha intentado identificar los factores contextuales sociales, culturales, políticos y económicos que fomentan el desarrollo de nuevas empresas, como el desplazamiento laboral (Shapero y Sokol, 1982), experiencia laboral previa (Mokry, 1988), calidad de vida urbana (Pennings, 1982) y pertenencia a grupos étnicos (Greenfield y Strickon, 1981). Bruno y Tyebjee (1982) identificaron varios factores contextuales que pueden estimular el emprendimiento, incluida la disponibilidad de capital de riesgo, las influencias gubernamentales, la accesibilidad de clientes, proveedores y transporte, y la disponibilidad de recursos tales como mano de obra calificada, tierra e instalaciones, y otros servicios de apoyo.

### **5.16.4. Predictores Multifactorial de la Intención Emprendedora**

En la intención emprendedora interactúan una amplia gama de factores que van influyendo a favor y en contra.

Los investigadores Saral Can y Alpkán (2018) encontraron que los hombres tienen una mayor intención emprendedora que las mujeres; de manera similar, las

personas que tomaron cursos de emprendimiento y las que tienen emprendedores en su familia tienen una mayor intención emprendedora, así como las personas casadas tienen una menor propensión a asumir riesgos, pero una mayor necesidad de logro, además el tomar riesgos disminuye con la edad.

### **5.17. Orientación Emprendedora y las Habilidades Emprendedoras**

La orientación emprendedora es una variable general, ya que incluye una serie de diferentes dimensiones. Lumpkin y Dess (1996) resumieron la orientación emprendedora en cinco dimensiones: autonomía, innovación, toma de riesgos, agresividad competitiva y proactividad. La orientación emprendedora está relacionada con nuestro concepto de desempeño activo. La autonomía implica ser autodirigido cuando se buscan oportunidades. Una persona autónoma actúa de forma independiente y toma decisiones a pesar de las limitaciones: es claramente un concepto relacionado con el rendimiento activo. La innovación se refiere al desarrollo de nuevas ideas (en productos, servicios y procesos). Aunque innovar no es lo mismo que ser emprendedor, existe una relación entre estos dos conceptos. Las nuevas ideas son un aspecto importante de ser emprendedor, porque ser emprendedor es lo opuesto a imitar lo que otros están haciendo. La asunción de riesgos implica aventurarse en lo desconocido, comprometer los activos de uno en el negocio y pedir dinero prestado. La toma de riesgos es la única variable que no está relacionada con el desempeño activo; aunque se podría argumentar que existe un cierto riesgo cuando se toma un rendimiento activo porque generalmente implica que uno se aventura en algún tipo de desconocido y, por lo general, habrá algún tipo de reacción negativa del ambiente cuando se sugieran cambios. La agresividad competitiva implica dificultar que los competidores ingresen al mismo mercado e intentar superar a los competidores. Una persona proactiva toma la iniciativa de explotar activamente las oportunidades de mercado.

### **5.18. Personalidad y Emprendimiento**

Algunas investigaciones identificaron que las características de la personalidad están asociadas con la probabilidad de convertirse y encontrar el éxito como emprendedor. Dichas características incluyen una necesidad de logro y autonomía, innovación, una personalidad proactiva, tolerancia al estrés y un locus de control interno (Rauch y Frese, 2007; Brandstätter, 2011; Shane y Nicolaou, 2015), así como una mayor conciencia, apertura y extraversión y menor neuroticismo (Brandstätter, 2011; Zhao y Seibert, 2006; Ciavarella et al., 2004).

Los emprendedores exitosos se han caracterizado como individuos que detectan y aprovechan las oportunidades; tomar decisiones rápidas bajo

incertidumbre; son trabajadores, se esfuerzan por alcanzar los objetivos, están dispuestos a asumir riesgos y son “expertos en todo tipo de negocios” que realizan una amplia gama de tareas laborales (Brandstätter, 2011; Rauch y Frese, 2007; Lazear, 2005).

### **5.19. Detección de Oportunidades como Habilidad Emprendedora**

Las nuevas empresas pueden usar los actos de reconocimiento, descubrimiento o creación para desarrollar conocimiento (Alvarez y Barney, 2008; Matricano, 2016; Sarasvathy, et al., 2005). Los aspirantes a emprendedores pueden aprovechar las oportunidades emprendedoras que ya existen, principalmente en contextos tecnológicos y sociales. Los emprendedores deben reconocerlos a través de una investigación sistemática (Arafat y Saleem, 2017; c Khan et al., 2019). En la otra dimensión, se supone que los emprendedores desempeñan un papel muy importante al poseer algunas capacidades específicas para descubrir nuevas oportunidades emprendedoras que ya existen en el contexto económico, por ejemplo, brechas temporales que ocurren en el mercado (Kirzner, 1973).

Morris et al. (2013) define el reconocimiento de oportunidades como la capacidad para percibir posibilidades pasadas por alto en el entorno, que pueden representar fuentes potenciales de ganancias o retorno a una empresa. En otros estudios se propuso que las personas con mayor intención emprendedora tengan la capacidad y la competencia para identificar oportunidades (Volery et al., 2013). Krueger (1993) se asoció la auto eficacia con el reconocimiento de oportunidades, y Short et al. (2010) más tarde se estableció que la auto eficacia está directamente relacionada con la intención emprendedora, deduciendo así que el reconocimiento de oportunidades y la intención emprendedora tienen una relación bidireccional.

### **5.20. Capacidad de Innovación y Creatividad como Habilidades Emprendedoras**

La innovación es cada vez más crítica para la supervivencia de las empresas en tiempos turbulentos. En comparación con las empresas predominantes, el ingreso de las empresas recién fundadas a un mercado requiere un poder competitivo que obtienen de productos más eficientes, de mejor funcionamiento y superiores. Por esta razón, las nuevas empresas deben estar asociadas con la innovación. Las investigaciones sobre innovación encontraron que los emprendedores y las personas con inclinación emprendedora muestran esta característica específica de ser innovador más que otros (Chye Koh, 1996; Johnson, 1990; Robinson, et al., 1991).

Innovar significa buscar nuevos mercados, productos o ideas (Utsch y Rauch, 2000). La innovación es básica para los emprendedores, ya que diferencia entre gerentes y emprendedores (Stewart et al., 1998). Los emprendedores son los que están en continua búsqueda de nuevas oportunidades (Zacharakis, 1997). La innovación se toma como una de las principales características para definir el perfil de emprendimiento (Gurol y Astan, 2006). Muchas definiciones asocian enfoques innovadores, creatividad y la capacidad de tomar riesgos con la actividad en negocios (Olson, 1985).

La innovación es más que el emprendimiento, ya que siempre implica alguna forma de creación de valor (Sullivan, 2011). Según Maritz y Donovan (2015) el emprendimiento se relaciona con el descubrimiento, la evaluación y la explotación de oportunidades en el proceso de creación de empresas, creación y crecimiento. La innovación se relaciona con el desarrollo, la adopción y la explotación de actividades de valor agregado. en áreas económicas y sociales.

La investigación también ha indicado vínculos entre la creatividad y la intención emprendedora. Un estudio de Zampetakis y Moustakis (2006) encontró evidencia de que la creatividad autopercebida de los estudiantes de ingeniería está asociada con mayores niveles de intención emprendedora.

Se han asociado varias construcciones de personalidad con la creatividad (Feist, 1998). Sin embargo, la línea de investigación sobre los vínculos causales entre la personalidad y la creatividad ha sido limitada y se ha centrado en un estrecho rango de características de la personalidad (James y Asmus, 2001). Se han hecho varias proposiciones sobre las formas en que la personalidad influye en la creatividad. Por ejemplo, la personalidad puede influir indirectamente en la creatividad al afectar las habilidades cognitivas (Sternberg y Lubart, 1996), o las tendencias de la personalidad como la flexibilidad conductual o la toma de riesgos pueden inclinar a los individuos hacia una variabilidad relativamente alta y originalidad de las ideas. En este enfoque, la creatividad media los efectos de la personalidad. Un segundo enfoque enfatiza la entidad multifacética de la creatividad, donde diferentes dominios plantean diferentes demandas a los individuos (James y Asmus, 2001).



## **5.21. Proactividad e Iniciativa como Habilidad Emprendedora**

El concepto de proactividad se ha conceptualizado como parte del concepto de orientación emprendedora (Lumpkin y Dess, 1996; Miller y Friesen, 1978). Empíricamente, la proactividad ha sido de particular importancia para explicar el éxito organizacional de los dueños de negocios (Krauss et al., 2005; Rauch et al., 2009; Van Gelderen et al., 2000).

La proactividad se refiere a los intentos activos realizados por el individuo para efectuar cambios en su entorno. Según Bateman y Crant (1993), una persona con alta proactividad muestra iniciativa y persevera hasta llegar al cierre provocando el cambio. Coincidiendo con trabajos teóricos previos, las investigaciones empíricas han demostrado no solo que los individuos proactivos tienen más éxito, sino que también responden de manera más adaptativa a sus entornos (Crant, 2000). La proactividad demuestra una superposición conceptual con la iniciativa personal y se relaciona positivamente con la extraversión, la conciencia, la autoconfianza, la necesidad de logro y la necesidad de dominación, mientras que no está relacionada con la apertura, el neuroticismo, la amabilidad y el lugar de control (Claes, et al., 2005).

La proactividad tiene relaciones conocidas con la intención emprendedora. La investigación sugiere que hay un enlace entre la proactividad y las intenciones emprendedoras. Crant (1996), por ejemplo, informó una fuerte asociación positiva entre Proactividad e intenciones de los estudiantes de negocios de ser dueños de un negocio.

El desarrollo de la teoría del emprendimiento lleva a la necesidad de aclarar la esencia de sus conceptos, entre los cuales uno de los principales es la "iniciativa emprendedora". Para promover las innovaciones, también es importante prestar atención al comportamiento de los agentes económicos, cuya evaluación se basa en los resultados de la investigación de la teoría de redes sociales (Hilorme et al., 2018). El grado de manifestación de la iniciativa emprendedora depende de las cualidades de liderazgo del emprendedor (Röschke, 2018; Sani et al., 2018).

## **5.22. Necesidad de logro como Habilidad Emprendedora**

Desde que se publicó el libro de Daniel McClelland la necesidad de logro ha sido uno de los conceptos psicológicos más discutidos en investigaciones de emprendimiento. Se argumenta que, el concepto necesidad de logro tiene problemas con la definición y la medición, y que los desarrollos más recientes dentro de un marco de teoría de la atribución prometen explicaciones más

sofisticadas, la necesidad de logro podría tener un papel que desempeñar en los casos en que se buscan generalizaciones muy simples (Davidsson, 1989).

Según Lafaid (1994) los investigadores tenían puntos de vista divergentes sobre lo que motiva al emprendedor a iniciar un negocio agresivamente y mantenerlo para el crecimiento, particularmente en condiciones desafiantes. La motivación de logro o necesidad de logro motiva a los emprendedores a actuar.

Wu y Dagher (2007) investigaron si la necesidad de logro tenía un comportamiento persistente entre los emprendedores y si la necesidad de logro interactuaba para influir en la persistencia emprendedora. Los hallazgos del estudio encontraron que la necesidad de logro estaba relacionada positivamente a la persistencia emprendedora.

La necesidad de logro podría ser un estimulante para la motivación, la persistencia y el éxito. Como la necesidad de logro fue reconocido como un componente significativamente relacionado con la persistencia de algunos individuos (Reimers-Hild, 2005).

### **5.23. Autonomía e Independencia como Habilidades Emprendedoras**

La autonomía y la independencia han sido investigados como motivos para iniciar un emprendimiento plasmados en numerosos estudios.

De acuerdo con Van Gelderen y Jansen (2006), la autonomía es un motivo principal para la gran mayoría de los que inician pequeñas empresas. Agregan que hay dos tipos de motivos de autonomía: un motivo proximal que está asociado con las características de la tarea de trabajar por cuenta propia (libertad de decisión), y motivos distales para los que la autonomía es instrumental (para evitar un jefe o restricciones; para actuar de manera autónoma y autocongruente; y estar a cargo).

En un estudio con preguntas abiertas Kolvereid (1996) clasifica las respuestas de los estudiantes de MBA para elegir ya sea para una carrera emprendedora o para el empleo organizacional. De los que prefieren el autoempleo 40% enumera la autonomía como la razón principal. Respuestas como la libertad, independencia, ser el propio jefe y elegir los propios métodos se enumeran como autonomía. Ejemplos de otras categorías distinguidas por Kolvereid son autoridad (15%, elementos como ser jefe, control, responsabilidad), autorrealización (12%, realizar sueño, necesidad creativa, crear algo), y desafío (19%, desafiante, emocionante, inspirador, motivador).

Blais y Toulouse (1990) informan sobre un estudio en 14 países de los motivos para iniciar un negocio. El análisis factorial genera “necesidad de

independencia” como el factor con la mayor varianza explicada. Elementos que originalmente se referían a una conceptualización de "independencia" de la autonomía pertenece al factor (por ejemplo, controlar el tiempo propio; enfoque propio del trabajo; trabajar con personas que puedo escoger; ser mi propio jefe; plomo, dirigir más que ser dirigido). Sin embargo, el mismo factor también incluye elementos que teóricamente se etiquetaron como “escape” (evitar jefe irracional) y como “acomodación” (mayor flexibilidad en la vida; trabajar con gente que me gusta).

Independencia y autonomía, una dimensión del emprendimiento que destaca como la motivación emprendedora para poder controlar la vida laboral, incluido el control sobre el tiempo propio y el trabajo, tomar decisiones independientes, tener flexibilidad para combinar el trabajo con la vida personal. (Reynolds y Curtin 2008; Uddin y Kanti 2013; Renko et al., 2012; Jayawarna et al., 2011; Giacomini et al., 2011; Friedman et al., 2012; Edelman et al., 2010; Benzing et al., 2009; Akehurst et al., 2012; Aziz et al., 2013).

#### **5.24. Asumir Riesgos como Habilidad Emprendedora**

La actitud ante el riesgo ha sido ampliamente estudiada, tanto a nivel de negocios (Rauch et al., 2009) como a nivel individual (Tautila y Down, 2012; Koe, 2016). Zhao et al. (2005) concluyeron que la propensión al riesgo se asoció positivamente con la IE de los estudiantes y fue una influencia particularmente significativa al inicio de la etapa de prelanzamiento de la iniciativa del emprendimiento, lo que podría reflejar por qué la actitud ante el riesgo es un predictor tan importante en las 8 facultades en la investigación de Bell (2019). La actitud al riesgo es el mayor predictor de las variables evaluadas en las facultades de Negocios, Ciencia y el Medio Ambiente, Artes Creativas, Deportes y Ejercicio, y Educación, y el segundo mayor predictor en la Facultad de Salud y Sociedad (Bell, 2019). En la Facultad de Negocios, cuatro variables (riesgo, autoeficacia, proactividad e innovación) fueron predictores de intención emprendedora (Bell, 2019).

Desde las definiciones iniciales hasta los estudios contemporáneos, la toma de riesgos siempre se ha asociado con el emprendimiento. Porque elegir iniciar una empresa inherentemente incluye riesgos inevitables para las finanzas, las relaciones, la salud mental de los individuos, etc. No es sorprendente que los investigadores (por ejemplo, Nieß y Biemann, 2014) encontraron que la toma de riesgos tiene un valor predictivo para el trabajo por cuenta propia. Los estudios que

compararon a los emprendedores y los grupos de control destacaron diferencias significativas en sus propensiones al riesgo (Herranz et al., 2015; Kan y Tsai, 2006).

Franke y Lüthje (2004) mostraron que las dificultades administrativas, la renuencia de los bancos a financiar nuevos proyectos de negocios, el miedo al fracaso, la aversión al riesgo, también son factores que pueden desestimar la tendencia emprendedora de un individuo (Shinnar et al., 2009).

La propensión a asumir riesgos se refiere a la propensión de un individuo a asumir riesgos en situaciones arriesgadas y ambiguas. El emprendimiento está asociado históricamente con tomar riesgo. En uno de los primeros ejemplos, Cantillon (1755) afirmó que el factor principal para diferenciar emprendedores de trabajadores empleados fue la incertidumbre y el riesgo asumido por los primeros (Entrialgo et al., 2000; Thomas y Mueller, 2000).

La propensión a tomar riesgo de una persona se puede definir como su orientación hacia los riesgos en contextos inciertos de toma de decisiones. El tomar riesgos y la incertidumbre es la característica que distingue entre emprendedores y no emprendedores (Yusof et al., 2002). Tomar riesgos se considera una característica importante de los emprendedores (Cunningham y Lischeron, 1991; Koh, 1996). La propensión a asumir riesgos disminuyó con la edad (Saral Can y Alpkán, 2018). Douglas y Shepherd (1999, p. 231), utilizando el riesgo anticipado como un predictor, declaró: "mientras más tolerante a asumir riesgos es mayor el incentivo a autoemplearse".

#### **5.24.1. Temor al Fracaso como Barrera al Emprendimiento**

El miedo siempre ha desempeñado un papel central en la literatura sobre emprendimiento, y la relación entre los dos se ha explorado en muchas direcciones (Cacciotti y Hayton, 2015). Los primeros estudios fueron proporcionados por economistas interesados en el vínculo entre temor al fracaso (TF), y la aversión al riesgo en términos del impacto del fracaso anticipado en la creación de nuevos negocios (Kihlstrom y Laffont, 1979; Weber y Milliman, 1997; Arenius y Minniti, 2005). A medida que la literatura sobre emprendimiento se ha desarrollado, el análisis del miedo se ha dividido en dos corrientes distintas, conceptualizaciones basadas en rasgos y en estados (Cacciotti y Hayton, 2015). La primera es una interpretación personal del constructo que, cuando se adapta al entorno emprendedor, concibe el miedo como una actitud general ante el riesgo o una aversión específica a las consecuencias del fracaso emprendedor (Hessels et al., 2011).

El miedo al fracaso es un factor importante que perjudican el liderazgo y, en consecuencia, el éxito emprendedor (Kadwa y Barnard, 2019).

#### **5.24.2. Otras Barreras al Emprendimiento**

Stephan et al. (2015) por medio de entrevistas encontró 6 razones para que los emprendedores se abstengan de comenzar una empresa, como la falta de acceso financiero, falta de habilidades emprendedores, insuficiente conocimiento técnico, no conocer a los clientes, no conocer el mercado, no conocer al sector.

#### **5.25. Tolerancia al stress, ambigüedad y la incertidumbre como Habilidades Emprendedoras**

Las personas que se sienten atraídas, seleccionadas y persisten en el emprendimiento pueden tener una capacidad relativamente alta para tolerar o manejar el estrés de manera efectiva. Por el contrario, las personas que tienen una capacidad relativamente baja tienden a abandonar el emprendimiento, ya sea voluntaria o involuntariamente. Como resultado, se predice que los emprendedores fundadores como grupo experimentarán niveles bajos de estrés en lugar de altos mientras dirigen nuevas empresas. Hallazgos indican que los niveles relativamente bajos de estrés de los emprendedores se derivan, al menos en parte, de altos niveles de capital psicológico (una combinación de autoeficacia, optimismo, esperanza y resistencia). El capital psicológico se relacionó negativamente con el estrés (Baron et al., 2016).

Se ha descubierto que los altos niveles de estrés perjudican el rendimiento en muchas tareas diferentes en un amplio rango de entornos de negocios (Gilboa et al, 2008). Por lo tanto, si los emprendedores experimentan altos niveles de estrés, esto puede interferir con su capacidad para realizar varias tareas cruciales para el éxito de sus nuevas empresas (por ejemplo, reconocer y desarrollar oportunidades que generen valor; adquirir los recursos financieros y humanos necesarios para desarrollar estas oportunidades). En resumen, un ingrediente clave en el éxito emprendedor puede ser la capacidad de tolerar o enfrentar eficazmente el estrés. Basándose en la teoría ASD, Atracción-Selección-Desgaste, sugiere que las personas que se sienten atraídas por el emprendimiento seleccionan y se convierten en emprendedores y permanecen en esta carrera, tenderán a estar por encima del promedio en la capacidad de hacer frente al stress (Fine at al., 2012).

Ployhart et al. (2006) plantea que lo que corresponde al desgaste (teoría ASD) ocurre cuando los individuos descubren que sus habilidades, características o intereses no se alinean estrechamente con los requisitos demandados por la

actividad que han seleccionado en consecuencia se retiran, ya sea voluntaria o de otro modo. Basado en lo anterior al aplicar este concepto de desgaste al proceso de emprendimiento, se podría deber a diferentes causas, como cuando el emprendedor percibe un déficit importante en ciertas habilidades emprendedoras requeridas como por ejemplo tolerancia al stress e incertidumbre, cambio sustancial del entorno de emprendimiento, u otras asociadas al fracaso.

Es necesario considerar lo que sostiene Baron (2013), que las tasas de deserción son muy altas en el emprendimiento, de modo que una alta proporción de nuevas empresas dejan de funcionar dentro de sus primeros 3 años de existencia. Esto es a menudo, pero no siempre, debido al fracaso, sin embargo, los emprendedores también abandonan las nuevas empresas por muchas otras razones, incluido el reconocimiento de mejores oportunidades (Ucbasaran et al., 2013).

Respecto a la incertidumbre Knight (1921) dejó en claro la distinción entre riesgo, situaciones con probabilidades conocidas e incertidumbre, situaciones con probabilidades desconocidas. De hecho, la autoselección en el emprendimiento evoca una situación de toma de decisiones bajo incertidumbre, ya que los emprendedores apuestan por las probabilidades (desconocidas) de que su nueva empresa tendrá éxito. A este respecto, Ellsberg (1961) predice la aversión a la ambigüedad, observada cuando los individuos prefieren las probabilidades conocidas a las desconocidas.

## **5.26. Tolerancia al Fracaso y Resiliencia Habilidades Emprendedoras**

El emprendedor durante el proceso de emprendimiento enfrenta una serie de dificultades, fallas, e incluso el fracaso, para lo cual se requieren ciertas habilidades emprendedoras. Varios estudios han investigado este tema.

La evidencia pone de manifiesto según Fuentelsaz y González ((2015) que uno de los mayores problemas a los que se enfrentan las nuevas iniciativas es el fracaso. Los estudios más optimistas muestran que solo el 50% de las nuevas empresas sobreviven a los primeros tres años, mientras los más pesimistas elevan al 95% las iniciativas nuevas que fracasan antes del quinto año de vida. A pesar de estos guarismos, la mayoría de los estudios se han centrado en el análisis del éxito emprendedor y son menos los que profundizan en los determinantes del fracaso. Sirva como ejemplo que tan solo un 0,02% de los textos de empresa se dedican a analizar por qué los emprendedores fracasan. Según García et al. (2010, p. 34) “la evidencia ha demostrado que el temor a fracasar es un factor especialmente determinante del espíritu emprendedor de un sujeto”

Desde un punto de vista académico, la literatura ha mostrado que el éxito o fracaso emprendedor puede ser el resultado de un conjunto amplio de factores. Entre los que han sido analizados en investigaciones previas, cabe mencionar los factores personales del emprendedor, el tipo de industria o cuestiones de índole organizacional (Fuentelsaz y González, 2015 b).

No obstante, la literatura sobre el fracaso emprendedor todavía tiene un amplio recorrido. Uno de los dos posibles determinantes que influyen en dicho fracaso según Fuentelsaz y González (2015 b) es el papel que juegan las instituciones, entendidas como reglas del juego, a la hora de explicar las posibles diferencias existentes entre países. Hasta el momento, esta dimensión apenas se ha tenido en cuenta, omisión que resulta sorprendente dado que la literatura reconoce que el emprendimiento se desarrolla en un contexto determinado, lo que condiciona el rendimiento, la viabilidad y el crecimiento de las iniciativas que se incorporan al mercado. En este ámbito, una corriente que ha ganado peso en los últimos años a la hora de incorporar el papel del entorno en los estudios sobre emprendimiento es la teoría institucional (Fuentelsaz y González, 2015 b).

Existe una relación positiva y significativa entre la capacidad de auto resiliencia y la intención emprendedora en la muestra de empleados investigada por Mangundjaya (2009).

Según Landier (2005), un emprendedor es fuertemente estigmatizado por su fracaso, para detrimento de su condición crediticia por haber fracasado. Sin embargo, el mismo autor (Landier, 2005) agrega que fallar en un negocio es sólo un paso en el proceso de la experimentación del emprendedor.

## **5.27. Educación y Emprendimiento**

### **5.27.1. Educación, Conocimientos y Habilidades**

Algunos investigadores han tratado el nivel educativo como una variable demográfica (Arenius y Minniti, 2005), mientras que otros lo tratan como parte del capital intelectual emprendedor (Davidsson y Honig, 2003). En algunas investigaciones se encuentra que los emprendedores generalmente tienen un conocimiento tácito en lugar de tener una educación formal (Leazar, 2005; Murphy et al., 1991). Algunas otras investigaciones lo contradijeron al encontrar que un alto nivel educativo tiene un impacto positivo en la creación de empresas de tecnología en los países ricos (Blanchflower, 2004).

En realidad, la aceptabilidad del sistema educativo depende de la reciprocidad entre los países. Se supone que las personas que desean crear algo en la industria del conocimiento tienen un alto nivel educativo, mientras que no sería necesario si solo quieren aprovechar una oportunidad de mercado (Arenius y Minniti, 2005).

Existen muchas investigaciones previas que examinan la influencia del conocimiento, habilidad y capacidad emprendedora en la propensión a emprender (Ahmad et al., 2014; Fernández et al., 2009; Guzmán-Alfonso y Guzmán-Cuevas, 2012; Honjo, 2015; Liñán et al., 2011; Matricano, 2016; Nishimura y Tristan, 2011; Noguera et al., 2013; Pathak y Laplume, 2015; Puriwat y Tripopsakul, 2015; Tsai et al., 2016; Vidal-suñé & López-Panisello, 2013; Wennberg et al., 2013).

La educación desempeña un papel en la configuración del comportamiento de las personas, a pesar de que algunos emprendedores exitosos no promovieron su educación. Es bien sabido que muchos emprendedores han sido muy influenciados por su educación y han establecido emprendimientos exitosos (Robinson y Sexton, 1994). Por lo tanto, la importancia de la educación en general y la educación en emprendimiento en particular se debe tener en cuenta, ya que ayuda a las personas a desarrollar grandes ideas, ejecutarlas y lanzar y hacer crecer negocios. Es óptimo que las universidades e instituciones similares proporcionen un ecosistema que ayude a las personas a realizar sus sueños a través del aprendizaje. Han surgido muchas ideas geniales de tales instituciones que transforman la vida de las personas. Dado que el emprendimiento se considera como un proceso, se requiere educación y capacitación desde la etapa de generación de ideas hasta la etapa de crecimiento (Ibrahim et al., 2019).

### **5.27.2. Educación Emprendedora**

La educación hacia el emprendimiento es un proceso complejo que se relaciona con los valores de los propios estudiantes, su disposición al cambio, sus prioridades y el entorno educacional que los acompaña.

Respecto a cómo afecta el colectivismo e individualismo a la intención emprendedora se plantea que los valores colectivos ejercen una influencia propia en la formación de intenciones emprendedoras. Los valores colectivos de los potenciales emprendedores tienen importancia en la definición de su identidad como emprendedores y, en consecuencia, su intención de iniciar una empresa (Hueso et al., 2020). Los valores colectivistas promueven pensamientos, sentimientos y comportamientos para conectarse con otros y dentro del propio grupo (Triandis y Gelfand, 2012).



La teoría del valor de Schwartz (1994) se basa en una estructura circular compuesta por diez valores básicos diferentes: poder, logro, hedonismo, estimulación, autodirección, universalismo, benevolencia, conformidad, tradición y seguridad. Estos valores básicos pueden agruparse en cuatro dimensiones: automejora, apertura al cambio, autotranscendencia y conservación. La conservación y la auto trascendencia están asociadas con una orientación menos individualista o más colectivista (Konsky et al., 2000). Estos tienden a ser enfatizados por personas que en gran medida se consideran parte de un grupo.

La educación abre la mente a nuevos conocimientos y ayuda a desarrollar nuevas perspectivas personales, que a menudo hacen que el individuo reconsidere sus prioridades de valor (Schwartz, 2010; 2012). En el caso particular de las escuelas de negocios, existe evidencia de cambio de valor incluso cuando no se incluyeron actividades específicas de transmisión de valor en el plan de estudios académico (Arieli, et al., 2016). Este proceso se lleva a cabo no solo a través de acciones decididas por parte de los docentes, sino también a través de la interacción entre pares, que constituye un mecanismo clave en la socialización de valores (Racko et al., 2017).

En primer lugar, la mayoría de los estudios de educación emprendedora adoptan un enfoque holístico, analizando el impacto de un curso de emprendimiento o un programa completo de educación en emprendimiento. Sin embargo, la educación emprendedora toma varias formas, desde un solo curso de estudio en un grado más amplio de negocios o ingeniería a un grado completo en emprendimiento, o programa de educación emprendedora (PEE). Los PEE consisten en varios componentes incluido el contenido del curso (por ejemplo, material de conferencias, oradores invitados, recursos en línea, modos de entrega, etc.) y objetivos del curso (por ejemplo, aprender conceptos introductorios y teoría en comparación con aprender habilidades específicas) y, por lo tanto, ofrecer una oportunidad para estudiar cómo los efectos de diferentes aspectos de la educación empresarial influyen en los resultados de las intervenciones PEE (Martin et al., 2013).

En segundo lugar, el establecimiento de una empresa emprendedora ocurre en un contexto específico. Independientemente de cómo se formen las intenciones, el entorno emprendedor en el que las intenciones que se pueden realizar varían ampliamente. Por lo tanto, investigando los efectos de los moderadores del contexto entre la IE y la creación de empresas se requiere para comprender mejor por qué esta relación es inconsistente y ambigua (Shinnar et al., 2014).

Por lo tanto, en el estudio de Ahmed et al. (2019) propone que los resultados de los PEE, caracterizados como beneficios de educación emprendedora, puedan

examinarse empleando un modelo conceptual y una metodología que permitan identificar los efectos diferenciales de los diferentes componentes de los programas de educación emprendedora. Al mismo tiempo, tiene en cuenta el posible papel moderador de los factores contextuales, representados por las percepciones de los participantes sobre las barreras reales al emprendimiento que existen en su entorno<sup>1</sup>.

Ahmed et al. (2019) plantean 3 efectos de la educación emprendedora, en informar, inspirar, y despertar emociones, desencadenando eventos como se señala a continuación.

En primer lugar, la educación emprendedora ofrece una oportunidad para que los estudiantes participen repetidamente en una tarea, tanto aprendiendo sobre la tarea y cómo realizarla, como desarrollando confianza en su capacidad para realizar tareas relacionadas con éxito en el futuro. Por ejemplo, al realizar un análisis de mercado, presentar una idea o escribir un plan de negocios como parte de una asignación de curso de emprendimiento, los estudiantes aprenden cómo realizar estas tareas emprendedoras y desarrollar una mayor autoeficacia para su desempeño. Estos resultados pueden describirse como beneficios de aprendizaje.

La educación en emprendimiento también implica la exposición a modelos a seguir a través de oradores invitados o estudios de casos de emprendedores reales diseñados para inspirar a los estudiantes a considerar los aspectos positivos del emprendimiento como una vida o carrera profesional. Los modelos a seguir también modelan el control percibido o la autoeficacia para superar las barreras y dificultades que pueden encontrar en el camino. Por lo tanto, los cursos de emprendimiento pueden fortalecer o generar inspiración para convertirse en emprendedor (Vaizler, 2011).

La teoría de Lazear (2005) sostiene que los emprendedores no necesitan sobresalir en ninguna habilidad en particular, pero deben ser competentes en una amplia variedad. Las personas con habilidades equilibradas tienen más probabilidades que otras de convertirse en emprendedores. Los que tienen antecedentes laborales y educativos variados tienen muchas más probabilidades de comenzar sus propios negocios que aquellos que se han centrado en un rol en el trabajo o se han concentrado en una materia en la escuela.

---

<sup>1</sup>Las barreras percibidas difieren del control percibido: un individuo puede percibir que existe una barrera y, al mismo tiempo, creer que tiene el control suficiente sobre sus acciones para poder superar esa barrera.

Tercero, la educación en emprendimiento brinda oportunidades para la interacción formal e informal con instructores y pares, en muchos casos extendiéndose a la observación y participación en la práctica a través de concursos, pasantías o incubadoras de empresas. En su estudio de los beneficios percibidos de los programas de educación emprendedor (PEE) para estudiantes de ciencias e ingeniería en dos universidades europeas importantes, Souitaris et al. (2007) observaron que tales actividades en los PEE hacen más que informar e inspirar. También despiertan emociones y desencadenan eventos que cambian la mentalidad de los graduados, lo que resulta en actitudes positivas hacia el emprendimiento (Bae et al., 2014; Gawel y Pietrzykowski, 2015; Martin, et al., 2013; Nabi et al., 2018).

La literatura sobre educación emprendedora (Gorman et al., 1997) y programas específicos de emprendimiento (McMullen y Shepherd, 2006) proporciona evidencia de que estos programas alientan a los emprendedores a iniciar un negocio. La educación en emprendimiento permite a los estudiantes desarrollar las habilidades y la mentalidad necesarias para transformar las ideas creativas en acciones emprendedoras. Esta perspectiva está vinculada al desarrollo personal y la empleabilidad. La Unión Europea refuerza la opinión de que la educación empresarial también es relevante a lo largo del proceso de aprendizaje permanente, en todas las disciplinas de aprendizaje y en todas las formas de educación y formación (formal, no formal e informal). contribuir a un espíritu o comportamiento emprendedor, con o sin un objetivo comercial (European Commission/EACEA/Eurydice, 2016).

Según Shabani (2013) la implementación de la educación para el emprendimiento debe incorporar:

- a. Contenido que profundice y enriquezca el alcance de los materiales aprendidos a través de la discusión grupal
- b. Contexto que enfatice en la creación de redes y el aprendizaje mediante la configuración grupal
- c. Técnica que permita a los estudiantes trabajar de manera colaborativa y creativa
- d. Características individuales, capacidades y potencialidades como una unidad.

### **5.27.3. Enfoques de la Educación Emprendedora**

Así como no hay consenso sobre qué es el emprendimiento y quiénes son los emprendedores, tampoco existe una interpretación definitiva de la educación en emprendimiento. Los enfoques tradicionales para la educación y la entrega del

emprendimiento se han esbozado en Neck y Greene (2011), quienes sugirieron la cuarta opción como se presenta a continuación. Según ellos, los educadores usan estos enfoques por separado o en combinación de más de un enfoque. Estos enfoques son: (a) el enfoque emprendedor, (b) el enfoque del proceso, (c) el enfoque cognitivo y, por último, (d) el enfoque del método emprendedor. Se discuten a continuación.

- a. **Enfoque emprendedor** (emprendedor como héroe): en base a este enfoque, los emprendedores son individuos que poseen características superheroicas (Neck y Greene, 2011; O'Connor, 2013). Tal enfoque de rasgos comenzó con la necesidad identificada de McClelland de logro seguido de otros rasgos que generalmente están asociados con emprendedores como el locus de control, la propensión a asumir riesgos, la tolerancia a la ambigüedad (Brockhaus y Horwitz, 1986). De acuerdo con este enfoque, la educación emprendedora puede ser en forma de conferencias, exámenes y combinarse con otras metodologías, como oradores invitados, etc. y actuar emprendedoramente (O'Connor, 2013). Como los emprendedores se consideran campeones en esta visión, los maestros suelen utilizar evaluaciones emprendedoras y autoexámenes para ver si los estudiantes tienen las características correctas.
  
- b. El **enfoque basado en procesos** (planificación y predicción): este enfoque se refiere al proceso de emprendimiento a partir de la generación de ideas y la identificación de oportunidades a través de la ejecución y la evaluación. El enfoque analítico se adopta en este punto de vista que analiza "la evaluación de oportunidades de enseñanza, el análisis de viabilidad, la planificación de negocios y la previsión financiera" (Neck y Greene, 2011, p. 56). La suposición de este punto de vista es que cuando se involucra en ciertas tareas del proceso, como escribir planes de negocios y discutir estudios de casos, hay una influencia en los comportamientos de los estudiantes y, por lo tanto, es probable que dichos comportamientos y resultados emprendedores sean más predecibles (Neck y Greene, 2011; O'Connor, 2013),
  
- c. El **enfoque cognitivo** (pensar y hacer): el enfoque de este enfoque está en los emprendedores individuales y los equipos emprendedores. Este enfoque es probablemente diferente del enfoque emprendedor, donde se enfatiza el pensamiento emprendedor. Dado que el pensamiento emprendedor y la toma de decisiones efectivas son ingredientes esenciales de los emprendedores exitosos, la enseñanza del emprendimiento, aquí, adopta herramientas como simulaciones y estudios de casos para dar sentido y comprender los procesos mentales de esos emprendedores. Esto es para

explorar la forma de pensar emprendedora y cómo se han tomado las decisiones y qué curso de acción se ha tomado. Este ejercicio de descubrimiento y comprensión podría llevar a los estudiantes a apreciar y adoptar el pensamiento emprendedor y eventualmente podría conducir a la creación de nuevas empresas (O'Connor, 2013).

- d. El **enfoque del método emprendedor**: el segundo "proceso" del enfoque es de alguna manera similar al enfoque del "método" en el sentido de que ambos involucran generación de ideas, reconocimiento de oportunidades, implementación y evaluación. La palabra "proceso" implica que las entradas y salidas se conocen de antemano para que se prediga el proceso y se debe llegar a un destino. Sin embargo, este no es el caso en el emprendimiento donde no es predecible (Neck y Greene, 2011). Según Neck y Greene (2011, p. 57), el enfoque del método emprendedor más bien "representa un conjunto de habilidades o técnicas; por lo tanto, enseñar emprendimiento como método simplemente implica que estamos ayudando a los estudiantes a comprender, desarrollar y practicar las habilidades y técnicas necesarias para un emprendimiento productivo" (Neck y Greene, 2011). Lo que diferencia el enfoque del método de otros enfoques es que se enfoca en la creación de valor (Duval-Couetil, 2013). Neck y Greene (2011, p. 55) afirman que el método emprendedor "requiere ir más allá de la comprensión, el conocimiento y la conversación; requiere usar, aplicar y actuar". Esto se puede hacer colocando a los estudiantes en puestos de emprendedor mediante la exposición a estas experiencias de aprendizaje. En el enfoque del método emprendedor, se adoptan muchas técnicas educativas, como la participación en el establecimiento de empresas, el aprendizaje de nuevos principios de creación de empresas, juegos y simulaciones y prácticas reflexivas (Neck y Greene, 2011; O'Connor, 2013).

#### **5.27.4. Educación Emprendedora formadora de Actitudes y Habilidades**

En relación con la educación emprendedora y las actitudes, Lee y Wong (2003) descubrieron que la educación para el emprendimiento en la educación superior tiene un impacto directo en la formación de actitudes en la toma de riesgos para el establecimiento de nuevas empresas.

Se han encontrado una significativa mejora en los atributos emprendedores de los estudiantes cuando se les pidió participar en actividades educativas emprendedoras (Schroder y Rodermund, 2006; Soutaris et al., 2007; Zhao et al.,

2005). Hay una gran contribución de estos programas educacionales en el desarrollo de atributos emprendedores entre los estudiantes (Wilson et al., 2003).

Para llegar al lanzamiento del negocio y llegar a la etapa de crecimiento, se podría decir que requiere ciertas habilidades y competencias (Morris et al., 2013; Mkgari y Pwaka 2018). Por lo tanto, la educación y capacitación en emprendimiento podría ayudar a desatar habilidades emprendedoras y desarrollar las competencias requeridas (Martin et al., 2013; Robinson y Sexton, 1994). Aunque el emprendimiento se puede aprender y, por lo tanto, enseñar y saber que la educación emprendedora desempeña un papel en la formación de las mentes y la autoeficacia de las personas (Barba-Sánchez y Atienza-Sahuquillo, 2018; Do Paço et al., 2015; Fayolle & Gailly, 2015; Testa y Frascheri, 2015; Vanevenhoven, 2013), algunos estudios encontraron que la educación emprendedora no desempeña ningún papel significativo en la autoeficacia (habilidades emprendedoras autoevaluadas) e incluso negativamente relacionadas con la intención emprendedora (Oosterbeek et al., 2010) o pueden tener un efecto mínimo en la intención (Bae et al., 2014).

#### **5.27.5. Educación Emprendedora e Intención Emprendedora**

Numerosos estudios han investigado la influencia de la educación emprendedora sobre la intención a emprender un negocio.

La intención es una variable influyente para iniciar la formación de empresas y tiene un impacto sustancial en el logro de negocios (Johnmark y Munene, 2016).

Blanchflower (2004) señala que no se ha encontrado evidencia clara sobre la relación entre educación y emprendimiento. Sin embargo, Arenius y Minniti (2005) señalan que la probabilidad de convertirse en emprendedores aumenta con niveles más altos de educación.

La intención emprendedora no se hereda, pero puede ser entrenada y desarrollada a través de la educación, lo cual está en línea con Athayde (2009). Los atributos emprendedores pueden ser moldeados positivamente por los programas educacionales que construyen concientización de los alumnos sobre el emprendimiento como una opción de carrera.

Hay una significativa relación entre la intención emprendedora y la educación emprendedora (Hussain y Norashidah, 2015; Lorz, 2011; Hattab, 2015; Ibrahim et al., 2015), a través de la participación de los estudiantes en experiencias y prácticas de aprendizaje a lo largo de toda la vida (Robinson et al., 2016), y mediante el

desarrollo del significado de la acción, reflexiones y experiencia (Hagg y Kurczewska, 2016).

Los resultados de las investigaciones de Kuttim et al. (2014) y luego de Kim-Soon et al. (2016) mostraron que la participación en la educación para el emprendimiento tiene un efecto positivo en las intenciones emprendedora de los estudiantes.

En términos generales, se han adoptado dos perspectivas teóricas para estudiar el vínculo entre la educación emprendedora y las intenciones emprendedoras (Bae, et al., 2014): la teoría del capital humano, TCH (Becker, 1975) y la autoeficacia emprendedora, AEE (Chen et al., 1998). Los teóricos del capital humano se preocupan por "las habilidades y el conocimiento que los individuos adquieren a través de la inversión en educación, capacitación laboral y otros tipos de experiencia" (Becker, 1975; Unger et al., 2011) como determinantes de intenciones emprendedora (Davidsson y Honig, 2003). Los teóricos de la autoeficacia asocian la educación en emprendimiento con el desarrollo de la autoeficacia para el emprendimiento, argumentando que desarrollar una creencia más fuerte en la capacidad de uno para realizar con éxito los diversos roles y tareas del emprendimiento aumenta las intenciones emprendedora (Chen et al., 1998; De Noble et al., 1999; Douglas, 2013; Fitzsimmons y Douglas, 2011; Krueger et al., 2000; McGee, et al., 2009; Scott y Twomey, 1988; Wang et al., 2002; Wilson et al., 2007; Zhao et al., 2005). La revisión de Nabi et al. (2017) de la literatura sobre educación emprendedora identifica varias otras formas en que la educación emprendedora podría fortalecer la IE.

Las habilidades adquiridas durante los cursos de la educación emprendedora o programas de la universidad son muy importantes para dar forma a la intención de convertirse en emprendedor (Miller et al., 2009). Morris et al. (2013) sostienen que habilidades como la comunicación personal, interpersonal y las interculturales son exclusivas del contexto emprendedor.

Investigadores sostienen que la educación en emprendimiento aumenta la inclinación de los estudiantes a reducir el riesgo de incumplimiento de sus propias empresas (Markman, 2007; Miller et al., 2009). Florin et al. (2007) proporcionan evidencia de que los estudiantes están dispuestos a mejorar sus habilidades gerenciales para abordar mejor la complejidad de crear sus propios negocios.

El desarrollo de conocimientos gerenciales, habilidades y competencias en el sistema educativo juega un papel importante para aumentar la inclinación de los

estudiantes a iniciar nuevas empresas (Morris et al., 2013; Van Praag & Versloot, 2007; Wilson et al., 2007).

Algunas de las críticas más comunes de los estudios que buscan relacionar la educación emprendedora con la intención emprendedora es que en ellos pocas veces utilizan grupos de control o una forma de correspondencia estocástica (Block y Stumpf, 1992). A su vez, los controles básicos como pretest y post test tampoco se utilizan y con frecuencia, se concentran en participantes que presenta predisposición al emprendimiento, mostrando resultados a favor de la educación emprendedora (Gorman et al., 1997). Excepciones notables son los estudios de Souitaris et al. (2007); Oosterbeek et al. (2010) utilizando grupos de control pretest y post test.

Las personas que tuvieron un curso emprendedor durante sus carreras parecieron tener mayor intención emprendedora, propensión al riesgo y capacidad innovadora que quienes no lo habían hecho (Saral Can y Alpkın, 2018).

#### **5.27.6. Importancia del Capital Intelectual en el Emprendimiento**

El desarrollo del capital humano está fuertemente vinculado al emprendimiento, porque ayuda a descubrir, crear y explotar oportunidades de negocios (Jayawarna et al., 2014; Marvel et al., 2016).

Los componentes del capital intelectual son: (a) el conocimiento y habilidades, (b) las oportunidades emprendedoras, y (c) la red de contactos, los cuales tienen un positivo y significativo impacto sobre las IE (Khan et al., 2019a). Los programas de MBA cultivan estos 3 componentes aumentando los conocimientos y habilidades de la administración, desarrollando la detección de oportunidades de negocios, y creando una red de contactos con profesionales no solo de área de los negocios, sino que dentro de un amplio espectro de áreas profesionales.

Según Khan et al. (2019a) los hallazgos de investigaciones han establecido que quienes pueden reconocer una oportunidad para comenzar un negocio es más probable que lleguen a ser emprendedores que el resto de las personas.

Entre los hallazgos se ha encontrado que los componentes del capital intelectual, es decir, el conocimiento y habilidades, oportunidades empresariales, conocer a otros emprendedores, a inversionistas ángeles, y el nivel educativo tienen un impacto positivo y significativo en el emprendimiento (Khan et al., 2019b).



### **5.27.7. Educación emprendedora como predictor.**

Varios otros estudios han encontrado que la educación emprendedora es un predictor significativo de las actitudes emprendedoras, la autoeficacia, la intención y el éxito de los negocios en muchos contextos culturales. Por ejemplo, en el estudio de Wilson et al. (2007), se utilizaron dos muestras diferentes, incluidos estudiantes de educación primaria y secundaria y estudiantes de MBA de los Estados Unidos. El tamaño de la muestra fue de más de cinco mil estudiantes en escuelas y universidades estadounidenses. En su estudio, se descubrió que las estudiantes de MBA tienen una mayor percepción de su autoeficacia para establecer sus propios negocios. Otro estudio en los EE. UU. utilizó dos muestras, incluidos emprendedores y aspirantes a emprendedores, y también descubrió que el éxito de las empresas comerciales se ve afectado por la educación y capacitación emprendedora (Elmuti et al., 2012).

### **5.27.8. Enfoque en la formación de Programas MBA**

Las calificaciones adquiridas en la educación de posgrado influyen en las perspectivas emprendedoras a través de la adquisición de habilidades relacionadas con el empleo (Greene y Saridakis, 2008). El sector de los cursos de MBA ha crecido rápidamente en respuesta a la demanda de las empresas que sienten que necesitan mejorar el entrenamiento de sus gerentes (Busing y Palocsay 2016).

Los resultados de Entrialgo et al. (2019) investigando 99 programas de MBA encontraron que los MBA europeos están orientados al desarrollo de mentes emprendedoras, pero ellos están lejos de contribuir a lograr este objetivo.

Los programas de MBA no están necesariamente orientados al emprendimiento, ellos pueden tener otras prioridades. Sin embargo, esta visión pesimista se compensa en parte por el hecho de que muchos programas en Europa tienen otras características que pueden apoyar de manera más indirecta la futura acción emprendedora de los estudiantes (Entrialgo et al., 2019).

La educación al emprendimiento es útil en la educación superior, independiente de las opciones del mercado laboral (Entrialgo et al., 2019).

Las actitudes y habilidades emprendedoras también son importantes para los gerentes, ya que proporcionan creatividad e innovación, que son esenciales para el emprendimiento interno en la organización o intraemprendimiento. (Entrialgo et al., 2019).

### **5.27.9. Intención Emprendedora en Profesionales MBA**

Importancia del capital intelectual en el E, el cual se desarrolla con la educación. En el caso particular con programas de postgrado en Administración de Empresas como los MBA.

En general, es probable que los estudiantes de MBA con inclinación emprendedora se inscriban en programas de MBA para prepararse para actividades emprendedoras, mientras que los estudiantes de MBA que no tienen inclinación emprendedora pueden inscribirse en programas de MBA para mejorar sus perspectivas de carrera como gerentes en organizaciones. (Saha y Ranjan, 2014).

Koh (1996). Investigó si la inclinación emprendedora está significativamente asociada con las siguientes características psicológicas: necesidad de logro, locus de control, propensión a correr riesgos, tolerancia a la ambigüedad, confianza en sí mismo e innovación. Koh (1996) administró un cuestionario a 100 estudiantes de MBA en Hong Kong y los resultados indican que aquellos que tienen inclinación emprendedora tienen mayor capacidad de innovación, mayor tolerancia a la ambigüedad y mayor propensión a tomar riesgos en comparación con aquellos que no tienen inclinación emprendedora.

### **5.27.10. Resumen de Condiciones de Contexto, Características Psicológicas, y Competencias de Autoeficacia asociadas a los Emprendedores**

A continuación se presenta una clasificación subdividida en tres grupos con sus respectivos tipos de conceptos asociados a los emprendedores, el primer grupo corresponde a las condiciones de contexto, el segundo a las características psicológicas, y el tercero a las competencias de autoeficacia, todos ellos ejerciendo algún tipo de influencia sobre los emprendedores. En este cuadro N°1 se aprecia la gran cantidad de variables que están asociadas a los emprendedores, que provienen de 3 tres grandes grupos en esta clasificación, donde la condición de ser emprendedor tiene un origen multifactorial.

**Tabla N°1. Clasificación de las Condiciones, Características Psicológicas y Competencias de Autoeficacia asociadas a los Emprendedores.**

<b>Grupo</b>	<b>Tipo de condición/características psicológicas/competencias que se asocia a los emprendedores</b>
Condiciones, contexto asociadas a los emprendedores	Género/edad/cultura/condición socioeconómica familiar y propia/estado civil o condición familiar/ ocupación padre y madre/modeles de roles/edad/experiencias previas de emprendimiento/ experiencias laborales/educación secundaria/ educación superior/ educación postgrado/tipo de instituciones educacionales/ aspecto políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, y legales/ capital social/capital intelectual/acceso a redes de contacto/situación laboral/grado de responsabilidad en sustento familiar/presión social/nivel de satisfacción como empleado/expectativas de crecimiento como empleado/costos de oportunidad laborales
Características psicológicas asociadas a los emprendedores	Motivación/energía/pasión/resiliencia/perseverancia/ iniciativa/innovación/proactividad/autonomía/creatividad/ propensión a correr riesgos/tolerancia a la incertidumbre/ tolerancia a la ambigüedad/locus de control/ /necesidad de logro/expectativas/resistencia a la adversidad/nivel de búsqueda de desafíos/actitud práctica/agresividad competitiva/extraversión/ apertura/independencia/nivel de stress laboral/capital psicológico/confianza en sí mismo
Competencias autopercebidas, autoeficacia asociadas a los emprendedores	Detentar y gestionar oportunidades/buscar sus objetivos/transformar una idea en negocio/proactividad/creatividad/iniciativa/ innovación/capacidad de gestionar un negocio/gestionar el riesgo/gestionar la incertidumbre/aceptación del fracaso/locus de control/tolerancia a la ambigüedad/perseverancia/trabajo en equipo/tomar decisiones con poca información/flexibilidad/resistencia a la adversidad, optimismo/realizan multitareas

Fuente: Elaboración propia

A continuación en la Tabla N°2 se detallan los distintos tipos de conceptos y sus fuentes en la literatura en relación al primer grupo de la clasificación anterior, las condiciones de contexto asociadas a los emprendedores. Luego en Tabla N°3 se presentan los conceptos y literatura del segundo grupo, respecto de las características psicológicas asociadas a los emprendedores. Finalmente, en la Tabla N°4 se presentan los conceptos y literatura del tercer grupo, las competencias de autoeficacia asociadas a los emprendedores.

**Tabla N°2. Condiciones/contexto asociadas a los Emprendedores.**

<b>Condiciones/contexto asociadas a los Emprendedores</b>	<b>Autores</b>
edad, género, estado civil, nacionalidad, la presencia de padres autónomos, nivel de estudios, y campo de estudio	Birley, 2002; Matthews y Moser, 1996; Carter et al., 2003; Verheul et al., 2012; Amit et al., 1995; Bosma et al., 2008; Laspita et al., 2012; Hoffmann et al., 2015; Laspita et al., 2012; Zellweger et al., 2011
factores sociales, los antecedentes personales y familiares, la etapa de la carrera, y experiencias tempranas de la vida	Robinson, 1994, Robinson, et al., 1991; Alstete, 2002; Gibb, 1993; Green, et al., 1996; Zhao et al., 2005
edad, educación y experiencia	Álvarez y Valencia, 2008
genero masculino. Mujeres perciben más obstáculos y limitan sus aspiraciones	Kirkwood, 2009; Aliyu, et al., 2019; Saral Can y Alpkán, 2018
género masculino. Emprendedores en su familia. Casadas asumen menos riesgos. Tomar riesgos disminuye con la edad.	Saral Can y Alpkán, 2018
familia, universidad, redes de contactos, presión social percibida	Ferreira, et al., 2017
experiencia laboral previa, familia y experiencias personales	Taylor y Thorpe, 2004, Koh 1996; Mazzarol, et al., 1999; Kirkwood, 2007
personas mayores más adversas al riesgo que las más jóvenes.	Kanodia, et al., 1989; Riley Jr. y Chow, 1992; Vroom y Pahl, 1971
relación invertida en forma de U entre la edad y la actividad emprendedora	Evans y Leighton, 1989; Levesque y Minniti, 2006
normalmente crean negocios en áreas en las que ya poseen cierta experiencia	Liñán et al., 2013
influencia de la familia y experiencias personales. Padres emprendedores y experiencia laboral.	Koh, 1996; Mazzarol, et al., 1999; Kirkwood, 2007; Scott y Twomey, 1988; Saral Can y Alpkán, 2018
factores contextuales sociales, culturales, políticos y económicos que fomentan el E. El desplazamiento laboral, y la experiencia laboral previa.	Shapero y Sokol, 1982; Mokry, 1988
propensiones al riesgo y aversión al riesgo Asumir incertidumbre y riesgo	Nieß y Biemann, 2014; Herranz et al., 2015; Kan y Tsai, 2006; Shinnar et al., 2009; Entrialgo et al., 2000; Thomas y Mueller, 2000
tomar riesgos y la incertidumbre. La propensión a asumir riesgos disminuye con la edad.	(Yusof et al., 2002; Cunningham y Lischeron, 1991; Koh, 1996; Saral Can y Alpkán, 2018; Douglas y Shepherd, 1999
La gestión del miedo, temor al fracaso, y la aversión al riesgo	Cacciotti y Hayton, 2015; Kihlstrom y Laffont, 1979; Weber y Milliman, 1997; Arenius y Minniti, 2005; Kadwa y Barnard, 2019
el nivel educativo y el capital intelectual.	Davidsson y Honig, 2003; Leazar, 2005; Murphy et al., 1991; Blanchflower, 2004
la educación y la capacitación	Robinson y Sexton, 1994; Ibrahim et al., 2019
Educación en emprendimiento para tener una amplia variedad de competencias	Vaizler, 2011; Lazear, 2005

**....Continuación de la Tabla N°2. Condiciones/contexto asociadas a los Emprendedores**

educación emprendedora hace más que informar e inspirar, despiertan emociones y desencadenan actitudes positivas hacia el emprendimiento	Souitaris et al., 2007; Bae et al., 2014; Gawel y Pietrzykowski, 2015; Martin, et al., 2013; Nabi et al., 2018; Gorman et al., 1997; McMullen y Shepherd, 2006
educación de emprendimiento ayuda a comprender, desarrollar y practicar las habilidades y en la formación de actitudes en la toma de riesgos	Neck y Greene, 2011; Lee y Wong, 2003
actividades educativas emprendedoras pueden desatar habilidades emprendedoras y desarrollar las competencias requeridas y en la formación de autoeficacia	Schroder y Rodermund, 2006; Soutaris et al., 2007; Zhao et al., 2005; Wilson et al., 2003; Martin et al., 2013; Robinson y Sexton, 1994; Barba-Sánchez y Atienza-Sahuquillo, 2018; Do Paço et al., 2015; Fayolle & Gailly, 2015; Testa y Frasccheri, 2015; Vanevenhoven, 2013;
niveles más altos de educación, experiencias, prácticas de aprendizaje, y reflexiones	Arenius y Minniti, 2005; Hussain y Norashidah, 2015; Lorz, 2011; Hattab, 2015; Ibrahim et al., 2015; Robinson et al., 2016; Hagg y Kurczewska, 2016
educación, autoeficacia emprendedora, habilidades, conocimientos adquiridos, y experiencias	Kuttim et al., 2014; Kim-Soon et al., 2016; Bae, et al., 2014; Becker, 1975; Chen et al., 1998; Unger et al., 2011; Davidsson y Honig, 2003; Chen et al., 1998; De Noble et al., 1999; Douglas, 2013; Fitzsimmons y Douglas, 2011; Krueger et al., 2000; McGee, et al., 2009; Scott y Twomey, 1988; Wang et al., 2002; Wilson et al., 2007; Zhao et al., 2005
educación emprendedora, desarrollo de conocimientos gerenciales, habilidades, competencias, propensión al riesgo y capacidad innovadora	Miller et al., 2009; Morris et al., 2013; Morris et al., 2013; Van Praag & Versloot, 2007; Wilson et al., 2007; Gorman et al., 1997; Souitaris et al., 2007; Oosterbeek et al., 2010; Saral Can y Alpkan, 2018
reconocer una oportunidad, y capital intelectual como el conocimiento, habilidades, oportunidades empresariales, conocer a otros emprendedores, a inversionistas ángeles, y el nivel educativo	Khan et al., 2019a; Khan et al., 2019b
educación nivel MBA y la mayor percepción de su autoeficacia para establecer sus propios negocios. La educación y capacitación emprendedora	Wilson et al., 2007; Elmuti et al., 2012
experiencia laboral ayuda a desarrollar una amplia red de contactos sociales	Painter (2010)
trabajan bajo mucha presión, su trabajo es estresante y agotador, pero tienen control sobre sus vidas y están altamente satisfechos	Blanchflower (2004)
Los emprendedores son más felices	Blanchflower, 2004

Fuente: Elaboración propia en base a las fuentes citadas

**Tabla N°3. Características Psicológicas asociadas a los Emprendedores.**

<b>Características Psicológicas asociadas a los Emprendedores</b>	<b>Autores</b>
tienen altos niveles de energía	Kets de Vries, 1985
características interpersonales	Ilouga et al., 2014; Boissin et al., 2009
motivación y personalidad para el logro.	Chell, 2008
tienen necesidad de logro	McClelland, 1961
motivación de logro y necesidad de logro,	Davidsson, 1989; Lafaid, 1994
necesidad de logro, locus de control, la propensión a asumir riesgos, la tolerancia a la ambigüedad	Brockhaus y Horwitz, 1986
características psicológicas como la necesidad de logro, locus de control, propensión a correr riesgos, tolerancia a la ambigüedad, confianza en sí mismo e innovación	Koh, 1996
motivación negativas de empuje, como insatisfacción laboral, dificultad para encontrar empleo, salario insuficiente o esquema de trabajo inflexible, y motivaciones positivas de atracción, como independencia, realización personal, riqueza y otros resultados deseables.	Gilad y Levine, 1986; Keeble et al., 1992; Orhan y Scott, 2001; Segal, et al., 2005; Koellinger, 2008
rasgos de personalidad, control percibido, motivación como aspiración personal, actitud positiva, creatividad, control interno.	Ferreira, et al., 2017
proactividad, iniciativa, perseverancia, extraversión, conciencia, autoconfianza, necesidad de logro y la necesidad de dominación	Lumpkin y Dess, 1996; Miller y Friesen, 1978; Krauss et al., 2005; Rauch et al., 2009; Van Gelderen et al., 2000; Bateman y Crant, 1993, Crant, 2000; Claes, et al., 2005
proactividad con iniciativa emprendedora y liderazgo	Crant, 1996; Röschke, 2018; Sani et al., 2018
independencia y autonomía, controlar la vida laboral, incluido el control sobre el tiempo propio y el trabajo, tomar decisiones independientes, tener flexibilidad para combinar el trabajo con la vida personal.	Reynolds y Curtin 2008; Uddin y Kanti 2013; Renko et al., 2012; Jayawarna et al., 2011; Giacomini et al., 2011; Friedman et al., 2012; Edelman et al., 2010; Benzing et al., 2009; Akehurst et al., 2012; Aziz et al., 2013
autonomía, ser su propio jefe, control, autorrealización y desafío. Necesidad de independencia.	Van Gelderen y Jansen, 2006; Kolvereid, 1996; Blais y Toulouse, 1990
motivadas para perseguir y explotar las oportunidades	Osiyevskyy y Dewald, 2015
actitud ante el riesgo, proactividad e innovación.	Zhao et al., 2005; Bell, 2019
Incertidumbre, riesgo, y manejo de la ambigüedad	Knight, 1921; Ellsberg, 1961
dispuestos a realizar actividades riesgosas y muestran resistencia en tiempos de adversidad	Markman et al., 2005
manejo del temor a fracasar	Fuentelsaz y González, 2015; García et al., 2010
internalizar el fracasar o fallar y la resiliencia	Mangundjaya, 2009; Landier, 2005
Bajos niveles de estrés en emprendedores por altos niveles de capital psicológico, una combinación de autoeficacia, optimismo, esperanza y resistencia	Baron et al., 2016; Fine et al., 2012

Fuente: Elaboración propia en base a las fuentes citadas

**Tabla N°4. Competencias Autoeficacia asociadas a los Emprendedores.**

<b>Competencias autopercibidas/autoeficacia asociadas a los Emprendedores</b>	<b>Autores</b>
agente de cambio	Schumpeter, 1980
reconocen oportunidades	Shane y Venkataraman, 2000; Eckhart y Shane, 2003; Cornelissen y Clarke, 2010; Venkataraman, 1997; Kirzner, 1979
reconocen y aprovechan las oportunidades	Arafat y Saleem, 2017; c Khan et al., 2019; Kirzner, 1973; Volery et al., 2013, Krueger, 1993; Short et al., 2010
capacidad para crear nuevas oportunidades económicas	Wenneker y Thurik, 1999
descubren, evalúan y explotan oportunidades	Shane y Venkataraman, 2000
detectan y establecen oportunidades	Schumpeter, 1935
identifican oportunidades para desarrollar una ventaja competitiva	Hitt et al., 2011
descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, innovación y creatividad autopercibida.	Maritz y Donovan, 2015; Zampetakis y Moustakis, 2006
localizan e implementan ideas	Baumol, 1968
encuentran brechas en el mercado y las llenan	Kirzner, 1973; Carsrud y Brännback, 2011; Mohiuddin, 2018
autoeficacia desarrollando habilidades cognitivas, sociales, lingüísticas y / o físicas complejas que se obtienen con experiencia	Bandura, 1982; Gist, 1987
autoeficacia de percepción optimista	Solesvik, 2017
autoeficacia en la búsqueda de objetivos emprendedores	Arora et al., 2013; Baron et al., 2016; Kolvereid e Isaksen, 2006
innovadores y creadores de nuevas ideas	Schumpeter, 1934, Chell, 2008
Innovadores, creativos, buscan nuevas oportunidades y con capacidad de tomar riesgos	Chye Koh, 1996; Johnson, 1990; Robinson, et al., 1991; Stewart et al., 1998; Zacharakis, 1997; Gurol y Astan, 2006; Olson, 1985
mantiene locus de control	Brockhaus, 1982
motivación por necesidad de logro o autonomía y por recompensas externas. como flexibilidad, ingresos o prestigio.	Carsrud y Brännback, 2011
autonomía, innovación, toma de riesgos, agresividad competitiva y proactividad.	Lumpkin y Dess, 1996
creatividad e innovación son esenciales para el emprendimiento interno en la organización o intraemprendimiento en las jefaturas y gerentes.	Entrialgo et al. ,2019

**....Continuación de la Tabla N°4. Competencias Autoeficacia asociadas a los Emprendedores**

necesidad de logro y autonomía, innovación, una personalidad proactiva, tolerancia al estrés y un locus de control interno, mayor conciencia, apertura y extraversión y menor neuroticismo. Detectan y aprovechan oportunidades, toman decisiones rápidas bajo incertidumbre, se esfuerzan por alcanzar los objetivos, están dispuestos a asumir riesgos y realizan una amplia gama de tareas laborales.	Rauch y Frese, 2007; Brandstätter, 2011; Shane y Nicolaou, 2015, Brandstätter, 2011; Zhao y Seibert, 2006; Ciavarella et al., 2004; Brandstätter, 2011; Rauch y Frese, 2007; Lazear, 2005
desarrollan interrelaciones personales	Entrialgo et al. ,2019
toman más riesgos, mayor capacidad de innovación y mayor tolerancia a la ambigüedad	Bayraktarogl y Kutanis, 2015, Schere, 1982
se relacionan con innovación, aceptación de riesgos	Storey, 2016
tienen iniciativa, toman riesgos y aceptan fracasos	Hisrich y Peters,1989
crear circunstancias de negocio en entorno incierto	Cantillon citado por Németh, 2019
perseverancia, y propensión a asumir riesgos	Belás y Kljucnikov, 2016; Brockhaus, 1980
superan limitaciones y tienen flexibilidad	Blanchflower, 2004
realizan actividades riesgosas y tienen resistencia en la adversidad	Markman et al., 2005
conocimientos adquiridos, habilidades y capacidades emprendedoras. Autopercepción de tener los conocimientos, habilidades y experiencias	Ahmad et al., 2014; Fernández et al., 2009; Guzmán-Alfonso y Guzmán-Cuevas, 2012; Honjo, 2015; Liñán et al., 2011; Matricano, 2016; Nishimura y Tristan, 2011; Noguera et al., 2013; Pathak y Laplume, 2015; Puriwat y Tripopsakul, 2015; Tsai et al., 2016; Vidal-suñé & López-Panisello, 2013; Wennberg et al., 2013; Arenius y Minniti, 2005

Fuente: Elaboración propia en base a las fuentes citadas



## 6. Marco Referencial

### 6.1. Global Entrepreneurship Monitor, GEM

Global Entrepreneurship Monitor, GEM, (Kelley et al., 2016) en su reporte global 2015/2016 presenta los resultados basados en 60 economías, de indicadores de emprendimientos a través de múltiples fases y evalúan las características, motivaciones y ambiciones de los emprendedores, así como las actitudes que la sociedad tiene hacia esta actividad.

El mismo reporte (Kelley et al., 2016) plantea que la mayoría de los emprendedores alrededor del mundo son motivados por oportunidades. En las economías impulsadas por la eficiencia, el 69 % de los emprendedores declara que ellos eligieron perseguir una oportunidad como base de sus motivaciones emprendedoras, más que emprender por necesidad. Mientras que las economías impulsadas por la innovación muestran una mayor proporción de emprendedores motivados por las oportunidades, un 78 %.

Son diversas las fuentes de información utilizadas para aproximar el fenómeno del éxito o el fracaso emprendedor, aunque cada vez son más numerosos los trabajos que recurren para ello al proyecto GEM. Uno de los principales objetivos de ese proyecto es el de facilitar las comparaciones entre países o regiones, por lo que utiliza para ello medidas homogéneas que se han ido perfeccionando con el paso del tiempo (Reynolds et al., 2003).

GEM proporciona información sobre distintos indicadores relacionados con el emprendimiento en las naciones participantes, así como una descripción de sus características y su relación con el desarrollo económico. GEM reconoce también que el abandono de las iniciativas constituye un importante componente del dinamismo emprendedor, por lo que el observatorio solicita igualmente información acerca de este asunto. En concreto, GEM pregunta a los individuos que constituyen la muestra si han cerrado o abandonado una actividad de cualquier tipo, incluido el autoempleo, en los últimos 12 meses.

Esta variable puede incluir diversos motivos para el abandono, algunos de los cuales no están relacionados con el fracaso empresarial. En particular, las posibles causas de abandono identificadas son (i) no rentabilidad del negocio, (ii) existencia de problemas para obtener financiamiento, (iii) razones personales de diversa índole, (iv) oportunidad de venta del negocio, (v) haber encontrado otro trabajo u oportunidad alternativa, (vi) surgimiento de un incidente, (vii) jubilación por

parte del empresario, (viii) cierre planificado con antelación o (ix) motivos de otra índole (Fuentelsaz y González, 2015).

Por otra parte, en el informe de las Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico, las debilidades de América Latina del año 2015 planteadas en esta materia son similares a las observadas en el año anterior.

“La falta de capital humano emprendedor sigue siendo un déficit muy importante, a pesar de los avances registrados en las condiciones sociales, la educación emprendedora y, fundamentalmente, en las condiciones culturales. El perfil poco innovador de las empresas maduras y la escasa gravitación hacia la comercialización de los esfuerzos en el área de I+D son una desventaja clara de esta región con respecto a otras más innovadoras. Los emprendedores están asumiendo más riesgos, pero no están siendo acompañados por los inversores ni por muchas agencias de gobierno, que en momentos de desaceleración se vuelven más conservadoras en sus expectativas de apoyo a empresas jóvenes e innovadoras” (Kantis et al., 2015, p. 10).

## **6.2. Contexto del Emprendimiento**

En las instituciones formales para aproximarlas se utilizan los índices de gobernabilidad elaborados por Kaufmann, Kraay y Mastruzzi (Kaufmann et al., 2009) para el Banco Mundial y que son de uso frecuente en este tipo de estudios. Estos indicadores recogen aspectos como la rendición de cuentas, el grado de estabilidad política, la efectividad del gobierno, la calidad de la legislación, el estado de derecho, o el control de la corrupción. Todos estos indicadores tienen un rango de variación que oscila generalmente entre -2.5 y 2.5, donde un valor más elevado implica una mejor valoración de las instituciones y viceversa. Dada la alta correlación entre las seis dimensiones (entre 0,72 y 0,96), se lleva a cabo un análisis de componentes principales para agrupar en una sola variable la dimensión formal de las instituciones, lo que deriva en un único factor, que es el que se empleará en el análisis posterior. El estudio empírico en el que se sustenta ese trabajo utiliza una muestra de 69 países que han participado en el proyecto GEM en alguno de los años comprendidos entre 2007 y 2012. La principal ventaja de esta base de datos es que estos países presentan suficiente heterogeneidad, tanto en la dimensión institucional como en los indicadores que aproximan la calidad del emprendimiento, lo que permite vincular las tasas de fracaso con estas dos dimensiones (Fuentelsaz y González, 2015).

Gaddefors y Anderson (2017) explican como el contexto configura la conversión emprendedora, siendo que el emprendimiento se forma a partir del propio contexto.

### **6.3. Innovación en Chile**

De acuerdo con los estándares internacionales y homologando la forma de medición de la tasa de innovación con la Unión Europea (empresas con más de 9 trabajadores, excluyendo sector agrícola), el porcentaje de empresas que innovaron en Chile es de 26.9%<sup>2</sup>, mientras que el promedio de la Unión Europea es de 26.8%, lo que permite ubicar a Chile un puesto sobre el promedio de Europa. Cabe mencionar que este es un proxy, dado que la tasa calculada por la Unión Europea incluye a aquellas empresas que realizan actividades de innovación tecnológica en curso o abandonadas durante el periodo (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, 2014 a).

De acuerdo a Eurostat (Eurostat Statistical Book, Key Figures on Europe, 2015) los indicadores de innovación de las empresas por tipo de innovación para el período del 2010 al 2012 como porcentaje de todas las empresas en UE 28 son los siguientes:

Empresas con Productos Innovadores: 23.7%

Empresas con Procesos Innovadores: 21.4%

Empresas con innovación en la Organización: 27.5%

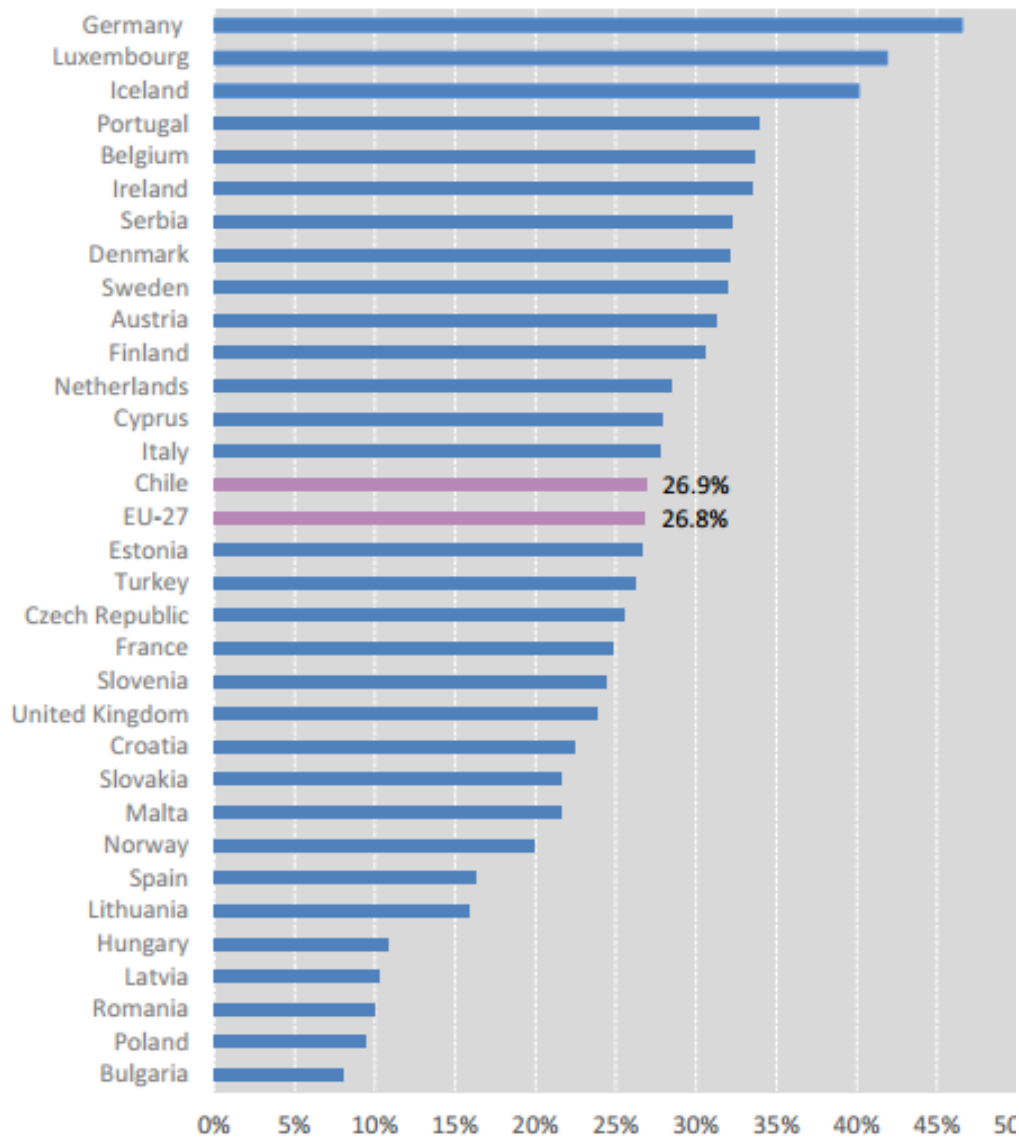
Empresas con innovación en el Marketing: 24.3%

---

<sup>2</sup>Los datos presentados por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile (2014 a), corresponden a datos oficiales de la 8ª Encuesta de Innovación (2011-2012), entre el Ministerio de Economía de Chile y Science, technology and innovation in Europe, edition 2013, en base a la CIS\_2010 (Community Innovation Survey). Se midieron de acuerdo al diseño del formulario y metodología de levantamiento, sigue los lineamientos generales sugeridos por la OECD y la Community Innovation Survey (CIS) de Eurostat, los que están plasmados en el Manual de Oslo y que son aplicados en la mayoría de los países miembros., con la finalidad de hacer comparables los resultados y estadísticas internacionalmente.

## Gráfico N°1: Innovación en el Mundo

(Chile 2011-2012, versus EU-27 año 2008-2010)



Fuente: Ministerio de Economía de Chile (2012). Octava Encuesta de Innovación (2011-2012), Ministerio de Economía de Chile y Science, technology and innovation in Europe, edition 2013, en base a la CIS\_2010 (Community Innovation Survey)

En relación con la variable educación es un factor más relevante en Latinoamérica, siendo esta diferenciadora en relación con el tipo de establecimiento educacional, la educación privada, que es pagada, teniendo mayor calidad, y la educación pública, que es no pagada, teniendo menor calidad. Lo anterior se verifica especialmente a nivel escolar (educación primaria y secundaria), lo cual se plasma en los indicadores de resultados medidos en test standarizados como la prueba Pisa, así como en las pruebas de ingreso a las carreras universitarias al salir de la

enseñanza media. Es así como los mejores resultados históricos en las distintas áreas del conocimiento se verifican por parte de los estudiantes de colegios privados por sobre los de colegios públicos.

Según OCDE (2014), *Education at a Glance*, en Chile, el puntaje promedio de Pisa en un colegio público fue de 390 y de 503 en los privados, mientras que en España ese mismo año fue de 471 en públicos y 523 en privados. El promedio de la OCDE fue 489 en públicos y 542 en privados. Los alumnos de colegios públicos además de obtener menores puntajes en matemáticas, lectura y ciencias a los 15 años y luego a los 18 años, se exponen a profesores con salarios más bajos y con un discurso más tradicional. Toda esta formación educacional diferenciadora puede estar influyendo al menos en generar una mayor actitud de proyectarse como emprendedor, una opción válida, lo cual no es una actitud tradicional, como la de obtener un título de educación superior para luego buscar un empleo. Los resultados cuantitativos de la investigación determinarán si el tipo de educación tiene una incidencia relevante o no en el emprendimiento.

---

#### **6.4. Chile país con Potencial Emprendedor**

Chile tiene un gran potencial emprendedor cuya base son sus indicadores económicos y los actuales resultados de reportes de emprendimiento que comparan diferentes países como los reportes del Global Entrepreneurship Monitor, GEM.

**Tabla N°5. Indicadores de Chile**

Población (2018)	18,4 millones
Crecimiento del PIB (2017, variación anual en %)	1.5%
PIB per cápita (2017; PPP, miles US\$ internacional)	24,6
Calificación de la Facilidad para hacer Negocios del Banco Mundial (2018)	71,81/100; Rango: 56/190
Calificación para Comenzar un Negocio (2018)	89/100; Rango: 72/190
Calificación de la Competitividad Global del Foro Económico Mundial (2018)	33/140
Promedio del Grupo de Ingresos del Foro Económico Mundial (2018)	alto

Fuente: Bosma y Kelley, 2019.

### **Perfil de los Emprendedores a nivel mundial en el estudio GEM 2018.2019**

De las 49 economías encuestadas por GEM en 2018, seis muestran tasas de actividad emprendedora iguales entre mujeres y hombres. (Bosma y Kelley, 2019). Según reporte GEM 2018 el 44% de los emprendedores establecidos fueron mujeres el 2018, aumentando desde 36% del año 2017. La edad promedio alcanzó a 49 años.

El perfil de los emprendedores en el mundo en la mayoría de las economías respecto al grupo de edad más frecuente para iniciar negocios es el rango de edad de 25-34 o 35-44 años. Las personas en estos grupos de edad pueden haber obtenido una educación universitaria y adquirir algo de experiencia laboral, pero es posible que aún no hayan llegado a un punto en sus carreras en el que posean y administren negocios establecidos o busquen puestos de trabajo atractivos y / o estables. Es probable que estén en sintonía con las últimas ideas y sientan entusiasmo por buscar nuevas oportunidades. Si sus empresas no tienen éxito, tienen muchos años de trabajo por delante para buscar otras opciones generadoras de ingresos (Bosma y Kelley, 2019).

### **Perfil de CHILE, según GEM 2018**

Las percepciones sobre emprendimiento en Chile han evolucionado sustancialmente durante los últimos 10 años. Al año 2018, el 48.7% de los encuestados que no están actualmente involucrados en alguna actividad de emprendimiento tiene la intención de iniciar un negocio en los próximos tres años.

Además, una cuarta parte de la población adulta lidera una etapa temprana de un negocio emprendedor. El porcentaje de empresas establecidas en Chile también han aumentado. La proporción de emprendedores que esperan la creación de empleo medio a alto se destaca en los resultados del perfil de Chile en GEM 2018. El 33.5% de los emprendedores en etapa inicial esperan generar 6 o más empleos durante los próximos 5 años. Chile aún enfrenta los desafíos de una economía en desarrollo, como la baja representación de mujeres liderando empresas después de 42 meses de operación. Además, el país tiene una falta de empresas sofisticadas asociadas con industrias que impulsan la innovación (Bosma & Kelley, 2019).

En 2018, uno de cada cuatro chilenos entre 18 y 64 años, estaba involucrado en alguna iniciativa emprendedora con menos de 42 meses de vida. Otra de las cifras arrojadas muestra que en Chile por cada 10 emprendedores hombres hay 7 emprendedoras mujeres, demostrando un crecimiento positivo e incluso a través de los años aumentando un punto desde 2017. Para la mayoría de las personas entrevistadas, el emprendimiento es una buena opción profesional (76%). La mayoría de la población chilena confirma la tendencia favorable al considerar que posee los conocimientos/habilidades que se requieren para emprender (63%) y además reduce el estigma del miedo al fracaso como una barrera al momento de emprender (29%) (Guerrero y Serey, 2019).

Respecto a la innovación entre los emprendedores es más frecuente en India (47%) y en Luxemburgo y Chile (ambos 48%), donde los emprendedores están introduciendo productos o servicios que son nuevos para los clientes y que generalmente no ofrecen los competidores (Bosma y Kelley, 2019).

Según los resultados del reporte GEM de Bosma y Kelley (2019) Chile logró el 2018 la tasa más alta de emprendimiento de América Latina, ubicándose en el tercer lugar a nivel mundial con mayor actividad emprendedora en etapas iniciales. Con respecto a países de la OCDE, Chile es líder en la creación de emprendimiento nuevos (25%), le sigue Canadá (19%), Estados Unidos (16%), Corea del Sur (15%), Turquía (14%), Países Bajos y Eslovaquia (12%).

Según Bosma y Kelley (2019) los resultados en Chile respecto a la Valoración Social y Autopercepción del Emprendimiento son los siguientes:

- a) Valoración Social hacia el Emprendimiento:
  - El 76% de la población adulta en Chile considera que el Emprendimiento es una opción de carrera deseable. Aumentó desde 74% del año 2017.

- El 63% de la población adulta en Chile considera que hay una alta cobertura mediática asociada al Emprendimiento. Aumentó desde un 62% del año 2017.
  - El 61% de la población adulta en Chile considera que los emprendedores exitosos son respetados y gozan de buen prestigio. Disminución desde 63% del año 2017.
- b) Autopercepción sobre Emprendimiento:
- El 62% la población adulta en Chile considera que habrá buenas oportunidades de negocios en los siguientes 6 meses. Aumento desde 56% del año 2017.
  - El 49% de la población adulta no emprendedora en Chile declara tener intención de emprender en los próximos 3 años. Aumento desde 46% del año 2017.
  - El 63% la población adulta en Chile percibe que tiene capacidades para emprender. Aumento desde un 62% del año 2017.

Para el reporte GEM para del 2018 la percepción de capacidades mide el porcentaje de la población adulta (18-64 años) que considera que poseen los conocimientos, las habilidades, y las experiencias requeridas para llevar a cabo una iniciativa emprendedora. En general, las percepciones de la población chilena respecto a los atributos para emprender son más optimistas que las del resto de países de referencia (Guerrero y Serey, 2019). Este atributo para emprender no se refiere solo a tener los conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para hacerlo sino, también, percibir que se poseen esas capacidades (Arenius y Minniti, 2005). El simple hecho de no percibirlo representa una barrera para el individuo. Respecto a los países de referencia, se observa que más de la mitad de la población entrevistada en LAC (59%) y en Chile (63%) han manifestado poseer las capacidades requeridas para emprender. En Chile, además, se observa una ligera mejoría de tres puntos porcentuales en este indicador respecto a la medición de 2017 (60%) (Guerrero y Serey, 2019).

Por otra parte, según Guerrero y Serey (2019), el miedo al fracaso mide el porcentaje de población adulta (18-64 años) que considera que el miedo al fracaso es un obstáculo para poner en marcha una nueva iniciativa emprendedora. De forma transversal, menos de la mitad de la población adulta entrevistada en los países de referencia del reporte GEM percibe el miedo al fracaso como un obstáculo para iniciar un negocio. En especial, los países de LAC reportan los menores niveles de miedo al fracaso (27%). El Chile, al igual que en la edición anterior, el 29% de la población adulta manifestó que el miedo al fracaso es un obstáculo. Intuitivamente, estas tendencias reflejan una tolerancia al riesgo en la población chilena al momento de emprender y posiblemente ponderan otros elementos inhibidores más que la

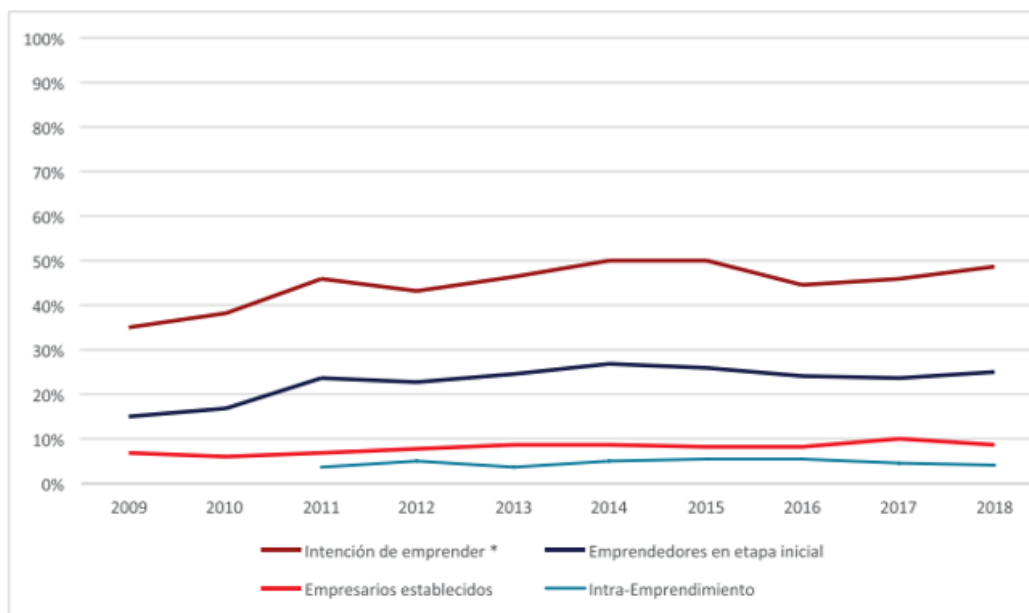


probabilidad de fracasar (Guerrero et al., 2019). América Latina destaca por su baja tasa de miedo al fracaso. En todas las economías de esta región, menos de un tercio de los que ven oportunidades declaran que el miedo al fracaso les impediría iniciar un negocio. El Medio Oriente y África se distinguen por tener el menor temor al fracaso en toda la muestra (17% en Angola) y el más alto (64% en Marruecos).

## 6.5. Intención Emprendedora en Chile

Según el Reporte GEM Chile 2018 de Guerrero y Serey (2019) después de la caída en 2016 (45%), en la edición 2018 hay una mejora en la intención emprendedora de la población (18-64 años) no emprendedora (49%). Es decir, casi el 50% de las personas que no tienen un negocio ha manifestado tener la intención de emprender en los próximos tres años. Es decir, uno de cada cuatro chilenos entre 18 y 64 años, estaba involucrado en alguna iniciativa emprendedora con menos de 42 meses de vida. Las tendencias están muy relacionadas a la valoración social hacia el emprendimiento y la percepción sobre los atributos individuales.

### Gráfico N°2. Evolución del Proceso Emprendedor en Chile.



Fuente: GEM; Adult Population Survey 2009-2008

\* Del porcentaje de la población que actualmente no está involucrada en actividades emprendedoras.

Porcentaje de la población adulta (18-64 años)

En otro estudio de la intención a emprender en Chile, Romaní et al., (2016) investigaron a los estudiantes de la Universidad Católica del Norte de Chile y

encontraron que el 80% se proyectan como empleado al terminar sus estudios y disminuye a 31% al proyectarse cinco años después, mientras que el resultado de proyectarse como emprendedor al terminar sus estudios alcanzó solo un 8% y después de 5 años de egresado un 56%.

### **Atributos para emprender.**

El primer atributo para emprender es la identificación de una oportunidad de negocio (Venkataraman, 1997; Kirzner, 1979). A pesar de ser subjetivo, percibir la existencia de oportunidades viables y rentables incrementa la probabilidad de emprender. De acuerdo con Guerrero y Serey (2019) en el 2018, el indicador de percepción de oportunidades muestra cifras muy similares en los países de América Latina y el Caribe (48%), de ingreso alto (48%), de la OECD (48%), y de la APEC (45%). En Chile, con más de catorce puntos porcentuales de diferencia respecto a los países de referencia, el 62% de la población de 18-64 años percibe oportunidades que pueden ser materializadas en los próximos seis meses en las zonas en las que viven. Es importante, también, destacar una mejora en este indicador respecto a los dos años anteriores (50% en 2016 y 56% en 2017).

Para emprender no solo se requiere tener los conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para hacerlo sino, también, percibir que se poseen esas capacidades (Arenius y Minniti, 2005). El simple hecho de no percibirlo representa una barrera para el individuo. En el Reporte GEM 2018 de Guerrero y Serey (2019) respecto a los países de referencia, se observa que más de la mitad de la población entrevistada en LAC (59%) y en Chile (63%) han manifestado poseer las capacidades requeridas para emprender. En Chile, además, se observa una ligera mejoría de tres puntos porcentuales en este indicador respecto a la medición de 2017 (60%).

El Reporte GEM 2018 presenta que menos de la mitad de la población adulta entrevistada en los países de referencia percibe el miedo al fracaso como un obstáculo para iniciar un negocio. En especial, los países de LAC (Brasil, Chile, Colombia, Guatemala, Panamá, Puerto Rico y Perú) reportan los menores niveles de miedo al fracaso (27%). El Chile, al igual que en la edición anterior, el 29% de la población adulta manifestó que el miedo al fracaso es un obstáculo (Guerrero y Serey, 2019). Intuitivamente, estas tendencias reflejan una tolerancia al riesgo en la población chilena al momento de emprender y posiblemente ponderan otros elementos inhibidores más que la probabilidad de fracasar (Wennberg et al., 2013; Guerrero et al., 2019).

En lo relativo a la intención de emprender de la población adulta (18-64 años) no involucrada en el proceso emprendedor en Chile, el 49% ha manifestado tener

la intención de emprender en los próximos 3 años. Este indicador muestra una ligera mejoría respecto a las últimas dos ediciones (45% en 2016 y 46% en 2017). Asimismo, es importante destacar que el 37% de la población adulta percibe que es fácil iniciar un negocio en Chile. Contrastando los indicadores de Chile con los países de referencia, la población en esos países es menos optimista. A pesar de que entre el 35- 42% reconoce la existencia de facilidades para emprender, la intención de emprender tan solo se observa en el 15% de la población entrevistada en los países de la OECD, en el 18% en los países de ingreso alto, en el 22% en los países de la APEC y en el 33% en los países de LAC (Guerrero y Serey, 2019).

### **Proyecto GUESSS.**

El proyecto Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey (GUESSS) se inició en 2003, como una iniciativa del Instituto de Investigación de la Pequeña Empresa y Emprendimiento de la Universidad de Saint Gallen (KMU-HSG) en Suiza. A partir del año 2016, se hacen cargo del proyecto la Universidad de Saint Gallen en conjunto con la Universidad de Bern, en Suiza, y es auspiciado por la consultora Ernest & Young.

Actualmente, el GUESSS es uno de los estudios más grandes sobre emprendimiento universitario en el mundo. Tiene como objetivo analizar la intención emprendedora y la actividad de los estudiantes a través de una encuesta en línea que se realiza cada dos años. En cada ciclo de recolección de datos, el GUESSS se ha ido consolidando y se implementa cada vez en más países, culminando su séptimo ciclo en el año 2016 con más de 50 países participantes y más de 122 mil estudiantes (Sieger et al., 2016).

En cada ciclo de recolección de datos, el equipo del proyecto desarrolla una encuesta con los más altos estándares académicos. Luego se envía el link de la encuesta a las universidades que están liderando el proyecto en los diferentes países participantes (cada país participante está representado por una universidad). La universidad responsable en cada país envía el link a sus estudiantes y a las universidades que se asocian al proyecto. A su vez, cada universidad socia envía el *link* a sus respectivos estudiantes y así se levanta la información en cada uno de los países miembros del proyecto. Posteriormente, los datos son enviados a la universidad responsable en cada país para la elaboración del informe nacional y esta, a su vez, reenvía la base de datos a las universidades socias para que puedan analizarlos.

La información recogida permite comprender en profundidad las actitudes, intenciones, actividades y aspiraciones emprendedoras de los estudiantes, así

como evaluar la efectividad y calidad de los programas que las universidades ofrecen en el contexto del emprendimiento. Asimismo, los datos se usan para diferentes estudios, informes, publicaciones académicas en revistas como Journal of Business Venturing, Entrepreneurship Theory and Practice, Small Business Economics y Journal of Small Business and Management, entre otros (Romaní et al., 2016).

### **Modelo conceptual de GUESS**

El modelo conceptual del proyecto GUESSS está basado en la Teoría del comportamiento planificado (TCP) de Ajzen (1991), Ajzen (2002) y Fishbein y Ajzen (1975), el cual explica que las intenciones hacia un comportamiento específico son influenciadas por diferentes factores. Los estudiantes llegan a la universidad con todo el historial personal y familiar, así como sus motivaciones personales con respecto al emprendimiento. La universidad proporciona un entorno específico de reglas, expectativas y normas de comportamiento que también contribuyen a desarrollar en el estudiante una actitud frente al emprendimiento. A través de su oferta académica, la universidad también puede aumentar la percepción de los estudiantes sobre autoeficacia y control de comportamiento percibido, en relación con la actividad emprendedora. La combinación de las actitudes hacia el emprendimiento, las normas subjetivas y el control del comportamiento percibido resultan en la intención emprendedora de los estudiantes.

### **6.6. Educación de Postgrado en Chile**

En relación con los postgrados, Badulescu (2105) descubrió que los estudiantes de magister en Rumania eran atraídos por formas más arriesgadas y difíciles de emprendimiento (es decir, nuevas empresas), a menudo en patrones estereotipados. Además, en su futura carrera emprendedora, creen que tendrán los conocimientos, las habilidades y las oportunidades adecuados. Además, las amenazas a menudo son independientes de sus esfuerzos. Si bien muchas de las intenciones expresadas están marcadas por un entusiasmo ingenuo y una exageración de sus habilidades y conocimientos personales, en forma declarativa, el emprendimiento es una opción real y notable para los graduados de post grado, pero también para las instituciones de educación superior (IES).

Los estudiantes que están egresando como profesionales se enfrentan a mercados laborales cambiantes y muy competitivos en Chile, lo que hace que más graduados compitan por unas pocas vacantes, opten por cursar un postgrado, o por el autoempleo.

Los estudiantes de MBA en Chile deben de tener el requisito que en mayor o menor medida según el programa exige para postular a estos programas, que es la

experiencia profesional, el número de años y la relevancia en la experiencia laboral como variables para evaluar a los postulantes en el proceso de selección a los programas de MBA. Existe además una mezcla de profesiones diversas distintas al área de negocios que buscan desarrollar competencias en la gestión de negocios, aun cuando las carreras profesionales más frecuentes son las de administración de negocios (ingenierías en administración de empresas e ingeniería comercial denominación que se le da en Chile al que estudia Business Administration) y de ingeniería civil e industrial.

Respecto al requisito de tener una cierta cantidad de años de experiencia laboral (algunos programas son más exigentes que otros) y según el modelo de Guerrero y Urbano (2012), la experiencia laboral previa es una variable que influye en el emprendimiento. Luego Entrialgo (2019) plantea que experiencias previas proveen a los estudiantes con una variedad de recursos y habilidades que son distintivas desde aquellas adquiridas mediante la educación. Painter (2010) plantea que la experiencia laboral ayuda a desarrollar una amplia red de contactos sociales, la cual es un recurso invaluable para el esfuerzo del emprendimiento futuro y agrega Entrialgo (2019) que fomenta el desarrollo de interrelaciones personales, una competencia base del emprendimiento.

## **6.7. Educación MBA, contexto mundial y el Chile**

### **6.7.1. Educación, Conocimientos y Habilidades Gerenciales de MBA**

Wexley y Baldwin (1986) identificó tres componentes que son insumos potencialmente importantes para el desarrollo gerencial de las personas, a saber, educación gerencial, capacitación gerencial y experiencia en el trabajo. Estos autores señalan que la educación gerencial denota aquellas actividades tradicionalmente realizadas por universidades que se enfocan en desarrollar una amplia gama de conocimiento gerencial y habilidades conceptuales generales. Respecto a la capacitación gerencial cubre aquellas actividades diseñadas para impartir habilidades gerenciales específicas que serían inmediatamente aplicables en un entorno organizacional particular. Finalmente agregan que la experiencia en el trabajo es una situación en la que las personas aprenden realizando tareas y emprendimientos gerenciales, por ejemplo, los gerentes en entornos desconocidos donde la tutoría es crítica como una herramienta de desarrollo de gestión de trabajo.

En la literatura sobre gestión organizacional, se discuten principalmente dos formas de conocimiento, llamados tácito y explícito (Nonaka y Takeuchi, 1995). Gera (2012) define el conocimiento tácito como el conocimiento procesal y experimental que existe dentro de los individuos, por ejemplo, gerentes de negocios y miembros de la facultad en el contexto de la educación gerencial. El conocimiento

explícito es conocimiento codificado y formalizado, por ejemplo, artículos de investigación publicados, libros y documentos operativos, como estudios de casos y manuales de capacitación, que están fácilmente disponibles para aprender procedimientos o métodos de gestión. Según Meyer (2003), el conocimiento tácito es el conocimiento de "know-how" y el explícito es el conocimiento de "know-what".

Las habilidades gerenciales de los estudiantes posiblemente pueden desarrollarse a través de la capacitación en gestión en los programas de MBA. Varela et al., (2013) han discutido dos tipos de habilidades gerenciales que son necesarias para desarrollar a través de programas de MBA, llamadas habilidades gerenciales blandas y complejas. Las habilidades blandas son habilidades funcionales, habilidades personales y habilidades interpersonales que se entregan a través de actividades co-curriculares del MBA. Las habilidades gerenciales complejas son habilidades humanas interactivas y basadas en competencias que siguen siendo un desafío para las escuelas de negocios. Varela et al. (2013) sostuvieron que las habilidades gerenciales complejas se pueden aprender a través del proceso de aprendizaje a lo largo de la vida, sin embargo, las escuelas de negocios se enfrentan a limitaciones de tiempo, aprendizaje contextualizado, limitaciones para probar nuevos conocimientos y oportunidades limitadas de retroalimentación.

### **6.7.2. Permanente Revisión de Planes de Estudio MBA**

Las escuelas de negocios han reestructurado el plan de estudios de MBA para incluir más habilidades blandas, como la capacidad de trabajar con otros, comunicarse de manera efectiva, mostrar conciencia multicultural y exhibir algunas competencias emprendedoras y de liderazgo en lugar de impartir únicamente una gran cantidad de habilidades de gestión cuantitativa y técnicas como era antes (Hawawini, 2005). Las habilidades duras enseñan a los estudiantes a atacar los problemas, pero no a implementar las soluciones (Datar et al., 2010).

### **6.7.3. Habilidades asociadas a Programas MBA**

Hoover et al. (2010) identifican los atributos y las habilidades deseadas por las empresas que contratan a los graduados de MBA, que son: habilidades de comunicación e interpersonales, capacidad para trabajar bien dentro de un equipo y habilidades analíticas y de resolución de problemas. Sin embargo, este estudio también argumenta que muchos graduados de MBA poseen las habilidades cognitivas necesarias para ingresar al lugar de trabajo, pero pueden carecer de la capacidad de demostrar a pedido un conjunto total de comportamientos aprendidos. Por lo tanto, una persona completa que aprende habilidades experienciales /

conductuales, requiere elementos de aprendizaje experiencial necesarios para adquirir las habilidades gerenciales esenciales.

Kretovics (1999) examinó las habilidades que los graduados de MBA adquirieron en comparación con una muestra de futuros estudiantes de MBA que acababa de inscribirse en el programa. La asistencia al programa tuvo un impacto positivo, ya que los graduados de MBA informaron un aumento en las 12 habilidades que fueron examinadas. El programa fue más efectivo en las habilidades gerenciales "duras", como el establecimiento de objetivos, recopilación de información, análisis cuantitativo, aplicación de teorías y aplicación de tecnología. Además, resultó importante para desarrollar habilidades interpersonales, como las habilidades de ayuda y la capacidad de inspirar y motivar a otros. Del mismo modo, Sturges et al. (2003) concluyó que el MBA examinado contribuyó a las "habilidades duras", como la planificación estratégica y el marketing, así como a la "habilidades blandas", como liderazgo y trabajo en grupos. Además, el programa mejoró las habilidades de posgrado en tres factores clave relacionados con el avance profesional, es decir, las habilidades del "saber cómo hacerlo" (relacionadas con el empleo), las habilidades de "saber por qué" (relacionadas para el avance profesional) y las habilidades de "saber a quién" (relacionadas con el capital social).

Baruch y Peiperl (2000) también sugirieron que algunas de las cualidades y habilidades atribuidas al MBA estaban asociadas con las habilidades "duras", como las habilidades de investigación y contabilidad, mientras que otras se preocupan por las competencias gerenciales generales, como la gestión profesional, la toma de decisiones y el trabajo en equipo. También se encontró que los graduados de MBA poseen un mayor nivel de autoconfianza. En general, los estudios de MBA parecieron ayudar a los graduados a obtener una ventaja sobre otros gerentes con respecto a las habilidades necesarias en los negocios.

#### **6.7.4. Percepciones de Graduados MBA respecto a Efectos de Programas MBA**

Fernandes y Wood (2015) investigaron cómo los profesionales recién graduados y los estudiantes actuales de MBA perciben los efectos objetivos y subjetivos de estos programas en sus carreras. Los resultados indican que los participantes percibieron efectos subjetivos significativamente más frecuentemente que los efectos objetivos de asistir a un MBA. Por lo tanto, los autores sugieren que las escuelas de negocios deberían reequilibrar la atención entre los efectos objetivos y subjetivos para mejorar el programa de MBA. Por ejemplo, es importante proporcionar oportunidades para que los estudiantes apliquen lo que aprendieron en el aula fomentando asociaciones con empresas y acercándose a la práctica real de la gestión.

### **6.7.5. Efectos de Programas MBA**

Existen numerosos estudios que se enfocan a identificar los beneficios de cursar un programa MBA, los cuales están relacionados tanto con el desarrollo de habilidades duras como blandas, así también se generan efectos post MBA relacionados con una mayor autoconfianza y mejores oportunidades de desarrollo de carrera.

Boyatzis et al. (2002) analizaron el impacto del MBA en una universidad de Estados Unidos, en el desarrollo de competencias cognitivas. En este estudio los participantes completaron un cuestionario de autoevaluación y también fueron evaluados por terceros a través de un cuestionario de evaluación externa. Las competencias que presentaron mejoras más significativas se destacan liderazgo, búsqueda y análisis de información, construcción de teorías, análisis cuantitativo de datos, manejo de la tecnología, y establecimiento de objetivos. Baruch y Peiperl (2000) encontraron que los MBA comparten competencias centrales que se relacionan con habilidades duras, tales como financieras, contables, económicas, entre otras.

Gupta y Bennett (2014) analizaron el valor del MBA tanto para sus graduados como para las organizaciones que los emplean basándose en encuestas a graduados de una escuela de negocios privada de Estados Unidos. En el estudio encontraron que este tipo de formación efectivamente contribuye al desarrollo de habilidades técnicas, destacándose las habilidades vinculadas con el análisis de información, el manejo de la tecnología, y el liderazgo.

Investigaciones a los graduados MBA en Reino Unido mostraron tener un mejor manejo de competencias de gestión que sus contrapartes sin MBA (Baruch y Peiperl, 2000), similares resultados fueron encontrados basado en una escuela de negocios de Reino Unido con sede en Israel (Baruch y Lavi-Steiner, 2015).

Kang y Sharma (2012) realizaron un estudio para evaluar las percepciones de los reclutadores sobre las habilidades de gestión de los graduados MBA en comparación con los empleados que no han cursado un MBA mediante entrevistas a reclutadores involucrados en la contratación de profesionales MBA, de varias universidades de India. Los reclutadores consideran que los empleados con MBA son mejores que los empleados sin MBA en cuanto a habilidades de comunicación, toma de decisiones, aprendizaje y adaptación a situaciones cambiantes.

En este sentido los estudios que han analizado el impacto del MBA sobre las habilidades blandas de sus graduados han encontrado mejoras significativas en competencias vinculadas a la gestión de recursos humanos, al trabajo en equipo, la comunicación, la resolución de problemas, la innovación, el aprendizaje, la



adaptación a nuevas situaciones y el manejo de la ambigüedad (Gupta y Bennett, 2014; Kang y Sharma, 2012; Prince et al., 2015; Sturges et al., 2003; Zhao et al., 2006).

Además, el MBA entrega una visión más global de los negocios según Houldsworth et al. (2016) al realizar encuestas a alumnos MBA de diferentes nacionalidades. Adicionalmente, Torres y Augusto (2017) al evaluaron el impacto de un curso de simulación de estrategia empresarial en un MBA de una universidad de Portugal demostraron que la simulación tiene un valor positivo para los estudiantes, sobre todo en cuanto a formulación e implementación de estrategias.

Otra investigación destaca el impacto de los programas MBA sobre las competencias internas o habilidades intrapersonales, destacándose la autoconfianza para seguir una trayectoria de carrera deseada (Inkson y Arthur, 2001).

La autoconfianza también se asocia al impacto en los profesionales que cursaron un MBA, constituyendo un aspecto clave para el logro de los objetivos de carrera deseados. Siendo la autoconfianza y el autoconocimiento fundamentales para la adquisición de competencias y ventajas competitivas respecto a otros candidatos en el ámbito laboral (Arthur et al., 2017; Ballout, 2007; DeFillippi y Arthur, 1994).

Otros estudios sobre programas MBA muestran los efectos del MBA en Brasil sobre las carreras profesionales de sus estudiantes y graduados, encontrando que estos individuos incrementan su confianza en tres aspectos principales que se reflejan en: la propia capacidad técnica e intelectual, la presentación de uno mismo y la toma de decisiones como un cambio de carrera (Cruz y Wood, 2014, 2015).

Sturges et al. (2003) analizaron el impacto del MBA sobre competencias intrapersonales en graduados MBA de Canadá, generando beneficios en la satisfacción con la carrera, al encontrar el trabajo más agradable, poder realizar mejores contribuciones en el trabajo, y al tener más oportunidades de desarrollo de carrera.

Baruch y Peiperl (2000) identifican los siguientes beneficios asociados a un MBA: (1) proporciona conocimientos relacionados con los negocios y habilidades de gestión; (2) mejora la empleabilidad, las posibilidades de desarrollo de carrera y la remuneración; y (3) actúa como credencial profesional, relevante tanto para el individuo como para la organización que los emplea. El otro beneficio adicional y muy valioso lo constituye el ingreso a una valiosa red de contactos formada por exalumnos, profesores y organizaciones involucradas.

En un estudio con graduados de MBA de universidades públicas de Malasia se encontró que el capital cultural es el factor que más explica el éxito en la carrera. En este sentido, el valor que le otorga la sociedad al prestigio de la escuela de negocios donde se dicta el MBA, contribuye a mejores resultados de carrera, como salarios más altos, más cantidad de promociones, y posibilidades de acceder a puestos de alta jerarquía (Daut, et al., 2012).

Uno de los primeros trabajos en indagar acerca del valor del MBA para sus graduados fue el desarrollado por Boyatzis y Renio Case (1993), quienes evaluaron el impacto de un programa MBA sobre las habilidades de sus graduados, en sus versiones part-time y full-time de una escuela de negocios de Estados Unidos. Los autores midieron una serie de habilidades en una muestra de ingresantes y en una muestra de graduados del mismo año, encontrando que los graduados MBA poseen habilidades significativamente superiores a las de aquellos que recién ingresan al programa en áreas como: recolección y análisis de información, análisis cuantitativo de datos, manejo de la tecnología, y habilidades para la acción y el emprendimiento.

Boyatzis y Renio Case (1993) muestran que un programa de MBA tiene un efecto positivo significativo en las competencias gerenciales de los graduados en áreas de análisis de información, análisis cuantitativo e implementación de proyectos. Kretovics (1999) mide los resultados de aprendizaje de programas MBA. Él encuentra que los estudios de MBA mejoran 12 habilidades relacionadas con los negocios entre los graduados en comparación con los estudiantes que ingresan.

Un estudio de Sturges et al. (2003) implica un examen más amplio del éxito profesional de MBA y destaca que el MBA ayuda a desarrollar competencias de "saber por qué", "saber cómo" y "saber quién", ilustrando una variedad de formas en que el MBA facilita el éxito de gestión.

Además, el efecto del MBA en las habilidades de gestión y la carrera profesional está demostrado por las investigaciones en todo el mundo. Ayesha et al., (2011) estudiaron el caso de Pakistán y demostraron que los graduados de MBA diversificaron las habilidades que los ayudan a actuar como gerentes valiosos. Mihail y Kloutsiniotis (2014) estudiaron el caso de Grecia e indican que el MBA contribuye a la mayoría de las habilidades gerenciales y ayuda a los graduados para encontrar mejores trabajos con una compensación creciente en el tiempo.

Diversos estudios han analizado el impacto del MBA sobre los conocimientos y habilidades técnicas de los individuos, destacándose las competencias vinculadas a recopilación y análisis de información, análisis cuantitativo, manejo de la tecnología, habilidades para la acción y el emprendimiento, liderazgo,

establecimiento de objetivos, habilidades conceptuales y construcción de teorías (Boyatzis y Renio Case, 1989; Boyatzis et al, 2002; Kretovics, 1999). Asimismo, este impacto del MBA sobre los conocimientos y habilidades técnicas de sus graduados se ha observado tanto en comparación con los que ingresan al programa (Boyatzis y Renio Case, 1993) como en comparación con distintos grupos de individuos no participantes del MBA (Baruch y Peiperl, 2000; Kretovics, 1999).

El hallazgo de Hay (2006) sugiere que se considera que el MBA agrega valor a la práctica administrativa en términos de ver de manera diferente, en lo que respecta a sí mismo, a los demás como organización. Además, los graduados de MBA obtienen mayores niveles de autoestima y autoeficiencia en el manejo de los procesos de gestión.

La relevancia del MBA también se atribuye al impacto que ha tenido la realización de este programa en la carrera de sus graduados. El grado de MBA conduce al éxito profesional acelerado, construido en términos de mejor salario y posición jerárquica (Baruch y Peiperl, 2000; Carnall, 1992). Esto se puede medir por la mejora cualitativa (tipo de cargo, responsabilidades aumentadas) y cuantitativa (ganancias, salarios aumentados) de las posiciones de los graduados después de terminar los estudios de MBA. El estudio de Mihail y Elefterie (2006) demuestra que el título de MBA contribuye decisivamente a encontrar un nuevo trabajo con mejores condiciones de empleo después de la graduación. El estudio pone de manifiesto que los graduados de MBA pueden no solo encontrar un nuevo trabajo, sino también negociar con éxito con los empleadores condiciones de empleo más prometedoras. Sus hallazgos también indican que completar un título de MBA contribuye significativamente a los aumentos salariales después de la graduación. Camuffo et al. (2009) también exploran cómo la cantidad y la naturaleza del aprendizaje acumulado durante un MBA, medido en términos de desarrollo de competencias, influyen en el avance profesional y la compensación económica. Sus hallazgos respaldan la hipótesis de que el grado de desarrollo de competencias durante el programa MBA mejora el avance profesional.

Baruch (2009) proporciona evidencia de que emplear a un gerente con una calificación de MBA sirve bien a las organizaciones, al mismo tiempo que los empleadores se benefician de mejores habilidades y capacidades gerenciales. Los graduados de MBA esperan un reconocimiento apropiado (remuneración). Gupta y Bennett (2014) proporcionan evidencia de que los graduados de MBA hacen una contribución significativa para mejorar la organización que los emplea.

Los resultados del estudio de Mihail y Kloutsiniotis (2014) indican que un MBA contribuye considerablemente a la mayoría de las habilidades de gestión. El MBA también ayuda a los graduados a encontrar trabajos enriquecidos con una

compensación económica creciente con el tiempo. El estudio encuentra que un título de MBA tiende a mejorar las carreras de los graduados en los períodos de auge económico y declive.

Se cree que una calificación de MBA produce beneficios económicos junto con éxito profesional. Por ejemplo, algunos estudios mostraron que los graduados de MBA podrían ganar más del doble del salario que no sea MBA los graduados lo harán (Cameron, 2005), mientras que otros informaron un efecto positivo en el éxito profesional temprano (Herrington, 2010; Inderrieden et al., 2006) junto con una satisfacción profesional positiva y superior a corto y largo plazo, mejores oportunidades de empleo y carrera (Hay y Hodgkinson, 2006; Hurley-Hanson, et al., 2004; Mihail y Elefterie, 2006; Zhao y Seibert, 2006). Además, Temtime y Mmerekí (2011) han argumentado que las habilidades gerenciales mejoradas, el desarrollo profesional y los conocimientos empresariales más amplios se encuentran entre las razones más importantes para los graduados se unan al programa MBA, mientras que la empleabilidad y las ganancias económicas se clasificaron bajas como fuerzas impulsoras. Siguiendo la misma tendencia, Ng et al., (2008) concluyeron que la mayoría de las personas que buscan un título de MBA anticipan una mejora en la carrera, pero no necesariamente seguido de mayores recompensas financieras.

Zhao y Seibert (2006) realizaron una encuesta entre los graduados de MBA y concluyó que los MBA tuvieron un efecto positivo en el empleo, los ingresos, desempeño en obtener promociones, desempeño laboral, y satisfacción. En otra encuesta de 100 ejecutivos de las 1.000 empresas más grandes de Canadá, el 86% de los altos ejecutivos respondieron que un título de posgrado en negocios era bastante importante para ayudarlos a alcanzar puestos de alta gerencia en la mayoría de las organizaciones (Milne, 2001). En una encuesta australiana, Manning y Dimovski (2007) investigaron el número de directores en las 200 principales empresas de Australia por capitalización de mercado que tienen un título de MBA. Solo el 13% de los directores poseía ese título, lo que proporciona poca evidencia de que un MBA sea una calificación absolutamente esencial para un director. Sin embargo, las compañías relativamente grandes en términos de capitalización de mercado proporcionalmente tenían más graduados de MBA como directores que sus contrapartes más pequeñas.

El análisis de Baruch (2009) sobre la contribución de un MBA sugirió que el programa mejoró a los graduados con autoestima, confianza, confianza en sí mismos y otras habilidades particulares, que podrían contribuir a un manejo mejor y más efectivo de cada situación gerencial que pueda surgir y para avanzar en su carrera. Otro beneficio es la creación y mantenimiento de una red de contactos sociales. Sin embargo, la pregunta más importante, según Baruch, es si las ventajas de un MBA superan las desventajas.

Camuffo, et al., (2009) compararon el avance profesional de los graduados de MBA en Italia antes y después de su admisión en el programa MBA. La mayoría de los graduados experimentaron incrementos notables en su avance profesional y su compensación económica. Sulaiman y Mohezar (2007) concluyeron que las habilidades de los graduados aumentaron después de la asistencia a un MBA, mientras que en general se beneficiaron de sus estudios y quedaron satisfechos con el progreso de su carrera.

Baruch y Leeming (2001) examinó si la asistencia a un programa MBA acreditado de una reputada Universidad del Reino Unido estaría justificada en relación con el progreso profesional y las habilidades adquiridas de los graduados. Los resultados del estudio respaldaron el argumento de que los estudios de MBA conducen a una mayor autoconfianza, habilidades gerenciales, empleabilidad, compensación y avance profesional. Sin embargo, hubo una ligera divergencia entre las habilidades adquiridas durante el programa de MBA y las realmente necesarias en el entorno laboral.

Wellman et al., (2006) sugirieron que un MBA contribuye a una compensación económica, a promociones de cargos, al prestigio de los gerentes, y mejora las habilidades y competencias de los graduados. Por lo tanto, la asistencia a un MBA puede ser una inversión valiosa, teniendo en cuenta, sin embargo, la importancia de la reputación de la escuela de negocios.

Sin embargo, aunque es ampliamente aceptable que los MBA de las escuelas mejor clasificadas contribuyan de manera positiva y significativa a las habilidades, competencias y avance profesional de los graduados (Baruch, 2009; Mintzberg, 2004; Pfeffer y Fong, 2002), hay poca investigación empírica publicada hasta la fecha sobre la relación entre el conocimiento adquirido en los programas de MBA en todo el mundo, particularmente de las escuelas de negocios que no son de élite, y las competencias de los graduados y las perspectivas de carrera.

En esta última década se ha planteado que MBA los graduados se desempeñan mejor en puestos gerenciales que los que no tienen un MBA (Baruch y Peiperl, 2000; Baruch y Leeming, 2001; Sturges et al., 2003).

Como señalan Crotty y Soule (1997), el título de MBA se ha convertido en una credencial profesional casi universal para los gerentes y se ha convertido en la calificación gerencial más prestigiosa para el talento de alto potencial (Jackson et al., 2003).

Varios estudios han identificado el impacto positivo de la educación de MBA en sus graduados: agregando valor a los graduados y haciéndolos mejores gerentes (Baruch y Leeming, 2001; Louw et al., 2001; Sturges et al., 2003; Wilkins et al.,

2018), asegurando un aumento salarial (Cameron, 2008; Simpson, 2000), mejorando la empleabilidad y apoyando el avance de la carrera (Chen y Doherty, 2013; Hay y Hodgkinson, 2006; Mihail y Elefterie, 2006; Silvanto et al., 2017; Temtime y Mmerekí, 2011; Zhao, 1997). Sin embargo, los programas de MBA también se han enfrentado a intensas críticas por no impartir habilidades útiles, por no preparar adecuadamente a los líderes, por no inculcar normas de comportamiento ético e incluso por no llevar a los graduados a buenos empleos corporativos (Bennis y O'Toole, 2005; Nesbit, 2012). En esencia, estas críticas al MBA resaltan la brecha entre la teoría y la práctica y argumentan que el conocimiento y las habilidades entregados por el título de MBA se relacionan mal con las necesidades de los profesionales (Gupta y Bennett, 2014; Iyengar, 2015; Mihail y Kloutsiniotis, 2014; Shaw, 2017).

#### **6.7.6. Críticas a Programas MBA**

Bruce (2010) afirma que hay poca evidencia de que el dominio del conocimiento adquirido en las escuelas de negocios mejore las carreras de las personas, o que incluso alcanzar la credencial de MBA en sí misma tiene mucho efecto en los salarios de los graduados y el logro profesional. Este es también un tema de investigación adicional y en muchos casos es circunstancial y situacional. Boyatzis y Renio (2007) critican al MBA por no desarrollar adecuadamente las habilidades interpersonales requeridas para el liderazgo y la gestión eficaz. De hecho, los catorce módulos dados anteriormente excluyen los módulos que desarrollan habilidades interpersonales.

Pfeffer y Fong (2002) argumentaron que poseer un MBA tiene poco efecto sobre los salarios de los graduados o el logro profesional a largo plazo, mientras que en realidad no hay ventaja, a menos que los graduados hayan obtenido su título de posgrado en una de las mejores escuelas de negocios.

#### **6.7.7. Estadísticas Relevantes de Postulantes a Programas MBA en Contexto Mundial**

A continuación, se presentan hallazgos claves de la encuesta del Consejo de Admisión de Postgrados en Administración de Negocios con 9.471 encuestados alrededor del mundo (GMAC, 2018).

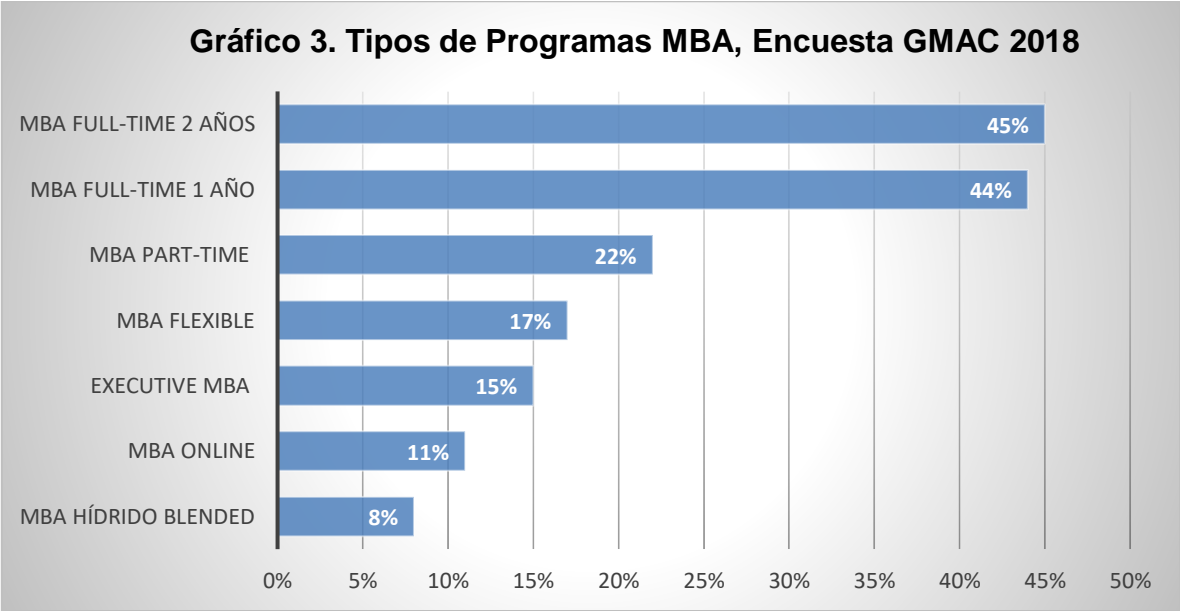
Los tipos de programas MBA siguen siendo los preferidos por la mayoría de los futuros estudiantes (60%), a pesar del creciente interés en los tipos de programas de magister de especialidad en negocios. Los tipos de programas que los futuros estudiantes más consideran son los MBA full-time de dos años (45% de los futuros estudiantes) y los programas de MBA full-time de un año (44%). Los futuros estudiantes que prefieren un tipo de programa de MBA full-time tienen una

mediana de edad de 26 años y una mediana de experiencia laboral de tres años. La mayor parte de los futuros estudiantes quieren que la mayoría de sus cursos sean presenciales, pero quieren algunos cursos en línea.

Aquellos que prefieren un MBA, un tipo de programa de magister en administración de negocios generalista, identifican con mayor frecuencia la estrategia, la gestión de liderazgo / cambio y la gestión general como "imprescindibles". Quienes prefieren un tipo de programa de magister en negocios especializados expresan un mayor interés en las áreas curriculares cuantitativas que en las áreas de gestión. Para los programas de MBA, el 38% son mujeres.

Los futuros estudiantes que prefieren el tipo de programa Executive MBA tienen una edad promedio de 32 años y una experiencia laboral promedio de 7.5 años. La mayoría se especializó en un campo STEM (54%) o negocios / economía (42%) como estudiantes universitarios. Comienzan a considerar la escuela de negocios una mediana de cuatro años después de completar su educación universitaria.

Grados CTIM: los programas de grado en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) se consideran títulos CTIM (STEM degrees: science, technology, engineering and mathematics).



Fuente: GMAC, 2018

En otro reporte del GMAC (2015) se sostiene que las escuelas de negocios de postgrado operan en un entorno competitivo que es grande, global y diverso. En más de 5.700 programas únicos en todo el mundo el 2014 recibieron puntajes del examen de admisión de postgrado de gestión, GMAT (Graduate Management Admission Test), para diversas disciplinas de negocios, incluidos MBA y magister de negocios especializados en administración, finanzas y contabilidad (GMAC, 2015).

A nivel mundial, la mayoría de los potenciales estudiantes (65%) persigue la educación de gestión de posgrado para aumentar las oportunidades de trabajo que están disponibles para ellos. Buscan oportunidades de liderazgo, lo que significa que desean el conocimiento, las habilidades y las capacidades para innovar, establecer dirección, gestionar el riesgo, efectuar cambios, gestionar personas y mejorar su eficacia. Tienden a ser orientados a objetivos y solucionadores de problemas (GMAC, 2015).

En los resultados de la encuesta GMAC (GMAC, 2015) con casi 12.000 personas que se registraron en mba.com desde octubre de 2013 hasta septiembre de 2014 en 36 países se segmentan los futuros estudiantes en función de sus objetivos profesionales particulares en tres grupos: potenciadores profesionales (34% de los encuestados), cambiadores profesionales (38%) y empresarios aspirantes (28%).

En el mismo reporte de la encuesta GMAC 2015, se explica que los llamados “aspirantes a emprendedores” representan el 28% de todos los encuestados, son individuos que planifican iniciar sus propios negocios, ya sea antes, durante o después de obtener su título. Estos candidatos representan una proporción de candidatos a escuelas de negocios que crece constantemente. Más de 1 de cada 4 encuestados en todo el mundo en 2014 expresaron ambiciones emprendedoras, en comparación con el 19 por ciento que informaron tales objetivos hace solo cinco años antes del 2014 (GMAC, 2015).

En la actualidad, solo uno de cada 10 futuros estudiantes clasificados como aspirantes a emprendedores trabaja por cuenta propia. Más de la mitad (53%) está trabajando para un empleador y el 32 por ciento no está trabajando actualmente. Este segmento tiende a ser hombres y residen en el Medio Oriente, África, Asia Central y del Sur, y América Latina. Además de buscar oportunidades emprendedoras, estos candidatos están motivados a seguir una educación de gestión de postgrado con la esperanza de ayudar a resolver algunos de los problemas del mundo y aumentar su impacto en sus comunidades. Dados estos objetivos, estos candidatos ven una educación de gestión de postgrado como un medio para ayudarlos a influir en las personas e instituciones y aprender a controlar



las situaciones de manera más efectiva. Los aspirantes a emprendedores están considerando la escuela de negocios como una forma de desarrollar sus habilidades de liderazgo y gestión y ampliar sus oportunidades para establecer contactos (GMAC, 2015).

#### **6.7.8. Programas Magister tipo MBA en Chile**

Las tendencias de los magister en Chile es medida por el Consejo Nacional de Educación (CNED) a través de su Departamento de Investigación e Información Pública generando tendencias e índices de posgrado. En el proceso de medición del reporte CNED (2018) de recolección de datos de posgrado 2018 participaron 48 universidades de un total de 59 vigentes que representan un 78,7% del total de las universidades. Algunos de los resultados de este reporte se presentan a continuación.

**Tabla N°6: Tendencias Programas Postgrado Chile, año 2018.**

		Número	Porcentaje
1. Programas Postgrado según Institución Educacional			
	1.1. Universidades Estatales	738	28,3%
	1.2. Universidades Privadas	1.874	71,7%
	Total de Programas Postgrado	2.612	100%
2. Matrícula Tipo de Postgrado			
	2.1. Tipo Magíster	43.140	65,4%
	2.2. Total general	65.962	100%
3. Matrícula Postgrado Total Área del Conocimiento de Administración y Comercio			
	3.1. Administración y Comercio	14.243	21,6%
	3.2. Total general	65.962	100%
4. Matrícula de Programa Postgrado con mayor Matrícula del Área Administración y Comercio			
	4.1. Magíster en Finanzas	583	4,1%
	4.2. Total Área del Conocimiento de Administración y Comercio	14.243	100%
5. Matrícula Postgrado Región Metropolitana			
	5.1. Región Metropolitana	44.588	67,6%
	5.2. Total general	65.962	100%
6. Matrícula del Área del Conocimiento Administración y Comercio según género			
	6.1. Matrícula total hombres		60,4%
	6.2. Matrícula total mujeres		39,6%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de CNED 2018.

A partir de los datos de CNED 2018 en Chile se destaca la importancia de la oferta de programas de postgrado de parte de las Universidades Privadas (71,7% del total). Además, el mismo reporte destaca la relevancia del tipo de postgrado

Magister (65,4%) el año 2018 en relación con otros programas como Doctorados, Especialidades Médicas y Odontológicas, Diplomados y Postítulos. La matrícula de postgrado se concentra en la Región Metropolitana con un 67,6% del total. En el año 2018 la matrícula total del área de Educación representó un 21,7% del sistema, seguida por el área de Administración y Comercio (21,6%) y Salud (18,0%). En particular la matrícula del Área del Conocimiento Administración y Comercio alcanzó en mujeres el año 2018 a un 39,6% incrementando su participación respecto del 29,7% del año 2015 (CNED 2018).

El Master of Business Administration (MBA) en particular se considera un programa de educación gerencial de élite debido a su valor en las organizaciones de empleadores y la preferencia de muchos estudiantes de negocios (Baruch, 2009; Pimpa, 2009). De acuerdo con la proporción de estudiantes que entran a los programas de MBA en Chile existe además un importante número de estudiantes que no son de las escuelas de negocios, sino que son ingenieros de distintas especialidades y otras carreras que buscan la formación en administración de negocios que requieren para asumir o desempeñarse de mejor manera en un cargo gerencial.

Los programas de Master of Business Administration, MBA en Chile son ofertados mayoritariamente bajo la modalidad presencial part-time dictándose las sesiones de clases los fines de semana, una vez al mes o cada 3 semanas, a partir del viernes, horario de la tarde o vespertino, para continuar todo el día sábado, e incluso en ciertos programas se incluyen los domingos. La duración promedio es de 18 meses. Los programas de MBA ejecutivos se exige tener una experiencia laboral relevante de 3 a 5 años. Además se presentan los programas MBA full time y part-time para profesionales con escasa o sin experiencia laboral.

En los perfiles de egreso de los programas MBA en Chile se incluye desarrollar habilidades gerenciales necesarias para gestionar una empresa y desarrollar capacidades para la gestión administrativa tanto del ámbito empresarial siendo ejecutivo como del emprendimiento siendo emprendedor, sin embargo, en la gran mayoría de los programas no se dicta un curso de emprendimiento o bien se imparte un solo curso relacionado al emprendimiento. Los objetivos de los programas MBA plantean que le permitirán avanzar en sus carreras profesionales, ya sea perfilándose como altos ejecutivos o rentabilizando proyectos de emprendimiento personal.

El número de programas MBA modalidad presencial ofrecidos a fines del 2019 está ligado a 23 instituciones educacionales en Chile.

**Tabla N°7. Listado de programas MBA presenciales dictados por Universidades y Escuelas de Negocios en Chile.**

1. MBA UAndes: Universidad de los Andes
2. MBA USantiago: Universidad de Santiago
3. MBA UChile: Universidad de Chile
4. MBA PUC: Pontificia Universidad Católica
5. MBA UAI: Universidad Adolfo Ibañez
6. MBA UNAB-IEDE: Universidad Andres Bello-IEDE Business School
7. MBA UDD: Universidad del Desarrollo
8. MBA UDP: Universidad Diego Portales
9. MBA UAH: Universidad Alberto Hurtado
10. MBA UST: Universidad Santo Tomás
11. MBA USS: Universidad San Sebastián
12. MBA USM: Universidad Técnica Federico Santa María
13. MBA UGM: Universidad Gabriela Mistral
14. MBA UACH: Universidad Austral de Chile
15. MBA UFT: Universidad Finis Terrae
16. MBA UCN: Universidad Católica del Norte
17. MBA UFRO: Universidad de la Frontera
18. MBA UAUTONOMA: Universidad Autónoma
19. MBA UCENTRAL: Universidad Central
20. MBA UCSC: Universidad Católica de la Santísima Concepción
21. MBA UBO: Universidad Bernardo O'Higgins
22. MBA PUCV: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso
23. MBA UBIOBIO: Universidad del Bío Bío

Fuente: Elaboración propia basada en la oferta de programas MBA presenciales en Chile del año 2019.

## **7. Tipo de Investigación.**

### **7. 1. Metodología de la Investigación**

Aunque existen varios métodos para realizar investigaciones, Kothari (2004) señala que existen dos métodos generales y básicos para realizar investigaciones. El método de investigación cuantitativa se enfoca en buscar un análisis numérico en profundidad en una estructura rígida formal, versus el enfoque cualitativo que se enfoca en comprender las opiniones y las respuestas conductuales del sujeto (Kothari, 2004). El enfoque cuantitativo permite en este estudio obtener una muestra importante a nivel de estudiantes de postgrado en negocios y cubrir una amplia gama de variables independientes asociados al emprendimiento. En el cuestionario aplicado se utilizaron preguntas cerradas por medio de escalas de medición para abarcar una amplia gama de variables a investigar relacionadas con el emprendimiento. Adicionalmente se incluyó una pregunta abierta para profundizar un aspecto difuso, como en la pregunta 2.15. (Anexo N°1) del cuestionario aplicado en este estudio (“Para los que aún no han emprendido su propio negocio, ¿Mencione cuáles son los posibles motivos o barreras para no haber emprendido aún su propio negocio?”) buscando que los encuestados identifiquen las variables relevantes para luego tabular las respuestas en orden de frecuencia.

Por otra parte, el método cualitativo permite al investigador obtener una interpretación profundamente enraizada de las experiencias personales del individuo a través de sus respectivas respuestas. Este método también demostrará ser apropiado ya que permitirá al investigador obtener los puntos de vista y opiniones de los profesionales en relación con su comprensión del emprendimiento a nivel de postgraduados y el impacto que la educación de magister MBA pueden tener en la intención emprendedora y en la formación de un emprendedor.

Se aplicó una metodología exploratoria con una muestra probabilística simple. Se aplicaron encuestas a los profesionales que estaban cursando un programa de postgrado MBA y otra muestra a los que cursaban un programa de postgrado No-MBA (uno en Gestión de Operaciones y otro en Gestión de Recursos Humanos) en tres universidades privadas en Santiago de Chile. Además se aplicaron entrevistas a profundidad a Directores de Programas MBA en instituciones de educación en Chile y a profesionales que egresaron hace años de programas MBA.

## 7. 2. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación de esta tesis se construyó metodológicamente basándose en publicaciones previas de diferentes autores y en la observación propia del autor de este estudio al poder interactuar con más de 3.000 estudiantes de postgrado al tener la oportunidad de impartir docencia durante 15 años como profesor del área de negocios. En virtud de lo anterior, la selección del problema a resolver, las preguntas asociadas al problema, los objetivos de la investigación, las hipótesis planteadas y las variables dependientes como independientes a medir estuvieron basadas en la literatura científica asociada a los temas de emprendimiento a investigar y de manera complementaria con las observaciones y resultados de las metodologías de investigación que el autor aplicó de manera exploratoria durante más de una década impartiendo docencia en cursos de postgrado en varias universidades en Chile. Además, se obtuvieron durante este periodo de 15 años de exploración previo al diseño de investigación de la tesis las opiniones técnicas de expertos en el área de negocios, emprendimiento, e investigación de mercado.

Dentro de los enfoques de investigación clasificados en tres categorías, exploratorio, descriptivo, y causal, se pretende utilizar un enfoque exploratorio, ya que se están buscando indicios respecto de la naturaleza del emprendimiento, desde poblaciones de estudiantes de postgrado en negocios hasta postgraduados de los mismos programas de postgrado después de unos años de egresados, sus proyecciones, intenciones, y las posibles variables relevantes que influyen en la intencionalidad a emprender y en la toma de decisiones.

Se utilizarán metodologías cualitativas como entrevistas a profundidad a expertos como Directores de Programas MBA y cuantitativas como la aplicación de encuestas a distintas muestras de estudiantes y egresados de programas de MBA en tres Escuelas de Negocios en Santiago de Chile. Para lo cual se validarán los instrumentos a través de expertos y aplicando una encuesta a nivel piloto.

La técnica de aplicar cuestionario en encuestas se empleó para obtener una gran cantidad de datos dentro de la investigación. Esta es la principal técnica utilizada en el flujo de investigación cuantitativa.

La técnica de entrevistas semiestructuradas se empleó para obtener datos dentro de esta investigación. Esta es una de las principales técnicas utilizadas en el flujo de investigación cualitativa.

Se utilizará un estudio transversal a través de encuestas que se aplicarán durante el año académico 2017/2018 a estudiantes de programas de MBA en Santiago de Chile. Se medirán variables independientes que pudieran estar

asociadas a variables dependientes como la medición de la actitud Intencionalidad Emprendedora, IE, así como la medición del Comportamiento Emprendedor, CE, teniendo un emprendimiento propio.

### **7. 2. 1. Variables para Medir**

En el caso de las variables seleccionadas en este estudio estas fueron extraídas a partir de la literatura científica relacionada así como otras variables a explorar, generadas de los resultados de observaciones, entrevistas y encuestas previas al inicio de la tesis sobre el grupo objetivo de estudiantes de postgrado de programas de negocios de diferentes universidades en Chile.

Lo anterior dio lugar a explorar líneas de investigación y desagregar variables ya estudiadas en la literatura; en particular en el primer caso la literatura medía la variable influencia de los padres en su conjunto, padre y madre, sobre la intención emprendedora, mientras que en esta tesis se propuso desagregar la influencia de la madre y del padre, midiéndola por separado. En segundo lugar, en la literatura se medía la intención a emprender de manera general, mientras que en esta tesis se propuso desagregar la variable intención a emprender en dos opciones, midiéndola por separado si desea emprender de manera exclusiva, full-time, “emprendimiento puro”, y si desea emprender de manera parcial, “emprendimiento híbrido”, emprender sin dejar su empleo. Se elaboró un constructo que presenta las variables seleccionadas bajo el criterio explicado anteriormente en la Tabla N°8.

Las variables relevantes para investigar son las siguientes:

- Variables Independientes: Variables familiares, sociales, educacionales, personales.
- Variables Dependientes: Intencionalidad Emprendedora y Comportamiento Emprendedor.
- Variables de Control: Condición de tener educación en otros Postgrados en negocios distintos al MBA. Condición profesionales postgrado No-MBA, es decir con postgrados de Especialidad en negocios, tales como Magister en Operaciones y Magister en Recursos Humanos, el cual se utilizó como grupo de control.

Dado que los factores desencadenantes de la propensión a iniciar una empresa comercial no pueden estudiarse utilizando solo variables objetivas (edad, género, tipo de ocupación de padres, etc.), se utilizarán también otras variables. Otras influencias más subjetivas juegan un papel en este proceso, como las motivaciones individuales y las percepciones del entorno cultural, demográfico y medioambiental, planteado por Audretsch (2002). Así también se consideran en el

diseño de esta investigación a los factores de autoevaluación de las competencias emprendedoras.

Las variables de la investigación y la construcción del cuestionario aplicado en este estudio estuvo basado y fue adaptado de estudios previos publicados que se indican a continuación:

**Variables dependientes y preguntas de la intencionalidad laboral** (variable dependiente en la Tabla N°8):

Blanchflower, 2004; Renan, 2006; Parker, 1997; Fernández y Vidal, 2006; Murria y Pulignaro, 2019; Pihie y Sani, 2009; Henley, 2007, Fayolle y Liñán, 2014; Liñán y Fayolle, 2015; Fishbein y Ajzen, 1975; Milne, et al., 2002; Sniehotta et al., 2005; Ajzen, 1985, 1987; Guerrero et al., 2008; Luc et al., 2018; Folta et al., 2010; Raffiee y Feng, 2014; Wennberg et al., 2006; Shinnar et al., 2009; Liñán, 2004; Wameryd y Foley, 1987; Luthje, 2003; 2016; Kelley et al., 2016; Romani, et al., 2016; Cacciotti et al., 2016.

**Variables independientes y preguntas sociodemográficas** (variable independiente número 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9 en la Tabla N°8):

Laspita et al., 2012; Eesley y Wang, 2017; Scherer et al., 1989a; Bergmann et al., 2018; Kirkwood, 2007; Turker y Sonmez, 2009; Harris y Gibson, 2008; Shamsudin et al., 2017; Badulescu, 2005; Koh, 1996; Kirkwood, 2007; Robinson et al., 1991; Alstete, 2002; Gibb, 1993; Green et al., 1996; Zhao et al., 2005; Saral Can y Alpan, 2018; Altinay y Altinay, 2006; Pruett et al., 2009; Altinay et al., 2012; Nicolaou et al., 2008; Klyver, 2007; Duchesneau y Gartner, 1990; Scherer et al., 1989b; Koh, 1995; Tackey y Perryman, 1999; Scott y Twomey, 1988; Bellò et al., 2017; Aldrich y Cliff, 2003; Carr y Sequeira, 2007; Birdthistle, 2008; Devonish et al., 2010; Fragoso et al., 2019; Mazlina y Selvaraju, 2015; Henderson y Robertson, 2000; Van der Zwan et al., 2012; Blanchflower et al., 2001; Giannetti y Simonov, 2004; Ashcroft, et al., 2004; Grilo e Irigoyen, 2006, Wilson et al., 2004; Álvarez y Valencia, 2008; Bandura, 1977; Shirokova, et al., 2016; Taylor y Thorpe, 2004;; Mazzarol, et al., 1999; Birley, 2002; Matthews y Moser, 1996; Carter et al., 2003; Verheul et al., 2012; Hoffmann et al., 2015; Ashley-Cotleur et al., 2009; Ismail et al., 2009; Bandura, et al., 2001; Betz y Hackett, 1981; Scherer, et al., 1990; Aliyu, et al., 2019; Kanodia, et al., 1989; Riley Jr. y Chow, 1992; Vroom y Pahl, 1971; Kirkwood, 2009; Robinson, 1994; Evans y Leighton, 1989; Levesque y Minniti, 2006; Ferreira, et al., 2017; Koh, 1996; Shapero y Sokol, 1982; Mokry, 1988.



**VARIABLES INDEPENDIENTES Y PREGUNTAS EN RELACIÓN A LAS MOTIVACIONES** (variable independiente número 10, 11 en la Tabla N°8):

Keeble et al., 1992; Orhan y Scott, 2001, Gollwitzer, 1990; 2012; Heckhausen y Gollwitzer, 1987; Stevenson y Jarillo, 1990; Chell, 2008; Kets de Vries, 1985; Ibrahimovic y Teeffelen, 2017; Ajzen, 1991; Bagozzi, 1992; Perugini y Bagozzi, 2001; Frese, 2009; Kautonen et al., 2013, Kolvereid y Isaksen, 2006; Krueger, 2005; Ajzen, 1988, 1991, Audretsch, 2003; McClelland, 1961; Carsrud y Brännback, 2011; Schacter et al., 2011; Keeble et al., 1992; Orhan y Scott, 2001; Segal, et al., 2005; Gilad y Levine, 1986, Nikolic et al., 2017; Koellinger, 2008; Zimmerer et al., 2008; RabotegŠarić, et al., 1997; Olson, 1985; Ferreira, et al., 2017; Lafaid, 1994; Wu y Dagher, 2007; Reimers-Hild, 2005; Blais y Toulouse, 1990; Reynolds y Curtin 2008; Uddin y Kanti 2013; Renko et al., 2012; Jayawarna et al., 2011; Giacomini et al., 2011; Friedman et al., 2012; Edelman et al., 2010; Benzing et al., 2009; Akehurst et al., 2012; Aziz et al., 2013; Kelley et al., 2016.

**VARIABLES INDEPENDIENTES Y PREGUNTAS EN RELACIÓN A LA EDUCACIÓN** (variable independiente número 7, 8, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 en la Tabla N°8):

Bedwil, 2014; Datar, 2010; Rauch y Hulsink, 2015; Bae et al., 2014; Polatçı y Cindiloğlu, 2018; Saral Can y Alpkın, 2018; Saha y Ranjan, 2014; Kuttim et al., 2014; Kim-Soon et al., 2016; Hussain y Norashidah, 2015; Lorz, 2011; Hattab, 2015; Ibrahim et al., 2015; Schroder y Rodermund, 2006; Soutaris et al., 2007; Zhao et al., 2005; Wilson et al., 2003; Espiritu et al., 2012; Bennett, 2006; Bueckmann et al. 2018; Solesvik, 2013; Arenius et al., 2004; Baruch y Peiper, 2000; Carnall, 1992; Mihail y Elefterie, 2006; Camuffo et al, 2009; Mihail y Kloutsiniotis, 2014; Cameron, 2005; Hay y Hodgkinson, 2006; Hurley-Hanson et al., 2004; Milne, 2001; Baruch y Leeming, 2001; Louw et.al., 2001; Sturges et al., 2003; Wilkins et al., 2018; Cameron, 2008; Simpson, 2000; Chen y Doherty, 2013; Silvanto et.al., 2017; Temtime & Mmereki, 2011; Zhao, 1997; Ferreira et al., 2017; Roberts, 1970; Sandberg, 1986; Gelderen et al., 2001; Cooper y Dunkelberg, 1987, Lazear, 2005; Kurczewska y Mackiewicz, 2020; Ferri et al. (2019); Arenius y Minniti, 2005; Davidsson y Honig, 2003; Murphy et al., 1991; Blanchflower, 2004; Ahmad et al., 2014; Fernández et al., 2009; Guzmán-Alfonso y Guzmán-Cuevas, 2012; Honjo, 2015; Liñán et al., 2011; Matricano, 2016; Nishimura y Tristan, 2011; Noguera et al., 2013; Pathak y Laplume, 2015; Puriwat y Tripopsakul, 2015; Tsai et al., 2016; Vidal-suñé & López-Panisello, 2013; Wennberg et al., 2013; Ibrahim et al., 2019; Ahmed et al., 2019; Vaizler, 2011; Gorman et al., 1997; McMullen y Shepherd, 2006; Morris et al., 2013; Mokgari y Pwaka, 2018; Martin et al., 2013; Robinson y Sexton, 1994; Barba-Sánchez y Atienza-Sahuquillo, 2018; Do Paço et al., 2015; Fayolle y Gailly,

2015; Testa y Frasccheri, 2015; Vanevenhoven, 2013; Oosterbeek et al., 2010; Athayde, 2009, Chen et al., 1998; De Noble et al., 1999; Douglas, 2013; Fitzsimmons y Douglas, 2011; Krueger et al., 2000; McGee, et al., 2009; Scott y Twomey, 1988; Wang et al., 2002; Wilson et al., 2007; Nabi et al., 2017; Markman, 2007; Miller et al., 2009; Florin et al., 2007; Morris et al., 2013; Van Praag & Versloot, 2007; Wilson et al., 2007; Gorman et al., 1997; Souitaris et al., 2007; Saral Can y Alpkay, 2018; Elmuti et al., 2012; Kolvereid, 1996; Khan et al., 2019a, Wilson et al., 2007; Greene y Saridakis, 2008; Busing y Palocsay, 2016, Entrialgo et al., 2019, Saha y Ranjan, 2014; Koh, 1996; Varela et al., 2013; Badulescu, 2005; Kretovcics, 1999; Fernandes y Wood, 2015; Boyatzis et al., 2002; Gupta y Bennett, 2014; Baruch y Lavi-Steiner, 2015; Kang y Sharma, 2012; Kang y Sharma, 2012; Prince et al., 2015; Zhao et al., 2006; Houldsworth et al., 2016, Torres y Augusto, 2017, Inkson y Arthur, 2001; Arthur et al., 2017; Ballout, 2007; DeFillippi y Arthur, 1994; Cruz y Wood, 2014, 2015; Daut, et al., 2012; Boyatzis y Renio Case, 1993; Kretovcics, 1999; Ayesha et al., 2011; Crotty y Soule, 1997; Jackson et al., 2003; Wilkins et al., 2018; Bennis y O'Toole, 2005; Nesbit, 2012; Iyengar, 2015; Shaw, 2017.

**Variables independientes y preguntas en relación a la satisfacción en el trabajo** (variable independiente número 31 en la Tabla N°8):

Cacciotti et al., 2016; Gilad y Levine, 1986; Phan et al., 2002; Tkachev y Kolvereid, 1999; Barringer et al., 2005; Welter, 2001; Nikolic et al., 2017.

**Variables independientes y preguntas en relación a la autoeficacia percibida** (variable independiente número 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32 en la Tabla N°8): Krueger, 1993; Short et al., 2010; Crant, 1996; Zhao et al., 2005; Bell, 2019; Kadwa y Barnard, 2019; Zampetakis y Moustakis, 2006; Lazear, 2005, Kurczewska y Mackiewicz, 2020; Bandura, 1991; Bandura, 1977b; Ryan, 1970; Bandura, 1982; Gist, 1987; Herron y Sapienza, 1992; Bandura 1977a; Bronowitz y Rader 2008; Kolvereid 1996; Pfeifer, et al., 2016; Wakkee, et al., 2010; Stajkovic y Luthans, 1998; Crant, 1995; Nabi et al., 2017; Kanfer y Ackerman, 1989; Solesvik, 2017; Arora et al., 2013; Baron et al., 2016; Kolvereid e Isaksen, 2006; Utsch y Rauch, 2000; Hsu et al., 2017; Chen et al., 1998; De Noble et al., 1999; Krueger, et al., 2000; Scott y Twomey, 1988; Segal, et al., 2002; Wang, et al., 2002; Bandura, 1989; Biraglia y Kadile, 2017; Bird, 1988; Zhao y Seibert, 2006; Baum y Locke, 2004; Baum et al., 2007; Baron et al., 2007; Foo et al., 2009; Rauch y Frese, 2000; Shane et al., 2003). Bayraktaroglu y Kutanis, 2015; Rauch y Frese, 2007; Brandstätter, 2011; Shane y Nicolaou, 2015; Ciavarella et al., 2004; Lumpkin y Dess, 1996; Kirzner, 1973; Morris et al. (2013; Volery et al., 2013; Short et al., 2010; Chye Koh, 1996; Johnson, 1990; Robinson, et al., 1991; Stewart et al., 1998; Zacharakis, 1997; Gurol y Astan, 2006;

Olson, 1985; Miller y Friesen, 1978; Krauss et al., 2005; Rauch et al., 2009; Van Gelderen et al., 2000; James y Asmus, 2001; Maritz y Donovan; 2015; Hilorme et al., 2018; Röschke, 2018; Sani et al., 2018; Claes, et al., 2005; Bateman y Crant, 1993; Van Gelderen y Jansen, 2006; Taatila y Down, 2012; Koe, 2016; Nieß y Biemann, 2014; Herranz et al., 2015; Kan y Tsai, 2006, Franke y Lüthje, 2004; Entrialgo et al., 2000; Thomas y Mueller, 2000; Shinnar et al., 2009; Yusof et al., 2002; Cunningham y Lischeron, 1991; Koh, 1996; Douglas y Shepherd, 1999; Kihlstrom y Laffont, 1979; Weber y Milliman, 1997; Arenius y Minniti, 2005; Cacciotti y Hayton, 2015; Hessels et al., 2011; Kadwa y Barnard, 2019; Gilboa et al, 2008; Fine at al., 2012; Ucbasaran et al., 2013; Knight , 1921, García et al., 2010; Fuentelsaz y González, 2015 b; Mangundjaya. 2009; Landier, 2005; Brockhaus, 1980; Schere, 1982; Viinikainen et al., 2017; Shane y Venkataraman, 2000; Hitt et al., 2011; Peterman y Kennedy, 2003; Osiyevskyy y Dewald, 2015; Wenneker y Thurik, 1999; Shane y Venkataraman, 2000; Eckhart y Shane, 2003; Cornelissen y Clarke, 2010; Block y Sandner, 2009; Hisrich y Peters, 1989; Markman et al., 2005, Belás y Kljucnikov, 2016; Blanchflower, 2004; Markman et al., 2005; Raffiee y Feng, 2014; Reynolds et al., 2003; Ferri et al., 2019; Shapero, 1975; Ibrahim y Lucky, 2014; Fini et al., 2009; Sookhtanlo et al., 2009.

**Tabla N°8. Variables Dependientes e Independientes.**

<b>Vartables</b>	<b>Tipo</b>	<b>Escala</b>
<b>Dependientes:</b>		
1.Ocupación Emprendedor (E/NoE)	Dicotomizada	No=0, Si=1
2.Intención Emprendedora (IE/NoIE)	Dicotomizada	No=0, Si=1
3.Intención Empleado (Ie/Nole)	Dicotomizada	No=0, Si=1
<b>Control:</b> 1.Magister MBA (MBA/NoMBA, este último implica otro magister en negocios distinto a MBA)	Dicotómica	No=0, Si=1
<b>Independientes:</b>		
1.Género	Nominal/ Dicotomizada	1: Hombre 2: Mujer/ No=0, Si Hombre=1 No=0, Si Mujer=1
2.Edad	Ordinal/ Dicotomizada	1: 21-24, 2: 25-28 años, 3: 29-32 años, 4: 33-36 años, 5: 37-40 años, 6: 41-44 años, 7: 45-49 años, 8: 50-54 años, 9: 55 y más años/ No=0, Si=1
3.Educación Secundaria	Nominal/ Dicotomizada	1: Colegio Público (gratuito), 2: Semi privado (Colegio Subvencionado en parte por el Estado), 3: Privado/ No=0, Si, de colegio privado =1
4.Educación Universitaria	Nominal/ Dicotomizada	1: Universidad Pública (Estatal), 2: Universidad Privada, 3: Instituto de Educación Superior Público, 4: Instituto de Educación Superior Privado/ No=0, Si, de universidad privada =1
5.Familia (Ocupación Padre)	Nominal/ Dicotomizada	1: Empleado en empresa, 2: Emprendedor, 3: Desempleado, 4: Empleo temporal, 5. Jubilado, 6: Otro.../ No=0, Si Padre E =1
6.Familia (Ocupación Madre)	Nominal/ Dicotomizada	1: Empleada en empresa, 2: Emprendedora, 3: Dueña de casa, 4: Empleo temporal, 5. Jubilada, 6: Otro...../ No=0, Si, madre emprendedora=1 No=0, Si, madre dueña de casa=1
7.Educación (...su Programa de Magister le ha cambiado la intención a emprender)	Dicotomizada	No=0, Si=1
8.Educación (...su Programa Magister lo ayudó a decidirse a emprender su propio negocio)	Dicotomizada	No=0, Si=1
9.Ocupación	Nominal/ Dicotomizada	1: como Empleado, 2: como Profesional Independiente, 3: se dedicaba en forma exclusiva a su Propio Negocio, 4: Otro...../ No=0, Si, es empleado=1 No=0, Si, es emprendedor=1

### ...Continuación de la Tabla N°8. Variables Dependientes e Independientes

<b>Variables Independientes:</b>	<b>Tipo</b>	<b>Escala</b>
10.Familia (Padres te motivaron para tener experiencias emprendedoras)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
11.Familia (Padres ayudaron a crear confianza .....)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
12.Educación (tus Profesores te motivaron para que tengas una actitud para enfrentar nuevos desafíos...y desarrollar confianza)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
13.Educación (...el Sistema Educ en Chile te ayudó a desarrollar creatividad e iniciativa)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
14.Educación (...el Sistema Educ en Chile te ayudó a tolerar el fracaso....)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
15.Educación (...tus Instituciones Educ te apoyaron para desarrollar tu creatividad e iniciativa)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
16.Educación (...tus Instituciones Educ te ayudaron a desarrollar habilidades para plantear dif puntos de vista ....)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
17.Educación(...tus Instit Educ y tus Profesores en te ayudaron a desarrollar habilidades para trabajar en equipo...)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
18.Educación (...la actual Educ en Chile se basa en el aprendizaje por repetición de los textos ..... sin promover la creatividad...)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
19.Educación (...la actual Educ en Chile promueve la innovación, creatividad...)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
20.Educación (...tu programa de Magister te ayudó a desarrollar competencias duras para crear tu propia empresa si quisieras)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
21.Educación (...tu progr de Magister te ayudó a desarrollar confianza para poder crear tu propia empresa si quisieras)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
22.Educación (...tu programa de Magister te ayudó a tener una mayor intención a emprender tu propio negocio)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si=1
23.Intencionalidad laboral	Nominal/  Dicotomizada	1. Emprendiendo con dedicación exclusiva... ,2. Emprendiendo su propio negocio, pero se mantiene como empleado, 3. ...continuar siendo un ejecutivo/empleado No=0, Si, ser emprendedor puro=1 No=0; Si, ser emprendedor híbrido=1 No=0; Si ser empleado=1
24.Motivos para no emprender	Pregunta abierta/ Dicotomizada	..... No=0; Si=1 (las respuestas con mayor frecuencia de ocurrencia)

....Continuación de la Tabla N°8. Variables Dependientes e Independientes

<b>Variables Independientes:</b>	<b>Tipo</b>	<b>Escala</b>
25.Psicológico (autoeficacia detección de oportunidades)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, detectar oportunidades de mercado=1
26.Psicológico (autoeficacia muy proactiva)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, muy proactiva=1
27.Psicológico (autoeficacia muy innovadora)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, muy innovadora=1
28.Psicológico (autoeficacia asume muchos riesgos)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, asume muchos riesgos=1
29.Psicológico (autoeficacia alto nivel de tolerancia al fracaso)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, alto nivel de tolerancia al fracaso=1
30.Psicológico (autoeficacia muy alta creatividad)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, muy alta creatividad=1
31.Satisfacción Laboral	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, completamente satisfecho/a en su actual trabajo=1
32.Psicológico (autoeficacia asume la incertidumbre)	Likert/ Dicotomizada	1: muy en desacuerdo.....5: muy de acuerdo/ No=0; Si, asume sin problema la incertidumbre=1
33.Indeterminado	Pregunta abierta	Sin escala, respuesta caso a caso

Fuente: Elaboración propia

## **7. 2. 2. Validación Interna y Externa.**

Se plantea tanto la validez interna como externa.

### **Validez Interna.**

Desde el punto de vista estadístico, la validez interna hace referencia al control que se tenga de las explicaciones alternas (sesgos), que pueden interferir en la relación de causalidad (Olaya y Klinger, 2009). Con respecto a esta investigación la validez interna se evaluará mediante un análisis de la composición interna de la escala en dos aspectos, validez de constructo y fiabilidad.

Para evaluar las propiedades métricas de la escala se hizo mediante un estudio piloto, el cual consistió en aplicar la escala a un grupo reducido de la población objetivo para explorar su reacción frente a las preguntas o ítems (reactivos). Se aplicó la prueba piloto a 34 individuos profesionales que cursaban un postgrado MBA, se les solicitó una retroalimentación respecto a las preguntas y diseño del cuestionario con el fin de mejorar el instrumento para lo cual se reformularon algunas preguntas e hicieron las correcciones al cuestionario hasta lograr las propiedades métricas deseadas. Además, se le solicitó a un panel de 3 docentes del área de investigación de mercados su opinión respecto al cuestionario.

La validez de constructo es un aspecto importante que tiene inicio en el trabajo de Cronbach y Meehl (1955), quienes consideran que corresponde a un análisis de la significancia de las puntuaciones del instrumento, expresado según los conceptos psicológicos que se quieren medir. Esta validez integra la validez de contenido y de criterio para inferir acerca del significado y de las relaciones teóricas de las puntuaciones de la escala con otras variables (Messik, 1980). Para Hernández et al. (2010) busca dar una explicación al modelo teórico que representa la variable de interés o constructo, de tal manera que todos los ítems que constituyen la escala estén direccionados a medir el mismo concepto, lo que facilita obtener múltiples dimensiones.

Por su relación con la validez de constructo, es relevante dar claridad a la validez de contenido. Es el grado en el cual una escala refleja un dominio específico del concepto, de tal manera que sus ítems representan la población de origen (Hernández et al., 2010). En una escala el conjunto de ítems debe estar enmarcado en una teoría para su agrupación en dimensiones tal cual se presenta en esta investigación.

## **Validez Externa.**

La validez externa de una escala muestra el grado en el cual la variable de estudio tiene capacidad para predecir otra variable que en teoría se encuentra relacionada (Flavián y Guinalúa, 2006). Por su parte Olaya y Klinger (2008), desde el punto de vista estadístico, la validación externa la expresan como la posibilidad que tiene la investigación para generalizar los resultados a la población mediante la externalización de las relaciones observadas.

La validez externa contrario a la validez interna, no se refiere a la composición de los ítems de la escala y su relación entre ellos, sino a las evidencias externas que se pueden encontrar para inferir sus resultados.

Existen diversos criterios para alcanzar este propósito, American Psychological Association - APA (1999) propone los indicativos de validez externa de una escala bajo tres criterios de validez: predictiva, convergente y discriminante.

Se habla de validez concurrente, cuando al comparar los resultados que se obtienen de manera simultánea, entre la escala y un criterio que mide lo mismo, se encuentran que estos están correlacionados. Por su parte se habla de validez predictiva, cuando se puede mostrar en el futuro que la escala es un buen predictor de un criterio (Magnusson, 1972).

La validez convergente se obtiene cuando hay resultados independientes de una escala y de uno o más conceptos teóricamente relacionado con la escala pero que se obtienen por distintos métodos, consiste en establecer si hay correlación entre sus resultados. Mientras que la validez discriminante se establece al comparar dos escalas con resultado obtenidos por el mismo método, una de ellas corresponde a la escala en estudio y la otra a la escala de comparación la cual mide un concepto diferente. La validez discriminante se evidencia si esta correlación es baja (Kerlinger, 1988).

## **7. 3. Población y Muestreo**

### **7.3.1. Identificación de la Población**

La población de estudiantes de programas de postgrado en Administración de Negocios, MBA, en Chile de manera presencial, tiene un tamaño total de 680 estudiantes según estimación medida en el periodo académico 2017-2018 al contactar a las escuelas de postgrado en Chile y en base a los catálogos exhibido por las mismas.



Además, se consideró otras poblaciones complementarias. Los estudiantes profesionales que cursan un magister en administración NO MBA para obtener una muestra de control.

### 7.3.2. Muestreo

Los estudiantes de 3 escuelas de negocios de postgrado de instituciones privadas en Chile constituyeron el marco de muestreo. Se aplicó un muestreo probabilístico simple a la población de estudiantes chilenos cursando un postgrado magister en administración de empresas, MBA.

Se utilizó la siguiente fórmula para calcular el tamaño muestral:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times \sigma^2}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times \sigma^2}$$

$n$  = tamaño muestral

$N$  = tamaño población

$Z$  = nivel de confianza

$E$  = error muestral

$\sigma$  = desviación standard de la población

Tamaño muestral probabilístico de los estudiantes de Magister en Administración de Empresas, MBA:

$n$  = tamaño muestral estudiantes Magister en Administración de Empresas, MBA.

$N$  = tamaño población de 680 estudiantes de MBA<sup>3</sup>

$Z$  = nivel de confianza del 95% (equivalente a 1,96)

$E$  = error muestral del 5%

$\sigma$  = desviación standard de la población de 0,5 calculada como la máxima desviación standard.

---

<sup>3</sup> Elaboración propia en base a datos obtenidos de las escuelas de negocios de postgrado que dictan programas de MBA en Chile, versión 2017-2018.

Al aplicar la fórmula anterior para calcular el tamaño muestral se obtuvo el siguiente resultado:

$$n = \frac{680 \times 1,96^2 \times 0,5^2}{0,05^2 \times (680 - 1) + 1,96^2 \times 0,5^2} = 246$$

Del tamaño muestral meta de 246 cuestionarios finalmente se alcanzó una muestra mayor de 269 cuestionarios utilizados, que fueron respondidos de manera completa de un total de 296 distribuidos durante las sesiones de postgrado dentro de las salas de clases, lo que resulta en una tasa de respuesta del 90,9 por ciento en términos de usabilidad de la medida. Los cuestionarios respondidos por estudiantes extranjeros no se consideraron en la muestra final.

La población está identificada como los que cursan un MBA en alguna de las diferentes escuelas de negocios en Chile.

**Tabla N°9. Población y Muestra.**

Población estimada de estudiantes MBA 2017-2018*	680
Nivel de Confianza aplicado	95%
Error Muestral aplicado	4,65%
Tamaño muestra estudiantes MBA	269

\*Estimación propia corroborada con entrevistas a directores de programas MBA y revisión de datos entregados por las instituciones que dictan estos programas.

Fuente: Elaboración propia

Para la muestra de control se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia a la población de estudiantes chilenos cursando un magister No MBA, de magister en Gestión de Operaciones y magister en Gestión de Recursos Humanos.

**Tabla N°10. Tamaño de Muestras.**

Muestra	Número de individuos
Tamaño muestra estudiantes MBA	269
Tamaño muestra estudiantes NoMBA	54
Total muestras estudiantes MBA + NoMBA	323

Fuente: Elaboración propia

Se aplicó un muestreo probabilístico en función del tamaño de la población, del nivel de confianza y error muestral que se asignó a la muestra.

Para seleccionar a los individuos o sujeto de investigación que son los profesionales cursando un programa de magister en administración, conocido como MBA, se aplicaron los siguientes criterios:

- a. Acceso a 3 universidades privadas de gran convocatoria en programas MBA y con varias versiones de MBA por año académico.
- b. Se utilizaron cuestionarios de autoadministración durante las clases en cada programa MBA aplicado a la totalidad de los participantes de cada curso, para lo cual se les entregó por unos minutos suficientes para que cada participante respondiera el cuestionario, los cuales se recolectaron de manera inmediata.
- c. Del total de encuestas completadas se descartaron las encuestas realizadas por extranjeros que estaban cursando el MBA en Chile, los cuales no superaron el 10% del total de cada curso.

En el estudio cuantitativo el tamaño de la muestra planteado debía ser al menos 246 profesionales cursando un programa presencial de postgrado en administración de negocios, MBA en Chile, individuos a encuestar aplicando un nivel de confianza de 95% y un error muestral de 5%, y considerando la máxima desviación standard. Lo que finalmente se alcanzó fue un tamaño de 269 encuestas validadas y respondidas de manera completa por profesionales que estaban cursando un MBA en Chile durante el ciclo 2017 a 2018. De manera paralela se encuestaron a 54 profesionales NO MBA, cursando un postgrado en negocios distinto a un MBA en el mismo período.

El objeto a medir son los individuos, profesionales estudiantes de post grado MBA y una muestra de control de profesionales de postgrado en negocios No-MBA,

postgrados en negocios del magister en Gestión en Operaciones y magister en Gestión en Recursos Humanos.

Encuestas de Percepción cara a cara se aplicaron a estudiantes profesionales que cursaban programas MBA modalidad presencial y otros programas de postgrado en negocios distintos al MBA también presenciales en 3 Escuelas de Negocios en Chile.

En la aplicación de la investigación cuantitativa mediante la técnica de encuestas se utilizan en su mayoría preguntas cerradas. La aplicación de algunas preguntas abiertas es para recoger información del entrevistado. Las preguntas abiertas de profundización son para obtener una respuesta amplia y completa. La encuesta base se presenta en el Anexo N°1.

Las encuestas fueron autoadministradas entregadas de manera personal por medio de encuestas físicas en diferentes cursos de programas MBA en tres universidades privadas.

En el estudio cualitativo con las entrevistas a profundidad a expertos se espera llegar a un número tal que alcance un nivel de saturación respecto de los temas de emprendimiento.

Se aplicaron entrevistas a profundidad a expertos semi estructuradas que se relacionan con el tema de emprendimiento mediante preguntas abiertas. Por una parte, se aplicaron entrevistas a profundidad a Directores de Programas MBA de Escuelas de Negocios de postgrado en Chile para identificar enfoques de los programas MBA y su relación con el emprendimiento. Además, se aplicaron entrevistas a profundidad a profesionales que cursaron hace años un programa de MBA para identificar temas de interés relacionados con el programa MBA y como se proyectaron luego de graduarse.

Las muestras que se analizaron fueron organizadas de la siguiente manera:

- **Muestra N°1:** Encuestas en base a 269 profesionales encuestados que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre los que son Emprendedores y los que no son Emprendedores, denominado E/No E.
- **Muestra N°2:** Encuestas en base a 238 profesionales encuestados que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre Intención Emprendedora y No Intención Emprendedora, denominado IE/No IE.

- **Muestra N°3:** Encuestas en base a 323 profesionales encuestados que cursaron un programa de postgrado para determinar las diferencias entre los de programas MBA (269 de ellos) y los que No son de programas MBA (54 de ellos), es decir, programas de postgrado en negocios distintos al MBA, como programas de Magister en Gestión en Operaciones y Magister en Gestión en Recursos Humanos, denominado como MBA/No MBA.
- **Muestra N°4:** Encuestas en base a 238 profesionales encuestados que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre Intención a ser empleado y No Intención a ser empleado, denominado le/No le (entendiéndose que "le" es la intención de continuar siendo empleado como profesional con un MBA).

#### 7. 4. Hipótesis planteadas.

Se presentan las siguientes hipótesis Nula que se construyeron en función de los problemas, preguntas y objetivos planteados en la investigación, basándose en la literatura científica relacionada al tema, así como en estudios de investigación exploratorios implementados durante 15 años previos a la tesis sobre el mismo público objetivo, de más de 3.000 estudiantes de postgrado que el autor tuvo la oportunidad de interactuar como docente de cursos de programas de postgrado en diferentes universidades en Chile.

**H01a:** "No hay diferencias significativas entre el nivel educacional de postgrado en negocios, en particular un programa de MBA, y el aumento de la Intencionalidad Emprendedora, IE"

**H02a:** "No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Padres y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio"

**H02b:** "No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Profesores y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio"

**H03:** "No hay diferencias significativas entre optar por un emprendimiento híbrido, EH, y un emprendimiento puro, EP, al proyectarse los profesionales del área de negocios con un MBA"

**H04:** "No hay diferencias significativas entre la decisión de continuar como empleado (aun cuando se tenga la intención inicial de emprender), y el costo de oportunidad de dejar el empleo para ser emprendedor en los profesionales con un MBA"

## **7. 5. Recolección de datos**

En el estudio cuantitativo se utilizaron cuestionarios de autoadministración durante las clases en cada programa MBA recolectándose después que los estudiantes de los programas de MBA tomaron unos minutos en responder.

En el estudio cualitativo las entrevistas con la técnica semiestructurada fueron cara a cara con los directores de programas MBA. Se solicitó a los entrevistados que proporcionaran un tiempo en el que pudieran reservar entre 20 y 30 minutos para la entrevista. El lugar de la entrevista era uno con el que estaban familiarizados, la mayoría de ellas en las Escuelas de Negocio. Esto proporciona una sensación de calma y familiaridad, lo que promueve el compromiso, según Darlington y Scott (2002). Antes de la entrevista, se tomó contacto con ellos de manera personal, telefónica o vía correo electrónico proporcionándoles antecedentes del estudio.

Respecto del tamaño de entrevistas a profundidad hasta lograr saturación, según Morse (1995) se exige recolectar datos hasta que ocurra la saturación. En el ámbito de la investigación cualitativa se entiende por saturación el punto en el cual se ha escuchado ya una cierta diversidad de ideas y con cada entrevista u observación adicional no aparecen ya otros elementos.

## **7. 6. Análisis de los datos.**

Se aplicó el test de fiabilidad Alfa de Cronbach como indicador del grado de confiabilidad de la escala de medida, siendo el recurso más adecuado para evaluar la consistencia interna.

Además, en un análisis bivariado se aplicaron tablas de contingencias para identificar significación entre una variable dependiente y una serie de variables independientes. Posteriormente en un análisis multivariado se aplicaron regresiones logísticas con el fin de buscar relaciones entre las variables predictores y las variables intencionalidad emprendedora y comportamiento emprendedor.

Se aplicó una técnica de regresión logística multivariante de dependencia, tratando de estimar la probabilidad de que ocurra un suceso en función de la dependencia de las otras variables independientes.

Se midió la multicolinealidad para lo cual se examina la estructura de correlación de las posibles variables predictoras. Lo anterior con el fin de confirmar que no hay problemas de multicolinealidad entre las variables independientes.

La matriz de correlación inter-constructos se utiliza para evaluar la validez del instrumento de medida, específicamente validez discriminante. Las correlaciones entre los constructos se evaluaron para revisar sus resultados. Los valores entre constructos se espera que sean por debajo de 0,6 para indicar validez discriminante.

Se aplicó el análisis de la regresión logística binaria que debería señalar si las variables independientes son buenas predictoras o explicadoras del evento de la intención emprendedora, IE, y del evento comportamiento emprendedor, CE, manifestado en el hecho de ser un emprendedor.

El concepto para medir las variables dependientes son las siguientes:

- a. El comportamiento de ser Emprendedor respecto a No ser Emprendedor
- b. La Intención a emprender respecto a la No Intención a emprender
- c. El perfil de cursar un postgrado MBA respecto al perfil de cursar un postgrado No MBA
- d. La Intención a ser empleado respecto a la No Intención a ser empleado

Los resultados están basados en 269 encuestados profesionales de programas de postgrado MBA y 54 encuestados profesionales de programas de postgrado Magister en Gestión de Personas y Magister en Dirección de Operaciones, que en el estudio se etiqueta como programas No-MBA, lo que totaliza en 323 encuestados. Para todos los análisis se utilizó el software IBM SPSS Statistics 21.

Se aplicaron análisis estadísticos que incluye análisis bivariado y mutivariado.

#### **7. 6. 1. Prueba Alfa de Cronbach.**

El primer análisis estadístico fue aplicar la Prueba Alfa de Cronbach para medir la Fiabilidad del constructo, agrupados en Variables Sociodemográficas (13 items) y Variables Psicodemográficas (7 items).

#### **7. 6. 2. Tablas de Contingencia.**

Se aplicaron Tablas de Contingencia para detectar diferencias significativas con la Prueba Chi<sup>2</sup> entre las variables relevantes.

Se utilizaron las siguientes variables dependientes:

- a. Variables nominales dicotómicas y politómicas: Género, Edad, Tipo de establecimiento educacional en la educación secundaria, Tipo de establecimiento superior en la educación universitaria, Tipo de ocupación del Padre, Tipo de ocupación de la Madre, Programa de Magister.
- b. Variables ordinales utilizando la escala de Likert: Se utilizaron 13 variables sociodemográficas y 7 variables psicosociológicas de auto evaluación.

En las variables independientes se dejaron constante una medida determinada, por ejemplo, Hombre, Padre Emprendedor, Madre Emprendedora, Madre Dueña de Casa, Colegio Privado, Universidad Privada, etc.

Con cada una de las variables independientes a la vez se contrastaron con las variables dependientes (VD) dicotomizadas respectivamente:

VD1: Tiene Intención Emprendedora/No tiene Intención Emprendedora.

VD2: Está Empezando/No está Empezando.

VD3: Profesional de programa postgrado negocios MBA/profesional de programa de postgrado negocios No MBA.

VD4: Intención empleado/No Intención empleado.

Se utilizan las tablas de contingencia para mostrar la relación o ausencia entre 2 variables y al aplicar la Prueba de Chi<sup>2</sup> se detectan cuáles de las relaciones son significativas.

### **7. 6. 3. Modelo de Regresión Múltiple**

El modelo de regresión múltiple se utiliza para predecir el comportamiento de una determinada variable, en este estudio por ejemplo la variable dependiente Intención Emprendedora, la variable dependiente o criterio, en función de otras variables, las independientes o explicativas (también regresores o predictores). En modelos multifactoriales como señala Wooldridge (2002) es virtualmente imposible incluir todas las variables explicativas potencialmente relevantes en un estudio.

Previo a la aplicación de un análisis de regresión múltiple se aplicó el Test de Multicolinealidad.

Se aplicó el Test de Multicolinealidad midiendo las correlaciones de Pearson, la cual si es significativa (resultando menor que 0,01) en el nivel 0,01 (bilateral) entre



las variables independientes califican al requerimiento de un análisis de Regresión Múltiple.

Además, antes de aplicar un análisis de Regresión Logística Binaria se dicotomizaron las variables de la encuesta (1: cumple condición; 0: no cumple condición), por ejemplo 1: género hombre; 0: No género hombre. En el caso de las variables donde se utilizaron la escala de Likert se agruparon las respuestas "De acuerdo" (opción 4) y "Muy de Acuerdo" (opción 5) como 1: "De acuerdo" + "muy de acuerdo"; y como 0: "muy en desacuerdo" + "en desacuerdo" + "no estoy de acuerdo ni en desacuerdo (opción 1 + opción 2 + opción 3, respectivamente).

Adicionalmente, a partir de la pregunta abierta 2.15 (Anexo N°1), solicitando mencionar los posibles motivos o barreras para no haber emprendido aún su propio negocio, se agruparon las respuestas más frecuentes para luego generar variables dicotomizadas, como, por ejemplo: Código "1": mención de la barrera al emprendimiento de temor al fracaso, Código "0": No mención de la barrera al emprendimiento de temor al fracaso.

En la evaluación de la asociación con una variable dependiente dicotómica como en nuestro estudio con la IE/No IE o con Emprendedor/No Emprendedor con el fin de introducir las diferentes variables independientes del estudio en una Regresión Logística Binaria Multivariante se recomienda:

- A las variables dicotómicas como por ejemplo la variable Género dejarla tal cual.
- En las variables politómicas agrupar o colapsar categorías para transformarla en dicotómica, como por ejemplo en la variable tipo de establecimiento de educación secundaria. agrupamos variables de nuestro interés bajo el código "1": Colegios Privados, y el código "0": Colegios no Privados.
- En las variables ordinales con escala de Likert agrupamos categorías para transformarla en dicotómica.

Siendo efectivamente las escalas de Likert una variante de la escala ordinal, se construyeron variables dicotómicas a partir de la escala de Likert para aplicar la Regresión Logística Binaria y tener todas las variables dicotomizadas, es decir se transformaron en variables dummy con dos categorías:

- Código "1": respuestas que Si están de acuerdo con la afirmación planteada (opción 4, de acuerdo + opción 5, muy de acuerdo)

- Código "0": todas las respuestas opuestas a estar de acuerdo con la afirmación planteada (opción 1, muy en desacuerdo + opción 2, en desacuerdo + opción 3, no estoy de acuerdo ni en desacuerdo).

En la Regresión Logística Binaria, RLB, se aplicó la Prueba Ómnibus que nos dice si esta predice o no (valor de p inferior a 0,05 es significativo). En la Prueba de Ómnibus si todos los valores son menores que 0.05, se muestra que la bondad de ajuste del modelo es aceptable.

A partir de la RLB obtenemos el  $R^2$  de Cox y Snell y el  $R^2$  de Nagelkerke que indica en qué medida predice. El R indica cuál es el ajuste del modelo.

Se aplicaron RLB según las siguientes muestras y objetivos planteados:

- a. Primero se aplicó la Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente Emprendedor/No Emprendedor (E/No E) con la base de datos de 269 profesionales que cursaron un programa MBA para determinar las variables independientes significativas y las diferencias entre los que son emprendedores y los que no lo son.
- b. Luego se aplicó la Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente Intención Emprendedora/No Intención Emprendedora (IE/No IE) con la base de datos de 238 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las variables independientes significativas y las diferencias entre los que tienen la intención a emprender y los que no la tienen.
- c. Además, se aplicó la Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente MBA/No MBA con la base de datos de 323 profesionales (269 profesionales MBA más 54 profesionales de magister No MBA) que cursaron un programa de postgrado MBA y No MBA para determinar las variables independientes significativas y las diferencias entre ambos grupos.
- d. Finalmente se aplicó la Regresión Logística Binaria utilizando la variable Intención empleado, Ie, con la base de datos de 238 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las variables independientes significativas y las diferencias entre los que tienen la intención de continuar o ser empleado y los que no la tienen.

## 8. Presentación de Resultados

Los resultados de la Prueba Alfa de Cronbach para medir la Fiabilidad del constructo son aceptables para las Variables Sociodemográficas (13 items) y las Variables Psicodemográficas (7 items).

Siendo en ambos casos de un nivel aceptable basado en De Vellis (citado por Garcia, 2005) que plantea valores alfa de Cronbach entre 0,65 y 0,70 como mínimamente aceptable. Coeficiente alfa de Cronbach con valores mayores de 0,70 proveen una buena consistencia interna (Nunnally, 1978; George y Mallery, 2016).

Como se presenta en la Tabla N°11, los valores Alfa de Cronbach varía entre 0,75 para las Variables Sociodemográficas, compuesto por 13 items y 0,68 para las Variables Psicodemográficas, con 7 items,

**Tabla N°11: Análisis de Fiabilidad**

Variables	Muestra	Alfa de Cronbach	Observación
Variables Sociodemográficas (13 items)	269	0,75	Buena
Variables Psicodemográficas (7 items)	269	0,68	Aceptable

Fuente: Elaboración propia

Para medir y confirmar que no hay problemas de multicolinealidad se presentan las correlaciones entre todas las variables independientes. Todas las correlaciones entre variables independientes son inferiores a 0,50 como se aprecia en el Anexo N°2 Correlaciones de variables independientes.

Aunque estadísticamente significativas, las intercorrelaciones relativamente bajas entre las variables indican que la multicolinealidad no debería ser un problema (Pallant, 2016).

Se utiliza la matriz de correlación inter-constructos para evaluar la validez del instrumento de medida, la validez discriminante. Se revisaron los valores de las correlaciones. Cuanto mayor es la correlación entre variables, menor es la validez de esas variables. Los valores entre constructos se espera que sean por debajo de 0.6 para indicar validez discriminante. Conforme al Anexo N°2, el valor de correlación más alto fue 0.449, por lo tanto, se puede concluir que existe una validez discriminante entre todos los constructos.

**Tabla N°12: Descripción de la Muestra de 269 profesionales MBA**

<b>Género</b>		<b>Porcentaje</b>
	Hombre	72%
	Mujer	28%
<b>Profesión de estudiantes MBA</b>		
	Ingenieros Comerciales (administradores de negocios)	32%
	Ingenieros Civiles	16%
	Otros Ingenieros	19%
	Contadores	10%
	Otros	23%

Fuente: Elaboración propia basado en las respuestas de los cuestionarios.

## **8.1. Resultados de la Muestra de Profesionales MBA comparando entre los que son Emprendedores y No Emprendedores**

### **8.1.1. Tablas de Contingencia Emprendedor/No Emprendedor (E/NoE)**

Se aplicaron Tablas de Contingencia para detectar diferencias significativas con la Prueba Chi cuadrado entre variables relevantes.

Los resultados en base a los datos de 269 profesionales que cursaron un programa MBA presentaron las siguientes diferencias entre los que son emprendedores y los que no lo son:

- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción del Género Masculino con un 77% mientras que los profesionales NoE un 70%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Colegios Privados con un 42% en su educación secundaria mientras que los profesionales NoE sólo un 28%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Universidades Privadas con un 65% en su educación superior mientras que los profesionales NoE solo un 55%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Padres Emprendedores con un 36% mientras que los profesionales NoE un 28%.

- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Madres Emprendedoras con un 26% mientras que los profesionales NoE solo un 12%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan menor proporción de Madres Dueñas de Casa con un 16% mientras que los profesionales NoE un 38%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras con un 61% mientras que los profesionales NoE un 50%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan menor proporción de Temor y Miedo al Fracaso como Barrera a Emprender con solo un 3% mientras que los profesionales NoE un 19%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan menor proporción de Falta de Tiempo como Barrera a Emprender con solo un 3% mientras que los profesionales NoE un 17%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan menor proporción de Falta de Capital como Barrera a Emprender con solo un 0% mientras que los profesionales NoE un 18%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan menor proporción de Falta de Conocimiento como Barrera a Emprender con solo un 0% mientras que los profesionales NoE un 11%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación en habilidades para Detección de Oportunidades con un 87% mientras que los profesionales NoE un 55%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona muy Innovadora con un 87% mientras que los profesionales NoE un 58%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona que Asume Riesgos con un 90% mientras que los profesionales NoE solo un 49%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona con alta Creatividad con un 94% mientras que los profesionales NoE un 67%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona con alto nivel de Tolerancia al Fracaso con un 68% mientras que los profesionales NoE un 55%.

- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona que asume la Incertidumbre con un 71% mientras que los profesionales NoE un 62%.
- Los profesionales E que cursaron un MBA presentan mayor proporción de personas completamente satisfechas en su trabajo con un 80% mientras que los profesionales NoE solo un 53%.

Se identifican Motivadores y Desmotivadores para la condición Emprendedor:

- **Motivadores a la condición Emprendedor:** Género Masculino/ Colegios Privados/ Universidades Privadas/ Padres Emprendedores/ Madres Emprendedoras/ Detección de Oportunidades/ Innovador/ Asume Riesgos/ Tolerancia a la Frustración/ Creatividad/ Asume Incertidumbre.
- **Desmotivadores a la condición Emprendedor:** Madres Dueñas de Casa/ Temor Miedo al Fracaso como Barrera a Empezar/ Falta de Tiempo como Barrera a Empezar/ Falta de Capital como Barrera a Empezar/ Falta de Conocimiento como Barrera a Empezar.

**Tabla N°13. Variables significativas para la condición ser Emprendedor aplicando el test Chi<sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia.**

<b>Variables significativas</b>	<b>Valor de p (inferior a 0,05)</b>
ME	0,031
MDC	0,017
BETM	0,029
BETI	0,048
BECAP	0,010
BECON	0,048
DEOP	0,001
INNO	0,002
ASRIE	0,000
CREA	0,002
STR	0,003

Fuente: Elaboración propia

### 8.1.2. Regresión Logística Binaria Emprendedor/No Emprendedor (E/NoE)

Regresión Logística Binaria (RLB) utilizando la variable dependiente E/NoE con la base de datos de 269 profesionales que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre los que son emprendedores y los que no lo son:

Prueba Ómnibus: 0,000 (es significativo, si predice)

R<sup>2</sup> de Cox y Snell: 0,319 (predice en un 32%)

R<sup>2</sup> de Nagelkerke: 0,609 (predice en un 61%)

El valor de R<sup>2</sup> de Cox y Snell registrado es de 0,319, lo que implicaba que el 31,9% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio. El valor R<sup>2</sup> no debería ser inferior a 0.10 (Falk y Miller, 1992).

Por otra parte, el valor de R<sup>2</sup> de Nagelkerke registrado es de 0,609, lo que implicaba que el 60,9% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio.

En la Regresión Logística Binaria se destacan las variables significativas (valor de p inferior a 0,05). Estas variables se han encontrado significativas para influir en la condición de ser emprendedor.

**Tabla N°14. Variables significativas para la condición ser Emprendedor aplicando la RLB**

<b>Variables Significativas</b>	<b>Valor de p inferior a 0,05 (signo B)</b>
ME	0,019 (B+)
BETM	0,023 (B-)
BETI	0,023 (B-)
DEOP	0,003 (B+)
ASRIE	0,002 (B+)
STR	0,015 (B+)

Fuente: Elaboración propia

Las variables significativas asociadas a influir en ser o no emprendedor en los profesionales que cursaron un MBA son las variables de la condición de tener una madre emprendedora, no tener la barrera al emprendimiento de temor al fracaso, no tener la barrera al emprendimiento de falta de tiempo, autoevaluación tener muchas habilidades para detectar oportunidades de mercado, autoevaluación el asumir riesgos, así como la variable satisfacción al trabajo.

## **8.2. Resultados de la Muestra de Profesionales MBA que no son Emprendedores comparando entre los que tienen Intención Emprendedora (IE) y los que no tienen Intención Emprendedora (NoIE).**

### **8.2.1. Tablas de Contingencia Intención Emprendedora/No Intención Emprendedora (IE/NoIE)**

Se aplicaron Tablas de Contingencia para detectar diferencias significativas con la Prueba Chi cuadrado entre variables relevantes.

Los resultados en base a los datos de 239 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA presentaron las siguientes diferencias entre los que tienen intención emprendedora y los que no la tienen:

- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción del Género Masculino con un 78% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE solo un 57%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de Padres Emprendedores con un 31% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 22%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de Madres Emprendedoras con un 15% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 7%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan menor proporción de Madres Dueñas de Casa con un 35% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 43%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción al considerar que el Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir Emprender, con un 56%, mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE tan sólo alcanzó un 7%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras, con un 52% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE tan sólo alcanzó un 47%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación en habilidades para la Detección de Oportunidades con un 60% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 48%.



- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona muy Proactiva con un 92% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE solo un 64%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona muy Innovadora con un 61% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 52%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona que Asume Riesgos con un 53% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 43%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona con alto nivel de Tolerancia al Fracaso con un 60% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE solo un 47%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona con alta Creatividad con un 71% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 61%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona que Asume la Incertidumbre con un 65% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 57%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan mayor proporción de personas que no están completamente satisfechas en su trabajo con un 23% mientras que los profesionales (no emprendedores) sin IE un 14%.

Se identifican Motivadores y Desmotivadores para la Intención Emprendedora:

- **Motivadores a la Intención Emprendedora:** Género Masculino/ Padre Emprendedor/ Madre Emprendedora/ Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras/ Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir Emprender / Detección de Oportunidades/ Proactiva/ Innovadora/ Asume Riesgos/ Tolerancia al Fracaso/ Creativa/ Asume la Incertidumbre.
- **Desmotivadores a la Intención Emprendedora:** Madres Dueñas de Casa.

**Tabla N°15. Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando el test Chi<sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia.**

<b>Variables significativas</b>	<b>Valor de p (inferior a 0,05)</b>
GEH	0,001
PMgAyIE	0,000
PROA	0,000
TOLFR	0,039

Fuente: Elaboración propia

### **8.2.2. Regresión Logística Binaria Intención Emprendedora/No Intención Emprendedora (IE/NoIE)**

Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente IE/No IE con la base de datos de 238 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre los que tienen la intención a emprender y los que no la tienen:

Prueba Ómnibus: 0,000 (es significativo, si predice)

R<sup>2</sup> de Cox y Snell: 0,403 (predice en un 40%)

R<sup>2</sup> de Nagelkerke: 0,546 (predice en un 54%)

El valor de R<sup>2</sup> de Cox y Snell registrado de 0,403, lo que implicaba que el 40,3% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio. El valor R<sup>2</sup> no debería ser inferior a 0.10 (Falk y Miller, 1992). Por otra parte, el valor de R<sup>2</sup> de Nagelkerke registrado de 0,546, lo que implicaba que el 54,6% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio.

En la Regresión Logística Binaria se destacan las variables significativas (valor de p inferior a 0,05). Estas variables se han encontrado significativas para influir en la Intención Emprendedora.

**Tabla N°16. Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando la RLB.**

<b>Variables Significativas</b>	<b>Valor de p inferior a 0,05 (signo B)</b>
GEH	0,005 (B+)
ME	0,045 (B+)
PMgAyDE	0,000 (B+)
PROA	0,000 (B+)

Fuente: Elaboración propia

Las variables significativas asociadas a influir en la intención o no a emprender en los profesionales que cursaron un MBA son las variables de la condición de ser hombre, la variable condición de tener una madre emprendedora, la variable que el programa de magister ayudó a decidir emprender, y la variable autoevaluarse muy proactivo.

Se rechaza la Hipótesis nula H01a: "No hay diferencias significativas entre el nivel educacional de postgrado en negocios, en particular un programa de MBA y el aumento de la Intencionalidad Emprendedora, IE". Es decir que hay diferencias significativas entre profesionales MBA con IE y sin IE con respecto a que el Programa de Magister les ayudó en la intención emprendedora.

Es decir, la relación no se debió al azar y si podría haber un patrón. Habría una asociación, el programa de MBA si influyó en aumentar la intencionalidad a emprender.

La aceptación de la Hipótesis alternativa H01a se explica dado que a mayor nivel educacional existe una mayor intencionalidad a emprender, especialmente si los programas de MBA aportan los conocimientos necesarios en todas las áreas de la administración de negocios y además aportan entrenamiento en negocios aplicando la metodología de la casuística de los negocios.

Este hallazgo que una mayor educación, en este estudio un programa de MBA, si influye en aumentar la intencionalidad a emprender, es consistente con investigaciones anteriores que examinan la influencia positiva de la educación en la intención emprendedora, como los estudios de Bedwil 2014, Datar 2010, Rauch y Hulsink 2015, Bae et al. 2014, Polatçı y Cindiloğlu 2018, Saral Can y Alpkan 2018, y Saha y Ranjan 2014. El aporte en este estudio respecto que el MBA aumenta la intención emprendedora se puede apreciar en la significación y con dirección positiva que se observa en la Tabla N°15 de las Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando el test  $\chi^2$  de Pearson en las Tablas de Contingencia, así como en la Tabla N°16 de las Variables significativas para la Intención Emprendedora aplicando la RLB.

Se rechaza la Hipótesis nula H02a: "No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Padres y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio". Es decir que hay diferencias significativas entre profesionales MBA con IE y sin IE con respecto al aporte de los padres en aumentar la intención emprendedora.

Es decir, la relación no se debió al azar y si podría haber un patrón. No presenta simetría, existiendo asociación entre ambas variables, el aporte de los Padres emprendedores si influyó para motivar en aumentar la intencionalidad a

emprender un negocio propio, en particular el aporte de una madre emprendedora. Lo anterior se explicaría dado que las variables relacionadas con los Padres, por tener directa influencia sobre la formación de sus hijos e hijas son muy relevantes como influencia motivadora sobre la mayor intencionalidad a emprender negocios propios, especialmente en este estudio la influencia que ejerce una Madre Emprendedora.

Estos resultados son consistentes con los resultados de otros estudios, donde el tener padres emprendedores aumenta la probabilidad en la intención emprendedora, (Laspita et al., 2012; Eesley y Wang, 2017; Scherer et al., 1989; Bergmann et al., 2018; Kirkwood, 2007; Turker y Sonmez, 2009; Harris y Gibson, 2008; Shamsudin et al., 2017; Saral Can y Alpkán, 2018). El aporte adicional en esta investigación dentro de la importancia que tienen los padres es que le atribuye a la madre emprendedora una alta influencia para generar intención emprendedora como se aprecia en la significación y con dirección positiva que se observa en el Cuadro N°16 de las variables significativas para la Intención Emprendedora en la RLB.

Se mantiene la Hipótesis nula H02b de simetría: "No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Profesores y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio". Es decir que no hay diferencias significativas entre profesionales MBA con IE y sin IE con respecto al aporte de los profesores en aumentar la intención emprendedora.

La Hipótesis nula H02b presenta simetría lo cual se explicaría dado que las variables relacionadas con los Profesores aun cuando tienen influencia sobre sus estudiantes durante su educación primaria, secundaria y superior, esta ha sido bajo el discurso tradicional que es educarse proyectándose como un empleado que contribuye a la sociedad.

### **8.3. Resultados de la Muestra de Profesionales comparando entre los que provienen de Programas de Postgrado MBA y los de Programas No MBA (otros Magister del Área de Negocios)**

#### **8.3.1. Tablas de Contingencia MBA/No MBA**

Se aplicaron Tablas de Contingencia para detectar diferencias significativas con la Prueba Chi cuadrado entre variables relevantes.

Los resultados en base a los datos de 323 profesionales (269 MBA más 54 No-MBA) que cursaron programas de postgrado en el área de Negocios,

etiquetados como MBA y No MBA (Magister en Gestión de Operaciones y Magister en Gestión de Recursos Humanos) presentaron las siguientes diferencias:

- Los profesionales que cursaron un MBA presentan menor proporción del género masculino con un 71% mientras que los profesionales No MBA un 83%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Universidades Privadas con un 56% mientras que los profesionales No MBA solo un 33%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Padres Emprendedoras con un 29% mientras que los profesionales No MBA solo un 15%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Madres Emprendedoras con un 13% mientras que los profesionales No MBA solo un 7%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan menor proporción de Madres Dueñas de Casa con solo un 35% mientras que los profesionales No MBA un 48%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan menor proporción de Temor y Miedo al Fracaso como Barrera a Empezar con solo un 17% mientras que los profesionales No MBA un 28%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona con alta Creatividad con un 70% mientras que los profesionales No MBA un 59%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de autoevaluación como una persona que Asume Riesgos con un 63% mientras que los profesionales No MBA un 52%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Intención a Empezar con un 65% mientras que los profesionales No MBA un 57%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan mayor proporción de Intención a un Empezamiento Híbrido (empezando al mismo tiempo de ser empleado) con un 61% mientras que los profesionales No MBA un 46%.
- Los profesionales que cursaron un MBA presentan menor proporción de Intención a un Empezamiento Puro (dedicándose totalmente a su propio emprendimiento) con un 14% mientras que los profesionales No MBA un 22%.

**Tabla N°17. Variables significativas para el Programa de Postgrado MBA aplicando el test Chi<sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia (se utilizó como grupo control los No MBA).**

<b>Variables significativas</b>	<b>Valor de p (inferior a 0,05)</b>
UPr	0,002
PaE	0,002
BETM	0,067
IEH	0,040

Fuente: Elaboración propia

Se rechaza la Hipótesis nula H03: "No hay diferencias significativas entre optar por un emprendimiento híbrido, EH, y un emprendimiento puro, EP, al proyectarse los profesionales del área de negocios con un MBA". Es decir que hay diferencias significativas entre profesionales de programas MBA con respecto a tener una mayor intención en emprendimientos híbridos.

La Hipótesis nula H03 no presenta simetría, existiendo asociación entre ambas variables, lo cual se explica dado que existe actualmente una tendencia en los profesionales del área de negocios con MBA en su intencionalidad a emprender para proyectarse especialmente en emprendimientos híbridos, EH, por sobre los emprendimientos puros, EP. El emprendimiento híbrido es una buena opción para los que consideran riesgoso emprender y no desean dejar su condición de empleado para continuar financiando su nivel de vida, al menos hasta asegurar el superar la etapa temprana del emprendimiento y alcanzar la consolidación del negocio propio. Además, el creciente costo de oportunidad de un profesional que cursa un MBA, con mayores expectativas de salario como postgraduado, genera una mayor exigencia equivalente en los ingresos que debería proyectar un emprendimiento para una dedicación exclusiva como emprendedor puro.

Estos resultados son consistentes con los resultados de la edición del Workmonitor 2018, estudio de tendencias del mercado del trabajo de la consultora Randstad, el 78% de los empleados afirma que les gustaría emprender su propio negocio porque les brindaría mayores oportunidades. Sin embargo, sólo el 36% de los encuestados consideraría dejar su trabajo actual para empezar su propia compañía, debido en gran medida a que 60% valora que el riesgo de fracasar es muy grande.

Estos resultados además son consistentes con los estudios de Luc et al. (2018).

Los hallazgos de esta investigación demuestran una significativa mayor proporción hacia una intención emprendedora híbrida (61%) respecto a una intención emprendedora pura (14%) en los profesionales MBA. Además, al comparar este grupo MBA con el grupo control No MBA (profesionales de otros magister como magister en Gestión de Operaciones y magister en Recursos Humanos) los MBA demuestran una mayor intencionalidad de manera significativa respecto al grupo No MBA (46%) como se aprecia en la Tabla N°17.

### 8.3.2. Regresión Logística Binaria MBA/No MBA

Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente MBA/No MBA con la base de datos de 323 profesionales (269 MBA más 54 No-MBA) que cursaron un programa de postgrado en el área de Negocios, etiquetados como MBA y No MBA, para determinar las diferencias entre ambos grupos:

Prueba Ómnibus: 0,050 (es significativo, si predice solo con 0,050)

R<sup>2</sup> de Cox y Snell: 0,127 (predice solo en un 12,7%)

R<sup>2</sup> de Nagelkerke: 0,213 (predice solo en un 21,3%)

**Tabla N°18. Variables significativas para el Programa de Postgrado MBA aplicando la RLB (se utilizó como grupo control los No MBA).**

<b>Variables Significativas</b>	<b>Valor de p inferior a 0,05 (signo B)</b>
GEH	0,049 (B-)
UPr	0,006 (B+)
PE	0,046 (B+)
ProMo	0,045 (B+)
BETM	0,022 (B-)

Fuente: Elaboración propia

Las variables significativas asociadas a diferenciar los profesionales de programas de magister MBA respecto de los profesionales de programas de magister No MBA (programas Magister en Gestión de Recursos Humanos y Magister en Gestión de Operaciones) son las variables de la condición de no ser hombre, la condición educación superior de un establecimiento universidad privada, la condición de tener un padre emprendedor, profesores motivadores para enfrentar nuevos desafíos y desarrollar confianza en sí mismo, y no tener la barrera al emprendimiento de temor al fracaso.

## **8.4. Resultados de la Muestra de Profesionales MBA que no son Emprendedores comparando entre los que tienen Intención de ser Empleado y los que no tienen Intención de ser Empleado**

### **8.4.1. Tablas de Contingencia Intención empleado/No Intención empleado (Ie/Nole)**

Se aplicaron Tablas de Contingencia para detectar diferencias significativas con la Prueba Chi cuadrado entre variables relevantes.

Los resultados en base a los datos de 239 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA presentaron las siguientes diferencias entre los que tienen intención de ser empleado y los que no la tienen:

- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con Intención de ser empleado presentan menor proporción del género masculino con un 50% mientras que los profesionales (no emprendedores) que no tienen Intención de ser empleado un 73%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con Intención de ser empleado presentan menor proporción al considerar que el Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir Empezar con solo un 11% mientras que los profesionales (no emprendedores) que no tienen Intención de ser empleado un 41%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con Intención de ser empleado presentan menor proporción de autoevaluación como una persona con alta Creatividad con un 47% mientras que los profesionales (no emprendedores) que no tienen Intención de ser empleado un 70%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con Intención de ser empleado presentan menor proporción de autoevaluación como una persona muy Proactiva con un 58% mientras que los profesionales (no emprendedores) que no tienen Intención de ser empleado un 85%.
- Los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con Intención de continuar siendo empleado presentan mayor proporción de personas completamente Satisfechas en su actual Trabajo con un 72% mientras que los profesionales (no emprendedores) que no tienen Intención de seguir como empleado un 50%.



**Tabla N°19. Variables significativas para la Intención de ser Empleado aplicando el test Chi<sup>2</sup> de Pearson en las Tablas de Contingencia.**

<b>Variables significativas</b>	<b>Valor de p (inferior a 0,05)</b>
GEH	0,005
PROA	0,004
CREA	0,004
STR:	0,012

Fuente: Elaboración propia

Se rechaza la Hipótesis nula H04: "No hay diferencias significativas entre la decisión de continuar como empleado, aun cuando se tenga la intención inicial de emprender, y el costo de oportunidad de dejar el empleo para ser emprendedor en los profesionales con un MBA". Es decir, hay diferencias significativas entre profesionales MBA con intención a continuar siendo empleado (sin intención a ser emprendedor) y el alto costo de oportunidad que implica dejar el empleo para convertirse en emprendedor. Los profesionales MBA con intención de continuar siendo empleado presentan una mayor satisfacción en su trabajo como empleado respecto de los que intentan emprender.

La Hipótesis nula H04 no presenta simetría, existiendo asociación entre ambas variables, dado que la decisión de no emprender de parte de profesionales egresados de un MBA se explicaría principalmente por razonamiento analítico motivacional de estos profesionales al tener un mayor nivel de satisfacción en su actual trabajo como empleado.

La razón detectada en el estudio fue que este grupo al tener un mayor nivel de satisfacción en sus trabajos como empleados constituye un motivo importante para mantenerse en esta condición como empleado. Lo anterior esta sostenido por los comentarios abiertos de los encuestados que mejoran sus expectativas laborales y de renta al terminar el MBA. Ellos manifiestan que se mantienen en la Zona de Confort que implica ser empleado a nivel ejecutivo teniendo estabilidad y buenas condiciones económicas.

Además, estos resultados son consistentes con los estudios de Cacciotti 2016 y Luthje 2003.

En el estudio de Cacciotti et al., 2016, las preocupaciones por los costos de oportunidad, ya sea por el tiempo o el dinero requerido para desarrollar una empresa, representan una fuente final de temor al fracaso. Los participantes en el estudio de Cacciotti et al. (2016) temían no poder dedicar tiempo a otros esfuerzos que generan ingresos, perdiendo su equilibrio trabajo-vida, y al no tener suficiente tiempo para pasar con la familia, amigos y seres queridos.

Gilad y Levine (1986) propusieron dos explicaciones estrechamente relacionadas de la motivación, la teoría del "empuje" y la teoría del "atraer". La teoría del "empuje" sostiene que los individuos son empujados hacia el emprendimiento por fuerzas externas negativas, como la insatisfacción laboral, dificultad para encontrar empleo, salario insuficiente o esquema de trabajo inflexible. La teoría de "atraer" sostiene que los individuos se sienten atraídos por actividades de emprendimiento que buscan independencia, realización personal, riqueza y otros resultados deseables. Investigaciones (Keeble et al., 1992; Orhan y Scott, 2001) indican que los individuos se vuelven emprendedores principalmente debido a factores de "atracción" más que factores de "empuje".

A partir de la Hipótesis H04 de este estudio se puede sostener que, así como la insatisfacción laboral actúa como impulsor del emprendimiento la satisfacción laboral podría actuar como factor para mantener una condición deseable como lo es continuar como ejecutivo (empleado) de una empresa, dado el alto costo de oportunidad de dejar de ser empleado para transformarse en emprendedor.

#### **8.4.2. Regresión Logística Binaria Intención empleado/No Intención empleado (le/Nole)**

Regresión Logística Binaria utilizando la variable dependiente Intención de continuar siendo empleado, le (aun cuando pueden tener la Intención inicial a Empezar)/No Intención de continuar siendo empleado con la base de datos de 238 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA para determinar las diferencias entre los que tienen la intención de continuar siendo empleado y los que no la tienen:

Prueba Ómnibus: 0,001 (es significativo, si predice)

R<sup>2</sup> de Cox y Snell: 0,218 (predice solo en un 21,8%)

R<sup>2</sup> de Nagelkerke: 0,382 (predice en un 38%)

El valor de R<sup>2</sup> de Cox y Snell registrado de 0,218, lo que implicaba que el 21,8% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio. El valor R<sup>2</sup> no debería ser inferior a 0.10 (Falk y Miller, 1992). Por otra parte, el valor de R<sup>2</sup> de Nagelkerke registrado de 0,382, lo que implicaba que el 38,2% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio.

**Tabla N°20. Variables significativas para la Intención de ser Empleado aplicando la RLB (se utilizó como grupo control los No MBA).**

<b>Variables Significativas</b>	<b>Valor de p inferior a 0,05 (signo B)</b>
GEH	0,018 (B-)
PROA	0,004 (B-)
CREA	0,004 (B-)

Fuente: Elaboración propia

Las variables significativas asociadas a influir en la intención a continuar siendo empleado respecto a no continuar siendo empleado en los profesionales que cursaron un MBA son las variables de la condición de no ser hombre, la variable de no autoevaluarse muy proactivo, y la variable de no autoevaluarse muy creativo.

### **8.5. Otros Resultados de la Muestra de Profesionales MBA**

La condición del género influye tanto en el comportamiento de ser emprendedor (muestra de 269 profesionales MBA) como en la intención a emprender (muestra 239 profesionales MBA que aún no son emprendedores). En la muestra de los profesionales emprendedores que cursaron un MBA presentan mayor proporción del Género Masculino con un 77% mientras que los profesionales no emprendedores un 70%. Por otra parte, en la muestra de los profesionales que cursaron un MBA (no emprendedores) con IE presentan diferencias significativas por la mayor proporción del Género Masculino con un 78% mientras que los profesionales sin IE solo un 57%.

### **8.6. Resultados de las Entrevistas a Profundidad**

#### **8.6.1. Resultados de las Entrevistas a Profesionales que egresaron hace varios años de un programa MBA**

Se entrevistaron a 17 profesionales que egresaron hace varios años de un programa MBA. Los detalles de las entrevistas se pueden revisar en el Anexo N°8.

Después de varios años de haber cursado programas MBA una parte de los profesionales emprenden su propio negocio por los aportes en conocimientos, competencias adquiridas, habilidades blandas y en el desarrollo de la confianza en sí mismos que se generó en los programas de postgrado MBA. Los que emprenden post MBA manifiestan que emprendieron por diversos motivos tales como para disminuir riesgos, buscar un logro personal, tener otra fuente de ingresos, por autonomía, diversificarse, independencia, seguridad económica, desarrollo personal, desafío personal, para que el valor que se crea no se lo lleve el empleador, entre otros motivos. Se producen más emprendimientos híbridos que puros.

Además, otra parte de los egresados MBA varios años después continúan como empleados ya que manifiestan que el programa MBA potencia las competencias y habilidades para mejorar el desempeño como ejecutivo de empresa, tanto de los que tienen un pregrado del área de negocios como de los profesionales que no son del área de negocios. El aporte del programa MBA fue entregarles una visión global de los negocios para desenvolverse mejor como ejecutivos. También manifiestan que probablemente continuarán como empleados o empleadas.

Otra parte de los egresados MBA después de años continúan como empleados, pero manifiestan que mantienen su intencionalidad a emprender dado que el programa MBA le entregó la confianza para aplicar y analizar estratégicamente un negocio propio. Se sienten más preparados para ser ejecutivos que emprendedores, porque perciben que tienen más competencias para ser ejecutivos, por su alto costo de oportunidad si migran de ser ejecutivo a emprendedor, por su alta expectativa de mejora en su carrera como ejecutivo y en su renta al obtener el grado MBA.

Una parte de los profesionales MBA no llevan a cabo su intención de emprender por el temor al fracaso, por el temor al riesgo financiero, porque no se desarrollan las capacidades de autogestión, resiliencia, y desarrollo de habilidades blandas, o porque finalmente no se atreven.

### **8.6.2. Resultados de las Entrevistas a Directores de Programas MBA en Chile**

Se entrevistaron a 13 Directores de Programas MBA de Instituciones Educativas en Chile. Los detalles de las entrevistas se pueden revisar en el Anexo N°9.

A partir de lo expresado por los directores de 13 programas de MBA en Chile que fueron contactados y además respondieron la consulta en que proporción sus programas MBA tienen un enfoque a la formación de ejecutivos versus la formación de emprendedores la media fue de 64% para la formación de ejecutivos y de 36% para la formación de emprendedores. La mayor proporción en formar ejecutivos, que es lo tradicional, se debe a que esta es la demanda del mercado, corresponde a los intereses de los postulantes. Las mayores diferencias entregadas por los directores de programas MBA en Chile fueron que el enfoque era un 80% para formar ejecutivos y 20% para formar emprendedores mientras que las menores diferencias fueron 50% para formar ejecutivos y 50% para formar emprendedores.

Los directores de programas MBA señalan que cada vez existe un mayor interés de emprender de parte de los estudiantes que cursan un programa MBA y que las nuevas generaciones son más creativas. Además, agregan que generar

emprendimientos híbridos representan una gran ventaja psicológica por el hecho de tener dos fuentes de ingreso, el del emprendimiento junto a otro ingreso como el ser empleado.

En relación a la razón por la cual hay más personas que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio los directores de programas MBA señalan que es por el riesgo que significa el emprender en términos personales y familiares, por la búsqueda de status social, como herencia social y que existe una vocación de trabajo más bien como ejecutivo.

La razón por la cual hay muchas personas que desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es según los directores de programas MBA porque no tienen la real y profunda motivación, por la seguridad que representa tener un empleo estable, por buscar estabilidad laboral y económica con la familia, por el riesgo que significa emprender en términos personales y familiares, porque no están preparados para ser empresarios, no quieren arriesgar, sobre evalúan el negocio con muchos análisis y herramientas estratégicas, no tienen las capacidades para hacerlo, su relación riesgo a emprender y seguridad laboral influyen en la decisión, se mantienen en la zona de confort como empleados, y porque existen altos costos de oportunidad para emprender cuando los empleos son de buena calidad.

## 9. Análisis de los Datos

### 9.1. Análisis de Tablas de Contingencia

9.1.1. Análisis de la Muestra de Profesionales MBA comparando entre los que son Emprendedores y No Emprendedores

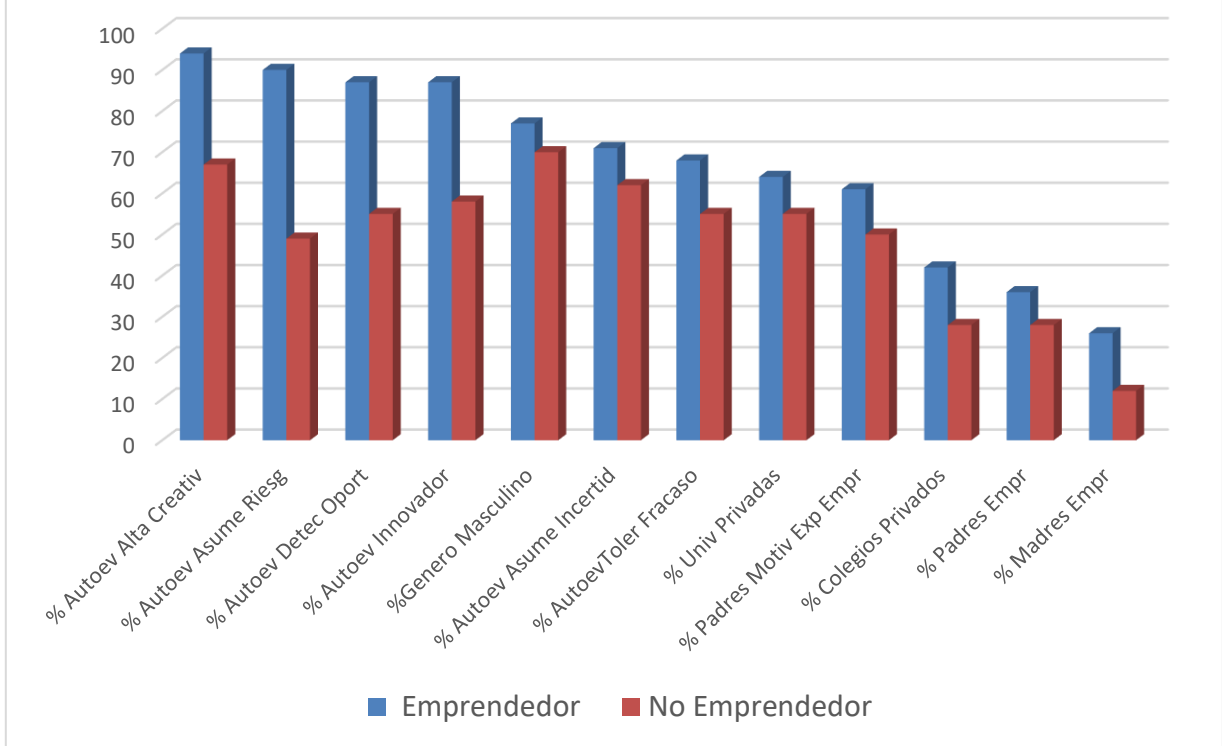
**Tabla N°21. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA Emprendedores respecto a No Emprendedores.**

Variable	Emprendedor	No Emprendedor
% Autoev Alta Creativ	94	67
% Autoev Asume Riesgo	90	49
% Autoev Detec Oport	87	55
% Autoev Innovador	87	58
% Género Masculino	77	70
% Autoev Asume Incertid	71	62
% Autoev Toler Fracaso	68	55
% Univ Privadas	64	55
% Padres Motiv Expe Empr	61	50
% Colegios Privados	42	28
% Padres Empr	36	28
% Madres Empr	26	12

Fuente: Elaboración propia

Los Emprendedores se autoevalúan mejor que los no emprendedores en habilidades tales como alta creatividad, asumir riesgos, detectar oportunidades, ser más innovadores, asumir incertidumbre, y tolerar el fracaso. Los mismos destacan por presentar mayor proporción de padres emprendedores, madres emprendedoras, y de provenir de colegios privados.

**Gráfico N°4. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA Emprendedores respecto a No Emprendedores**



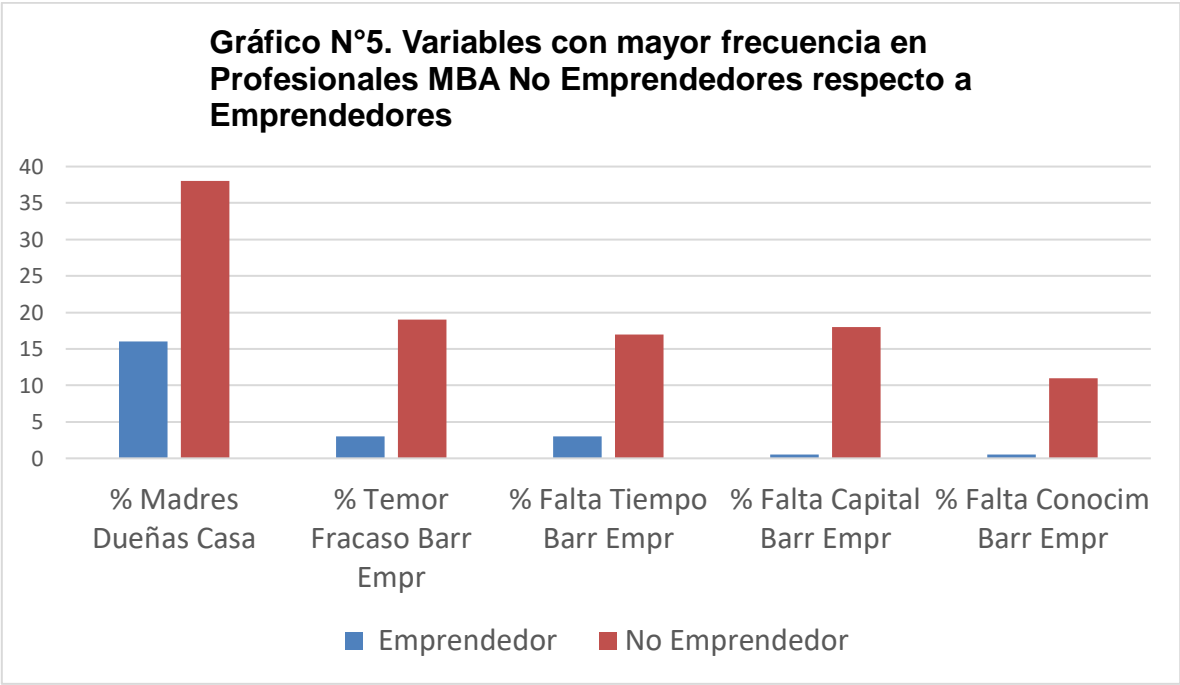
Fuente: Elaboración propia

**Tabla N°22. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA No Emprendedores respecto a Emprendedores.**

Variable	Emprendedor	No Emprendedor
% Madres Dueñas Casa	16	38
% Temor Fracaso Barr Empr	3	19
% Falta Tiempo Barr Empr	3	17
% Falta Capital Barr Empr	0,5	18
% Falta Conocim Barr Empr	0,5	11

Fuente: Elaboración propia

Por el contrario, los No Emprendedores se autoevalúan respecto a los emprendedores con una mayor proporción en percibir barreras a emprender tales como el temor al fracaso, la falta de tiempo, capital, y conocimiento como motivo para no emprender, así como la condición de una mayor proporción de presencia de madres que han sido dueñas de casa. Esto último se podría asociar a idealizar la condición de ser empleado en la búsqueda de una fuente de ingresos, así como de seguridad laboral y económica.



Fuente: Elaboración propia



9.1.2. Análisis de la Muestra de Profesionales MBA que no son Emprendedores comparando entre los que tienen Intención Emprendedora (IE) y los que No tienen Intención Emprendedora (NoIE)

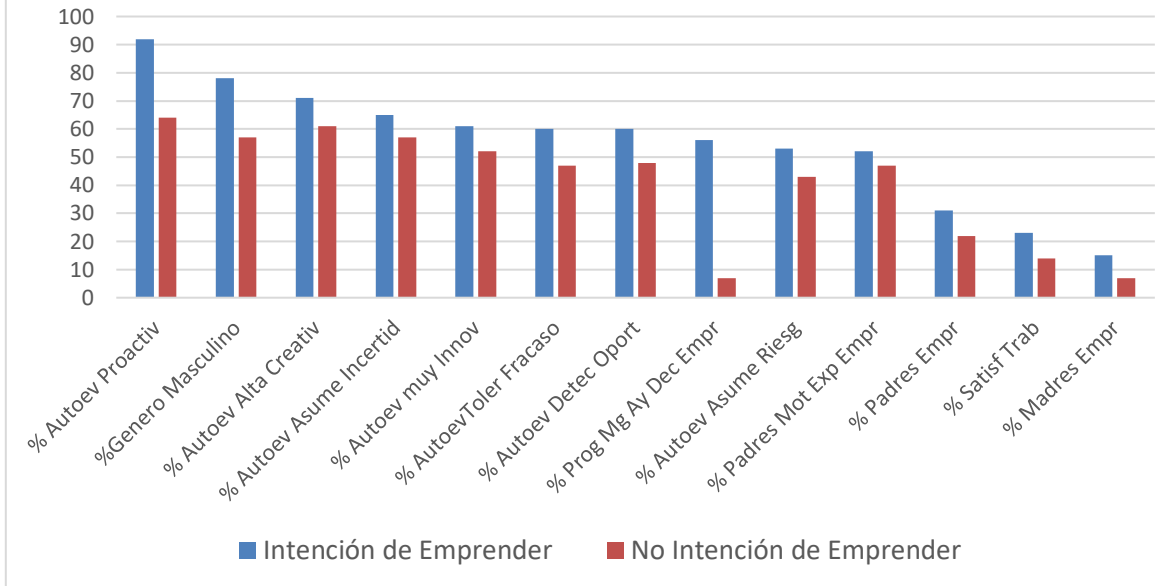
**Tabla N°23. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA (no emprendedores) con Intención de Empezar respecto los que No tienen Intención de Empezar.**

Variable	Intención de Empezar	No Intención de Empezar
% Autoev Proactiv	92	64
%Genero Masculino	78	57
% Autoev Alta Creativ	71	61
% Autoev Asume Incertid	65	57
% Autoev muy Innov	61	52
% AutoevToler Fracaso	60	47
% Autoev Detec Oport	60	48
% Prog Mg Ay Dec Empr	56	7
% Autoev Asume Riesg	53	43
% Padres Mot Exp Empr	52	47
% Padres Empr	31	22
% Satisf Trab	23	14
% Madres Empr	15	7

Fuente: Elaboración propia

Los que tienen intención a emprender se autoevalúan mejor que los no tienen IE en habilidades de eficacia percibida tales como proactividad, alta creatividad, muy innovadores, tolerar el fracaso, detectar oportunidades, y asumir riesgos, entre otros. Los primeros presentan en mayor proporción la condición de género hombre, tener padres emprendedores, madres emprendedoras, así como un mayor efecto del programa MBA que ayuda a decidir emprender.

**Grafico N°6. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA (no emprendedores) con Intención de Emprender respecto los que No tienen Intención de Emprender**



Fuente: Elaboración propia

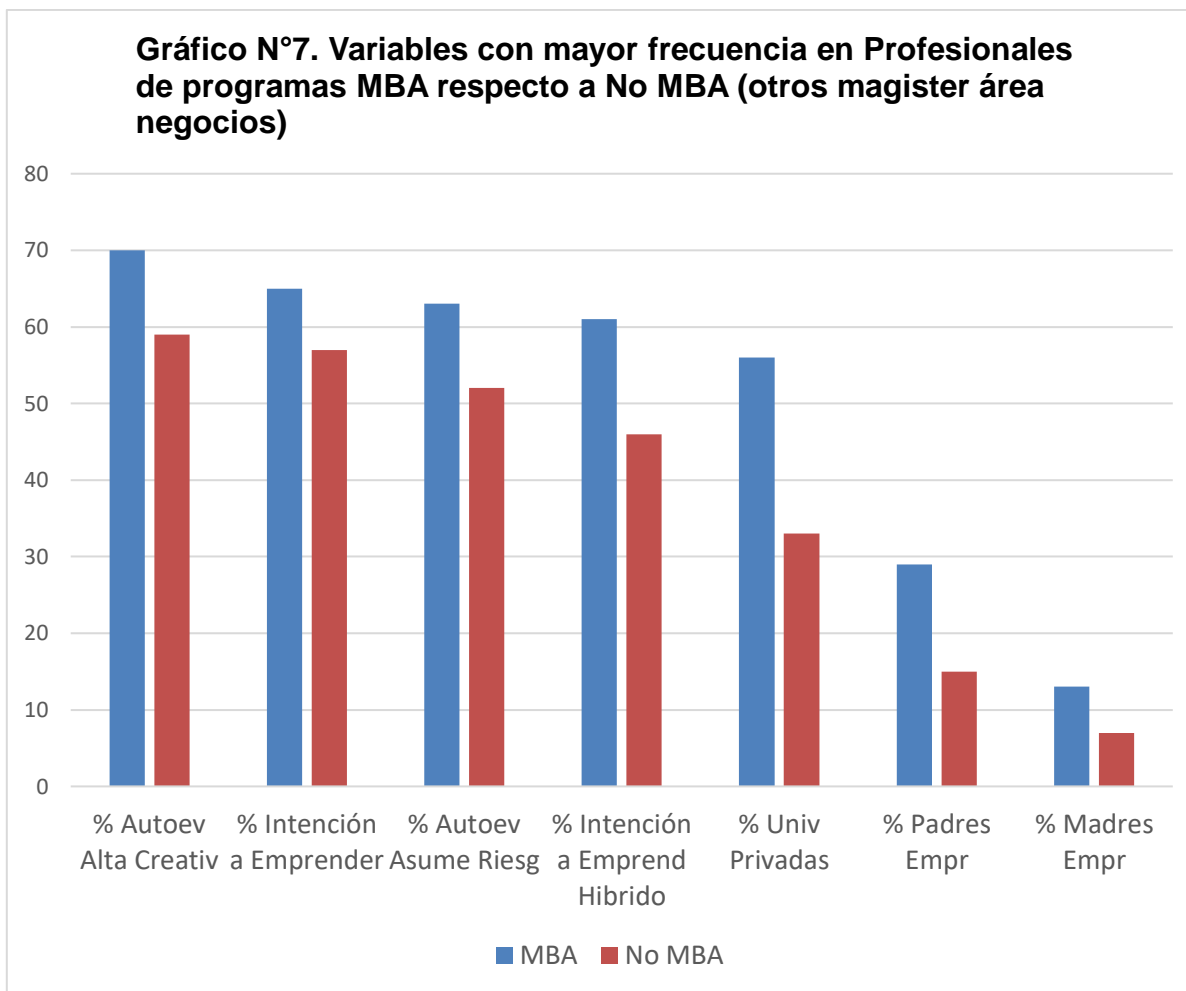
9.1.3. Análisis de la Muestra de Profesionales comparando entre los que provienen de Programas de Postgrado MBA y los de Programas No MBA (otros Magister del Área de Negocios).

**Tabla N°24. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas MBA respecto a No MBA (otros magister área negocios).**

Variable	MBA	No MBA
% Autoev Alta Creativ	70	59
% Intención a Emprender	65	57
% Autoev Asume Riesg	63	52
% Intención a Emprend Híbrido	61	46
% Univ Privadas	56	33
% Padres Empr	29	15
% Madres Empr	13	7

Fuente: Elaboración propia

Los que provienen de programas MBA se autoevalúan mejor que los que provienen de programas No MBA (otros magister del área de negocios distintos a MBA) en habilidades de eficacia percibida tales como alta creatividad y en asumir riesgos, entre otros. Los primeros presentan en mayor proporción la condición de padres y madres emprendedores y una mayor intencionalidad por el emprendimiento híbrido, es decir emprender sin dejar su trabajo como empleado.



Fuente: Elaboración propia

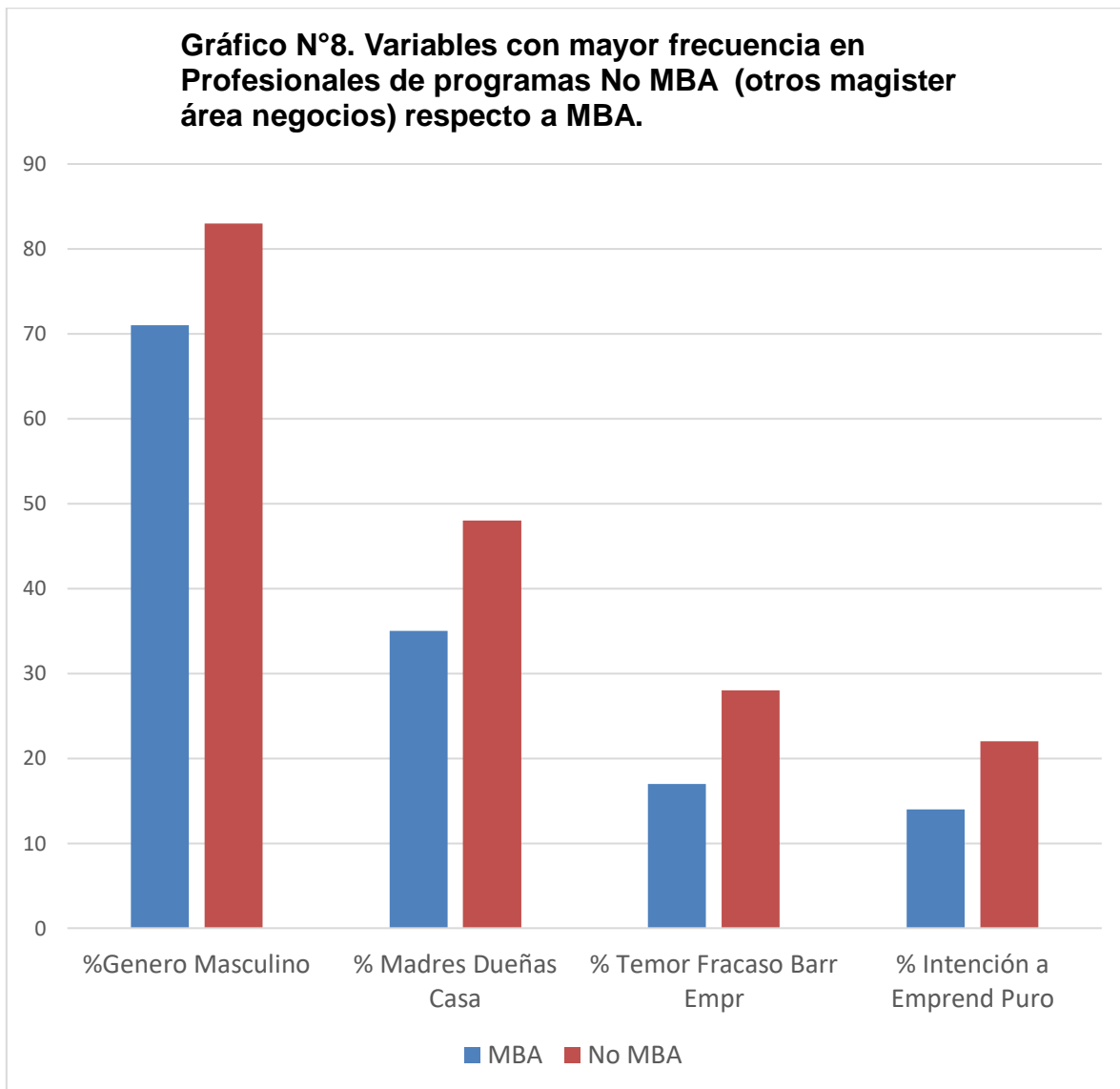
Los profesionales tanto MBA como No MBA manifiestan una alta intencionalidad a emprender su propio negocio (65% a 57% respectivamente), especialmente emprendimientos híbridos sin dejar de ser empleado (61% a 46%) en relación con la intencionalidad en emprendimientos puros con dedicación exclusiva (14% a 22%). Existe una mayor proporción de intención a emprendimientos híbridos en profesionales MBA que en profesionales No MBA.

**Tabla N°25. Variables con mayor frecuencia en Profesionales de programas No MBA (otros magister área negocios) respecto a MBA.**

Variable	MBA	No MBA
% Género Masculino	71	83
% Madres Dueñas Casa	35	48
% Temor Fracaso Barr Empr	17	28
% Intención a Emprend Puro	14	22

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, los profesionales que provienen de programas No MBA presentan mayor temor al fracaso que los que provienen de programas MBA.



Fuente: Elaboración propia

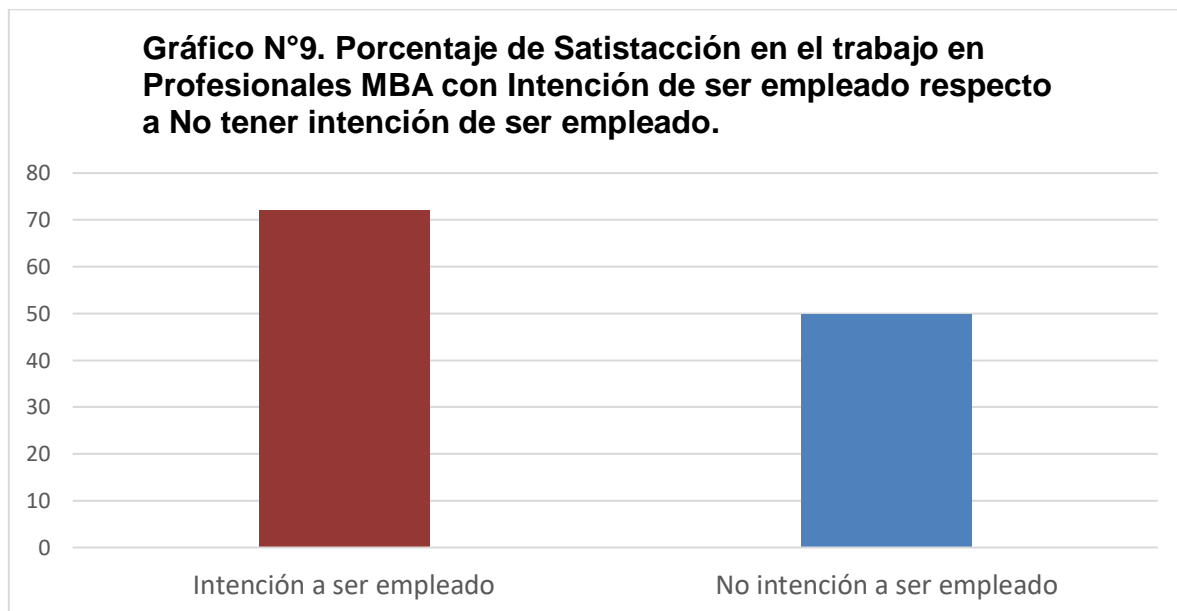
9.1.4. Análisis de la Muestra de Profesionales MBA que no son Emprendedores comparando entre los que tienen Intención de ser Empleado y los que No tienen Intención de ser Empleado

**Tabla N°26. Variable más relevante con mayor frecuencia en Profesionales MBA con Intención de ser empleado respecto a No tener intención de ser empleado.**

Variable	Intención de ser empleado	No intención de ser empleado
% Satisf Trab	72	50

Fuente: Elaboración propia

La principal variable identificada que estaría influenciando a los profesionales MBA para no tener la intención a emprender, sino más bien continuar siendo empleado es que manifiestan una mayor satisfacción en su trabajo que los que no tienen intención de ser empleado. Los primeros se proyectan con el grado MBA de mejor manera incluso en su futuro como empleado en su actual trabajo o en otro con mejor compensación económica.



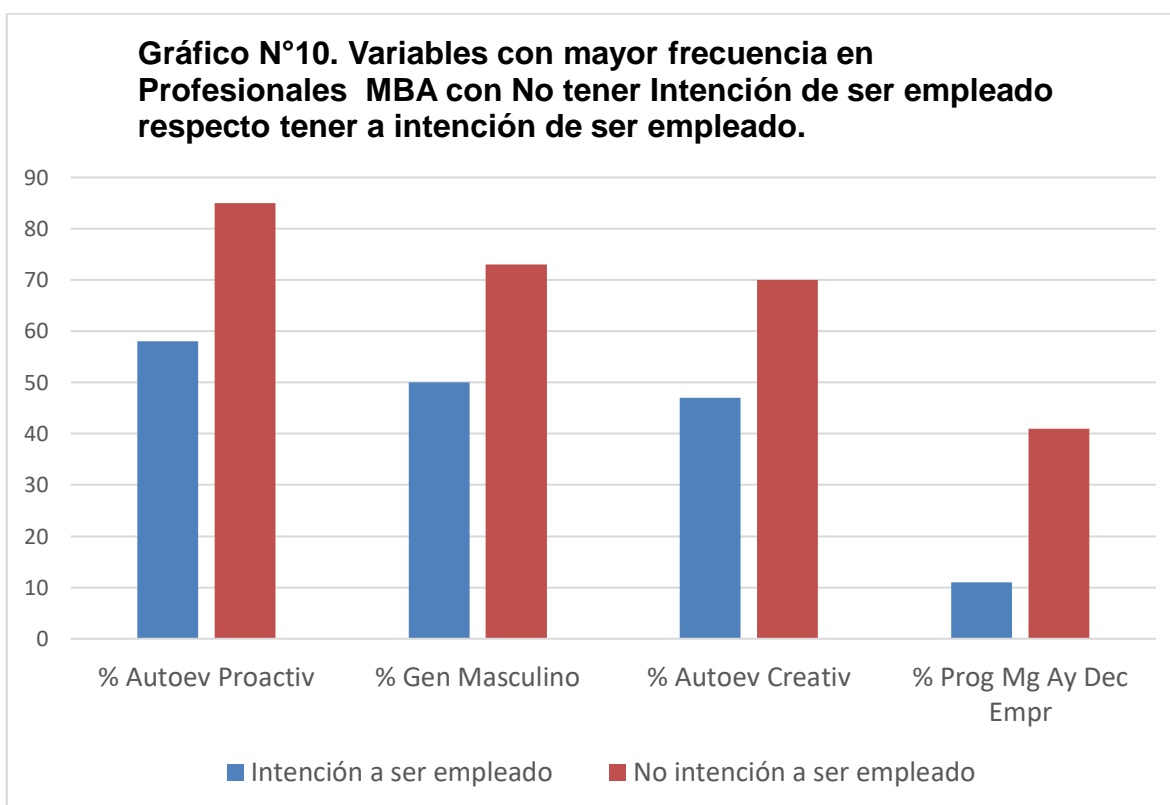
Fuente: Elaboración propia

**Tabla N°27. Variables con mayor frecuencia en Profesionales MBA con No Intención de ser empleado respecto tener intención de ser empleado.**

Variable	Intención de ser empleado	No intención de ser empleado
% Autoev Proactiv	58	85
% Gen Masculino	50	73
% Autoev Creativ	47	70
% Prog Mg Ay Dec Empr	11	41

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, los profesionales MBA que no tienen la intención de ser empleado se evalúan con mayor proactividad y creatividad que los que tienen la intención de ser empleado. En los primeros predomina con mayor proporción la condición de género hombre.



Fuente: Elaboración propia

## 9.2. Análisis de Regresión Logística Binaria (RLB)

9.2.1. Análisis de la RLB en la Muestra de Profesionales MBA comparando entre los que son Emprendedores y No Emprendedores

A continuación, se presenta la secuencia del análisis de la RLB para la muestra profesionales MBA en Chile, comparando entre los que son Emprendedores (E) y No Emprendedores (NoE), para posteriormente plantear el análisis de este.

**Tabla N°28. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Resumen del Procesamiento de los casos.**

Casos no ponderados <sup>a</sup>		N	Porcentaje
	Incluidos en el análisis	269	100,0
Casos seleccionados	Casos perdidos	0	,0
	Total	269	100,0
Casos no seleccionados		0	,0
Total		269	100,0

a. Si está activada la ponderación, consulte la tabla de clasificación para ver el número total de casos.

**Tabla N°29. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Bloque 0: Bloque inicial. Tabla de clasificación<sup>a,b</sup>**

	Observado	Pronosticado			
		OcEDIC		Porcentaje correcto	
		No E	E		
Paso 0	OcEDIC	No E	238	0	100,0
		E	31	0	,0
		Porcentaje global			88,5

a. En el modelo se incluye una constante.

b. El valor de corte es ,500

Codificación de la variable dependiente, Valor 1: E, Valor 0: NOE

**Tabla N°30. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Variables en la ecuación.**

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 0 Constante	-2,038	,191	113,950	1	,000	,130



Los resultados de las Variables que no están en la ecuación de la Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA se encuentran en el Anexo N°4.

**Tabla N°31. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA. Bloque 1: Método = Introducir. Pruebas Ómnibus sobre los coeficientes del modelo.**

	Chi cuadrado	gl	Sig.
Paso	100,180	28	,000
Paso 1 Bloque	100,180	28	,000
Modelo	100,180	28	,000

**Tabla N°32. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Resumen del Modelo.**

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	92,067 <sup>a</sup>	,311	,609

a. La estimación ha finalizado en el número de iteración 20 porque se han alcanzado las iteraciones máximas. No se puede encontrar una solución definitiva.

**Tabla N°33. Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA: Tabla de clasificación<sup>a</sup>**

	Observado	Pronosticado		
		OcEDIC		Porcentaje correcto
		No E	E	
Paso 1	OcEDIC No E	231	7	97,1
	OcEDIC E	15	16	51,6
	Porcentaje global			91,8

a. El valor de corte es ,500

Los resultados de las Variables en la ecuación de la Regresión logística E/NoE con variable STR de Profesionales MBA se encuentran en el Anexo N°5.

Sobre la bondad del modelo: El modelo (conjunto de variables independientes) es significativo, explica entre el 0,311 y el 0,609 de la variable dependiente, y clasifica correctamente el 91,8% de los casos, por lo tanto, se acepta el modelo. En general, es un modelo aceptable al aplicar la variable dependiente Emprendedor versus No Emprendedor (E/No E) con la base de datos de 269 profesionales que cursaron un programa MBA con el fin de determinar las diferencias entre los que son emprendedores y los que no lo son.

Respecto a la relación de las variables independientes explicativas con la variable dependiente se plantea lo siguiente:

- La autoevaluación de asumir riesgos (var. 117) explica el evento de que profesionales MBA sean emprendedores (significación 0,002 menor de 0,05). A mayor percepción en asumir riesgos más probabilidad que ocurra el evento de ser emprendedor sobre la posibilidad que no ocurra (signo + en la B).
- El detectar oportunidades (var. 111) también explica la variable dependiente. A mayor autoevaluación de detección de oportunidades más probabilidad que ser emprendedor (significación 0,003 menor de 0,05). A mayor percepción en detectar oportunidades más probabilidad que ocurra el evento de ser emprendedor sobre la posibilidad que no ocurra (signo + en la B).
- A mayor satisfacción en el trabajo (var. 128), más probabilidad que el profesional MBA sea un emprendedor (significación 0,015 menor de 0,05).
- Cuanto más esté presente la condición de tener una madre emprendedora (var. 51), más probabilidad que ocurra el evento de ser emprendedor (significación 0,019 menor de 0,05). A mayor presencia de una madre emprendedora más probabilidad que ocurra el evento de ser emprendedor sobre la posibilidad que no ocurra (signo + en la B).
- De todas las variables seleccionadas, aquellas que tienen una mayor fortaleza para explicar el evento de ser emprendedor son el tener una madre emprendedora (var. 51), asumir riesgos (var. 117), y detectar oportunidades (var. 111) entre otras (sus exponenciales de b,  $\text{Exp}(B)$ , que más se alejan de 1).  $\text{Exp}(B)$ , exponencial de b, indica la fortaleza de la relación. Cuanto más alejada de 1 es más fuerte la relación. Para comparar los exponenciales de B entre sí, aquellos que son menores a 1 deben transformarse en su inverso o recíproco, es decir, debemos dividir 1 entre el exponencial de b (pero solo cuando sean menores a 1).
- Por otra parte, algunas variables que presentaron signo - en B, es decir indican una relación inversa a la variable dependiente (en este caso el ser emprendedor) corresponden a variables tales como: tener una madre que sea dueña de casa, barrera de tener temor al fracaso y al riesgo, y barrera

de falta de tiempo. A mayor presencia de una madre dueña de casa, así como de las barreras a emprender antes nombradas menos probabilidad que ocurra el evento de ser emprendedor sobre la posibilidad que no ocurra.

Podemos decir en base a los datos analizados que el perfil de los profesionales MBA que son emprendedores en Chile se autoevalúan que asumen riesgos, detectan oportunidades, y que fueron motivados al tener madres emprendedoras, entre alguna de sus características.

La regresión logística binaria es una técnica estadística muy útil para sacar perfiles y sobre todo para identificar las causas de los fenómenos, algo importantísimo si queremos incidir o intervenir sobre la realidad social como en este caso el promover que existan más emprendedores con una sólida formación en la gestión de negocios.

#### 9.2.2. Análisis de la RLB en la Muestra de Profesionales MBA que no son Emprendedores comparando entre los que tienen Intención Emprendedora (IE) y los que no tienen Intención Emprendedora (NoIE).

A continuación, se presenta la secuencia del análisis de regresión logística binaria para la muestra profesionales MBA en Chile que no son emprendedores, comparando entre los que tienen Intención Emprendedora y los que no tienen Intención Emprendedora, para posteriormente plantear el análisis de este.

**Tabla N°34. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Resumen del procesamiento de los casos.**

Casos no ponderados <sup>a</sup>		N	Porcentaje
	Incluidos en el análisis	238	88,5
Casos seleccionados	Casos perdidos	31	11,5
	Total	269	100,0
Casos no seleccionados		0	,0
Total		269	100,0

- a. Si está activada la ponderación, consulte la tabla de clasificación para ver el número total de casos.

**Tabla N°35. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores. Bloque 0: Bloque inicial. Tabla de clasificación<sup>a,b</sup>**

	Observado	Pronosticado		
		FLEDIC1		Porcentaje correcto
		NOIEPEH	IEPEH	
Paso 0	NOIEPEH	0	94	,0
	IEPEH	0	144	100,0
	Porcentaje global			60,5

a. En el modelo se incluye una constante.

b. El valor de corte es ,500

Codificación de la variable dependiente, Valor 1: IEPEH, Valor 0: NO IEPEH

**Tabla N°36. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Variables en la ecuación.**

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
Paso 0 Constante	,427	,133	10,346	1	,001	1,532

Los resultados de Variables que no están en la ecuación de la Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA se encuentran en el Anexo N°6.

**Tabla N°37. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores. Bloque 1: Método = Introducir. Pruebas Ómnibus sobre los coeficientes del modelo.**

	Chi cuadrado	gl	Sig.
Paso	122,796	31	,000
Paso 1 Bloque	122,796	31	,000
Modelo	122,796	31	,000

**Tabla N°38. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Resumen del modelo.**

Paso	-2 log de la verosimilitud	R cuadrado de Cox y Snell	R cuadrado de Nagelkerke
1	196,560 <sup>a</sup>	,403	,546

a. La estimación ha finalizado en el número de iteración 6 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de ,001.

**Tabla N°39. Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores: Tabla de clasificación<sup>a</sup>**

	Observado	Pronosticado																	
		FLEDIC1		Porcentaje correcto															
		NOIEPEH	IEPEH																
Paso 1	<table border="0"> <tr> <td>FLEDIC1</td> <td>NOIEPEH</td> <td>70</td> <td>24</td> <td>74,5</td> </tr> <tr> <td></td> <td>IEPEH</td> <td>23</td> <td>121</td> <td>84,0</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Porcentaje global</td> <td></td> <td></td> <td>80,3</td> </tr> </table>	FLEDIC1	NOIEPEH	70	24	74,5		IEPEH	23	121	84,0	Porcentaje global				80,3			
FLEDIC1	NOIEPEH	70	24	74,5															
	IEPEH	23	121	84,0															
Porcentaje global				80,3															

a. El valor de corte es ,500

Los resultados de las Variables en la ecuación de la Regresión logística IE/NoIE con variable STR de Profesionales MBA no emprendedores se encuentran en el Anexo N°7.

Sobre la bondad del modelo: El modelo (conjunto de variables independientes) es significativo, explica entre el 0,403 y el 0,546 de la variable dependiente, y clasifica correctamente el 80,3% de los casos, por lo tanto, se acepta el modelo. En general, es un modelo aceptable al aplicar la variable dependiente Intención Emprendedora vs No Intención Emprendedora (IE/No IE) con la base de datos de 238 profesionales que no son emprendedores que cursaron un programa MBA con el fin de determinar las diferencias entre los que tienen la intención a emprender y los que no la tienen.

Respecto a la relación de las variables independientes explicativas con la variable dependiente se plantea lo siguiente:

- El programa de magister MBA ayuda a la decisión de emprender (variable 57) explica el evento de que profesionales MBA tengan intención a emprender (significación 0,000 menor de 0,05). A mayor percepción que el programa de magister MBA les ayuda a la decisión de emprender más probabilidad que ocurra una intención a emprender sobre la posibilidad que no ocurra (signo + en la B).
- El tener proactividad (var. 113) también explica la variable dependiente de la intención a emprender (significación 0,000 menor de 0,05). A mayor autoevaluación de proactividad más probabilidad en intentar emprender.
- A mayor presencia de género masculino (var. 37), más probabilidad que el profesional MBA tenga intención a emprender (significación 0,005).
- Cuanto más esté presente la condición de tener una madre emprendedora (var. 51), más probabilidad de intención emprendedora (significación 0,045 menor de 0,05).
- De todas las variables seleccionadas, aquellas que tienen una mayor fortaleza para explicar la intención a emprender son el programa de magister MBA ayuda a la decisión de emprender (var. 57), tener proactividad (var. 113), el tener una madre emprendedora (var. 51), y tener la condición género masculino (var. 37) entre otras (sus exponenciales de  $b$ ,  $\text{Exp}(B)$ , que más se alejan de 1).  $\text{Exp}(B)$ , exponencial de  $b$ , indica la fortaleza de la relación. Cuanto más alejada de 1 es más fuerte la relación.

Podemos decir en base a los datos analizados que parte del perfil de los profesionales MBA entre los que aún no son emprendedores en Chile, pero que tienen intención emprendedora el programa de MBA los ayudó en este sentido, se autoevalúan proactivos, su condición del género masculino y el tener madres emprendedoras aportan a la intencionalidad emprendedora.

La regresión logística binaria es una técnica estadística muy útil para identificar las causas de los fenómenos, como el caso de asociar la intencionalidad a emprender con ciertas variables predictivas.

### 9.2.3. Análisis de los Resultados de la primera RLB con variable dependiente ser Emprendedor y la segunda RLB con la variable dependiente Intención Emprendedora

En el estudio se aplicó el análisis multivariante y dentro de las técnicas funcionales una Regresión Logística Binaria (RLB) al utilizar una variable dependiente cualitativa binaria y varias variables independientes o explicativas. La variable cualitativa se codificó en 2 niveles (1: cumple la condición, 0: no cumple la condición).

En el modelo se asume que una variable observable  $Y$  (por ejemplo Intención Emprendedora) depende de varias variables explicativas, que es el caso de la regresión logística binaria, entonces tendremos  $n$  observaciones de  $Y$ . En este estudio se utiliza un modelo con una sola variable dependiente a la vez, en el primer análisis multivariado RLB con la variable dependiente *Emprendedor* (E) con profesionales que cursan un MBA siendo ya emprendedores como conducta emprendedora y el segundo análisis RLB con la variable dependiente *Intención Emprendedora* (IE) de profesionales cursando un MBA que aún no han emprendido, pero declaran tener la intención de emprender. En el segundo análisis de RLB con la IE las variables independientes tratan de predecir la probabilidad que ocurra la IE sobre la probabilidad que no ocurra la IE.

En el análisis multivariado se busca una asociación entre las variables a la que llamamos predictoras y otra a la que denominamos resultado, respuesta o evento. Para determinar si esa asociación existe más allá del azar es que realizamos test estadísticos. Empleamos un valor de  $p < 0.05$ , lo cual implica una probabilidad  $< 5\%$  de que la asociación hallada sea al azar. Podemos decir que la asociación es estadísticamente significativa tanto en determinar la condición E como en la IE.

El análisis de los RLB aplicados en este estudio en relación a los resultados de la bondad del modelo tanto en el primer RLB a la variable dependiente Emprendedor (E) como en el segundo RLB a la variable dependiente Intención Emprendedora (IE) se presentan a continuación.

(1). Significación de Chi-Cuadrado del Modelo en la Prueba Ómnibus.

La significación es menor de 0,05 por lo cual indica que el modelo ayuda a explicar el evento, es decir, las variables independientes explican la variable dependiente de ser Emprendedor en el primer análisis de la RLB y también explican la variable dependiente de la Intención Emprendedora en el segundo análisis de la RLB.

Se concluya que tanto el primer análisis RLB con variable dependiente ser E como el segundo RLB con variable dependiente IE, ambos con valores de la Prueba Ómnibus de 0,000, son significativos. El primer modelo si predice la condición de ser Emprendedor así como el segundo modelo predice la condición de Intención Emprendedora.

(2).  $R^2$  de Cox y Snell, y  $R^2$  de Nagelkerke.

Indica la parte de la varianza de la variable dependiente explicada por el modelo. Existiendo dos  $R^2$  en la regresión logística, y ambas son válidas. Podemos

decir que parte de la variable dependiente explicada por el modelo oscila entre la  $R^2$  de Cox y Snell y la  $R^2$  de Nagelkerke para explicar el ser E (primer RLB) como en el caso de explicar la IE (segundo RLB). Entendiendo que mientras más alto es la  $R^2$  más explicativo es el modelo, es decir, las variables independientes explican la variable dependiente.

Se concluye del primer análisis RLB con variable dependiente ser Emprendedor que con el valor de  $R^2$  de Cox y Snell registrado de 0,311 el 31,1% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio. Mientras que según el valor de  $R^2$  de Nagelkerke de 0,609, el 60,9% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio, estando muy por sobre el mínimo valor  $R^2$  de 0.10 (Falk y Miller, 1992).

Por otra parte, se concluya del segundo análisis RLB con variable dependiente Intención Emprendedora que con el valor de  $R^2$  de Cox y Snell registrado de 0,403 el 40,3% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio. Mientras que según el valor de  $R^2$  de Nagelkerke de 0,546, el 54,6% de la varianza que ocurrió con las variables exógenas se ha explicado por el modelo del estudio, estando muy por sobre el mínimo valor  $R^2$  de 0.10 (Falk y Miller, 1992).

### (3). Porcentaje global correctamente clasificado

Este porcentaje indica el número de casos que el modelo es capaz de predecir correctamente. En base a la ecuación de regresión y los datos observados, se realiza una predicción del valor de la variable dependiente (valor pronosticado). Esta predicción se compara con el valor observado. Si acierta, el caso es correctamente clasificado. Si no acierta, el caso no es correctamente clasificado. Cuantos más casos clasifica correctamente (es decir coincide el valor pronosticado con el valor observado) mejor es el modelo, más explicativo, por tanto, las variables independientes son buenas predictoras del evento o variable dependiente. Los siguientes pasos son para evaluar la relación de cada variable independiente con la variable dependiente

Sobre la relación de las variables independientes con la variable dependiente:

### (4). Significación de $b$

Cuando el valor  $b$  es menor de 0,05 esa variable independiente explica la variable dependiente.

Para el primer análisis RLB con la variable dependiente ser Emprendedor se concluye que la significación de  $b$  con valores menores de 0,05 que explican la variable ser Emprender se presenta con las variables Madre Emprendedora,



Detectar Oportunidades, Asumir Riesgos, Satisfacción en el Trabajo, Barrera al Emprendimiento de Temor, y Barrera al Emprendimiento de Tiempo.

Para el segundo análisis RLB con la variable dependiente Intención Emprendedora se concluye que la significación de  $b$  con valores menores de 0,05 que explican la variable Intención Emprendedora se presenta con las variables Genero Hombre, Madre Emprendedora, Programa Magister MBA Ayudo a Decidir Emprender, y ser Proactivo.

(5). Signo de  $b$ .

El signo de  $b$  indica la dirección de la relación.

Para el primer análisis RLB con la variable dependiente ser Emprendedor se concluye que la dirección de la relación es a mayor presencia de una Madre Emprendedora, de Detectar Oportunidades, de Asumir Riesgos, de Satisfacción en el Trabajo, y una menor presencia de Barreras de sentir Temor y falta de Tiempo para emprender mayor es la probabilidad de ser Emprendedor, presentando todas estas variables independientes signo positivo, excepto las barreras al emprendimiento de temor y falta de tiempo con signo negativo.

Para el segundo análisis RLB con la variable dependiente Intención Emprendedora se concluye que la dirección de la relación es a mayor presencia del Genero Hombre, de una Madre Emprendedora, de un Programa Magister MBA y mayor percepción de ser Proactivo mayor es la probabilidad de tener una Intención Emprendedor, presentando todas estas variables independientes signo positivo.

### **9.3. Resumen de Resultados de las Hipótesis Planteadas**

Los resultados de los hallazgos hipotetizados de este estudio son consistentes con otros estudios.

(1). El rechazo de la Hipótesis nula H01a ("No hay diferencias significativas entre el nivel educacional de postgrado en negocios, en particular un programa de MBA, y el aumento de la Intencionalidad Emprendedora, IE") es consistente con los siguientes estudios:

Los programas de MBA en Chile cuentan con curriculum programático que cubre las diferentes funciones de la administración, como la estrategia corporativa, el análisis del entorno, la gestión de Producción, Personas, Finanzas, Contable, y de Marketing, además de muchos otros temas, como I+D, Negocios Digitales, entre otros. El estudio de Stuetzer et al. (2013) sostiene precisamente que estas competencias son buenos predictores de habilidades de emprendimiento.

Los resultados de la investigación (Kuttim et al., 2014; Kim-Soon et al., 2016) mostraron que la participación en la educación para el emprendimiento tiene un efecto positivo en las intenciones emprendedoras de los estudiantes.

Hay una significativa relación entre la intención emprendedora y la educación emprendedora (Hussain y Norashidah, 2015; Lorz, 2011; Hattab, 2015; Ibrahim et al., 2015).

Se han encontrado una significativa mejora en los atributos emprendedores de los estudiantes cuando se les pidió participar en actividades educativas emprendedoras (Schroder y Rodermund, 2006; Soutaris et al., 2007; Zhao et al., 2005). Hay una gran contribución de estos programas educacionales en el desarrollo de atributos emprendedores entre los estudiantes (Wilson et al., 2003).

Dickson et al. (2008) revisan la literatura, encontrando que la educación para el emprendimiento está relacionada con convertirse en emprendedor y en el éxito emprendedor.

(2a). El rechazo de la Hipótesis nula H02a ("No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Padres y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio") es consistente con los siguientes estudios:

Investigadores han confirmado la presencia de una fuerte correlación entre la existencia de un emprendedor en la familia y la intención de crear una nueva empresa. Reconociendo la creciente disponibilidad para el emprendimiento de los estudiantes con experiencia en negocios familiares (Badulescu, 2005).

Se ha investigado que un individuo estaría muy inclinado hacia el emprendimiento si tiene una buena influencia por parte de la familia y experiencias personales (Koh 1996; Mazzarol et al., 1999; Kirkwood, 2007).

El modelo de factores sociales examina los antecedentes personales y familiares, la etapa de la carrera, experiencias tempranas de la vida (Robinson et al., 1991; Alstete, 2002; Gibb, 1993; Green et al., 1996; Zhao et al., 2005).

Se ha encontrado que los que tienen emprendedores en su familia tienen una mayor intención emprendedora (Saral Can y Alpkán, 2018).

Varios autores (Altinay y Altinay, 2006; Pruet et al., 2009) han sugerido que la presencia de miembros emprendedores en la familia aumenta las ambiciones emprendedoras. Altinay et al. (2012) encontraron que la relación entre la familia y las intenciones emprendedoras es positiva y significativa. En coherencia, Nicolaou

et al. (2008) sugirieron que los miembros de la familia no solo transmiten conocimientos relacionados a los negocios, sino que nivelan a sus sucesores con las habilidades empresariales necesarias para ejecutar operaciones del día a día. Estos hallazgos hicieron eco en Klyver (2007), quien encontró que los miembros de la familia están más fuertemente involucrados en las primeras etapas del ciclo de vida, cuando la decisión de comenzar un nuevo negocio aún no se ha tomado.

Las investigaciones sobre antecedentes familiares indica una relación positiva entre los modelos familiares y la aparición de emprendedores. Varios estudios han demostrado la influencia de las actividades profesionales de los padres en las decisiones de carrera de los hijos, como a menudo prefieren trabajar en el mismo campo que sus padres (Scherer et al., 1991; Duchesneau y Gartner, 1990). Por lo tanto, tener un entorno familiar emprendedor apunta a una mayor probabilidad de autoempleo (Scherer et al., 1989b; Koh, 1995; Tackey y Perryman, 1999; Scott y Twomey, 1988). En detalle, Scherer et al. (1989a) encontró que hasta el 65 por ciento de los emprendedores tenían uno o más padres emprendedores. En términos más generales, se demostró que el apoyo social era crucial para la intención emprendedora y la decisión para crear un negocio (Boy and Vozikis, 1994).

Los modelos para imitar de tener padres o compañeros emprendedores se relacionan positivamente con las intenciones emprendedoras (Bellò et al., 2017).

En investigaciones previas se ha observado que los antecedentes familiares son significativamente asociadas con la intención emprendedora (Aldrich y Cliff, 2003; Carr y Sequeira, 2007).

Birdthistle (2008) encontró que el 42% de los emprendedores en Irlanda provenían de padres y/o familias emprendedoras (Devonish et al., 2010).

Devonish et al (2010) encuentra que los emprendedores pueden influir en las intenciones de sus propios hijos para llevar a cabo el negocio familiar o para desarrollar un nuevo negocio.

Los estudiantes con antecedentes familiares de emprendimiento tienen niveles más altos de intención emprendedora que los estudiantes sin este apoyo familiar. (Fragoso et al., 2019).

Mazlina y Selvaraju (2015) presentaron que las personas que se originaron en el contexto de familias emprendedoras tienen más intención de convertirse en emprendedores en Malasia.

El estudio de Henderson y Robertson (2000) mostró que la familia fue el segundo factor que influyó en la elección de carrera de los encuestados, después de su experiencia personal.

(2b). La aceptación de la Hipótesis nula H02b ("No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Profesores y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio") es consistente con los siguientes estudios:

La base de acción tradicional de las universidades es de fomentar en los estudiantes el desarrollo de las competencias que los faculte para ingresar de manera satisfactoria y competente al entorno laboral o que él mismo sea capaz de crear empleos. Según Álvarez y Moreno (2002) los sistemas educativos deben centrar su actividad en el desarrollo de determinadas cualidades personales y en las llamadas destrezas blandas dirigidas a la integración y a la adaptabilidad al cambio. Por lo tanto, con base en estrategias y técnicas novedosas de enseñanza se cuenta con mejores escenarios que los actuales para desarrollar las competencias emprendedoras de los estudiantes, promovidas desde sus profesores para lograr una cultura emprendedora (Espíritu et al., 2012).

El rol que asume el docente influye *negativamente* en el fortalecimiento del emprendimiento en los estudiantes (Espíritu et al., 2012).

Ya sea que los profesores deban tener experiencia emprendedora o no, tradicionalmente ha sido una discusión basada en opiniones (Weinrauch, 1984; McMullan y Long, 1987; Vesper y McMullan, 1997) que tienen mérito, pero carecen de apoyo teórico y empírico. La experiencia previa del docente como emprendedor puede afectar la forma en que define el emprendimiento (Bennett, 2006).

Los estudiantes con estilos de aprendizaje convergentes tienen un aumento significativamente mayor en las intenciones empresariales cuando los maestros con experiencia emprendedora enseñan el curso. Para los otros estudiantes, la experiencia emprendedora de los profesores no influye en la formación de intenciones empresariales (Bueckmann et al. 2018).

Según Solesvik (2013), las opiniones de personas importantes como la familia, los amigos, los profesores y la sociedad en su conjunto configuran las intenciones emprendedoras de una persona. Estos podrían ser los problemas para iniciar un negocio que surgen de la desaprobación social hacia el emprendimiento.

Probablemente los profesores de los profesionales a lo largo de sus estudios de educación primaria, secundaria e incluso superior en su pregrado hayan sostenido discursos en prepararse en pro de lograr conseguir un buen empleo en su futura vida profesional. Por otra parte, este discurso guarda relación con la baja

experiencia de los propios docentes como emprendedores creando empresas, por lo cual sus discursos no fueron para motivar a emprender, sino para alcanzar un buen empleo en una buena empresa. Lo anterior es sostenido por los comentarios de los profesionales que cursaban un MBA respecto del aporte de sus profesores a lo largo de sus distintas etapas educacionales:

".....los profesores no fueron motivadores para proyectarnos creando nuestras propias empresas, sino más bien nos instaron a esforzarnos estudiando para tener mejores oportunidades para alcanzar buenos empleos....." (comentario de un estudiante de MBA). Lo anterior explicaría el resultado de la aceptación de la hipótesis nula H02b, que no hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Profesores y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio. Siendo consistente con la literatura. Solo al llegar a un programa de postgrado se ven enfrentados a cierta proporción de profesores que ya han tenido experiencia como emprendedores, aun cuando son minorías entre el cuerpo docente de post grado, que cuentan con profesores solo con experiencia académica, otra parte en su mayoría con experiencia como empleado o ejecutivo de empresas, y por último algunos profesores que cuentan con experiencias de haber emprendido creando sus propias empresas.

(3). El rechazo de la Hipótesis nula H03 ("No hay diferencias significativas entre optar por un emprendimiento híbrido, EH, y un emprendimiento puro, EP, al proyectarse los profesionales del área de negocios con un MBA") es consistente con los siguientes estudios:

El emprendimiento híbrido reduce y amortigua los riesgos personales y las incertidumbres que acompañan el inicio o la adquisición de una nueva empresa a tiempo completo (Folta et al., 2010; Raffiee y Feng, 2014). También es una forma de financiar el costo de vida del emprendedor durante las primeras etapas de la empresa, cuando las ganancias y las ventas son típicamente bajas y altamente volátiles (Lévesque y MacCrimmon, 1997). La variación de las ganancias en el emprendimiento es mayor que la variación de las ganancias en el empleo asalariado (Rees y Shah, 1986; Åstebro y Chen, 2014). El emprendimiento híbrido también se puede considerar como un período de prueba para las personas que desean probar nuevas ideas o implementar su propia filosofía en un nuevo negocio (Wennberg et al., 2006). Si este intento falla, aún pueden regresar a un empleo asalariado a tiempo completo.

Folta et al. (2010) descubrieron que el emprendimiento híbrido es más probable entre los emprendedores que tienen más educación.

Probablemente la hipótesis nula H03 se rechaza, dado que existen diferencias significativas entre optar por un emprendimiento híbrido, EH, y un emprendimiento puro, EP, al proyectarse los profesionales del área de negocios con un MBA. La opción de EH es preferida por los profesionales con MBA probablemente porque desean probar si su emprendimiento les genera ingresos comparables con los que perciben en su mayoría como ejecutivos de empresas (componente racional) o bien si su emprendimiento los proyecta en la búsqueda de la necesidad de independencia (componente emocional). Lo anterior es consistente con lo señalado por Wennberg et al., (2006) que plantea que el EH se puede considerar como un período de prueba, si este intento falla, aún tienen su empleo asalariado.

(4). El rechazo de la Hipótesis nula H04 ("No hay diferencias significativas entre la decisión de continuar como empleado - aun cuando se tenga la intención de emprender - y el costo de oportunidad de dejar el empleo para ser emprendedor en los profesionales con un MBA") es consistente con los siguientes estudios:

Franke y Lüthje (2004) mostraron que las dificultades administrativas, la renuencia de los bancos a financiar nuevos proyectos de negocios, el miedo al fracaso, la aversión al riesgo, también son factores que pueden desestimar la tendencia emprendedora de un individuo (Shinnar et al., 2009).

Basándose en el modelo de Rubicon de las fases de acción (Gollwitzer, 1990; 2012; Heckhausen y Gollwitzer, 1987), que distingue las fases motivacionales de la disposición voluntaria en el proceso de acción. Las construcciones voluntarias se incorporan al estudio de dos maneras: primero en la forma de emociones relacionadas con la acción (duda, miedo y aversión) que pueden hacer que las personas eviten la acción, y que requieren capacidades voluntarias para superar sus efectos sofocantes, y también como una disposición de personalidad (autocontrol del rasgo) que refleja la capacidad para tomar decisiones voluntariamente.

En general, es probable que los estudiantes de MBA con inclinación emprendedora se inscriban en programas de MBA para prepararse para actividades emprendedoras, mientras que los estudiantes de MBA que no tienen inclinación emprendedora pueden inscribirse en programas de MBA para mejorar sus perspectivas de carrera como gerentes en organizaciones (Saha & Ranjan, 2014).

Según Raffiee y Feng (2014) la transición del empleo remunerado a la actividad emprendedora implica una pérdida de ingresos estables, pensiones y otros beneficios relacionados con la empresa; por lo tanto, los emprendedores

ponderan su costo de oportunidad y los costos de cambio al tomar la decisión de ingresar al emprendimiento.

Arenius et al. (2004) llegó a una conclusión audaz como "Cuanto más educada es una persona, menos probable es que él o ella actúe como emprendedor". En otras palabras, un mayor conocimiento proporciona una mayor conciencia acerca de la existencia de esa opción de carrera profesional (Liñán, 2004). Esta idea estaba en conflicto con el enfoque del siglo anterior de que las personas con educación superior no preferirían trabajar por cuenta propia, ya que normalmente tienen una mejor oferta o mejores oportunidades de éxito y logro de objetivos personales como empleados (Wameryd & Foley, 1987).

La primera parte de la hipótesis H04 plantea que existe una proporción de profesionales MBA cuya decisión es continuar siendo empleado. Lo anterior se produce a pesar de que un profesional MBA está preparado para emprender por los conocimientos y habilidades emprendedoras adquiridas en un programa MBA ya que una proporción de ellos se proyecta con buenas perspectivas como empleado, no desea emprender ya que visualiza un mejor futuro si continúa en su carrera como empleado. Existe un efecto en sentido positivo en profesionales con grado MBA de continuar siendo empleado con su creciente costo de oportunidad de dejar de ser empleado para emprender. Este estudio es consistente con otros estudios como se señala a continuación.

Baruch y Peiperl (2000) así como Carnall (1992) sostienen que el grado de MBA conduce al éxito profesional acelerado, construido en términos de mejor salario y posición jerárquica. Mientras que el estudio de Mihail y Elefterie (2006) demuestra que el título de MBA contribuye decisivamente a encontrar un nuevo trabajo con mejores condiciones de empleo después de la graduación. El estudio pone de manifiesto que los graduados de MBA pueden no solo encontrar un nuevo trabajo, sino también negociar con éxito con los empleadores condiciones de empleo más prometedoras. Sus hallazgos también indican que completar un título de MBA contribuye significativamente a los aumentos salariales después de la graduación. Camuffo et al, (2009) también exploran cómo la cantidad y la naturaleza del aprendizaje acumulado durante un MBA, medido en términos de desarrollo de competencias, influyen en el avance profesional y la compensación económica.

Los resultados del estudio de Mihail y Kloutsiniotis (2014) indican que el MBA ayuda a los graduados a encontrar trabajos enriquecidos con una compensación económica creciente con el tiempo. Se cree que una calificación de MBA produce beneficios económicos junto con éxito profesional. Por ejemplo, algunos estudios mostraron que los graduados de MBA podrían ganar más del doble del salario en relación al que no sea MBA (Cameron, 2005), mientras que otros informaron

mejores oportunidades de empleo y carrera (Hay y Hodgkinson, 2006; Hurley-Hanson et al., 2004; Mihail y Elefterie, 2006; Zhao et al., 2006). En la misma tendencia, Zhao et al. (2006) realizó una encuesta entre los graduados de MBA y concluyó que los MBA tuvieron un efecto positivo en el empleo, los ingresos, desempeño en obtener promociones, desempeño laboral, y satisfacción. En otra encuesta de 100 ejecutivos de las 1.000 empresas más grandes de Canadá, el 86% de los altos ejecutivos respondieron que un título de posgrado en negocios era bastante importante para ayudarlos a alcanzar puestos de alta gerencia en la mayoría de las organizaciones (Milne, 2001).

El análisis de Baruch (2009) sobre la contribución de un MBA sugirió que el programa mejoró a los graduados con autoestima, confianza, confianza en sí mismos y otras habilidades particulares, que podrían contribuir a un manejo mejor y más efectivo de cada situación gerencial que pueda surgir y para avanzar en su carrera. Otro beneficio es la creación y mantenimiento de una red de contactos sociales. Camuffo et al. (2009) compararon el avance profesional de los graduados de MBA en Italia antes y después de su admisión en el programa MBA. La mayoría de los graduados experimentaron incrementos notables en su avance profesional y su compensación económica.

Wellman y col. (2006) sugirieron que un MBA contribuye a una compensación económica y a promociones de cargos. Varios estudios han identificado el impacto positivo de la educación de MBA en sus graduados: agregando valor a los graduados y haciéndolos mejores gerentes (Baruch y Leeming, 2001; Louw et al., 2001; Sturges et al., 2003; Wilkins et al., 2018), asegurando un aumento salarial (Cameron, 2008; Simpson, 2000), mejorando la empleabilidad y apoyando el avance de la carrera (Chen y Doherty, 2013; Hay y Hodgkinson, 2006; Mihail y Antigoni Elefterie, 2006; Silvanto et al., 2017 ; Temtime & Mmereki, 2011; Zhao, 1997).

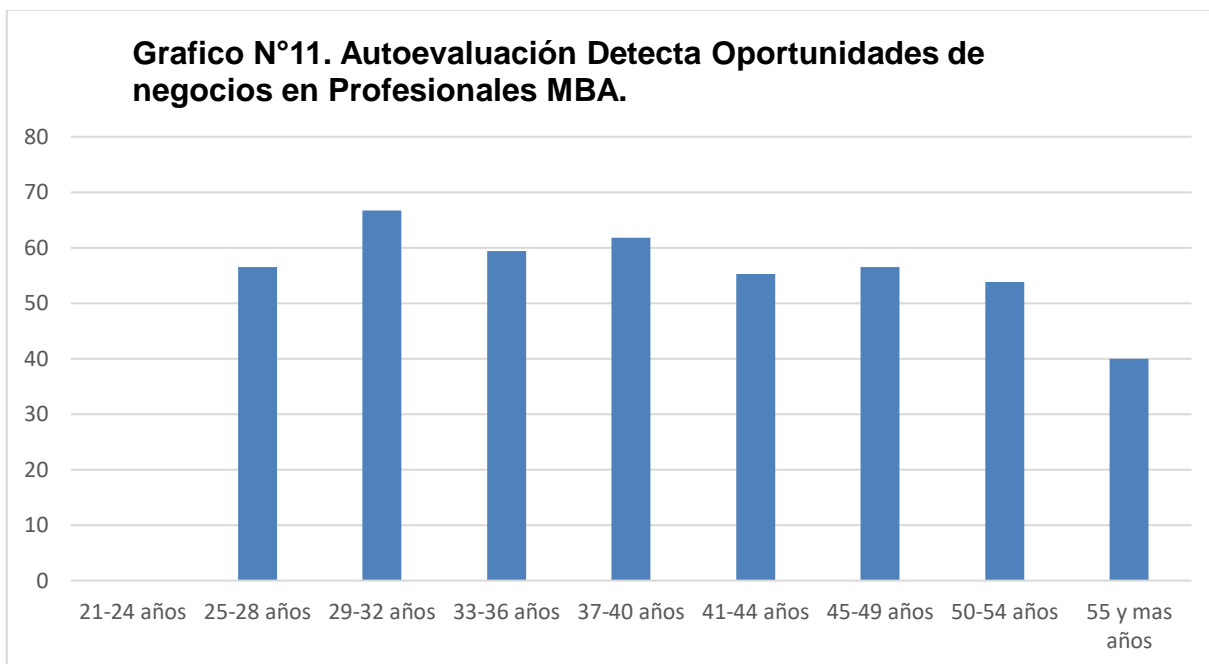


**Tabla N°40. Resumen de Resultados de las Hipótesis**

Hipótesis Nula	Resultados
HO1	Rechazo
HO2a	Rechazo
HO2b	Aceptación
HO3	Rechazo
HO4	Rechazo

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el gráfico que compara las variables edad con la variable detecta oportunidades de negocios.



(1) Frecuencia de auto evaluación de la opción "Muy de Acuerdo" o "De Acuerdo" con la eficacia percibida de Detectar Oportunidades de Negocios según los grupos etarios en profesionales MBA.

Fuente: Elaboración propia

Al comparar la variable edad con la variable detección de oportunidades de negocios como autoevaluación en los profesionales estudiantes MBA en Chile no se encontraron diferencias estadísticas, pero si se identifica el valor más alto con un 66,7% bajo la opción "Muy de Acuerdo" o "De Acuerdo" en el grupo etario entre 29 y 32 años de edad, mientras que el valor más bajo de un 40% corresponde al grupo etario 55 y más años de edad, lo que podría mostrar una disminución de la detección de oportunidades solo en grupos de profesionales de una edad mayor a los 55 años.

Mientras que al comparar la variable edad con la variable asumir riesgos como autoevaluación en los profesionales estudiantes MBA en Chile no se encontraron diferencias estadísticas.

## 10. Conclusiones

A continuación se organiza este capítulo de la siguiente manera, se presentan en la primera parte, las conclusiones de la revisión de la literatura; la segunda parte, las conclusiones referente a los objetivos planteados en la investigación, la tercera parte, las conclusiones referente a las hipótesis estudiadas, la cuarta parte, las conclusiones del estudio cualitativo; la quinta parte, las limitaciones del estudio, y la última parte, las implicaciones y futuros estudios.

### **Conclusiones de la Revisión de la Literatura.**

La investigación conducida dentro del alcance de este estudio está caracterizada por diferentes logros significativos basados en la literatura.

Primero, la revisión de la literatura demuestra que los resultados de diferentes estudios en varios casos no son coincidentes dado que son medidos bajo condiciones y poblaciones diversas. Por ejemplo, la literatura plantea que una mayor educación no siempre aumenta la intención emprendedora en algunos casos a mayor educación disminuye la intención emprendedora. En nuestro estudio de profesionales MBA en Chile se explica que a mayor educación, postgrado MBA, se desarrollan varias competencias emprendedoras de eficacia percibida tales como la detección de oportunidades de negocios y la proactividad, entre otras, lo cual contribuye por una parte a la percepción que los profesionales MBA tienen mayores habilidades para iniciar un nuevo negocio y por otra parte una mayor confianza en sí mismo como profesional, lo cual aumenta la intención emprendedora. No obstante en este estudio de profesionales MBA en Chile además explica porque se podría disminuir la intención emprendedora con una mayor educación, lo cual está basado en que el magister MBA también provoca un mayor costo de oportunidad en emprender, dado que al obtener un grado de magister MBA se mejora el curriculum y las oportunidades de postular a mejores cargos o tener mayor movilidad laboral al concluir el programa MBA, lo cual genera que disminuya la intención emprendedora y aumente la intención a consolidar la carrera profesional como empleado ejecutivo de empresa. Además se identifican otras variables asociadas que influyen en que una parte de los profesionales MBA desarrollen la intención emprendedora mientras otros profesionales MBA consolidan su decisión de continuar como empleado.

Segundo, la revisión de la literatura demuestra en numerosos estudios que buscan identificar que variable logra aumentar la intención emprendedora concluyen en que es un proceso multifactorial. Existen condiciones y percepciones que interactúan entre si a través del tiempo que determinan mayor o menor intención a

emprender. Nuestro estudio con profesionales MBA en Chile ratifica que la IE está influida por diferentes variables endógenas y exógenas que interactúan en conjunto para confluir en la intención emprendedora.

Tercero, la revisión de la literatura demuestra que existen tanto motivadores como desmotivadores en la IE. Estos pueden ser por ejemplo la condición de género, actuando la condición de ser hombre como un motivador a la IE, mientras la condición de ser mujer como un desmotivador a la IE. Adicionalmente la literatura demuestra que la presencia de padres emprendedores actúa como un motivador a la IE. En nuestro estudio con profesionales MBA en Chile se logra medir por separado el efecto de la ocupación del padre y de la madre, logrando demostrar que un motivador a la IE es la condición de tener una madre emprendedora, mientras que un desmotivador a la IE es la condición de tener una madre dueña de casa. Otro desmotivador o barrera psicológica a la IE identificado en este estudio es la percepción del temor o miedo a fracasar en el emprendimiento.

Cuarto, la revisión de la literatura demuestra los aportes de los programas MBA a los profesionales no solo en el desarrollo de competencias para enfrentar la carrera profesional como empleado o como emprendedor sino también en mejorar su autoestima y confianza en sí mismos. En nuestro estudio con profesionales MBA en Chile se confirma que la obtención del grado MBA mejora las expectativas de los que intentan continuar su carrera profesional de empleados ejecutivos de empresa así también de los que intentan emprender su propio negocio.

### **Conclusiones referentes a los Objetivos planteados.**

Las conclusiones elaboradas después de analizar los resultados de este estudio de profesionales MBA en Chile se estructuran a continuación en base a los 8 objetivos específicos planteados.

Objetivo N°1: Determinar que variables endógenas y exógenas son las que influyen en la intención emprendedora, IE, tanto modalidad pura como híbrida en profesionales estudiantes de educación superior de postgrado en Administración de Negocios, MBA.

En nuestro estudio se identificaron los factores llamados Motivadores a la Intención Emprendedora en profesionales MBA en Chile como son tener la condición de Género Masculino, haber tenido Padres Emprendedores, haber tenido Madres Emprendedoras, haber tenido Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras, experimentar que el Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir emprender, autoevaluarse con eficacia percibida en Detectar Oportunidades de

negocios, ser Proactivo, ser Innovador, el Asumir Riesgos, ser Tolerante al Fracaso, ser Creativo, y Asumir la Incertidumbre.

A nivel de la intencionalidad de los profesionales MBA que participaron en la investigación en Chile los aspectos que propiciaron la intención emprendedora se expresan en una combinación de variables que fueron más significativas como la influencia de la condición ser hombre, tener una madre emprendedora, experimentar que el Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir Emprender, y autoevaluarse con eficacia en ser Proactivo.

Objetivo N°2: Identificar cuáles son los aspectos que propiciaron el convertirse en emprendedores puros o emprendedores híbridos y los que influyeron en otros profesionales MBA para decidir continuar siendo empleados.
---

En nuestro estudio se identificaron los factores llamados Motivadores al comportamiento de ser Emprendedor (profesionales que ingresaron al programa de postgrado MBA en Chile siendo ya emprendedores) como son tener la condición de Género Masculino, provenir de Colegios Privados, provenir de Universidades Privadas, haber tenido Padres Emprendedores, haber tenido Madres Emprendedoras, autoevaluarse con eficacia percibida en Detectar Oportunidades de negocios, ser Innovador, Asumir Riesgos, ser Tolerante a la Frustración, tener Creatividad, y Asumir Incertidumbre.

A nivel de comportamiento de los profesionales estudiantes MBA que participaron en la investigación en Chile, los aspectos que propiciaron el convertirse en emprendedores puros o híbridos se expresan en una combinación de variables que fueron más significativas como la influencia de tener una madre emprendedora, no tener la barrera al emprendimiento de temor al fracaso, no tener la barrera al emprendimiento de falta de tiempo, la autoevaluación de tener habilidades para detectar oportunidades de mercado, y la autoevaluación de asumir riesgos.

Mientras los aspectos que propiciaron el que los estudiantes MBA hayan estado trabajando como empleados o ejecutivos para alguna empresa, sin tener un emprendimiento activo, se debe también a una combinación de variables como la influencia de tener una madre dueña de casa, no provenir de colegios privados, autoevaluarse con bajas habilidades emprendedoras como detectar oportunidades de negocios, ser poco innovador, no asumir riesgos, junto con reconocer que la principal barrera para no emprender ha sido el temor o miedo al fracaso, además de esgrimir la falta de Tiempo, Capital, y de Conocimientos.

Objetivo N°3: Determinar que variables medidas se convierten en motivadores y cuales en desmotivadores que favorecen o perjudican la intencionalidad a emprender en los profesionales MBA.

En nuestro estudio se identificaron los factores llamados Motivadores a la Intención Emprendedora en profesionales MBA en Chile como son tener la condición de Género Masculino, haber tenido Padres Emprendedores, haber tenido Madres Emprendedoras, haber tenido Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras, experimentar que el Programa del Magister MBA lo ayudó a decidir emprender, autoevaluarse con eficacia en Detectar Oportunidades de negocios, ser Proactivo, ser Innovador, el Asumir Riesgos, ser Tolerante al Fracaso, ser Creativo, y Asumir la Incertidumbre.

Respecto a los factores llamados Desmotivadores a la Intención Emprendedora en profesionales MBA en Chile se identificaron el no tener la condición de Género Masculino, no haber tenido Padres Emprendedores, no haber tenido Madres Emprendedoras, no haber tenido Padres Motivadores para tener Experiencias Emprendedoras, experimentar que el Programa del Magister MBA no lo ayudó a decidir emprender, pero si lo ayudó a potenciar su carrera como ejecutivo empleado de empresa, autoevaluarse con baja eficacia percibida en Detectar Oportunidades de negocios, no ser lo suficientemente Proactivo, Innovador, y Creativo, no Asumir Riesgos, ser poco Tolerante al Fracaso, y no Asumir suficientemente la Incertidumbre. Se agrega como un desmotivador a la intención emprendedora la condición significativa de la influencia de haber tenido una Madre Dueña de Casa.

Estos resultados son consistentes con los resultados de otros estudios, donde el tener padres emprendedores aumenta la probabilidad en la intención emprendedora, (Laspita et al., 2012; Eesley y Wang 2017; Scherer et al., 1989; Bergmann et al., 2018; Kirkwood, 2007; Turker y Sonmez, 2009; Harris y Gibson, 2008; Shamsudin et al., 2017; Saral Can y Alpkán, 2018). El aporte adicional en esta investigación dentro de la importancia que tienen los padres es que le atribuye a la madre emprendedora una alta influencia para generar intención emprendedora como se aprecia en la significación y con dirección positiva que se observa en la Tabla N°12 de las variables significativas para la Intención Emprendedora en la RLB.

Nuestra investigación es consistente con Scott y Twoney (1988) que al tener padres emprendedores representa un factor predisponente al emprendimiento. En adición nuestro estudio aporta el valor de analizar por separado y de manera desagregada los aportes al emprendimiento que tiene un padre emprendedor y una

madre emprendedora, siendo muy interesante los resultados de que al tener una madre emprendedora se transforma en un buen motivador a la intención emprendedora o el tener una madre dueña de casa constituye un importante desmotivador a la intención emprendedora.

Objetivo N°4: Identificar las variables que influyen en profesionales MBA que se desempeñan como empleados tengan intención emprendedora, IE.

Las variables que influyen en tener una intención emprendedora en profesionales MBA en Chile que se desempeñan como empleados son la condición de género, la ocupación de los padres, el nivel de motivación de los padres para tener experiencias emprendedoras previas, el tener una educación de postgrado formativa y motivadora para el emprendimiento, el tener una autoevaluación del nivel de eficacia percibida en detectar oportunidades de negocios, ser proactivo, ser innovador, asumir riesgos, ser tolerante al fracaso, ser creativo, y asumir la incertidumbre. Lo anterior es consistente con estudios que relacionan la eficacia percibida con el emprendimiento, como en el caso de los estudios de Krueger (1993) y el de Short et al. (2010) que asociaron la auto eficacia del reconocimiento de oportunidades con la intención emprendedora. Además el estudio de Crant (1996), informó una fuerte asociación positiva entre proactividad e intenciones a emprender de los estudiantes de negocios. El estudio de Zhao et al. (2005) concluyeron que la propensión al riesgo se asoció positivamente con la IE de los estudiantes y fue una influencia particularmente significativa al inicio de la etapa de prelanzamiento de la iniciativa del emprendimiento, lo que podría reflejar por qué la actitud ante el riesgo es un predictor muy importante. Adicionalmente el estudio de Bell (2019) señala que la actitud al riesgo es el mayor predictor de las variables evaluadas en facultades de Negocios, siendo las variables de riesgo, proactividad e innovación los principales predictores de la intención emprendedora. Respecto del miedo al fracaso según el estudio de Kadwa y Barnard (2019) es un factor importante que perjudica el liderazgo y, en consecuencia, el éxito emprendedor. Por otra parte, el estudio de Zampetakis y Moustakis (2006) plantea vínculos entre la creatividad y la intención emprendedora, encontrando evidencia de que la creatividad autopercibida de los estudiantes de ingeniería está asociada con mayores niveles de intención emprendedora.

En nuestra investigación los profesionales que reciben una mayor educación, de amplio espectro en la gestión de negocios, el grado MBA, declaran tener variadas habilidades de emprendimiento percibidas y fortalecen su intención a emprender, lo cual se relaciona con lo planteado en la teoría de Lazear (2005) y luego reforzado por Kurczewska y Mackiewicz (2020), donde los emprendedores deben de tener una amplia y equilibrada gama de habilidades, y los que tienen antecedentes

educativos variados tienen muchas más probabilidades de comenzar su propio negocio.

Objetivo N°5: Identificar las variables que determinan que profesionales empleados egresados de un postgrado en negocios no tengan una intencionalidad emprendedora, IE, sino más bien una intención de ser o seguir siendo empleados.

Una de las variables relevantes para que profesionales MBA incluso con competencias para emprender su propio negocio tengan la intención de continuar siendo empleados lo constituye el hecho que ellos manifiestan una mayor satisfacción en su trabajo como empleado respecto de los profesionales MBA que intentan emprender.

Otra variable detectada es la percepción de que los profesionales empleados MBA tengan la intención de continuar siendo empleados este dado por su alto costo de oportunidad que implica dejar el empleo para convertirse en emprendedor, junto al riesgo asociado y a las crecientes expectativas de que al obtener un grado MBA se les mejorarán sus condiciones laborales y de ingresos. Ellos manifiestan que se mantienen en la Zona de Confort que implica continuar como empleado a nivel ejecutivo teniendo estabilidad y buenas condiciones económicas. Otras variables asociadas a la decisión de mantenerse como empleado al obtener el grado MBA son que estos profesionales presentan una menor proporción al autoevaluarse en eficacia de tener alta Creatividad y Proactividad respecto a los profesionales MBA que si tienen la intención de emprender.

Además existe un estado de conformidad que lo plantea Moriano et al. (2004) al mostrar la Estructura Motivacional del Sistema de Valores de Schwartz (1990), del cual destacamos dos de ellos, que los valores de la "conformidad" y la "seguridad" pueden ser los valores que están influenciando a los profesionales con MBA para mantenerse en su zona de confort, como empleados, y no emprender, aun cuando manifiestan una alta intención emprendedora, poseen experiencia profesional y han adquirido las distintas competencias necesarias para emprender su propio negocio en el programa de MBA. (Estructura Motivacional del sistema de valores de Schwartz, 1990, citado por Moriano et al., 2004).

Algunas teorías, como la teoría del ajuste de la persona (Caplan, 1987) y el modelo desgaste de atracción-selección (Schneider, 1987) sugieren que las personas se auto-seleccionarían ocupaciones más afines a su personalidad, competencias y valores. Lo anterior sería coincidente con las conclusiones de nuestro estudio con profesionales MBA en Chile, por el hecho de que parte de estos profesionales MBA que aun cuando se sienten capacitados para emprender, al



incorporar competencias emprendedoras a través del programa de postgrado, no emprenderán dado que decidieron seguir siendo empleados. Lo anterior se explicaría en este estudio de profesionales MBA en Chile para los que se proyectan continuar siendo empleados al terminar su programa MBA, con un doble efecto, uno positivo (motivador a seguir siendo empleado) y uno negativo (desmotivador al emprendimiento puro). Como motivador precisamente por lo que ellos valoran, que son las expectativas de desarrollo profesional y de mayor renta al obtener el grado MBA, como opción de carrera al proyectarse como empleado o ejecutivo de empresa. Por otra parte, se explica con un efecto de desmotivador al emprendimiento puro al tener cada vez un mayor costo de oportunidad si optan por un emprendimiento puro (dedicación a tiempo exclusivo al emprendimiento), como los ingresos mensuales que se dejarían de percibir como salario de empleado y costos psicológicos al pasar de una renta segura fija como empleado a una renta variable como emprendedor.

Nuestro estudio es consistente con Folta et al. (2010) cuando plantean la influencia de los costos de cambio, quienes indican que aquellos con los costos de cambio más altos permanecen en el trabajo asalariado. Precisamente en nuestro estudio, los profesionales MBA presentan un costo de cambio o costo de oportunidad alto, especialmente los que son empleados y enfrentan al concluir el MBA mayores expectativas de mejora salarial y nuevas oportunidades laborales, por efecto de una mayor educación, el grado MBA. En este caso se explica porque existe una parte de los profesionales MBA que tienen una intención a continuar como empleados y probablemente no emprenderán un negocio propio, siendo esta su zona de confort y consolidándose como empleados ejecutivos en alguna empresa, gracias a una mayor educación.

Una parte de los profesionales MBA en Chile, los que manifiestan tener la intención de continuar siendo empleados, a pesar de haber adquirido competencias emprendedoras al concluir el programa MBA, presentan un alto costo de oportunidad si renuncian a sus empleos para ser emprendedores puros, perdiendo la posibilidad de alcanzar probablemente mejores cargos y salarios al sumar el grado de MBA a su curriculum. Estos profesionales MBA con intención de continuar siendo empleados además presentan una mayor satisfacción en su trabajo como empleados, lo cual refleja buenas condiciones laborales y salariales, así como expectativas de crecimiento laboral. Lo anterior probablemente se debe a que con mayor educación como un postgrado MBA los profesionales postgraduados aplican a mejores puestos de trabajo y mejores salarios, en consecuencia, generan un mayor costo de oportunidad de cambiarse desde una posición estable como empleado a desarrollar un emprendimiento propio.

Al realizar un programa de postgrado, un MBA, el ejecutivo de una empresa tiene un nuevo costo de oportunidad, que corresponde a su salario actual más un nuevo componente que es un delta, de las validas expectativas que tiene un egresado MBA del posible aumento de salario que esperaría obtener al poder optar a una mejor posición dentro de la misma empresa o en otra empresa al mejorar su movilidad laboral, lo cual implica un probable incremento en su realización profesional al asumir nuevas responsabilidades y por ende en su salario.

Estos resultados son consistentes con los resultados de la edición del Workmonitor 2018, estudio de tendencias del mercado del trabajo de la consultora Randstad, que el 78% de los empleados afirma que les gustaría emprender su propio negocio porque les brindaría mayores oportunidades. Sin embargo, sólo el 36% de los encuestados consideraría dejar su trabajo actual para empezar su propia compañía, debido en gran medida a que 60% valora que el riesgo de fracasar es muy grande.

Estos resultados además son consistentes con los estudios de Luc et al. (2019), Cacciotti (2016) y Luthje (2003).

En el estudio de Cacciotti et al., 2016, las preocupaciones por los costos de oportunidad, ya sea por el tiempo o el dinero requerido para desarrollar una empresa, representan una fuente final de temor al fracaso. Los participantes en el estudio de Cacciotti et al. (2016) temían no poder dedicar tiempo a otros esfuerzos que generan ingresos, perdiendo su equilibrio trabajo-vida, y al no tener suficiente tiempo para pasar con la familia, amigos y seres queridos.

Objetivo N°6: Identificar las variables que influyen para preferir un emprendimiento híbrido, EH (combinando un empleo con un emprendimiento propio) sobre un emprendimiento puro, EP (dedicado 100% a un emprendimiento propio).
---

En nuestro estudio de profesionales MBA en Chile existe una clara preferencia por una intención emprendedora del tipo Emprendimiento Híbrido (emprendiendo al mismo tiempo de ser empleado) con un 61%, por sobre la intención del tipo Emprendimiento Puro (dedicándose totalmente a su propio emprendimiento) con sólo un 14%. La preferencia por un emprendimiento híbrido se debe principalmente para disminuir el temor ante un posible fracaso al emprender sin renunciar al trabajo como empleado, junto a la influencia del alto costo de oportunidad que poseen los profesionales con un grado MBA y que representa un emprendimiento puro con dedicación exclusiva. Esto es consistente con el estudio de Folta et al. (2010) que descubrieron que el emprendimiento híbrido es más probable entre los emprendedores que tienen más educación. Además, el

emprendimiento híbrido reduce y amortigua los riesgos personales y las incertidumbres que acompañan el inicio o la adquisición de una nueva empresa a tiempo completo (Folta et al., 2010; Raffiee y Feng, 2014).

La variable que influye para ejecutar un emprendimiento híbrido está vinculada con que la búsqueda de la independencia económica se puede alcanzar después de un periodo de tiempo al emprender y que el negocio propio compense dejar el trabajo como empleado. Existiendo una razón más racional que emocional en implementar un emprendimiento híbrido. Mientras que para implementar un emprendimiento puro influyen tanto razones racionales (que sea suficientemente rentable para dejar el empleo) como emocionales (que sea por la búsqueda de desafíos o de independencia).

En las economías basadas en la innovación se da el fenómeno de una menor intención emprendedora (Kelley et al., 2016). En base a ello como infieren Romaní, et al. (2016), la intención emprendedora está influenciada además de la educación, por los costos de oportunidad, la comprensión de lo que implica el proceso emprendedor, entre otros factores.

Nuestro estudio de profesionales MBA en Chile es consistente con lo señalado por Ferreira et al. (2017) respecto a la identificación de barreras percibidas como predictores del emprendimiento a nivel personal que en el caso de los profesionales con MBA la barrera percibida sería el mayor costo de oportunidad que se les genera al obtener un grado de magister en administración. El desmotivador a emprender constituido por el costo de oportunidad y lo que ello conlleva aumenta sus opciones a mejores cargos y rentas como empleados o ejecutivos de empresas con el logro del grado MBA.

Objetivo N°7: Determinar que aportan los programas de MBA como parte del Emprendimiento Educativo, EE, tanto en el desarrollo del conocimientos y habilidades para emprender, como en la formación de autoconfianza.
--

En nuestro estudio de profesionales MBA en Chile se concluye que los programas de MBA como parte del Emprendimiento Educativo, EE, aportan conocimientos y habilidades emprendedoras, así como en la formación de autoconfianza.

El aporte de los programas de MBA en comparación con el grupo de control, los programas de magister No MBA (programas Magister en Gestión de Recursos Humanos y Magister en Gestión de Operaciones), se traducen en la contribución del conocimiento y competencias propias del programa MBA que cubre un amplio espectro de la gestión de empresas, así como la entrega de las competencias

necesarias para emprender un negocio propio y la autoconfianza desarrollada durante el programa MBA. Lo anterior se manifiesta en las diferencias significativas en que los profesionales que cursan un MBA manifiestan sentir menor temor al fracaso como barrera al emprendimiento que los profesionales de programas No MBA (el grupo de control).

En este estudio se concluye que la intención emprendedora puede ser reforzada enseñando habilidades emprendedoras a través de la educación de postgrado, en particular con un programa generalista como es un programa de MBA. Además, el que tiene la intención a emprender fortalece su intención a través del programa MBA, mientras que el que desde un principio no tiene la intención a emprender sino a mejorar su desarrollo profesional como empleado con el programa MBA refuerza su intención a continuar como empleado o ejecutivo de una empresa con mayores expectativas laborales en relación con asumir nuevos cargos, nuevas responsabilidades y con mejores compensaciones económicas.

Dado que los individuos con una mayor formación son más propensos a introducir innovaciones en el mercado (Fernández y Junquera, 2001) y a la mayor demanda de nuevos conocimientos en la economía digital en estos últimos años se requiere una mayor educación para crear empresas competitivas en Chile que lo que se requería tiempo atrás.

Se concluye que los estudios a nivel de MBA contribuyen positivamente a un mayor emprendimiento por una parte dado el mayor acceso al conocimiento y percepción de habilidades emprendedoras con la obtención del postgrado, y por otra parte contribuyen a reafirmar la decisión de continuar siendo empleado para una proporción de los egresados que potencian su carrera profesional como ejecutivo o empleado al obtener un grado MBA.

Lo anterior es consistente con varios estudios anteriores que concluyen que el emprendedor posee un alto nivel de estudios. Por ejemplo, Roberts (1970) concluye que los fundadores de empresas de alta tecnología poseen un nivel educativo de Master, o un grado de formación semejante a éste, en la tecnología utilizada en el negocio. También Sandberg (1986) y Gelderen et al. (2001) sugiere que la mayoría de los emprendedores poseen un nivel de formación alto. Cooper y Dunkelberg (1987) concluyen que los emprendedores poseen un nivel de educación superior al de la población en general.

Los programas de MBA a diferencia de otros programas de postgrado en negocios cuentan con planes curriculares que cubren las diferentes funciones o áreas de la administración de negocios lo que permite tanto el desarrollo de las habilidades emprendedoras tradicionales en sus estudiantes como también mejorar la capacidad emprendedora con el fin de “ver la imagen completa del negocio”<sup>4</sup>. Por esta razón los programas MBA facilitan a sus estudiantes más herramientas para gestionar un negocio de manera integral.

El programa MBA además de preparar a los profesionales para un mejor desempeño como ejecutivo de una empresa optando a mejores posiciones y salarios, entrega las competencias para poder emprender ya sea por decisión propia o forzado por la pérdida del empleo.

No obstante el mayor costo de oportunidad que enfrentan los profesionales al terminar un programa de MBA, existe una proporción importante de graduados MBA que han sido estimulados a emprender desde mucho antes de entrar al programa de MBA, que bien son más ambiciosos proyectándose como emprendedores o bien consideran no solo aspectos económicos para emprender, sino que buscan independencia, afrontar nuevos desafíos, realización personal u otro motivo más personal para tomar los riesgos necesarios para emprender su propio negocio.

En esta investigación del emprendimiento de los profesionales a nivel de estudios de postgrado el caso de los magister en administración de empresas (MBA) son un gran aporte a la sociedad dado los diferentes perfiles de los participantes con una amplia gama de profesionales en distintas áreas ajenas a la administración de los negocios, brindándoles las herramientas no solo para gestionar un área técnica como empleado de una empresa sino también para poder tener la opción de crear su propio emprendimiento.

---

<sup>4</sup>El concepto de la capacidad emprendedora para ver la “bigger picture” planteado por Botha y Taljaard (2019).

Objetivo N°8: Determinar diferencias de género en la intención emprendedora, IE, tanto en profesionales MBA como en profesionales No MBA, de otros postgrados en negocios distintos a un MBA.

En nuestro estudio existen diferencias de género en la intención emprendedora, IE, en profesionales MBA (que aún no han emprendido) que presentan mayor proporción del Género Masculino con un 67,5% mientras que las mujeres presentan una intencionalidad a emprender de sólo un 44,4%, siendo la variable género una variable significativa asociada a la intención a emprender en profesionales MBA en Chile. De igual forma en el grupo de control, los programas de magister No MBA (programas Magister en Gestión de Recursos Humanos y Magister en Gestión de Operaciones), muestran también una mayor intencionalidad en la condición género hombre en comparación a la intencionalidad a emprender de la condición mujer.

En relación con el género se concluye que, bajo la condición de una mayor educación, educación de postgrado, y en particular con grado de MBA, los hombres tienen una mayor probabilidad de emprendimiento.

El género hombre presenta una mayor probabilidad de emprendimiento de negocios propios que el género mujer para la condición de profesionales MBA; lo cual es consistente con lo encontrado por los estudios en el ámbito internacional de que los hombres en general tienen una mayor probabilidad de emprendimiento (Van der Zwan et al., 2012; Blanchflower et al., 2001; Giannetti y Simonov, 2004; Ashcroft et al., 2004). La evidencia muestra que las mujeres tienden a tener una menor probabilidad de preferir el autoempleo al empleo asalariado (Blanchflower et al., 2001; Grilo e Irigoyen 2006) y se caracterizan por tener intenciones más bajas de iniciar un negocio que los hombres (Wilson et al., 2004; Zhao et al., 2005).

Respecto de la influencia de la edad sobre la intención emprendedora algunos investigadores indican que la edad del empresario puede servir para determinar dos fuerzas relacionadas con la actuación empresarial; la experiencia y la vitalidad (Sandberg y Hofer, 1987). Es decir, por un lado, existe la creencia de que los individuos de mayor edad tienen la ventaja de la acumulación de experiencia. Pero también se considera que los individuos más jóvenes poseen la energía, el vigor y el entusiasmo propios de su juventud, que, unidos a la posesión de conocimientos recientes y a esquemas mentales más abiertos, les permiten buscar, reconocer y desarrollar oportunidades de negocio más innovadoras y, por tanto, con mayor potencial de crecimiento económico.

En este estudio se concluye que respecto a la edad bajo la condición profesionales MBA en Chile no se encontraron diferencias estadísticas con la

intención emprendedora. Sin embargo, estudios de investigadores como el de Álvarez y Valencia (2008) demuestran que en general, a mayor edad, las personas muestran una mayor probabilidad de emprendimiento debido a que cuentan con una mayor habilidad, conocimiento y experiencia acumulada, lo cual les permite identificar con mayor facilidad oportunidades de negocios. Sin embargo, para el caso de este estudio con profesionales MBA en Chile lo anterior no se aplica dado que todos ellos ya tienen experiencia profesional acumulada y con el postgrado MBA adquieren mayor conocimiento y habilidades para estar en condiciones de identificar oportunidades de negocios. Al comparar la variable edad con la variable autoevaluación de identificar oportunidades de negocios se concluyó que no existen diferencias significativas entre ambas variables en los profesionales MBA en Chile, sin embargo, si se verifica un aumento de la eficacia percibida de detectar oportunidades de negocio con la edad para luego disminuir en los grupos etarios de 55 y más años.

Con la edad, el individuo acumula experiencia, pero también existen otras razones para pensar que la edad es un factor relevante en la creación de empresas, como, por ejemplo: (1). Con la edad parecen disminuir ciertas aptitudes esenciales para el reconocimiento de oportunidades; (2). Los individuos más jóvenes, probablemente, poseen unos conocimientos más actualizados; y (3). Así mismo, las personas más jóvenes son más propensas a asumir riesgos; esto se debe a que estos individuos poseen menores cargas, de tipo personal y psicológico, que puedan incidir en el comportamiento emprendedor (Álvarez y Valencia, 2008).

A diferencia del estudio anterior, en nuestro estudio con profesionales MBA en Chile respecto a la primera razón solo disminuyen a partir de los 55 años, mientras que la segunda razón que exponen Álvarez y Valencia (2008) no es válida para los que desarrollan habilidades y adquieren los conocimientos actualizados en negocios después de obtener un grado MBA independiente de la edad de los estudiantes. Mientras que en la tercera razón declarada por Álvarez y Valencia (2008), al comparar la variable edad con la variable autoevaluación de asumir riesgos los resultados de los profesionales MBA en Chile no muestran una tendencia clara entre ambas variables.

## **Conclusiones referentes a las Hipótesis planteadas.**

Las conclusiones elaboradas después de analizar los resultados de este estudio de profesionales MBA en Chile se estructuran a continuación en base a las hipótesis planteadas.

Al rechazar la Hipótesis nula H01a ("No hay diferencias significativas entre el nivel educacional de postgrado en negocios, en particular un programa de MBA, y el aumento de la Intencionalidad Emprendedora, IE"), se postula que existen diferencias significativas entre profesionales MBA con respecto a que el Programa de Magister les ayudó en la intención emprendedora. La relación no se debió al azar y si podría haber un patrón. Habría una asociación, el programa de MBA si influyó en aumentar la intencionalidad a emprender. Sin embargo, el estudio también explica que con el mayor nivel educacional se genera un mayor costo de oportunidad en los profesionales al obtener el grado de MBA, mayores expectativas de mejora salarial y un mayor costo económico y psicológico de dejar su posición como empleado o ejecutivo de empresa para poder emprender, dentro de los emprendimientos puros que exigen dedicación exclusiva.

El impacto del programa MBA en el aumento de la Intencionalidad Emprendedora es consistente con otros estudios (Schwartz, 2010; 2012) donde se plantea que la educación abre la mente a nuevos conocimientos y ayuda a desarrollar nuevas perspectivas personales, que a menudo hacen que el individuo reconsidere sus prioridades de valor. Además, Arenius y Minniti (2005) señalan que la probabilidad de convertirse en emprendedores aumenta con niveles más altos de educación. Otros estudios sostienen directamente que existe una significativa relación entre la intención emprendedora y la educación (Hussain y Norashidah, 2015; Lorz, 2011; Hattab, 2015; Ibrahim et al., 2015). Incluso estudios señalan que los que tienen antecedentes educativos variados tienen muchas más probabilidades de comenzar sus propios negocios (Lazear, 2005; Kurczewska y Mackiewicz, 2020).

Al rechazar de la Hipótesis nula H02a ("No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Padres y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio") se postula que existen diferencias significativas entre profesionales MBA con respecto a que los Padres Emprendedores influyeron para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio, en particular la influencia de una madre emprendedora. Lo anterior es consistente con otros estudios donde se ha encontrado que los que tienen emprendedores en su familia tienen una mayor intención emprendedora (Saral Can & Alpan, 2018). Varios estudios han demostrado la influencia de las actividades profesionales de los padres en las decisiones de carrera de los hijos, como a



menudo prefieren trabajar en el mismo campo que sus padres (Scherer et al., 1991; Duchesneau y Gartner, 1990).

Al aceptar la hipótesis nula H02b ("No hay diferencias significativas entre las variables relacionadas con el aporte de los Profesores y la influencia motivadora para aumentar la intencionalidad a emprender un negocio propio"), se postula que no hay diferencias significativas entre profesionales MBA con respecto al aporte de los profesores en aumentar la intención emprendedora. De acuerdo a lo expresado por profesionales MBA en Chile las variables relacionadas con los Profesores aun cuando tienen influencia sobre sus estudiantes durante su educación primaria, secundaria y superior, esta ha sido en función al discurso tradicional que es educarse proyectándose como un empleado que contribuye a la sociedad. La conclusión que el aporte de los profesores no aumenta la intención emprendedora en los profesionales de un programa MBA es consistente con el estudio que sostienen que el rol que asume el docente influye negativamente en el fortalecimiento del emprendimiento en los estudiantes (Espíritu et al., 2012) y con el estudio que plantea que la experiencia emprendedora de los profesores no influye en la formación de intenciones emprendedora (Bueckmann et al., 2018).

Al rechazar la hipótesis nula H03: "No hay diferencias significativas entre optar por un emprendimiento híbrido, EH, y un emprendimiento puro, EP, al proyectarse los profesionales del área de negocios con un MBA". Es decir que hay diferencias significativas entre profesionales de programas MBA con respecto a tener una mayor intención en emprendimientos híbridos. Lo anterior es consistente con el estudio de Folta et al. (2010) que descubrieron que el emprendimiento híbrido es más probable entre los emprendedores que tienen más educación.

La Hipótesis nula H03 no presenta simetría, existiendo asociación entre ambas variables, lo cual se explica dado que existe actualmente una tendencia en los profesionales del área de negocios con MBA en su intencionalidad a emprender para proyectarse especialmente en emprendimientos híbridos, EH, por sobre los emprendimientos puros, EP. El emprendimiento híbrido es una buena opción para los que consideran riesgoso emprender y no desean dejar su condición de empleado para continuar financiando su nivel de vida, al menos hasta asegurar el superar la etapa temprana del emprendimiento y alcanzar la consolidación del negocio propio. Además, el creciente costo de oportunidad de un profesional que cursa un MBA, con mayores expectativas de salario como postgraduado, genera una mayor exigencia equivalente en los ingresos que debería proyectar un emprendimiento para una dedicación exclusiva como emprendedor puro.

Se rechaza la Hipótesis nula H04: "No hay diferencias significativas entre la decisión de continuar como empleado, aun cuando se tenga la intención inicial de

emprender, y el costo de oportunidad de dejar el empleo para ser emprendedor en los profesionales con un MBA". Es decir, hay diferencias significativas en profesionales MBA entre la intención a continuar siendo empleado y el costo de cambio o costo de oportunidad que implica dejar el empleo para convertirse en emprendedor. El estudio de Folta et al. (2010) plantea precisamente la influencia de los costos de cambio, indicando que aquellos con los costos de cambio más altos permanecen en el trabajo asalariado.

La Hipótesis nula H04 no presenta simetría, existiendo asociación entre ambas variables, dado que la decisión de no emprender de parte de profesionales egresados de un MBA se explicaría principalmente por razonamiento analítico motivacional de estos profesionales al tener un mayor nivel de satisfacción en su actual trabajo como empleado.

La razón detectada en el estudio fue que este grupo al tener un mayor nivel de satisfacción en sus trabajos como empleados constituye un motivo importante para mantenerse en esta condición como empleado. Lo anterior está sostenido por los comentarios abiertos de los encuestados que mejoran sus expectativas laborales y de renta al terminar el MBA. Ellos manifiestan que se mantienen en la Zona de Confort que implica ser empleado a nivel ejecutivo teniendo estabilidad y buenas condiciones económicas.

A partir de la Hipótesis H04 de este estudio se puede sostener que, así como la insatisfacción laboral actúa como impulsor del emprendimiento la satisfacción laboral podría actuar como factor para mantener una condición deseable como lo es continuar como ejecutivo (empleado) de una empresa, dado el alto costo de oportunidad de dejar de ser empleado para transformarse en emprendedor.

Lo anterior es consistente con varios estudios como el de Raffiee y Feng (2014) sostiene que la transición del empleo remunerado a la actividad emprendedora implica una pérdida de ingresos estables, pensiones y otros beneficios relacionados con la empresa; por lo tanto, los emprendedores ponderan su costo de oportunidad y los costos de cambio al tomar la decisión de ingresar al emprendimiento. Además, según Warneryd et al. (1987) las personas con educación superior no preferirían trabajar por cuenta propia, ya que normalmente tienen una mejor oferta o mejores oportunidades de éxito y logro de objetivos personales como empleados. Baruch y Peiperl (2000) así como Carnall (1992) sostienen que el grado de MBA conduce al éxito profesional acelerado, construido en términos de mejor salario y posición jerárquica. Mientras que el estudio de Mihail y Elefterie (2006) demuestra que el título de MBA contribuye decisivamente a encontrar un nuevo trabajo con mejores condiciones de empleo después de la

graduación. Camuffo et al. (2009) agregan que también exploran cómo la cantidad y la naturaleza del aprendizaje acumulado durante un MBA, medido en términos de desarrollo de competencias, influyen en el avance profesional y la compensación económica. Los resultados del estudio de Mihail y Kloutsiniotis (2014) indican que el MBA ayuda a los graduados a encontrar trabajos enriquecidos con una compensación económica creciente con el tiempo. Wellman et al., (2006) sugirieron que un MBA contribuye a una compensación económica y a promociones de cargos. Mientras que otros estudios informaron mejores oportunidades de empleo y carrera (Hay y Hodgkinson, 2006; Hurley-Hanson et al., 2004; Mihail y Elefterie, 2006; Zhao et al., 2006).

### **Conclusiones del Estudio Cualitativo.**

Respecto del estudio cualitativo a través de entrevistas se concluye que las razones expresadas por los postgraduados MBA que optaron después de años por implementar emprendimientos híbridos y no por emprendimientos puros, en su mayoría están asociados a disminuir riesgos, ya que ello implica emprender sin dejar el empleo, y a la búsqueda de logros personales. Por otra parte, las razones expresadas por los postgraduados MBA que después de varios años continúan como empleados y que no han optado por emprender es básicamente por el temor que implica emprender y por haber logrado una estabilidad laboral y económica como ejecutivo de empresa.

En el estudio cualitativo de acuerdo a lo planteado en las entrevista a Directores de Programas MBA de distintas instituciones educacionales en Chile se concluye que en los programas MBA existe un enfoque mayoritariamente a la formación de ejecutivos por sobre la formación de emprendedores, como respuesta a lo que demandan los postulantes a este tipo de postgrado. Además, se concluye según los Directores de Programas MBA que solo una parte de los graduados MBA asumen el riesgo de emprender, mientras que la mayor parte busca mantener la estabilidad laboral y económica al continuar una carrera como ejecutivo de empresa. En lo anterior coinciden las conclusiones entre lo planteado por los Directores de Programas MBA en Chile (Anexo N°9) y lo planteado por los profesionales (Anexo N°8) que egresaron hace varios años de un programa MBA.

Finalmente, al comparar el estudio cualitativo con el estudio cuantitativo también existen similitudes en los resultados respecto a que la tendencia a emprender en profesionales que cursan un MBA es hacia un emprendimiento híbrido y además hay coincidencias en los conceptos que representan las barreras al emprendimiento que son el temor al fracaso y el costo de oportunidad en los profesionales MBA.

## **Limitaciones del Estudio.**

Con respecto a las limitaciones del estudio, la principal de ellas se relaciona con los constructos incluidos en el modelo, los cuales pueden influir en la intención emprendedora. Sin embargo, constituyen sólo una parte de la gran diversidad de variables consideradas en torno al problema objeto de análisis.

Como una limitante del proyecto podemos constatar que la comparación de los diferentes perfiles (profesionales MBA Emprendedores versus MBA No Emprendedores, profesionales MBA con Intención a emprender versus MBA No Intención a emprender, profesionales de programas MBA versus de programas de magister en negocios No MBA), pertenecen a distintas generaciones y han sido sometidos posiblemente a distintos ecosistemas de emprendimiento a través de su desarrollo. Además de la limitante de poder contactar a un mayor número de postgraduados varios años después de egresar de un postgrado.

El instrumento cuantitativo de medición, las encuestas, puede generar algún tipo de sesgo en sus respuestas, dado que los encuestados manifiestan sus percepciones al autoevaluarse en relación con sus habilidades emprendedoras de autoeficacia percibida.

Este estudio incluye limitaciones que necesitan ser consideradas. Investigaciones futuras pueden ayudar a reducir estas limitaciones. Este estudio examina la perspectiva de los estudiantes de MBA en universidades privadas en Santiago de Chile. Sería interesante complementarlo con estudiantes de universidades públicas, universidades en otras regiones de Chile u otros países de la región, incluso incluir a estudiantes extranjeros que cursan un postgrado en Chile. De acuerdo con las limitaciones de la investigación los nuevos estudios deberían considerar ampliar la muestra no solo de estudiantes en la modalidad MBA presencial, sino que también la modalidad de MBA online y MBA blended.

## **Implicaciones y Futuros Estudios.**

En futuros estudios se debería investigar el tipo de influencia positiva y negativa que tienen los profesores, formadores, padres, madres, modelos a seguir en la sociedad, pares, etc, bajo distintas condiciones o nivel de estudios de poblaciones.

La revisión de la literatura pertinente y los resultados obtenidos en este estudio sugieren seguir indagando en los factores que determinan la intención emprendedora y los perfiles de los emprendedores. En este sentido, creemos que se debe incorporar nuevos factores al modelo (por ejemplo el capital social, capital

cultural, nivel de redes de contactos, acceso a crédito, acceso a programas de ayuda en etapas tempranas del emprendimiento, entre otras); así como, estudiar con precisión cómo interactúan estos nuevos factores entre sí.

Esta investigación orientada al estudio de la intención emprendedora posee ciertas implicaciones prácticas para los agentes encargados de formular las políticas de desarrollo económico y creación de empresas. Entre las implicaciones prácticas para los que crean políticas de fomento al emprendimiento a nivel nacional como instituciones educacionales, podemos señalar que los resultados obtenidos pueden orientar a estos agentes sobre los factores del emprendedor que deben potenciarse para incrementar la tasa de creación de empresas competitivas y sustentables en el tiempo en una sociedad.

Dado la conclusión de que las mujeres profesionales MBA tienen menor intención emprendedora los agentes encargados de formular políticas que fomentan el emprendimiento debieran ser conscientes de la importancia de las mujeres porque son una fuente valiosa y sin explotar de la diversidad emprendedora.

Los resultados obtenidos en este estudio generan nuevas preguntas para futuras investigaciones de las nuevas tendencias de la transformación digital que están experimentando las empresas dentro de la cuarta revolución industrial, la cual constituye una amenaza o una oportunidad para las distintas generaciones de profesionales con postgrado que se ven enfrentado a continuar trabajando como empleado o decidir emprender su propio negocio.

Dado el actual escenario que enfrentan los emprendedores, tal como lo plantean Standing y Mattsson (2018) la tecnología digital como facilitador del emprendimiento digital aumenta las oportunidades de hacer negocios, oportunidades basadas en la tecnología. Sussan y Acs (2017) agregan que el ecosistema emprendedor digital está compuesto por emprendedores que crean compañías digitales, así como bienes y servicios innovadores en la economía global.

Frente a este nuevo escenario, en Chile con la economía colaborativa y economía digital han surgido nuevas comunidades digitales, modelos de negocios, nuevas tecnologías, nuevas maneras de interactuar entre consumidores-intermediarios-productores, así como nuevos productos y servicios adaptados a las nuevas generaciones que reportan comportamientos de consumo a un ritmo más cambiante. Los mercados actualmente están ofreciendo abundantes oportunidades, muchas de ellas digitales, para la creación de nuevos emprendimientos bajo este escenario. Sin embargo, el manejo de esta inmensa cantidad de nuevo conocimiento, habilidades asociadas, y tipos de negocios innovadores representa

un gran desafío para los que intentan emprender en la nueva economía, para lo cual la educación de postgrado debiera ser un impulsor de nuevos emprendimientos en un escenario más competitivo, tecnológico y colaborativo.

En este escenario digital los futuros emprendedores enfrentan nuevos desafíos que tiene un efecto en qué y cómo estamos enseñando en las escuelas de negocios con el fin de preparar a los ejecutivos y emprendedores. En función de lo anterior, sugerimos la revisión de los planes curriculares de los programas MBA para concadenarlo con los objetivos que persiguen los estudiantes MBA, que es potenciar competencias tanto para ser exitosos ejecutivos de empresas, como para ser emprendedores en un escenario digital y colaborativo. Adicionalmente se requiere abordar temáticas de forma interdisciplinaria de las áreas de la gestión de negocios y a la vez metodologías integradoras como el tener mayor presencia de simulaciones de negocios utilizando tecnologías para el desarrollo de las habilidades duras y blandas bajo este escenario de la transformación digital.

## Bibliografia.

Acs, Z.J. (2006). How is entrepreneurship good for economic growth? *Innovations*, 1(1), 97-107.

Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (Eds.). (2010). *Handbook on Entrepreneurship Research*. NY: Springer.

Ahmad, S. Z., Xavier, S. R., & Abu Bakar, A. R. (2014). Examining entrepreneurial intention through cognitive approach using Malaysia GEM data. *Journal of Organizational Change Management*, 27(3), 449–464.

Ahmed, T., Rehman, I., & Sergi, B. (2019). A Proposed Framework on the Role of Entrepreneurial Education and Contextual Factors, Sergi, B. and Scanlon, C. (Ed.) *Entrepreneurship and Development in the 21st Century (Lab for Entrepreneurship and Development)*, Emerald Publishing Limited, pp. 47-68.

Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior*, pp. 11–39. Heidelberg: Springer.

Ajzen, I. (1987). Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, 20, 1–63. Academic Press.

Ajzen, I. (1988). *Attitudes, Personality, and Behavior*. Chicago: IL: Dorsey.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational and Human Decision Processes*, 50, 179-211.

Ajzen, I. (2001). Nature and operation of attitudes. *Annual Review of Psychology*, 52, 27–58.

Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(4), 665–683.

Akehurst, G., Simarro, E. & Mas-Tur, A., (2012). Women entrepreneurship in small service firms: motivations, barriers, and performance. *The Service Industries Journal*, 32(15), pp.2489–2505.

American Psychological Association (1999). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington DC: American Educational Research Association.

Andersson, P.A., & Wadensjo, E. (2007). Do the unemployed become successful entrepreneurs?, *International Journal of Manpower*, 28, 604–626.

Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 573-596.

Aliyu, R. M., Ahmad, T. S. B. T., & Nordin, N. B. (2019). The Mediating Role of Innovation on Access to Finance and Business Performance of Women Entrepreneurs. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(3), 147–159. Doi: 10.6007/IJARBSS/v9- i3/5644

Alstete, J. W. (2002). On becoming an entrepreneur: an evolving typology. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 8(4), 222-234.

Altinay, L. & Altinay, E. (2006). Determinants of ethnic minority entrepreneurial growth in the catering sector. *Serv. Ind. J.* 26, 203–221.

Altinay, L., Madanoglu, M., Daniele, R. & Lashley, C. (2012). The influence of family tradition and psychological traits on entrepreneurial intention. *Int. J. Hosp. Manag.*, 31, 489–499.

Alvarez, S., & Barney, J. (2008). Opportunities, organizations, and entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(3), 171–173.

Álvarez, C. U., & Moreno, Cl. C. (2002). Formación basada en competencias emprendedoras para la modernización del Estado. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct., 2002, pp. 14.

Alvarez, A. & Valencia, P. (2008). Un análisis de los factores sociodemográficos determinantes en la creación de empresas en el marco de la interculturalidad. *Revista de Economía Mundial*, 18, 341-353.

Amit, R., Muller, E., & Cockburn, I. (1995). Opportunity costs and entrepreneurial activity. *Journal of Business Venturing*, 10(2), 95–106.

Aneas, A., Sáez F.E., & Sáez R.I. (2012). Emprendimiento en estudiantes de educación superior en Chile: intervención pedagógica para fortalecer la innovación y la creatividad. *En Innovación y creatividad: Adversidad y Escuelas creativas* (p. 11). Barcelona: GIAD, Universitat de Barcelona.

Arafat, M. Y., & Saleem, I. (2017). Examining start-up intention of Indians through cognitive approach : A study using GEM data.



Arenius, P., Autio, E. & Kovalainen, A. (2004). Global Entrepreneurship Monitor 2003 *Finland Executive Summary*. Helsinki University of Technology, Espoo, available at [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org)

Arenius, P., & Minniti, M., (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Bus. Econ.* 24, 233–247.

Arieli, S., Sagiv, L., y Cohen-Shalem, E. (2016). Values in business schools: The role of self-selection and socialization. *Academy of Management Learning & Education*, 15(3), 493–507.

Armitage, C. J. & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behavior: a meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40(4), 471-499.

Arora, P., Haynie, J., & Laurence, G. (2013). Counterfactual thinking and entrepreneurial self-efficacy: The moderating role of self-esteem and dispositional affect. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37, 359–385.

Ashcroft, A., Holden, D. & Low, K. (2004). Potential entrepreneurs and the self-employment choice decision. *Discussion Papers in Economics* 04-16. Glasgow: University of Strathclyde.

Ashley-Cotleur, C., King, S., & Solomon, G (2009). Parental and gender influences on entrepreneurial intentions, motivations and attitudes. George Washington University.

Åstebro, T. and J. Chen, (2014). The entrepreneurial earnings puzzle: mismeasurement or real? *Journal of Business Venturing*, 29, 88–105.

Asociación de Emprendedores de Chile (2014). Manual del Emprendedor, Academia Asech.

Athayde, R. (2009). Measuring Enterprise Potential in Young People. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 33(2), 481-500.

Atienza, M., Lufín, M. & Romani, G. (2016). Un análisis espacial del emprendimiento en Chile. Más no siempre es mejor. *Revista Eure- Revista De Estudios Urbano Regionales*, 42(127), 111-135.

Audretsch, D. (2002). The Dynamic Role of Small Firms: Evidence from the U.S. *Small Business Economics*, 8, 13-40.

Audretsch, D. B. (2003), Entrepreneurship, a survey of the literature, *Enterprise Papers No. 14*, Enterprise Directorate, Unit A5, European Commission, Brussels.

Ayesha, S., Babak, M., Aroosa, K., & Sumaira, A. (2011). Perceived effects of MBA degree on skills development and career advancement: the case of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 6(7), 207-215.

Aziz, N., Friedman, B., Bopieva, A., & Keles, I. (2013). Entrepreneurial Motives and Perceived Problems: An Empirical Study of Entrepreneurs in Kyrgyzstan. *International Journal of Business Research*, 18(2), 163-176.

Badulescu, D. (2015). Entrepreneurial Career Perception of Master Students: Realistic or Rather Enthusiastic? *Analele Universității din Oradea - Științe Economice*, 24(2), 284-293.

Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J. O. (2014). The relationship between entrepreneurship education and entrepreneurial intentions: A meta-analytic review. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 217–254.

Bagozzi, R.P. (1992). The Self-Regulation of Attitudes, Intentions, and Behavior. *Soc. Psychol. Q.*, 55, 178–204.

Bandura, A. (1977a). Self.efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.

Bandura, A. (1977b). *Social Learning Theory*. New York: General Learning Press

Bandura, A. (1989). Regulation of cognitive processes through perceived self-efficacy. *Developmental Psychology*, 25, 729-735.

Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 248-287.

Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G., & Pastorelli, C. (2001). Self-efficacy beliefs as shapers of children's aspirations and career trajectories. *Child Development*, 72(1), 187-206.

Barba-Sánchez, V., & Atienza-Sahuquillo, C. (2018). Entrepreneurial intention among engineering students: The role of entrepreneurship education. *European Research on Management and Business Economics*, 24(1), 53–61.

Baron, R. A. (2013). *Enhancing entrepreneurial excellence: Tools for making the possible real*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Baron, R. A. (2007). *Entrepreneurship: A Process Perspective*. In J. R. Baum, M. Frese, & R. A. Baron (Eds.), *The organizational frontiers. The psychology of entrepreneurship* (p. 19–39). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Baron, R. A., Franklin, R. J., & Hmieleski, K. M. (2016). Why entrepreneurs often experience low, not high, levels of stress: The joint effects of selection and psychological capital. *Journal of Management*, 42(3), 742–768.

Baron, R., Mueller, B., & Wolfe, M. (2016). Self-efficacy and entrepreneurs' adoption of unattainable goals: The restraining effects of self-control. *Journal of Business Venturing*, 31, 55–71.

Baruch, Y. (2009). To MBA or not to MBA. *Career Development International*, 14(4), 388-406.

Baruch, Y., & Leeming, A. (2001). The added value of MBA studies - graduates' perceptions. *Personnel Review*, 30(5), 589-601.

Baruch, Y., & Peiperl, M. 2000. The impact of an MBA on graduate careers. *Human Resource Management Journal*, 10(2), 69–90.

Basu, A., & Virick, M. (2008). Assessing Entrepreneurial Intentions Amongst Students: A Comparative Study, Peer Reviewed Paper, San Jose State University.

Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103–118.

Baum J. R. & Locke E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *J. Appl. Psychol.* 89(4),587–98.

Baum J. R., Frese, M., & Baron R. A., eds. (2007). *The Psychology of Entrepreneurship*. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in economic theory. *The American Economic Review*, 58(2), 64–71.

Baumol, W.J. (1990). "Entrepreneurship, Productive, Unproductive and Destructive". *Journal of Political Economy*, 98(5), 893-921.

Baycan-Levent, T., & Kundak, S. (2009). Motivation and driving forces of Turkish entrepreneurs in Switzerland. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 22(3), 283–308.

- Bayraktaroglu, S., & Kutanis, R. O. (2015). *Testing Hypotheses Of Entrepreneurial Characteristics: A Cross Cultural Perspective*. Sakarya University, Turkey, pp. 15.
- Becker, G. S. (1975). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education*. New York: Columbia University Press, National Bureau of Economic Research.
- Bennett, R. (2006). Business lecturers' perceptions of the nature of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(3), 165-188.
- Bennis, W., & O'Toole, J. (2005). How business schools lost their way? *Harvard Business Review*, 83(5), 96-105.
- Benzing, C. & Chu, H.M., (2009). A comparison of the motivations of small business owners in Africa. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(1), 60–77.
- Belás, J., & Ključnikov, A. (2016). The most important attributes of entrepreneurs: Case study of the environment of Czech SMES. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 4(1), 104-112.
- Bell, R. (2019). Predicting entrepreneurial intention across the university. *Education and Training*, 61, 815–31.
- Bellò, B., Mattana, V., & Loi, M. (2018). The power of peers: A new look at the impact of creativity, social context, and self-efficacy on entrepreneurial intentions. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 24(1), 214–233.
- Bergmann, H., Geissler, M., Hundt, C., & Grave, B. (2018). The climate for entrepreneurship at higher education institutions. *Research Policy*, 47(4), 700-716
- Bergmann, H., & Sternberg, R. (2007). The changing face of entrepreneurship in Germany. *Small Bus Econ*, 28(2–3), 205–221.
- Betz, N. & Hackett, G. (1981). The relationship of career-related self-efficacy expectations to perceived career options in college men and women. *Journal of Counseling Psychology*, 28, 399-410.
- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of Management Review*, 13(3), 442–453.
- Bird, B., (1995). *Towards a theory of entrepreneurial competency*, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2(1), 51–72.
- Birley, S. (2002). Attitudes of owner-managers' children towards family and business issues. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3), 5–19.

Birdthistle, N. (2008). An examination of tertiary students' desire to found an enterprise. *Education & Training*, 50(7), 552-567.

Blanchflower, D. G. 2004. Self-Employment: More May Not Be Better. *Swedish Economic Policy Review*, 11(2), 15–74.

Blanchflower, D. G., Oswald, A., & Stutzer, A. (2001). Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 45(4–6), 680–691.

Blais, R. A. & J. M. Toulouse, (1990). National, Regional or World Patterns of Entrepreneurial Motivation?, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 7(2), 3-20.

Block, J., & Sandner, P. (2009). Necessity and opportunity entrepreneurs and their duration in self-employment: Evidence from German Micro Data. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 9(2), 117–137.

Block, Z., & Stumpf, A. (1992). Entrepreneurship Education Research: Experience and Challenge. In D. Sexton, & J. Kasarada, *The State of the Art of Entrepreneurship*, pp. 17-42. USA: PWS-Kent Publishing Company.

Boissin, J. P., Branchet, B., Almeida, F., Bittar, S., Freitas, H., & Dai Prá Martens, Cr. (2009). Intentions entrepreneuriales des étudiants : une comparaison Brésil – France. 5<sup>ème</sup> colloque de l'IFBAE – Grenoble, 18 et 19 mai 2009. p. 19.

Bosma, N., Acs, Z. J., Autio, E., Coduras, A., & Levie, L. (2008). *Global entrepreneurship monitor executive report*. Santiago, London: Babson Park.

Bosma, N., & Kelley, D. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019*. Global Report, pp. 152.

Botha, M. & Taljaard, A., (2019). The bidirectional relationship between entrepreneurial intention and entrepreneurial competencies for nascent and existing entrepreneurs, *South African Journal of Economic and Management Sciences* 22(1), a2230.

Bouncken, R. B. (2004). Cultural Diversity in Entrepreneurial Teams: Findings of New Ventures in Germany. *Creativity and Innovation Management*, 13(4), 240-253.

Boy, N. G. and Vozikis, G. S. (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.

Boyatzis, R., & Renio Case, A. (1989). The impact of an MBA programme on managerial abilities. *Journal of Management Development*, 8(5), 66-77.

Boyatzis, R.E. & Renio Case,, A. (2007). Research article: The Impact of an MBA on managerial abilities. *Journal of Management Development*, 8(5), 66 – 77.

Boyatzis, R. E., Stubbs, E. C., & Taylor, S. N. (2002). Learning cognitive and emotional intelligence competencies through graduate management education. *Academy of Management Learning & Education*, 1(2), 150-162.

Boyd, N.G. & Vozikis, G.S., (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice* 18(4), 63–63.

Brandstätter, H. (2011). Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses. *Personality and Individual Differences*, 51(3), 222–230.

Braun, J., Braun, M., Briones, I., Díaz, J., Luders, R., & Wagner G. (2000). *La Economía Chilena 1810-1995: Estadísticas Históricas*. Documento de Trabajo N° 187. Instituto de Economía. PUC de Chile, p. 379.

Brockhaus, R. H. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Acad. Manag. J.* 23, 509–520.

Brockhaus, R. H. (1982). Psychology of the Entrepreneur. In D. L. Sexton Kent, C.A., and K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., pp. 39-71.

Brockhaus, R.H. & Horwitz, P.S. (1986) *The Psychology of the Entrepreneur*. The Art of Science of Entrepreneurship, pp. 25-48.

Bronowitz, J.B. & Rader, M.H., (2008). Evaluation in entrepreneurship education: A pilot study at the WP Carey School of Business, *Delta Pi Epsilon* 20, pp. 21–24.

Brophy, M. & Kiely, T., (2002). Competencies: A new sector, *Journal of European Industrial Training* 26(2/3/4), pp. 165–176.

Bruce, G. D. (2009). Exploring the value of MBA degrees: students' experiences in full-time, part-time, and executive MBA programs. *Journal of Education for Business*, 85(1): 38– 44.

Bruno. A. V., & Tyebjee, T. T. (1982). The environment for entrepreneurship. In C. A. Kent. D. L. Sexton. & K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, pp. 288-307. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.

Bueckmann Diegoli, R.; San Martin Gutierrez, H., & García-De los Salmones, M. del M. (2018). Teachers as Entrepreneurial Role Models: The impact of Teachers' Entrepreneurial Experience and Students' Learning Style in Entrepreneurial Intentions. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(1), 1-11.

Burke, A.E., Fitzroy, R., & Nolan, M. A. (2008). What makes a Die-Hard entrepreneur? Beyond the 'employee or entrepreneur' dichotomy. *Small Bus. Econom*, 31, 93–115.

Busing, Michael E., and Susan W. Palocsay. (2016). Operations management in the design and execution of MBA programs. *Journal of Education for Business*, 91, 75–82.

Bygrave, W. (1989). The entrepreneurship paradigm (I): A philosophical look at its research methodologies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(1), 7-26.

Cacciotti, G., & Hayton, J.C., (2015). Fear and entrepreneurship: a review and research agenda. *Int. J. Manag. Rev.* 17, 165–190.

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.

Cameron, S. (2005). *The MBA Handbook: Skills for Mastering Management* (5th ed.). Harlow: FT-Prentice-Hall.

Cameron, S. (2008). *The MBA Handbook: Skills for mastering management*. Financial Times Prentice Hall.

Camuffo, A., Gerli, F., Borgo, S. & Somià, T. (2009). The effects of management education on careers and compensation: A competency-based study of an Italian MBA programme. *Journal of Management Development*, 28(9), 839-858.

Cantillon, R. (1755). *Essay on the nature of general commerce*. Henry Higgs, trans. London: MacMillan.

Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *J. Vocat. Behav.* 31, 248–267.

Cardon, M. S., & Kirk, C. P. (2015). Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(5), 1027-1050.

Carnall, C. (1992), *MBA futures*, Basingstoke: MacMillan.

Carr, J.C. & Sequeira, J. M. (2007). Prior family business exposure as intergenerational influence and entrepreneurial intent: A theory of planned behavior approach. *J. Bus. Res.*,60, 1090–1098.

Carree, M. A., & Thurik, R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. In D. B. Acs, Zoltan J.; Audretsch (Ed.), *Handbook of Entrepreneurship Research: An Interdisciplinary Survey and Introduction* (Eds, pp. 557–594). New York, NY: Springer Science.

Carsrud, A., & Brannback, M. (2011). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9–26.

Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G., & Gatewood, E. J. (2003). The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 13–39.

Castillo, A. H. (1999). *Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento*. Intec Chile, Santiago, p.22.

Chamorro-Premuzic, T., & Furnham, A. (2010). *The psychology of personnel selection*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.

Chen, A., & Doherty, N. (2013). The perceptions of an EMBA experience in China: An exploratory study. *The Journal of Management Development*, 32, 780–795.

Chen, C., Greene, P., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316.

Chell, E. (2008). *The Entrepreneurial Personality: A Social Construction*. New York, NY: Routledge.

Chye Koh, H. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.

Ciavarella, M. A., Bucholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D., & Stokes, G. S. (2004). The Big Five and venture success: Is there a linkage? *Journal of Business Venturing*, 19(4), 465–483.

Claes, R., Beheydt, C., & Lemmens, B. (2005). Unidimensionality of abbreviated proactive personality scales across cultures. *Applied Psychology: An International Journal*, 54, 476–489.



Consejo Nacional de Educación, CNED, (2018) *Tendencias Índices Posgrado Período 2005 – 2018*, Departamento de Investigación e Información Pública, Santiago, Chile, pp. 20.

Collins, C., Hanges, P., & Locke, E. (2004). The relationship of achievement motivation to entrepreneurial behavior: A meta-analysis. *Human Performance*, 17(1), 95–117.

Cooper, A. C. & Dunkelberg, W. C. (1987). Entrepreneurial Research: Old Question, New Answers, and Methodological Issues. *American Journal of Small Business*, 11 (3), 11-23.

Cornelissen, J. P., & Clarke, J. S. (2010). Imagining and rationalizing opportunities: Inductive reasoning and the creation and justification of new ventures. *The Academy of Management Review*, 35(4), 539-557.

Crant, M. J. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 34, 42–50.

Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435– 462.

Crant, J. M. (1996). The proactive personality scale and objective job performance among Real Estate Agents. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 532-537.

Cronbach, L. J., & Meelhl, P. (1955). Construct validity in Psychological Tests. *Psychological Bulletin*, 52, 281-302.

Crotty, P. T., & Soule, A. J. (1997). Executive education: Yesterday and today, with a look at tomorrow. *The Journal of Management Development*, 16, 4–21.

Cruz, J. F. P. y Wood Jr, T. (2014). What effects do part-time MBA students experience in their careers? *Academy of Management Proceedings*, 2014(1), 10437.

Cruz, J. F. P. y Wood Jr, T. (2015). Perceived effects of part-time MBAs on careers. *Career Development International*, 20(6), 646-662.

Cunningham, J. B. & Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship, *Journal of Small Business Management*, 29, 45-61.

Dabkowski, A. P. (2011). Entrepreneurship and Economic Growth: An Investigation into the Relationship between Entrepreneurship and Total Factor Productivity Growth in the EU. CASE Network Studies and Analysis (427).

Darlington, Y. & Scott, D. (2002), *Qualitative Research in Practice: Stories from the Field*. NSW: Allen and Unwin.

Datar, S. M., Garvin, D. A. & Cullen, P. G. (2010). *Rethinking the MBA: Business education at a crossroads*. Boston: Harvard Business Press.

Davidsson, P. (1989). Entrepreneurship -And after? A study of growth willingness in small firms. *Journal of Business Venturing*, 4(3), 211-226.

Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 18(3), 301-331.

Davis, T. (2006). How many entrepreneurs does it take to change a nation? *Business Strategy Review*, 17(4), 68–73.

DeFillippi, R., y Arthur, M. B. (1996). Boundaryless contexts and careers: A competency-based perspective. In M. B. Arthur, & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era* (pp. 116–131). New York, NY: Oxford University Press.

De Noble, A., Jung, D., & Ehrlich, S. (1999). Entrepreneurial self-efficacy: The development of a measure and its relationship to entrepreneurship. In P.D. Reynolds, W.D. Bygrave, S. Manigart, C.M. Mason, G.D. Meyer, H.J. Sapienza & K.G. Shaver (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research*, pp. 73-87. Wellesley, MA: Babson College.

De Vellis, R. F. (2003). *Scale Development: Theory and Applications* (2nd ed., Vol. 26). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Devonish, D., Alleyne, P., Soverall, W.C., Marshall, A.Y. & Pounder, P. (2010), Explaining Entrepreneurial Intentions in the Caribbean. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 149-171.

Do Paço, A., Ferreira, J. M., Raposo, M., Rodrigues, R. G., & Dinis, A. (2015). Entrepreneurial intentions: is education enough? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(1), 57–75.

Douglas, E. J. (2013). Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth. *Journal of Business Venturing*, 28, 633–651.

Douglas, E. J., & Shepherd, D. A. (1999). Entrepreneurship as a utility maximizing response. *Journal of Business Venturing*, 15(3), 231-51.

- Douglas, E. J., & Shepherd, D. A. (2002). Self-employment as a career choice: Attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3), 81-90.
- Duchesneau, D. A., & Gartner, W. B. (1990). A profile of new venture success and failure in an emerging industry. *Journal of Business Venturing*, 5(5), 297-312.
- Duval-Couetil, N. (2013). Assessing the impact of entrepreneurship education programs: Challenges and approaches. *Journal of Small Business Management*, 5(3), 394-409.
- Dvouletý, O., (2017). Determinants of Nordic entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(1): 12-33.
- Eckhardt, J. T., & Shane, S. A., (2003). Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, 29(3), 333-349.
- Edelman, L. F., Brush, C. G., Manolova, T. S., & Greene, P. G. (2010). Start-up motivations and growth intentions of minority nascent entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 174–196.
- Eesley, C., & Wang, Y. (2017). Social influence in career choice: evidence from a randomized field experiment on entrepreneurial mentorship. *Res Pol*, 46(3), 636–650.
- Enkel, E., & Bader, K. (2015). Why do experts contribute in cross-industry innovation? A structural model of motivational factors, intention and behavior. *R&D Management*, 46(S1), 207-226.
- Entrialgo, M., Fernández, E., & Vázquez, C. J. (2000). Characteristics of managers as determinants of entrepreneurial orientation: some Spanish evidence. *Enterprise and innovation management studies*, 1(2), 187-205.
- Entrialgo, M., Iglesias, V., & Müller, F. (2019). Are European Part-Time MBA Programs Designed to Foster Entrepreneurial Minds? *An Exploratory Study. Administrative Sciences*, 9(3), 48-60.
- Elfving, J., Brännback, M., & Carsrud, A. (2017). *Motivations Matter in Entrepreneurial Behavior: Depends on the Context*. In *Revisiting the Entrepreneurial Mind*; Springer: Cham, Germany, pp. 211–217.
- Elmuti, D., Khoury, G., & Omran, O. (2012). Does Entrepreneurship Education have a Role in Developing Entrepreneurial Skills and Venture's Effectiveness? *Journal of Entrepreneurship Education*, 15, 83–98.

- Ellsberg, D. (1961). Risk, Ambiguity, and the Savage Axioms. *Quarterly Journal of Economics*, 75, 643-669.
- Espíritu, O. R., González, S. R. F., & Alcaraz, V. E. (2012). Desarrollo de competencias emprendedoras: Un análisis explicativo con estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 22, 29–53.
- European Commission. (2007). *Key Competences for lifelong Learning*, European Reference Framework. Printed in Belgium, pp. 1-14.
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2016). *Entrepreneurship Education at School in Europe. Eurydice Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, pp. 236.
- Eurostat, (2015). *Eurostat regional yearbook 2015*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015, pp. 312.
- Evans, D. S. & Leighton, L.S. (1989). Some empirical aspects of entrepreneurship. *American Economic Review*, 79, 519-535.
- Falk, F. R., & Miller, N. B. (1992). *A Primer For Soft Modeling*. The University of Akron Press, Akron, Ohio, USA.
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75–93.
- Fayolle, A., & Liñán, F. (2014). The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Research*, 67(5), 663–666.
- Fernandes, J., & Wood, T. (2015). Perceived effects of part-time MBAs on careers, *Career Development International*, 20(6), 646 – 662.
- Fernández, E., & Junquera, B. (2001). Factores determinantes en la creación de pequeñas empresas. *Papeles de Economía Española*, 89/90, 322-342.
- Fernández, J., Liñán, F., & Santos, F. J. (2009). Cognitive aspects of potential entrepreneurs in Southern and Northern Europe: an analysis using GEM-data. *Revista de Economía Mundial*, 23, 151–178.
- Fernández, F. & Vidal, R. (2006). ¿Quiénes son los emprendedores? *Debates IESA*. Jul-Sep 2006, 11(3), 35-42.

Ferreira, A. S. M., Loiola, E., & Gondim, S. M. G. (2017). Preditores individuais e contextuais da intenção empreendedora entre universitários: revisão de literatura. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(2), 292-308.

Ferri, L., Ginesti, G., Spanò, R., & Zampella, A. (2019). Exploring factors motivating entrepreneurial intentions: the case of Italian university students. *International Journal of Training and Development*, 22(3), 202-220.

Fine, S., Meng, H., Feldman, G., & Nevo, B. (2012). Psychological predictors of successful entrepreneurship in China: An empirical study. *International Journal of Management*, 29(1), 279-292.

Fishbein M, & Ajzen I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behaviour: An Introduction to theory and research*. Addison-Wesley Pub. Co.

Fitzsimmons, J. R., & Douglas, E. J. (2011). Interaction between feasibility and desirability in the formation of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 431-440.

Flavián, C., & Guinalú, M. (2006). La confianza y el compromiso en las relaciones a través del internet. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 29, 133-160.

Florin, J., Karri, R., & Rossiter, N. (2007). Fostering entrepreneurial diversity in business education: An attitudinal approach. *Journal of Management Education*, 31(1), 17-42.

Folta, T., Delmar, F., & Wennberg, K. (2010). Hybrid Entrepreneurship, *Management Science*, 56 (2), 253-269.

Foo M-D, Uy MA, Baron RA. 2009. How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affect and venture effort. *J. Appl. Psychol.* 94(4), 1086-94.

Foro Económico Mundial. (2014). *The bold-ones High-impact entrepreneurs who transform industries*. Switzerland. Foro Económico Mundial 2014.

Fragoso, R., Rocha-Junior, W., & Xavier, A. (2019). Determinant factors of entrepreneurial intention among university students in Brazil and Portugal. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 32(1), 1-25.

Franke, N. & Lüthje, C. (2004). Entrepreneurial intentions of business students: a benchmarking study. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 1(3), 269-288.

Frese, M. (2009). Towards a Psychology of Entrepreneurship — An Action Theory Perspective. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 5(6), 437-496.

Friedman, B. A., Aziz, N., Keles, I., & Sayfullin, S. (2012). Predictors of Students' Desire to be an Entrepreneur: Kyrgyzstan, Georgia, and the United States. *European Journal of Business and Economics*, 5(9), 129–140.

Fuentelsaz, L., & González, C., (2015). El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento. *Universia Business Review*, Tercer Trimestre, pp. 64-82.

Gaddefors, J. & Anderson, A. (2017). Entrepreneursheep and context: when entrepreneurship is greater than entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(2), 267-278.

García, C. H. (2006). La medición en ciencias sociales y en la psicología. En R. Landeros & M. González (comp.), *Estadística con SPSS y metodología de la investigación*, (pp. 139-166). México: Trillas.

García, C., Martínez, A., & Fernández, R. (2010). Características del emprendedor influyentes en el proceso de creación empresarial y en el éxito esperado, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (2), 31-48.

Gartner, W. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship?. *Journal of Business Venturing*, 5(1), 15-28.

Gaweł, A., & Pietrzykowski, M., (2015). Academic education in the perception of entrepreneurship and shaping entrepreneurial intentions. *Problems of Management*, 13(1), 41–55.

Gelderen, M., Bosma, N. & Thurik, R. (2001). *Setting up a Business in the Netherland: Who Starts, Who Gives Up, Who Is Still Trying*. Frontiers of Entrepreneurship Research.

George, D., & Mallery, P. (2016). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step: A Simple Guide and Reference*. Estados Unidos: Routledge.

- Gera, R. (2012). Bridging the gap in knowledge transfer between academia and practitioners. *International Journal of Educational Management*, 26(3), 252-273.
- Giacomin, O., Janssen, F., Pruett, M., Shinnar, R., Llopis, F., & Bryan, T. (2011). Entrepreneurial intentions, motivations, and barriers: Differences among American, Asian and European students. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 219–238.
- Giannetti, M., y Simonov, A. (2004). On the determinants of entrepreneurial activity: Social norms, economic environment, and individual characteristics. *Swedish Economic Policy Review*, 11, 269-313.
- Gibb, A. A. (1993). Small business development in central and Eastern Europe – opportunity for a Rethink. *Journal of Business Venturing*, 8(6), 461-486.
- Gibb, A. & Ritchie, J. (1981). *Influences on entrepreneurship, a study over time, Proceedings of the UK Small Business Research Conference*, 20-21 November, Polytechnic of Central London.
- Gilad, B., & Levine, P. (1986). A behavioral model of entrepreneurial supply. *Journal of Small Business Management*, 24(4), 45-53.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61, 227-271.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *The Academy of Management Review*, 12(3), 472–485.
- Graduate Management Admission Council, GMAC, (2015) *Global Management Education Graduate Survey Report 2015*, pp. 28.
- Graduate Management Admission Council, GMAC, (2018) *Application Trends Survey Report 2018*, pp. 46.
- Gollwitzer P. M. (2012). Mindset theory of action phases. In: Van Lange P, Kruglanski AW, Higgins ET, editors. *Handbook of theories of social psychology*. Vol. 1. London, UK: Sage; pp. 526–545.
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: A ten-year literature review. *International Small Business Journal*, 15 (3), 59-77.

- Grilo, I., & Irigoyen, J. M. (2006). Entrepreneurship in the EU: To wish and not to be. *Small Business Economics*, 26(4), 305–318.
- Green, R., David, J., Dent, M., & Tyshkovsky, A. (1996), The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 2(1), 49-58.
- Greene, F., & Saridakis, G., (2008). The Role of Higher Education Skills and Support in Graduate Self-employment. *Studies in Higher Education* 33(6), 653–672.
- Greenfield, S. M., & Strickon, A. (1981). A new paradigm for the study of entrepreneurship and social change. *Economic Development and Cultural Change*, 29(3), 467-499.
- Goetz, S. J., Fleming, D. A., & Rupasingha, A. (2012). The economic impacts of self-employment. *Journal of Agricultural and Applied Economic*, 44(3), 315–321.
- Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: A ten-year literature review. *International Small Business Journal*, 15(3), 56–77.
- Guerrero, M., Rialp, J., & Urbano, D. (2008). The impact of desirability and feasibility on entrepreneurial intentions: A structural equation model. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(1), 35–50.
- Guerrero, M., & Serey, T., (2019). *Global Entrepreneurship Monitor*. Reporte Nacional de Chile 2018, pp. 84.
- Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43-74.
- Gupta, A., & Bennett, S. E. (2014). An empirical analysis of the effect of MBA programs on organizational success. *International Journal of Education Management*, 28(4), 451-460.
- Gurol, Y., & Atsan, N. (2006). Entrepreneurial Characteristics Amongst University Students: Some Insights for Entrepreneurship Education and Training in Turkey. *Journal Education and Training*. 48(1), 25 – 38.
- Guzmán-Alfonso, C., & Guzmán-Cuevas, J. (2012). Entrepreneurial intention models as applied to Latin America. *Journal of Organizational Change Management*, 25(5), 721–735.



Hägg, G., & Kurczewska, A. (2016). Connecting the Dots: A discussion on Key Concepts in Contemporary Entrepreneurship Education. *Education + Training*, 58(7/8), 700-714.

Haindl, E. R. (2006). *Chile y su Desarrollo en el siglo XX*. Departamento de Publicaciones de la Universidad Gabriela Mistral, pp. 408.

Hansemark, O.C. (1998). The Effects of an Entrepreneurship Program on Need for Achievement and Locus of Control of Reinforcement. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 4(1), 28-50.

Harris, M. L., & Gibson, S. G. (2008). Examining the entrepreneurial attitudes of US business students. *Education + Training*, 50(7), 568-581.

Hattab, H. W. (2015). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of University Students in Egypt. *The Journal of Entrepreneurship*, 23(1), 1-18.

Hawawini, G. (2005). The future of business schools. *Journal of Management Development*, 24(9), 770-782.

Hay, A. (2006). Seeing Differently: Putting MBA Learning into Practice. *International Journal of Training and Development*, 10(4), 291-297.

Hay, A., & Hodgkinson, M. (2006). Exploring MBA career success. *Career Development International*, 11(2), 108-124.

Heckhausen H., & Gollwitzer P. M. (1987). Thought contents and cognitive functioning in motivational versus volitional states of mind. *Motivation and Emotion*, 11, 101–120.

Henderson, R. & Robertson, M. (2000). Who wants to be an entrepreneur? Young adult attitudes to entrepreneurship as a career. *Career Development International*, 5(6), 279-287.

Henley, A. (2007). Entrepreneurial aspiration and transition into self-employment: evidence from British longitudinal data. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19(3), 253–280.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Herranz, N., Krasa, S., & Villamil, A. P. (2015). Entrepreneurs, risk aversion, and dynamic firms. *Journal of Political Economy*, 123(5), 1133-1176.

Herrington, J. D. (2010). MBA: past, present and future. *Academy of Educational Leadership Journal*, 14(1), 63-76.

Herron, L., & Sapienza, H. J. (1992). The entrepreneur and the initiation of new Venture launch activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 49-55.

Hessels, J., Grilo, I., Thurik, R., & Van der Zwan, P., (2011). Entrepreneurial exit and entrepreneurial engagement. *J. Evol. Econ.* 21, 447–471.

Hilorme, T., Nazarenko, I., Okulicz-Kozaryn, W., Getman, O., & Drobyazko, S. (2018). Innovative Model of Economic Behavior of Agents In The Sphere of Energy Conservation. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(3), 1-7.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (9th ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.

Hmieleski, K. M., & Corbett, A. C. (2006). Proactivity for improvisation as a predictor of entrepreneurial intentions. *Journal of Small Business Management*, 44 (1), 45-63.

Hoffmann, A., Junge, M., & Malchow-Moller, N. (2015). Running in the family: parental role models in entrepreneurship. *Small Business Economics*, 44(1), 79–104.

Honjo, Y. (2015). Japan and the World Economy Why are entrepreneurship levels so low in Japan? *Japan & The World Economy*, 36, 88–101.

Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Hoover, D., Giambatista, R., Sorenson, R., & Bommer, W. (2010). Assessing the effectiveness of whole person pedagogy in skill acquisition. *The Academy of Management Learning and Education*, 9(2), 192-203.

Hsu, D. K., Wiklund, J., & Cotton, R. D. (2017). Success, failure, and entrepreneurial reentry: An experimental assessment of the veracity of self-efficacy and prospect theory. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 41(1), 19–47.

Hurley-Hanson, A., Wally, S., Segrest Purkiss, S., & Sonnenfeld, J. (2004). The changing role of education on managerial career attainment. *Emerald Group Publishing Limited Personnel Review*, 34(5), 517-533.

Hussain, A., & Norashidah. (2015). Impact of Entrepreneurial Education on Entrepreneurial Intention of Pakistani Students. *Journal of Entrepreneurship and Business Innovation*, 2(1), 43-53.

- Ibrahim, N. A., & Lucky, E. O. I. (2014). Relationship between entrepreneurial orientation, entrepreneurial skills, environmental factor and entrepreneurial intention among Nigerian students in UUM. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(4), 203–213.
- Ibrahim, W. N. A., Bakar, A. R., Asimiran, S., Mohamed, S., & Zakaria, N. S. (2015). Impact of Entrepreneurship Education on the Entrepreneurial Intentions of Students in Technical and Vocational Education and Training Institutions (TVET) in Malaysia. *International Education Studies*, 8(12), 141-156.
- Ibrahim, A., Mosbahb, A., Talibc, Z., Khalid, M., & Azman, N., (2019). How Do Entrepreneurship Education and Self- Efficacy Influence Entrepreneurship Intention? *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 5(2), Special Edition, 949-966.
- Ibrahimovic, A., & Teeffelen, L. (2017). *Motivations to become an entrepreneur, Comparative research between start-up entrepreneurs in the Netherlands and the UK*. Technical Report. Qredits. Microfinanciering Nederland. July 2017, pp. 25.
- Ilouga, S. N., Mouloungni, A. C. N., & Sahut, J. M. (2014). Entrepreneurial intention and career choices: the role of volition. *Small Bus Econ*, 42, 717 – 728.
- Inderrieden, E., Holtom, B., & Bies, R. (2006). Do MBA programs deliver? In C. Wankel, & R. DeFillippi (Eds.), *New visions of graduate management education* (pp. 1-19) Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Ismail A., Bongogoh S., Segaran S. C. C., Tudin R., Ajis M. N., & Wan Ismail W. K. (2009). Supervisor communication and motivation to learn as a predictor of positive individual attitudes and behaviours: A study in one city-based local authority, *Journal Kemanusiaan*, 13, 19-29.
- Iyengar, R. V. (2015). MBA: The Soft and Hard Skills that Matter (October 12, 2015). The IUP *Journal of Soft Skills*, 9(1), 7-14.
- Jackson, S., Farndale, E., & Kakabadse, A. (2003). Executive development: Meeting the needs of top teams and boards. *The Journal of Management Development*, 22(3), 185–265.
- James, K., & Asmus, C. (2001). Personality, cognitive skills, and creativity in different life domains. *Creativity Research Journal*, 13(2), 149–159.
- Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2011). Entrepreneur motivations and life course. *International Small Business Journal*, 31(1), 34–56.

Jayawarna, D., Jones, O., & Macpherson, A. 2014. Entrepreneurial potential: The role of human and cultural capitals. *International Small Business Journal* 32(8), 918–943.

Johnmark, D. R., & Munene, J. (2016). Discrimination in Predicting Entrepreneurial Intentions of the Disabled Students in Nigeria. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 4(1), 1-13.

Johnson, B. R. (1990). Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 39-54.

Kadwa, I., & Barnard, B., (2019). *The perceptions of entrepreneurs on the impact of leadership on entrepreneurship and innovation*. Project: Entrepreneurship Governance and Leadership, pp.41

Kan, K., & Tsai, W. D. (2006). Entrepreneurship and risk aversion. *Small Business Economics*, 26(5), 465-474.

Kao, R. (1993). Defining entrepreneurship, past and present. *Creativity and Innovation Management*, 2(1), 69-70.

Kanfer, R. & Ackerman P. L. (1989). Motivation and cognitive abilities: An integrative/aptitude-treatment interaction approach to skill acquisition. *Journal of Applied Psychology* 74(4), 657–690.

Kanodia, C., Bushman, R., & Dickhaut, J. (1989). Escalation errors and the sunk cost effect: An explanation based on reputation and information asymmetries. *Journal of Accounting research*, 27(1), 59-77.

Kantis, H., Angelelli, P., & Gatto, F. (2000). *Nuevos Emprendimientos y Emprendedores: ¿De qué depende su creación y supervivencia?. Las medianas empresas: entorno, estrategias y potencial transformador*, Memorias de la V Reunión Anual de la Red PyMEs Mercosur, Córdoba, 2000.

Kantis, H., Federico, J., & Ibarra, S., (2015). *Report. Systemic Conditions for Dynamic Entrepreneurship*. Latin America in the new global scenario, pp. 152.

Katz, J., & Gartner, W. (1988). Properties of emerging organizations. *Academy of Management Review*, 13(3), 429–441.

Katz, D. & Kahn, R. L., (1978). *Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley, 2nd edition.

Kaur, H. & Bains, A., (2013). Understanding the concept of entrepreneur competency. *Journal of Business Management & Social Sciences Research* 2(11), 31–33.

Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M., (2009). *Governance matters VIII: aggregate and individual governance indicators 1996-2008* (English). Policy Research working paper, N° WPS 4978. Washington, DC: World Bank, pp. 103.

Kautonen, T., Van Gelderen, M., & Tornikoski, E. T. (2013). Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, 45(6), 697-707.

Kautonen, T., Van Gelderen, M., & Fink M. (2015). *Robustness of the Theory of Planned Behavior in Predicting Entrepreneurial Intentions and Actions* *Entrepreneurship Theory and Practice*. Baylor University, pp. 655-674.

Keeble, D., Bryson, J., & Wood, P. (1992). The rise and fall of small service firms in the United Kingdom, In: *International Small Business Journal*, 11(1), 11-22.

Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor 2015/16*. Global Report, Babson Park, MA and London, UK, pp.154

Kerlinger, F. (1988). *Investigación del comportamiento*. México: McGraHill, pp. 810.

Kets de Vries, M.F.R. (1985). The dark side of entrepreneurship. *Harvard Business Review*, 63(6), 160-167.

Khan, A. M., Arafat, M. Y., & Raushan, M. A. (2019a). *Analysing the entrepreneurial intentions through intellectual capital: evidence from India*. International Journal of Intelligent Enterprise.

Khan, A. M., Arafat, M. Y., Raushan, M. A., Saleem, I., & Khan, M. M., (2019b). Does intellectual capital affect the venture creation decision in India? *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 8(10), pp. 15.

Khan, A. M., Arafat, M. Y., Raushan, M. A., Khan, M. S., Dwivedi, A. K., Khan, M. M., & Saleem, I. (2019c). Role of intellectual capital in augmenting the start-up intentions of Indians – an analysis using GEM data. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), pp. 14.

Kihlstrom, R. E., & Laffont, J. J., (1979). A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion. *J. Polit. Econ.* 87(4), 719–748.

Kim-Soon, N., Ahmad, A. R., & Ibrahim, N. N. (2016). Theory of Planned Behavior: Undergraduates' Entrepreneurial Motivation and Entrepreneurship Career Intention at a Public University. *Journal of Entrepreneurship: Research & Practice*, 1-14.

Kirkwood, J. (2007). Igniting the entrepreneurial spirit: Is the role parents play gendered? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 13(1), 39-59.

Kirkwood, J. (2009). Is a lack of self-confidence hindering women entrepreneurs?. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 1(2), 118-133.

Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: Chicago University Press.

Kirzner, I. M. (1979). *Perception, Opportunity, and Profit*, Chicago: University of Chicago Press. pp. 274.

Knight, F. H., (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin. pp. 381.

Klyver, K. (2007). Shifting family involvement during the entrepreneurial process. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13(5), 258–277.

Koellinger, P., (2008). Why are some entrepreneurs more innovative than others? *Small Business Economics*, 31(1), 21-37.

Koe, W.L. (2016). The relationship between individual entrepreneurial orientation (IEO) and entrepreneurial intention. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 6(1), 13-23.

Koh, H. C. (1995). Factors associated with entrepreneurial inclination: an empirical study of business undergraduates in Hong Kong. *Journal of Small Business Entrepreneurship*, 12(2), 29-41.

Koh, H. C. (1996). Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A study of Hong Kong MBA students. *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.

Kolvereid, L., (1996). Organizational employment versus self-employment: Reasons for career choice intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(3), 23–32.

Kolvereid, L., & Isaksen, E. (2006). New business start-up and subsequent entry into self-employment. *Journal of Business Venturing*, 21(6), 866–885.

Kothari, C. R., (2004). *Research Methodology Methods & Techniques*. Second Edition, New Delhi: New Age International publisher, pp. 1-2.

Krauss, S. I., M. Frese, C. Friedrich, & J. Unger (2005), Entrepreneurial orientation and success: A psychological model of success in Southern African small scale business owners. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 14(3), 315–344.

Kretovics, M. (1999). Assessing the MBA: what do our students learn? *The Journal of Management Development*, 18(2), 125-136.

Krueger, N. (2005). The cognitive psychology of entrepreneurship. In *Handbook of entrepreneurship research: An interdisciplinary Survey and introduction*. New York: Springer, pp. 105-140.

Krueger, N. F. (1993). The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1), 5-21.

Krueger, N., & Brazeal, D. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.

Krueger, N., Reilly, M., & Carsrud, A. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 411–432.

Kurczewska, A., Mackiewicz, M., (2020), Are jacks-of-all-trades successful entrepreneurs? Revisiting Lazear's theory of entrepreneurship, *Baltic Journal of Management*, 21(1), pp. 20.

Kuttim, M., Kallaste, M., Venesaar, U., & Kiis, A. (2014). Entrepreneurship Education at University Level and Students Entrepreneurial Intentions. *Journal Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 658-668.

Kyllonen, C. & Christal, R. E. (1990). Reasoning ability is (little more than) working-memory capacity? *Intelligence* 14(4), 389–433.

- Landier A. (2005). *Entrepreneur and the Stigma of Failure*. Sten School of Business, New York University, pp. 37.
- Landström, H. (2005). *Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research*. Boston, MA: Springer US.
- Laspita, S., Breugst, N., Heblich, S., & Patzelt, H. (2012). Intergenerational transmission of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 27(4), 414–435.
- Lazear, E. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics* 23(4), 649-680.
- Lévesque, M., & MacCrimmon, K. R. (1998). On the interaction of time and money invested in new ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(2), 89–110.
- Lévesque, M., & Minniti, M. (2006). The Effect of Aging on Entrepreneurial Behavior. *Journal of Business Venturing*, 21(2), 177-194.
- Liñán, F. (2004). Intention-Based models of entrepreneurship education. *Piccola Impresa/Small Business*, 3(1), 11–35.
- Liñán, F., & Fayolle, A. (2015). A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda, *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(4), 907–933
- Liñan, F., Fernandez, J., & Romero, I. (2013). Necessity and Opportunity Entrepreneurship: The Mediating Effect of Culture, *Revista de Economía Mundial*, 33, 21-47.
- Liñán, F. Rodriguez-Cohard, J. C., & Guzman, J. (2011), Temporal Stability of Entrepreneurial Intentions: A Longitudinal Study, Borch, J., Fayolle, A., Kyro, P. and Ljunggren, E. (Eds) *Entrepreneurship Research in Europe: Evolving Concepts and Processes*. Edward Elgar, Cheltenham, UK, pp. 34-55.
- Liñán, F., Santos, F. J., & Fernández, J. (2011). The influence of perceptions on potential entrepreneurs. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(3), 373–390.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57, 705–717.
- Louw, L., Bosch, J. K., & Venter, D. J. L. (2001). Graduates' perceptions of the quality of MBA programmes. *Quality Assurance in Education*, 9, 40–45.



Low M. B., & MacMillan I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139–161.

Lorz, M. V. (2011). *The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intention*. University of St. Gallen, School of Management, pp. 163.

Luc, S., Chirita, G., Delvaux, E., & Kepnou, A. (2018). Hybrid entrepreneurship: Employees climbing the entrepreneurial ladder. *International Review of Entrepreneurship*, 16(1), 89–113.

Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.

Luthje, C., & Franke, N., (2003). The Making of an Entrepreneur: Testing a Model of Entrepreneurial Intent among Engineering Students at MIT. *R&D Management* 33(2), 135–146.

Magnusson, D. (1972). *Teoría de los Test*. Editorial Trillas. México, pp. 318.

Mangundjaya, W. H., (2009). *The relationship of resilience and entrepreneurial intentions*, International Entrepreneurship Congress 2009, 'SMEs and Entrepreneurship', Izmir, Turkey, 14–16th October, pp. 199–204.

Manning, E., & Dimovski, B. (2007). Do MBA degrees matter? A study of boards of directors in Australia's top 200 companies. *The International Journal of Learning*, 14(5), 1-5.

Maritz, A., & Donovan, J. (2015). Entrepreneurship and innovation: Setting an agenda for greater discipline contextualisation. *Education + Training*, 57(1), 74-87.

Markman, G. D. (2007). Entrepreneurs' competencies, in Baum, J. R., Frese, M. & Baron, R. (eds.). *The Psychology of Entrepreneurship*, SIOF Organisational Frontier Series, Lawrence Erlbaum, New Jersey, pp. 67-92.

Markman, G. D., Baron, R. A., & Balkin, D. B. (2005). Are perseverance and self-efficacy costless? Assessing entrepreneurs' regretful thinking. *Journal of Organizational Behavior*, 26(1), 1-19.

Martin, B., McNally, J. & Kay, M. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*, 28(2), 211-224.

- Marvel, M. R., Davis, J. L., & Sproul, C. R. (2016). Human capital and entrepreneurship research: A critical review and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice, 40*(3), 599-626.
- Matricano, D. (2016). The impact of intellectual capital on start-up expectations. *Journal of Intellectual Capital, 17*(4), 654–674.
- Matthews, C. H., & Moser, S. B. (1996). A longitudinal investigation of the impact of family background and gender on interest in small firm ownership. *Journal of Small Business Management, 34*(2), 29–43.
- Mazlina, M., & Selvaraju, M. (2015). Personal attributes, family influences, entrepreneurship education and entrepreneurship inclination among university students. *Kajian Malaysia, 33*(1), 155–172.
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N. & Thein, V. (1999). Factors influencing small business star-ups. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research, 5*(2), 48-63.
- McClelland, D. C., (1961). *The Achieving Society*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial self-efficacy: Refining the measure. *Entrepreneurship: Theory and Practice, 33*(4), 965–988.
- McKenzie, B., Ugbah, S. D., & Smothers, N. (2007). Who Is an Entrepreneur? Is It Still the Wrong Question? *Academy of Entrepreneurship Journal, 13*(1), 23-43.
- McMullan, W. E. & Long, W. A. (1987). Entrepreneurship education in the nineties. *Journal of Business Venturing, 2*(3), 261-275.
- McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management Review, 31*, 132-152.
- Messik, S. (1980). Test Validity and the Ethics of Assessment. *American Psychologist, 35*(11), 1012-1027.
- Meyer, H. D. (2003). Between theory and experience: The Dia-logical nature of managerial knowledge – implications for the preparation of education Leaders. *Journal of Educational Administration, 41*(5), 455-470.

Mihail, D. M., & Elefterie, A. K. (2006). Perceived effects of an MBA degree on employability and career advancement: the case of Greece. *Career Development International*, 11(4), 352-361.

Mihail, D. M., & Kloutsiniotis, P. V. (2014). The impact of an MBA on managerial skills and career advancement: The Greek case. *International Journal of Management in Education*, 12(3), 212–222.

Milne, J. L. (2001). Business school still reigns. *Canadian Manager*, 22/3/2001.

Milne, S., Orbell, S., & Sheeran, P. (2002). Combining motivational and volitional interventions to promote exercise participation: Protection motivation theory and implementation intentions. *British Journal of Health Psychology*. 7(2), 163–184.

Miller, D. & Friesen, P.H. (1978). Archetypes of strategy formulation. *Management Science*, 24(9), 921–933.

Miller, B. K., Bell, J. D., Palmer, M., & Gonzalez, A. (2009). Predictors of entrepreneurial intentions: A quasi-experiment comparing students enrolled in introductory management and entrepreneurship classes. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 21(2), 39–62.

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile (2012). *Segunda Encuesta de Microemprendimiento. Presentación General y Principales resultados*, División de Estudios, Santiago, Chile, marzo 2012, pp. 83.

———: (2013). *Emprendimiento Formal e Informal en Chile. Análisis a partir de los resultados de la Tercera Encuesta de Microemprendimiento*. Santiago, Chile, diciembre 2013. pp.11.

———: (2014 a). *Octava Encuesta de Innovación en Empresas, 2011-2012. Principales Resultados*. Santiago, Chile, febrero 2014. pp. 52.

———: (2014 b). *Tercera Encuesta sobre Microemprendimiento*, elaborado por la División de Estudios del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Santiago, Chile, marzo 2014, pp. 105.

———: (2015 a). *Pilotos para la incorporación de habilidades de innovación y emprendimiento en el sistema escolar*, Subsecretaría de Economía, División de Innovación, Santiago, Chile, abril 14 de 2015. pp. 258.

———: (2015 b). *Cuñas Subsecretaría de Economía*, Katia Trusich, Constitución Sociedades, Informe agosto 2015. División de Política Comercial e Industrial, Santiago, Chile. 2015, pp. 6.

———: (2015 c), *Informe N°3. Pilotos para la incorporación de habilidades de innovación y emprendimiento en el sistema escolar*. Subsecretaría de Economía División de Innovación, Santiago, Chile, 14 abril de 2015, pp. 258.

———: (2016) *Quinta Encuesta Nacional sobre Gasto y Personal en I+D del año 2015*. Santiago, Chile, 2015. pp. 20.

Ministerio de Educación. (2015). *Estadísticas de la Educación 2014*. Centro de Estudios Ministerio de Educación Gobierno de Chile. Agosto 2015, pp. 157.

Mintzberg, H. (2004). *Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Mokgari, M. T., & Pwaka, O. (2018). An Evaluation of Effectiveness of Oversight Committees: A Case of City of Johannesburg, Section 79 Committees. *International Journal of Public Policy and Administration Research*, 5(2), 48-67.

Mokry, B. W. (1988). *Entrepreneurship and public policy*. New York: Quorum Books.

Moriano, J. A., Sánchez, M. L., & Palací, F. J. (2004). *Un estudio descriptivo sobre los emprendedores en España, la República Checa y Bulgaria*. Congreso de Valencia, pp. 61-178.

Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J. & Singhal, S., (2013). A competency-based perspective on entrepreneurship education: Conceptual and empirical insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352–369.

Morse, J., (1995). The significance of saturation. *Qual Health Res.*, 5(2), 147-149.

Murgia, A., and Pulignano, V. (2019). *Neither precarious nor entrepreneur: the subjective experience of hybrid self-employed workers*. Economic and Industrial Democracy, pp. 27.

Murphy, K., Shleifer, A., & Vishny, R. (1991). The allocation of talent: implications for growth. *Quarterly Journal of Economics*, 106(2), 503–530.

Nabi, G., Walmsley, A., Liñán, F., Akhtar, I., & Neame, C., (2018). Does entrepreneurship education in the first year of higher education develop entrepreneurial intentions? The role of learning and inspiration. *Studies in Higher Education*, 43 (3), 452-467.

Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277–299.

Neck, H. M., Greene, P. G., (2011), Entrepreneurship education: Known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70.

Németh, G. (2019) Entrepreneurs' Roles. Taylor Gazdálkodás- és Szervezéstudományi Folyóirat 2019/1. szám (No. 35).

Nesbit, P. L. (2012). The role of self-reflection, emotional management of feedback, and self-regulation processes in self-directed leadership development. *Human Resource Development Review*, 11(2), 203–226.

Ng, E., Burke, R., & Fiksenbaum, L. (2008). Career choice in management: findings from US MBA students. *Career Development International*, 13(4), 346-361

Nicolaou, N., Shane, S., Cherkas, L., & Spector, D. (2008). The influence of sensation seeking in the heritability of entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(1), 7–21.

Nieß, C., & Biemann, T. (2014). The role of risk propensity in predicting self-employment. *Journal of Applied Psychology*, 99(5), 1000–1009.

Nikolić, M., Čočkaló, D., Terek, E., Božić, S., & Nastasić, A. (2017). The impact of life values on entrepreneurial intentions of students in Serbia. *Journal of Engineering Management and Competitiveness (JEMC)*, 7(1), 28-34.

Nishimura, J. S., & Tristan, O. M. (2011). Using the theory of planned behavior to predict nascent entrepreneurship. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 46, 55–71.

Noguera, M., Alvarez, C., & Urbano, D. (2013). Socio-cultural factors and female entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 183–197.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford, UK: Oxford University.

- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- OECD (2014), *Education at a Glance 2014: OECD Indicators*. OECD Publishing, pp. 570.
- O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes. *Journal of Business Venturing*, 28(4), 546-563.
- Omar, H. (2011). Arab American entrepreneurs in San Antonio, Texas: Motivation for entry into self-employment. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 4(1), 33–42.
- Olaya, J., & Klinger, R. (2009). El uso de la Estadística en las encuestas de opinión: recomendaciones metodológicas para evitar errores. *Heurística*, 16, 117-129.
- Olson, P. D. (1985). Entrepreneurship: Process and abilities. *American Journal of Small Business*, 10(1), 25-31.
- Oosterbeek, H., Van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2008). *The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurship Competencies and Intentions: An Evaluation of the Junior Achievement Student Mini-Company Program*, Tinbergen Institute Discussion Paper, Faculty of Economics & Business, University of Amsterdam, and Tinbergen Institute, April 2008, pp. 24.
- Oosterbeek, H., Van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*, 54(3), 442–454.
- Orhan, M, & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model, In: *Women in Management Review*, 16(5), 232-43.
- Osiyevskyy, O., & Dewald, J. (2015). Explorative Versus Exploitative Business Model Change: The Cognitive Antecedents of Firm-Level Responses to Disruptive Innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(1), 58-78.
- Painter, M. A. (2010) Get a job and keep it! High school employment and adult wealth accumulation. *Research in Social Stratification and Mobility* 28(2), 233–249.
- Pallant, J. (2016), *SPSS Survival Manual : A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS Program*, 6th ed., McGraw-Hill Education, London, UK.
- Parker, S. C. (1997). The effects of risk on self-employment. *Small Bus. Econom.*, 96, 512–522.

Parker, S. C. (2004). *The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship*. New York, Cambridge University Press, pp. 323.

Pathak, S., Xavier-Oliveira, E., & Laplume, A. O. (2015). Entrepreneurship in transition economies: the role of corruption and individual attributes. *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, 17(4), 427-446.

Pennings, J. M. (1982). The urban quality of life and entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 25(1), 63-79.

Perugini, M., & Bagozzi, R., (2001). The Role of Desires and Anticipated Emotions in Goal-Directed Behaviours: Broadening and Deepening the Theory of Planned Behaviour. *British Journal of Social Psychology* 40(1), 79–98.

Peterman, N. E. & Kennedy, J. (2003). Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(2), 129-144.

Pfeffer, J., & Fong, C. (2002). The end of business schools? Less success than meets the eye. *Academy of Management Learning and Education*, 1(1), 78-95.

Pfeifer, S., Šarlija, N., & Zekić Sušac, M., (2016). Shaping the entrepreneurial mindset: Entrepreneurial intentions of business students in Croatia. *Journal of Small Business Management*, 54(1), 102–117.

Phan, P. H., Wong, P. K., & Wang, C. K. (2002). Antecedents to entrepreneurship among university students in Singapore: Beliefs, attitudes, and background. *Journal of Enterprising Culture*, 10(2), 151–174.

Phipps, S. A., & Prieto, L. C. (2015). Women versus men in entrepreneurship: A comparison of the sexes on creativity, political skills, and entrepreneurial intentions. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 21(1), 32-43.

Pihie, Z. A. L., & Sani, A. S. A. (2009). Exploring the entrepreneurial mindset of students: implication for improvement of entrepreneurial learning at university. *The Journal of International Social Research*, 2(8), 340-345.

Pimpa, N. (2009). Learning problems in transnational business education and training: The case of the MBA in Thailand. *International Journal of Training and Development*, 13(4), 262-279.

Ployhart, R. E., Weekley, J. A., & Baughman, K. (2006). The structure and function of human capital emergence: A multilevel examination of the attraction-selection-attrition model. *Academy of Management Journal*, 49(4), 661-677.

Polatçı, S., & Cindiloğlu Demirer, M. (2018). *How Does Entrepreneurship Education Affect The Entrepreneurial Tendencies of University Students?* Zehir, C. & Karaboğa, T. (Eds.), The 8th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management, (pp. 1-9), July 12-14, Prague, Czechia.

Pruett, M., Shinnar, R. S., Toney, B., Llopis, F., & Fox, J. (2009). Explaining entrepreneurial intentions of university students: a cross-cultural study. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 15(6), 571–594.

Puriwat, W., & Tripopsakul, S. (2015). The comparative study of attitudes toward entrepreneurial intention between ASEAN and Europe: an analysis. *IJABER*, 13(6), 4485–4494.

Raboteg-Šarić, Z., Šarić, J., & Zajc, M. (1997). A study of values among adolescents: assessing terminal and instrumental value systems and orientations. *Social Issues*, 6(32), 775-785.

Raffiee J., & Feng, J. (2014). Should I quit my day job?: A hybrid path to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 57 (4), 936–963.

Randstad, (2018). Workmonitor randstad, primer trimestre tendencias de RRHH. 2018. Randstad. pp. 21.

Rauch, A., Frese, M., & Sonnentag, S. (2000). Cultural differences in planning/success relationships: a comparison of small enterprises in Ireland, West Germany, and East Germany. *J. Small Bus. Manag.* 38(4), 28–41.

Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Workand Organizational Psychology*, 16, 353–385.

Rauch, A., & Hulsink, W. (2015). Putting entrepreneurship education where the intention to act lies. An Investigation into the Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Behaviour. *Academy of Management Learning & Education*, 14(2), 187-204.

Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761–787.

Rees, H. & Shah, A. (1986). An empirical analysis of self-employment in the U.K. *Journal of Applied Econometrics*, 1(1), 95–108.



Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., Autio, E., Cox, L. W., & Hay, M. (2003). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM): Executive Report*. Babson College, London Business School, Erwing Marion Kaufman Foundation.

Reynolds, P. D., Carter, N. M., Gartner, W. B., & Greene, P. G. (2004). The prevalence of nascent entrepreneurs in the United States: Evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics. *Small Business Economics*, 23(4), 263–284.

Reynolds, P. D., & Curtin, R. T., (2008). Business Creation in the United States: Panel Study of Entrepreneurial Dynamics II Initial Assessment. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4(3), 155–307.

Reimers-Hild, C. I. (2005). Locus of Control, Need for Achievement and Risk Taking Propensity: A Framework for the Entrepreneurial Learner of the 21st Century. ETD collection for University of Nebraska - Lincoln. AAI3180813.

Renko, M., Kroeck, K.G., & Bullough, A. (2012). Expectancy theory and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 39(3), 667–684.

Renna, F. (2006). Overtime and moonlighting: A cross-country analysis. *Journal of Labor Research*, 27(4), 575–591.

Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., & Autio, E., (2003) *Global entrepreneurship monitor: 2003 global report*. Babson College, Boston, pp. 35.

Reynolds, P. D., Carter, N. M., Gartner, W. B., & Greene, P. G. (2004). The prevalence of nascent entrepreneurs in the United States: Evidence from the panel study of entrepreneurial dynamics. *Small Business Economics*, 23, 263–284

Riley Jr, W. B., & Chow, K. V. (1992). Asset allocation and individual risk aversion. *Financial Analysts Journal*, 48(6), 32-37.

Roberts, E. B. (1970). How to Succeed in a New Technology Enterprise. *Technology Review*, 23, 23-27.

Robinson, P. B. & Sexton, E. A., (1994). The effect of education and experience on self-employment success, *Journal of Business Venturing*, 9(2), 141–156.

Robinson, S., Neergaard, H., Tanggaard, L., & Krueger, N. F. (2016). New Horizons in Entrepreneurship Education: from Teacher-Led to Student-Centered Learning. *Education + Training*, 58(7/8), 661-683.

Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C., & Hunt, H. K. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 13-31.

Romani, G., Atienza, M., & Rojas, N., (2016). *Intención Emprendedora y Actividad de los Estudiantes Universitarios en Chile*. Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey, GUESSS 2016. Informe Nacional de Chile, pp. 64.

Röschke, A. (2018). The concept and evolution of entrepreneurial leadership: A Bibliometric Analysis. In Leitch, C. M. & R. T. Harrison (eds.) *Research handbook on entrepreneurship and leadership*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 37-64.

Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, (Whole N° 609), 80 (1), pp. 28.

Ryan, T. R. (1970). *Intentional behavior: An approach to human motivation*. New York: The Ronald Press Company.

Saha, M., & Ranjan T., (2014). Assessment of self-employment intention through analysing entrepreneurial characteristics: a study on MBA students in Kolkata. *AIMA. Journal of Management & Research*, 8(3/4), 13.

Sandberg, W. R. (1986). *New Venture Performance*, Lexington Books, Lexington.

Sandberg, W. R., & Hofer, C. W. (1987). Improving New Venture Performance: The Role of Strategy, Industry Structure, and the Entrepreneur, *Journal of Business Venturing*, 2(1), 5-28.

Sani, A., Maharani Ekowati V., Suardi Wekke, I., & Idris I. (2018). Respective contribution of entrepreneurial leadership through organizational citizenship behaviour in creating employees' performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(4), 1-11.

Saral Can, H. & Alphan, L. (2018). *Differences In Entrepreneurial Intention And Characteristics According To Demographics And Other Factors*. Conference: Joint Conference ISMC 2018-ICLTIBM 2018 - 14th International Strategic Management Conference & 8th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management, 364- 376.

Sarasvathy, S., Dew, N., Velamuri, S., & Venkataraman, S. (2005). Three views of entrepreneurial opportunity. In Z. J. Acs & D. Audretsch (Eds.), *Handbook of entrepreneurship research: An interdisciplinary survey and introduction* (pp. 141–160). New York: Springer, NY.

Schacter, D., Gilbert, D., Wegner, D., & Hood, B. (2011). *Psychology: European edition*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Shamsudin, S. F. F. B., Al Mamum, A., Nawi, N. B., Nasir, N. A. B. M., & Zakaria, M. N. B. (2017). Factors affecting entrepreneurship intention among the Malaysian university students. *The Journal of Developing Area*, 51(4), 423-431.

Schein, E. H. (1987). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, California: Jossey-Bass, pp. 437.

Schere, J. (1982). *Tolerance of ambiguity as a discriminating variable between entrepreneurs and managers*. Proceedings of the National Academy of Management, New York, pp. 404-408.

Scherer, R., Adams, J., & Wiebe, F. (1989). Developing entrepreneurial behaviours: a social learning theory perspective. *J. Organ. Change Manag.*, 2(3), 16–28.

Scherer, R., Brodzinski, J., & Wiebe, F. (1990). Entrepreneurial career selection and gender: A socialization approach. *Journal of Small Business Management*, 28(2), 37-44.

Scherer, R. F., Adams, J. S. and Wiebe, F. A. (1989a). Developing entrepreneurial behaviours: a social learning theory perspective, *Journal of Organizational Change Management*, 2(3), 16-27.

Scherer, R.F., Adams, J.S., Carley, S.S. and Wiebe, F.A. (1989b). Role model performance effects on the development of entrepreneurial career preference, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), 53-71.

Scherer, R.F., Brodzinski, J.D. & Wiebe, F.A. (1991), Examining the relationship between personality and entrepreneurial career preference, *Entrepreneurship and Regional Development*, 3(2), 195-206.

Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.

Schlaegel, C., & Koenig, M. (2014). Determinants of entrepreneurial intent: A meta-analytic test and integration of competing models. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 291–332.

Schroder, E. & Rodermund, E. S. (2006). Crystallizing enterprising interests among adolescents through a career development programme: The role of personality and family background. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 494- 509.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Schumpeter, J. A. (1935). The Analysis of Economic Change. *Review of Economic Statistics*, 17(4), 2-10.

Schumpeter, J. A. (1980). *A gazdasági fejlődés elmélete*. KJK eredetileg: Theory of Economic Development, Harvard University Press, Cambridge, MA 1934.

Schwartz, S. H. (1990). Individualism-Collectivism. Critique and proposed refinements. *Journal of cross-cultural psychology*, 21 (2), 139-157.

Scott, M., & Twomey, D. (1988). The long-term supply of entrepreneurs: Students' career aspirations in relation to entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 26(4), 5-13.

Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2002). Using social cognitive career theory to predict self-employment goals. *New England Journal of Entrepreneurship*, 5(2), 47-56.

Serino, L., Buccino, G. (2019). Entrepreneurial Intentions among Italian Students: The Role of Gender. *International Journal of Academic Research Business and Social Sciences*, 9(3), 1309–1326.

Shabani, S. (2013). Entrepreneurship Education: a New Conceptual Model in Developing Countries. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(8), 781-786.

Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257–279.

Shane, S., & Nicolaou, N. (2015). Creative personality, opportunity recognition and the tendency to start businesses: A study of their genetic predispositions. *Journal of Business Venturing*, 30(3), 407-419.

Shane, S. A., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Shapiro, A. (1975). *Entrepreneurship and Economic Development*. Proceedings of Project ISEED, The Center for Venture Management. Milwaukee, Wisconsin, pp. 640.

Shapiro, A., & Sokol, L. (1982). The social dimension of entrepreneurship, in Kent, C.A., Sexton, D.L. and Vesper, K.H. (Eds.): *Encyclopaedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, pp.72–90.

Shaw, R. K. (2017). The purpose of the MBA degree: The opportunity for a Confucian MBA to overcome neoliberalism. *Educational Philosophy and Theory*, 49(12), 1173–1183.

Sheeran, P. (2002). Intention–behavior relations: a conceptual and empirical review. *European Review of Social Psychology*, 12(1), 1-36.

Shepherd, D. A., Williams, T., Wolfe, M., & Patzelt, H. (2016). *Learning from entrepreneurial failure: Emotions, cognitions, and actions*. Cambridge University Press, Cambridge, United Kingdom.

Shinnar, R. S., Hsu, D. K., & Powell, B. C. (2014). Self-efficacy, entrepreneurial intentions, and gender: Assessing the impact of entrepreneurship education longitudinally. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 561- 570.

Shinnar, R., Pruett, M., & Toney, B. (2009). Entrepreneurship education: Attitudes across campus. *Journal of Education for Business*, 84(3), 151-159.

Shirokova, G., Osiyevskyy, O., & Bogatyreva, K., (2016). Exploring the intention–behavior link in student entrepreneurship: Moderating effects of individual and environmental characteristics. *European Management Journal*, 34(4), 386-399.

Short, J. C., Ketchen, Jr. 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.

Silvanto, S., Ryan, J., & Gupta, V. (2017). A study of the impact of business education on global career mobility. *Journal of International Education in Business*, 10(1), 31–48.

Sieger, P., Fueglistaller, U., & Zellweger, T. (2016). *Student Entrepreneurship 2016: Insights from 50 countries*. Saint Gallen/Bern: KMU-HSG/IMU.

Simpson, R. (2000). A voyage of discovery or a fast track to success: Men, women and the MBA. *The Journal of Management Development*, 19(9), 764–782.

Sniehotta, F., Schwarzer, R., Scholz, U., & Schuz, B. (2005) Action planning and coping planning for long-term lifestyle change: Theory and assessment. *Eur. J. Soc. Psychol.* 35(4), 565–576.

Solesvik, M. (2013). Entrepreneurial motivations and intentions: investigating the role of education major. *Education + Training*, 55(3), 253-271.

Solesvik, M. (2017). *Entrepreneurial self-efficacy, personal initiative and entrepreneurial intentions: comparison of emerging and developed economies*. International Conference GSOM Emerging Markets Conference 2016. St. Petersburg, Russia.

Sookhtanlo, M., Rezvanfar, A., Hashemi, S. M., & Karaj, I. (2009). Psychological capabilities affecting agricultural students' entrepreneurship level: A comparative study. *Research Journal of Agriculture and Biological Sciences* 5(2), 175–184.

Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 566–591.

Stam, E., Suddle, K., Hessels, S. J. A., & Van Stel, A. (2009). High-growth entrepreneurs, public policies and economic growth. In J. Leitao & R. Baptista (Eds.), *Public policies for fostering entrepreneurship: A European perspective*, 22, 91-110). International Studies in Entrepreneurship. New York, NY: Springer Science.

Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), 240–261.

Standing, C., & Mattsson, J. (2018). Fake It Until You Make It: Business Model Conceptualization in Digital Entrepreneurship. *Journal of Strategic Marketing*, 26( 5), 385- 399.

Stephan, U., Uhlaner, L. M., & Stride, C. (2015). Institutions and social entrepreneurship: The role of institutional voids, institutional support, and institutional configurations. *Journal of International Business Studies*, 46(3), 308-331.

Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11(5), 17-27.

Stewart, W. H., Watson, W. E., Carland, J. C., & Carland, J. W. (1998). A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business Venturing*, 14(2), 189-214.

Stewart, W. H. Jr. & Roth, P. L. (2001). Risk propensity differences between entrepreneurs and managers: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 145–153.

Stuetzer, M., Obschonka, M., Davidsson, P., & Schmitt-Rodermund, E. (2013). Where do entrepreneurial skills come from? *Applied Economics Letters*, 20(12), 1183–1186.

Sturges, J., Simpson, R., & Altman, Y. (2003). Capitalizing on learning: an exploration of the MBA as a vehicle for developing career opportunities. *International Journal of Training and Development*, 7(1), 53-66.

Sulaiman, A., & Mohezar, S. (2007). Quality in MBA programme: students' perceptions. *International Journal of Management Education*, 7(2), 1-8.

Sullivan, R. (2011). Business schools and the innovation conundrum. *Journal of Management Development*, 30(5), 492-498.

Sussan, F. & Acs, Z. J. (2017). The Digital Entrepreneurial Ecosystem. *Small Business Economics*, 49(1), 55-73.

Sutton, S. (1998). Predicting and explaining intentions and behavior: how well are we doing? *Journal of Applied Social Psychology*, 28(15), 1317-1338.

Taatila, V., & Down, S. (2012). Measuring entrepreneurial orientation of university students. *Education + Training*, 54(8-9), 744-760.

Tackey, N. D. & Perryman, S. (1999). *Graduates Mean Business: A Study of Graduate Self-employment and Business Start-ups*. Grantham Book Services Ltd, Grantham.

Taylor, D., & Thorpe, R. (2004). Entrepreneurial Learning: A Process of Co-participation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11 (2), 203–211.

Temtime, Z., & Mmereki, R. (2011). Challenges faced by graduate business education in Southern Africa. Perceptions of MBA participants. *Quality of Assurance in Education*, 19(2), 110-129.

Testa, S., & Frascheri, S. (2015). Learning by failing: What we can learn from unsuccessful entrepreneurship education. *The International Journal of Management Education*, 13(1), 11–22.

Thomas, A. S., & Mueller, S. L. (2000). A case for comparative entrepreneurship: Assessing the relevance of culture. *Journal of International Business Studies*, 31(2), 287-302.

Thompson, E. R. (2009). Individual entrepreneurial intent: Construct clarification and development of an internationally reliable metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 55(3), 669-694.

Tkachev, A, & Kolvereid, L. (1999). Self-employment intentions among Russian students. *Entrepreneurship & Regional Development*, 11(3), 269–280.

- Tsai, K. H., Chang, H. C., & Peng, C. Y. (2016). Refining the linkage between perceived capability and entrepreneurial intention: roles of perceived opportunity, fear of failure, and gender. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1127–1145.
- Turker, D., & Sonmez Selcuk, S. (2009). Which factors affect entrepreneurial intention of university students? *J. Eur. Indust. Train.*, 33(2), 142–159.
- Vaizler, B. (2011). *The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial self-efficacy and behavior: Unfolding the effects of passion & inspiration*. Technion-Israel Institute of Technology. Faculty of Industrial and Management Engineering.
- Van der Zwan, P., Verheul, I. & Thurik, R. (2012). The entrepreneurial ladder, gender and regional development. *Small Business Economics*, 39(3), 1-17.
- Van Gelderen, M., Bosma, N., & Thurik, R. (2002). *Setting up a business in the Netherlands: who starts, who gives up, who is still trying*. In B. et al. Bygrave (Ed.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Van Gelderen, M., Frese, M., & Thurik, R. (2000). Strategies, uncertainty and performance of small business startups. *Small Business Economics*, 15(3), 165–181.
- Van Gelderen, M., & Jansen, P. (2006). Autonomy as a start-up motive. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(1), 23-32.
- Van Praag, C. M., & Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*, 29(4), 351–382.
- Van Stel, A., Carree, M., & Thurik, R. (2005). The effect of entrepreneurial activity on national economic growth. *Small Business Economics*, 24, 311-321.
- Vanevenhoven, J. (2013). Advances and Challenges in Entrepreneurship Education. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 466–470.
- Varela, O., Burke, M., & Michel, N. (2013). The development of managerial skills in MBA programs: A reconsideration of learning goals and assessment procedures. *Journal of Management Development*, 32(4), 435-452.
- Venkataraman, S. (1997). *The distinctive domain of entrepreneurship research*. Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth, 3, 119–138, J. Katz, ed., JAI Press



Verheul, I., Thurik, A. R., Grilo, I., & Van der Zwan, P. W. (2012). Explaining preferences and actual involvement in self-employment: new insights into the role of gender. *Journal of Economic Psychology*, 33(2), 325–341.

Vesper, K. H., & Gartner, W. B. (1997). Measuring Progress in Entrepreneurship Education. *Journal of Business Venturing*, 12, 403-421.

Vidal-suñé, A., & López-Panisello, M. B. (2013). Institutional and economic determinants of the perception of opportunities and entrepreneurial intention. *Investigaciones Regionales*, 26(june), 75–96.

Viinikainen, J., Heineck, G., Böckerman, P., Hintsanen, M., Raitakari, O., & Pehkonen, J. (2017). Born entrepreneurs? Adolescents' personality characteristics and entrepreneurship in adulthood. *Journal of Business Venturing Insights*, 8, 9–12.

Vivarelli, M., & Audretsch, D. B. (1998). The Link between the Entry Decision and Post-entry Performance: Evidence from Italy. *Industrial and Corporate Change*, 7, 485-500.

Volery, T., Müller, S., Oser, F., Naepflin, C., & Rey, N., (2013). The impact of entrepreneurship education on human capital at upper-secondary level, *Journal of Small Business Management*, 51(3), 429–446.

Vroom, V. H., & Pahl, B. (1971). Relationship between age and risk taking among managers. *Journal of Applied Psychology*, 55(5), 399-405.

Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., Lockett, A., & Lyon, S. J. (2013). Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202.

Uddin, R., & Kanti, T., (2013). Motivation , Success Factors and Challenges of Entrepreneurs in Khulna City of Bangladesh. *European Journal of Business and Management*, 5(16), 148–157.

Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341–358.

Urban, B. (2010). *Frontiers in entrepreneurship*. London: Springer.

Utsch, A., & Rauch, A. (2000). Innovativeness and initiative as mediators between achievement orientation and venture performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(1), 45– 62.

Wakkee, I., Elfring, T., & Monaghan, S., (2010). Creating entrepreneurial employees in traditional service sectors, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(1), 1–21.

Wang, C., Wong, P., & Lu, Q. (2002). Tertiary education and entrepreneurial intentions. In P. Phan (Ed.), *Technological entrepreneurship* (pp. 55-82). Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Wameryd, A. & Foley, J. (1987), *Creating Enterprising Communities*, Institute of Public Policy Research And New Economics Foundation.

Weber, E. U. & Milliman, R. A., (1997). Perceived Risk Attitudes: Relating Risk Perception to Risky Choice, *Management Science*, 43(2), 123–144.

Weinrauch, J. D. (1984). Educating the entrepreneur: understanding adult learning behavior, *Journal of Small Business Management*, 22(2), 32-37.

Wennberg, K., Folta, T. B., & Delmar, F. (2006). A real options model of stepwise entry into selfemployment. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 26(6), pp. 13.

Wennberg, K., Pathak, S., & Autio, E. (2013). How culture moulds the effects of self-efficacy and fear of failure on entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25 (9- 10), 756–780.

Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth. *Small business economics*, 13(1), 27-56.

Wellman, M., Gowan, M., & White, S. (2006). *MBA degree and school tier as human capital: comparative study of MBA and non-MBA career success*. In Academy of management best conference paper HR: J1-6.

Welter, F. (2001). *Who wants to grow? Growth intentions and growth profiles of nascent entrepreneurs in Germany*. Frontiers of Entrepreneurship Research, pp. 91-147, Wellesley: Babson College.

Wexley, K. N., & Baldwin, T. T. (1986). Management development. *Journal of Management*, 12(2), 277-294.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.

Wilkins, S., He, L., Zhu, L., & Elmoshrib, M. (2018). The resilience of the MBA in emerging economies: Student motivations for wanting an MBA in China and the United Arab Emirates. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 40(3), 256–271.

Wilson, L., Brown, W., Anderson, M. & Galloway, L. (2003). *Entrepreneurial ambitions among male and female entrepreneurship students in Scotland*. Proceedings of 48th World Conference of the International Council for Small Business, 1-14.

Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387–406.

Wilson, F., Marlino, D., & Kickul, J. (2004). Our entrepreneurial future: Examining the diverse attitudes and motivations of teens across gender and ethnic identity. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9(3), 177–197.

Wooldridge, J., (2002). *Econometric analysis of cross section and panel data*. Cambridge, USA and London, UK.

Wu, S., Matthews, L., & Dagher, G. K. (2007). Need for achievement, business goals, and entrepreneurial persistence. *Management Research News*, 30(12), 928–941.

Yusuf, A., & Ngomori, R. O. (2002). Uncertainty, planning, sophistication and performance in small New Zealand firms. *The Journal of Entrepreneurship*, 11(1), 1-19.

Zacharakis, A. (1997). *Entrepreneurial entry into foreign markets*. Entrepreneurship: Theory and Practice, Spring, NewYork, NY, pp. 23-40.

Zampetakis, L. A., & Moustakis, V. (2006). Linking creativity with entrepreneurial intentions. A structural approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2(3), 413–428.

Zellweger, T., Sieger, P., & Halter, F. (2011). Should I stay or should I go? Career choice intentions of students with family business background. *Journal of Business Venturing*, 26(5), 521–536.

Zhao, S. (1997). MBA graduate education in the People's republic of China. *Journal of Management and Organization*, 3(1), 59–66.

Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1265-1272.

Zhao, H., & Seibert, S. E. (2006). The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 259-271.

Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1265-1272.

Zimmerer, T. W., & Scarborough, N. M. (2008). *Essentials of entrepreneurship and small business management*. (5th ed.), Prentice Hall.

## ANEXOS

### Anexo N°1. Factores del estudio asociados a las respectivas preguntas del Cuestionario aplicado.

Factores que podrían propiciar el emprendimiento tanto en actitud (actitud emprendedora, AE) como en comportamiento (comportamiento emprendedor, CE) asociados a sus variables-indicadores con sus respectivas preguntas.

Factor	VARIABLES-INDICADORES	PREGUNTAS
Genero	M/F	1.A. Género: 1: Hombre 2: Mujer.
Edad	Rangos etarios	1.B. Edad: rango años. 1: 21-24, 2: 25-28 años, 3: 29-32 años, 4: 33-36 años, 5: 37-40 años, 6: 41-44 años, 7: 45-49 años, 8: 50-54 años, 9: 55 y más años.
Educación	Formación pública o privada en la educación escolar	1.C. (a). Tipo de Colegio 1: Público (gratuito), 2: Semi privado (Colegio Subvencionado en parte por el Estado), 3: Privado.
Educación	Formación pública o privada en la educación de pregrado	1.C.(b). Tipo de Institución de Educación Superior Pregrado. 1: Universidad Pública (Estatal), 2: Universidad Privada, 3: Instituto de Educación Superior Público, 4: Instituto de Educación Superior Privado.
Familia	Tipo de ocupación Padre	1.D. Que ocupación principal tuvo su Padre. 1: Empleado en empresa, 2: Emprendedor, 3: Desempleado, 4: Empleo temporal, 5. Jubilado, 6: Otro.
Familia	Tipo de ocupación Madre	1.E. Que ocupación principal tuvo su Madre. 1: Empleada en empresa, 2: Emprendedora, 3: Dueña de casa, 4: Empleo temporal 5: Jubilada, 6: Otro.
Actitud Emprendedora, AE	Actual AE	1.F. Como se proyecta usted actualmente en su futuro laboral: 1: trabajando para una empresa, 2: formando su propio negocio, 3: Otra opción: Cual:.....

Educación	Postgrado cambia o no la AE	1.G. Con su programa del Magister ha cambiado respecto a la pregunta anterior: 1: Si he cambiado, 2: No he cambiado, la mantengo
Educación	Apoyo de Postgrado en la proyección como empleado o emprendedor	1.H. Su programa de Magister lo ayudó a: 1. Consolidar su posición como ejecutivo-empleado de una empresa, 2. Decidirse a emprender su propio negocio. 3. Consolidarse como emprendedor dado que al cursar el magister ya tenía su propio negocio.
Ocupación	Ocupación previa como Experiencia ya sea como ejecutivo o emprendedor	1.I. Antes de ingresar al programa de magister se desempeñaba: 1: como Empleado, 2: como Profesional Independiente, 3: se dedicaba en forma exclusiva a su Propio Negocio, 4: Otro: cual:.....
Ocupación - Comportamiento Emprendedor, CE	Ocupación actual ya sea como ejecutivo o emprendedor	1.J. Actualmente en que se desempeña: 1: como Empleado, 2: como Profesional Independiente, 3: se dedica en forma exclusiva a su Propio Negocio, 4: Otro: cual:.....
Familia	Nivel de motivación de sus Padres hacia experiencias de Emprendimiento	2.1.- Tus padres te motivaron para tener pequeñas experiencias emprendedoras, como por ejemplo que vendieras algo para ganar algún dinero (Escala de Likert)
Familia	Nivel de apoyo de sus Padres para construir confianza y actitud para enfrentar nuevos desafíos	2.2.- Tus padres te ayudaron a crear confianza en ti mismo, y una actitud a enfrentar los nuevos desafíos.
Educación	Nivel de apoyo de sus Profesores para construir confianza y actitud para enfrentar nuevos desafíos	2.3.- Tus profesores te motivaron para que tengas una actitud para enfrentar nuevos desafíos en la vida, dándote ánimo y desarrollando confianza en ti mismo.

Educación	Nivel de apoyo del sistema educacional en Chile para desarrollar su creatividad e iniciativa	2.4.- Sientes que el sistema educacional en Chile (desde la educación primaria) te ayudó a desarrollar tu creatividad e iniciativa.
Educación	Nivel de apoyo del sistema educacional en Chile para desarrollar resiliencia	2.5.- Sientes que el sistema educacional en Chile (desde la educación primaria) te preparó y ayudó a tolerar el fracaso y manejar la frustración cuando te va mal.
Educación	Nivel de apoyo de las Instituciones educacionales para desarrollar su creatividad e iniciativa	2.6.- Sientes que tus Instituciones Educacionales en general (educación primaria, secundaria y universitaria de pregrado) te apoyaron para desarrollar tu creatividad e iniciativa.
Educación	Nivel de apoyo de las Instituciones educacionales para desarrollar habilidades para debatir	2.7.- Sientes que tus Instituciones Educacionales en general (educación primaria, secundaria y universitaria de pregrado) te ayudaron a desarrollar habilidades para plantear diferentes puntos de vista respetando a los demás, como por ejemplo actividades de “Debates”.
Educación	Nivel de apoyo de las Instituciones educacionales y Profesores para desarrollar habilidades para trabajar en equipo	2.8.- Sientes que tus Instituciones Educacionales y tus profesores en general (educación primaria, secundaria y universitaria de pregrado) te ayudaron a desarrollar habilidades para trabajar en equipo, con actividades en grupos de trabajo.
Educación	Nivel de desarrollo metodológico de la Educación Chilena y la posibilidad de promover la creatividad.	2.9.- Sientes que la actual educación en Chile en general (desde la educación primaria) se basa en el aprendizaje por repetición de los textos y de la materia que el profesor pasa en clases, sin promover la creatividad y aporte de los alumnos.

Educación	Nivel de apoyo de la Educación Chilena para desarrollar la innovación y creatividad	2.10.- Sientes que la actual educación en Chile en general (desde la educación primaria) si promueve la innovación, creatividad, aporte de los alumnos, y la formación de una actitud para crear cosas nuevas.
Educación	Nivel de apoyo del Programa de Magister para desarrollar competencias duras para emprender	2.11.- Piensas que tu programa de Magister te ayudó a desarrollar competencias duras (conocimientos necesarios) para poder crear tu propia empresa si quisieras.
Educación	Nivel de apoyo del Programa de Magister para desarrollar seguridad y confianza para emprender	2.12.- Piensas que tu programa de Magister te ayudó a desarrollar seguridad y confianza en ti mismo para poder crear tu propia empresa si quisieras.
Educación	Nivel de apoyo del Programa de Magister para desarrollar una Actitud Emprendedora	2.13.- Piensas que tu programa de Magister te ayudó a tener una mayor intención a emprender tu propio negocio.
Actitud Emprendedora, AE	Actual AE	2.14.- Respondan los que, aun teniendo la intención de emprender su propio negocio, no habiendo concretado su emprendimiento, se proyectan: Opción 1: Emprendiendo, con dedicación exclusiva en su propio negocio. Opción 2: Emprendiendo su propio negocio part time, en paralelo manteniéndose como empleado. Opción 3: Quedándome solo en la intención de emprender y continuando siendo un ejecutivo/empleado.
Ocupación – Comportamiento Emprendedor, CE	Barreras que impiden concretar un CE o Motivos para no concretar un CE	2.15.- Para los que aún no han emprendido su propio negocio, ¿Mencione cuáles son los posibles motivos o barreras para no haber emprendido aún su propio negocio?:



Continuación Anexo N°1. Factores del estudio asociados a las respectivas preguntas del Cuestionario aplicado.

Factor	VARIABLES-INDICADORES	PREGUNTAS
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en detectar oportunidades de mercado	3.1.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona que tiene muchas habilidades para detectar oportunidades de mercado.
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en ser proactiva	3.2.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona muy proactiva.
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en ser innovadora	3.3.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona muy innovadora.
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en asumir riesgos	3.4.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona que asume muchos riesgos.
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en tolerar el fracaso	3.5.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona con muy alto nivel de tolerancia al fracaso
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en ser creativa	3.6.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona con muy alta creatividad.
Satisfacción Laboral	Nivel de autoevaluación en estar satisfecha en su trabajo	3.7.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona completamente satisfecha en su actual trabajo
Psicológico de autoeficacia	Nivel de autoevaluación en asumir la incertidumbre	3.8.- En una escala de 1 a 5 se autoevalúa como una persona que asume sin problemas la incertidumbre, como eventos imposibles de prever su ocurrencia.
Indeterminado	Dar la posibilidad de recibir algún feedback adicional de parte del sujeto	3.9.- ¿Tiene algún breve comentario respecto a cualquiera de los temas planteados? ¿Qué?.

## Anexo N°2 Correlaciones de variables independientes.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
GEH	1																												
EDA	,033	1																											
EDSE	-,062	,007	1																										
EDSU	-,080	-,065	,164*	1																									
OPE	-,021	-,013	,078	-,082	1																								
OME	,042	,002	,094	-,037	,211**	1																							
OMD C	-,015	-,016	-,270**	-,027	-,096	-,285**	1																						
PMD E	,139*	-,053	,017	-,051	,056	-,033	,056	1																					
PMM E	-,091	-,081	,131*	,110	,150*	,156*	-,191**	-,096	1																				
PMC	-,061	,033	,011	-,091	,011	,110	-,088	-,101	,354**	1																			
PRM C	-,018	-,105	,044	-,056	-,121	,061	,002	,024	,120	,283**	1																		
SEAC I	-,207**	-,054	,138*	-,098	-,014	-,002	-,034	,042	,077	,157*	,200**	1																	
SEAT F	-,216**	-,055	,133*	-,093	-,031	-,054	-,046	,032	,147*	,162*	,229**	,480**	1																
IEACI	-,116	,127*	,171**	-,008	-,056	,034	-,049	-,078	,152*	,117	,322**	,462**	,341**	1															
IEAD	-,019	-,031	,122	-,021	,042	,054	-,116	,015	,000	,130*	,357**	,169**	,142*	,371**	1														
ECNA R	-,110	-,128*	-,044	,017	-,044	-,011	,058	,002	,078	-,095	-,017	,043	,045	,074	-,064	1													
ECCL	-,051	,017	-,050	,095	-,050	-,045	-,016	-,023	,010	-,066	,021	,164*	,072	,081	-,052	,243**	1												
PMC DE	-,111	,018	-,120	-,017	-,007	,070	,147*	,134*	,071	,077	,036	,078	-,008	,224**	,067	,046	,054	1											
PMC E	,011	,088	-,088	-,047	,020	,095	,041	,206**	-,106	,011	-,057	-,014	-,017	,032	,011	-,040	,094	,449**	1										
BETF	-,056	,105	,060	,048	-,011	,024	,000	-,077	,075	,014	,001	,041	-,109	,056	-,015	,016	,066	,001	-,011	1									
BETI	,027	,023	-,103	-,068	-,027	,080	-,003	,079	,000	,016	,040	,050	,054	-,049	-,078	-,049	,020	,079	,058	,188**	1								
BECA	,000	,091	-,047	-,037	-,047	,032	-,051	,029	-,055	-,052	,059	,054	,063	,055	,134*	-,058	,024	-,011	,026	,227**	,153*	1							
BECO	,063	,021	-,044	,030	-,014	,034	-,033	,059	,040	,004	-,005	,006	,084	,100	,046	,090	,024	,064	,089	,173**	,016	-,030	1						
DEOP	,104	,061	-,006	,066	,050	-,011	,043	,055	-,025	-,005	,000	,019	-,009	-,025	,051	-,045	,055	,085	,089	-,038	,022	,029	-,023	1					
PROA	,002	,111	-,053	-,057	,066	,014	-,013	,173**	,128*	-,046	-,055	-,059	,007	,152*	,107	,131*	,066	,045	,078	-,117	,078	,036	-,026	,135*	1				
INN	,101	-,121	,000	-,127	,057	,182**	-,137*	,034	,009	,150*	,070	,127	,008	,048	-,023	,033	,108	,133*	,177**	-,193**	,113	,094	,012	,284**	,118	1			
ARI	,007	,015	-,046	-,024	,086	,058	-,039	,021	-,025	,003	,147*	,068	,029	,015	,115	,020	-,001	,062	,173**	-,239**	,030	,194**	,046	,145*	-,030	,232**	1		
TF	,048	-,029	-,119	-,121	-,082	,015	-,009	,072	,008	,060	,111	,097	,075	,077	,160*	,048	-,046	,024	,050	-,103	,090	,095	,030	,066	,071	,113	,247**	1	
CREA	,099	-,049	,058	,045	-,022	,119	-,168**	,090	,062	-,021	-,037	,019	-,068	-,039	,015	,043	,048	,030	,118	-,070	-,041	,053	-,057	,206**	,062	,388**	,086	,134*	1
AINC	,052	-,076	,019	-,060	,019	,016	-,107	,052	,017	-,045	,036	,054	,025	,049	,116	-,090	-,066	-,001	-,001	-,177**	,072	,073	,006	,131*	,123	,102	,178**	,201**	,278**

Nota: \*, \*\* Correlación es significativa a niveles 0,05 y 0,01 respectivamente.

### **Anexo N°3 Variables independientes dicotomizadas (variable dummy) seleccionadas.**

1. GEH: Genero Hombre
2. EDA: Edad
3. EDSE: Educación Secundaria
4. EDSU: Educación Superior
5. OPE: Ocupación Padre Emprendedor
6. OME: Ocupación Madre Emprendedora
7. OMDC: Ocupación Madre Dueña de Casa
8. PMDE: Programa de Magister te ayudó a Decidir Empezar
9. PMME: Padre Madre ayudaron a Motivar experiencias Emprendedoras
10. PMC: Padre Madre ayudaron a crear Confianza en sí mismos
11. PRMC: Profesores Motivaron y desarrollaron Confianza en sí mismos
12. SEACI: Sistema Educacional te Ayudó a desarrollar Creatividad e Iniciativa
13. SEATF: Sistema Educacional te Ayudó a Tolerar el Fracaso
14. IEACI: Instituciones Educativas te Ayudaron a desarrollar Creatividad e Iniciativa
15. IEAD: Instituciones Educativas te Ayudaron a participar en Debates
16. ECNAR: Educación en Chile (variable dicotomizada que fue invertida) No se basa en Aprendizaje de Repetición
17. ECCI: Educación en Chile promueve Creatividad e Iniciativa
18. PMCDE: Programa de Magister te ayudó a desarrollar Competencias Duras para Empezar
19. PMCE: Programa de Magister te ayudó a desarrollar Confianza para iniciar un Empeño
20. BETF: Barrera para Empezar Temor al Fracaso
21. BETI: Barrera para Empezar Tiempo
22. BECA: Barrera para Empezar Capital
23. BECO: Barrera para Empezar Conocimiento
24. DEOP: Detectar Oportunidades
25. PROA: Proactividad
26. INN: Innovación
27. ARI: Asume Riesgos
28. TF: Tolerancia al Fracaso
29. CREA: Creatividad
30. AINC: Asume Incertidumbre

**Anexo N°4. Regresión logística E/NoE con Profesionales MBA: Variables que no están en la ecuación**

	Puntuación	gl	Sig.
VAR00037	,778	1	,378
VAR00042	1,220	1	,269
VAR00044	2,668	1	,102
VAR00047	1,000	1	,317
VAR00049	,807	1	,369
VAR00051	4,665	1	,031
VAR00052	5,647	1	,017
VAR00065	1,399	1	,237
VAR00067	,664	1	,415
VAR00071	2,169	1	,141
VAR00073	,210	1	,647
VAR00075	,011	1	,915
VAR00079	,131	1	,717
VAR00081	,158	1	,691
Variables			
Paso 0 VAR00087	,105	1	,746
VAR00089	,220	1	,639
VAR00106	4,758	1	,029
VAR00107	3,916	1	,048
VAR00108	6,666	1	,010
VAR00109	3,909	1	,048
VAR00111	11,628	1	,001
VAR00113	,000	1	,997
VAR00115	10,053	1	,002
VAR00117	18,703	1	,000
VAR00119	1,800	1	,180
VAR00121	9,320	1	,002
VAR00123	,910	1	,340
VAR00128	8,549	1	,003
Estadísticos globales	69,567	28	,000

**Anexo N°5. Regresión logística E/NoE con Profesionales MBA: Variables en la ecuación**

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
VAR00037	-,283	,682	,172	1	,678	,754
VAR00042	,599	,678	,781	1	,377	1,820
VAR00044	,111	,646	,030	1	,864	1,117
VAR00047	-,530	,735	,520	1	,471	,589
VAR00049	-,154	,753	,042	1	,838	,857
VAR00051	2,460	1,051	5,476	1	,019	11,706
VAR00052	-1,618	,832	3,786	1	,052	,198
VAR00065	-,206	,729	,080	1	,778	,814
VAR00067	,124	,919	,018	1	,893	1,132
VAR00071	-1,125	,718	2,454	1	,117	,325
VAR00073	-,385	,985	,153	1	,696	,680
VAR00075	-,192	,934	,042	1	,837	,826
VAR00079	1,185	,813	2,126	1	,145	3,272
VAR00081	-,844	,656	1,659	1	,198	,430
Paso 1 <sup>a</sup> VAR00087	,096	1,050	,008	1	,927	1,101
VAR00089	-,021	,887	,001	1	,981	,979
VAR00106	-3,458	1,515	5,206	1	,023	,031
VAR00107	-2,805	1,234	5,164	1	,023	,061
VAR00108	-21,412	4626,942	,000	1	,996	,000
VAR00109	-21,428	5592,261	,000	1	,997	,000
VAR00111	2,266	,771	8,636	1	,003	9,644
VAR00113	-,601	,783	,589	1	,443	,548
VAR00115	-,045	,884	,003	1	,959	,956
VAR00117	2,312	,750	9,509	1	,002	10,093
VAR00119	,608	,678	,804	1	,370	1,837
VAR00121	2,055	1,212	2,877	1	,090	7,810
VAR00123	-,217	,677	,103	1	,749	,805
VAR00128	1,957	,806	5,901	1	,015	7,079
Constante	-6,295	1,960	10,313	1	,001	,002

a. Variable(s) introducida(s) en el paso 1: VAR00037, VAR00042, VAR00044, VAR00047, VAR00049, VAR00051, VAR00052, VAR00065, VAR00067, VAR00071, VAR00073, VAR00075, VAR00079, VAR00081, VAR00087, VAR00089, VAR00106, VAR00107, VAR00108, VAR00109, VAR00111, VAR00113, VAR00115, VAR00117, VAR00119, VAR00121, VAR00123, VAR00128.

**Anexo N°6. Regresión logística IE/NoIE con Profesionales MBA no emprendedores: Variables que no están en la ecuación**

		Puntuación	gl	Sig.	
Paso 0	Variables	VAR00037	11,141	1	,001
		VAR00042	,160	1	,689
		VAR00044	,328	1	,567
		VAR00047	,113	1	,737
		VAR00049	2,253	1	,133
		VAR00051	2,790	1	,095
		VAR00052	1,483	1	,223
		VAR00057	56,757	1	,000
		VAR00065	,633	1	,426
		VAR00067	,882	1	,348
		VAR00071	,433	1	,510
		VAR00073	,009	1	,926
		VAR00075	,419	1	,518
		VAR00079	,390	1	,532
		VAR00081	1,283	1	,257
		VAR00087	,059	1	,808
		VAR00089	,294	1	,588
		VAR00093	,434	1	,510
		VAR00097	5,768	1	,016
		VAR00106	2,049	1	,152
		VAR00107	,005	1	,943
		VAR00108	,115	1	,735
		VAR00109	2,347	1	,126
		VAR00111	3,227	1	,072
		VAR00113	28,265	1	,000
		VAR00115	1,879	1	,170
		VAR00117	1,910	1	,167
		VAR00119	4,256	1	,039
		VAR00121	2,666	1	,103
	VAR00123	1,483	1	,223	
	VAR00129	3,012	1	,083	
	Estadísticos globales	96,172	31	,000	

**Anexo N°7. Regresión logística IE/NoIE con Profesionales MBA no emprendedores: Variables en la ecuación**

	B	E.T.	Wald	gl	Sig.	Exp(B)
VAR00037	1,176	,416	7,979	1	,005	3,243
VAR00042	,287	,446	,415	1	,519	1,332
VAR00044	-,827	,462	3,199	1	,074	,437
VAR00047	,282	,398	,501	1	,479	1,325
VAR00049	,082	,436	,035	1	,851	1,086
VAR00051	1,299	,647	4,034	1	,045	3,665
VAR00052	-,457	,415	1,216	1	,270	,633
VAR00057	3,459	,582	35,289	1	,000	31,778
VAR00065	,484	,435	1,238	1	,266	1,622
VAR00067	-,364	,540	,454	1	,501	,695
VAR00071	-,758	,478	2,508	1	,113	,469
VAR00073	-,106	,514	,042	1	,837	,900
VAR00075	,548	,559	,959	1	,327	1,729
VAR00079	,350	,487	,516	1	,473	1,419
VAR00081	,869	,467	3,465	1	,063	2,384
VAR00087	,356	,746	,228	1	,633	1,428
VAR00089	,299	,472	,401	1	,527	1,349
VAR00093	-,609	,520	1,369	1	,242	,544
VAR00097	,264	,467	,320	1	,571	1,303
VAR00106	-,400	,539	,549	1	,459	,670
VAR00107	-,903	,576	2,460	1	,117	,405
VAR00108	-,746	,520	2,057	1	,152	,474
VAR00109	,385	,662	,338	1	,561	1,470
VAR00111	,336	,383	,771	1	,380	1,399
VAR00113	2,282	,535	18,200	1	,000	9,797
VAR00115	,143	,471	,092	1	,762	1,153
VAR00117	,318	,421	,569	1	,450	1,374
VAR00119	,410	,385	1,134	1	,287	1,507
VAR00121	,021	,441	,002	1	,963	1,021
VAR00123	-,088	,414	,045	1	,832	,916
VAR00129	-,615	,566	1,184	1	,277	,540
Constante	-3,418	1,105	9,558	1	,002	,033

Paso 1ª



a. Variable(s) introducida(s) en el paso 1: VAR00037, VAR00042, VAR00044, VAR00047, VAR00049, VAR00051, VAR00052, VAR00057, VAR00065, VAR00067, VAR00071, VAR00073, VAR00075, VAR00079, VAR00081, VAR00087, VAR00089, VAR00093, VAR00097, VAR00106, VAR00107, VAR00108, VAR00109, VAR00111, VAR00113, VAR00115, VAR00117, VAR00119, VAR00121, VAR00123, VAR00129.

## **Anexo N°8. Casos en las entrevistas a Profesionales que cursaron hace unos años un Programa MBA en Chile**

### **Caso N°1 de Profesional MBA Emprendedor híbrido. Profesional con un MBA en Chile después de 4 años de egresar de su MBA emprende recientemente como emprendedor híbrido, señala:**

“Hace un mes emprendí mi propio negocio, dada la flexibilidad laboral que me da mi trabajo actual como empleado. Tengo la capacidad de realizar ambas labores debido a que me organizo bien. Hace 4 años egresé de un programa de MBA. A pesar de que fui promovido como empleado decidí emprender sin dejar mi trabajo como empleado ya que aspiro a ser independiente. Después de haber recibido clases de post grado cambió mi perspectiva de proyectarme profesionalmente como emprendedor de mi propio negocio. La principal razón para emprender es crear una fuente constante de ingreso de manera que no sea totalmente dependiente de la empresa donde trabajo. La mayor dificultad es tener suficiente capacidad económica para contar con un equipo fijo de trabajadores (todos ellos son por proyectos). Existen 2 factores que podrían influir en la decisión si ser empleado o emprendedor que son el ejemplo de los padres y de las personas cercanas”

### **Caso N°2 de Profesional MBA Emprendedora puro. Mujer profesional con un MBA en Chile implementó un emprendimiento puro después que egresó hace 3 años de su post grado, señala:**

“La principal razón por la cual decidí emprender de manera exclusiva es buscar mi Independencia. Mi padre y mi madre eran emprendedores. Después del MBA enfrenté el dilema de ser empleada o crear mi propio negocio y decidí ser emprendedora. El factor más importante para tomar la decisión fue tener la capacidad, confianza en mí misma, ganas para lograrlo, éxitos en otras empresas similares y el apoyo familiar. La principal razón por la cual decidí emprender de manera exclusiva es solo por las ganas de emprender como un tema de logro personal”

**Caso N°3 de Profesional MBA Emprendedor hibrido. Hombre profesional en Chile con postgrado que decide emprender una vez que se siente preparado y seguro al terminar el MBA. Egresado hace 2 años.**

“Emprendí en forma paralela para generar otra fuente de ingresos 2 años después de terminar mi MBA”

**Caso N°4 de Profesional MBA Empleado con intención emprendedora. Ingeniero en Administración de Empresas en Chile, con 50 años, de colegio subvencionado y universidad privada, con madre emprendedora, con padres que lo motivaron en etapa juvenil a tener pequeños emprendimientos, pero sin motivaciones de parte del sistema educacional. Egresado hace 3 años. A pesar de que ha trabajado siempre como empleado, ha reactivado la idea de emprender, señala lo siguiente:**

“al ir avanzando en edad y acercándose a la jubilación, la idea de crear mi propio negocio o trabajar en forma independiente cobra más fuerza. En primer lugar porque a la edad que uno jubila tiene aún mucho que aportar a la empresa en donde uno esté laborando, y además de eso tener una actividad independiente o como emprendedor que proporcione un ingreso más y mejore la calidad de vida. Por otra parte, pienso que en general el apoyo y la motivación para crear cosas nuevas viene principalmente del hogar, del como vemos a nuestros padres, del esfuerzo que hacen día a día para cubrir las necesidad que tenemos como hijos. La tolerancia a la frustración, al fracaso, el manejo de situaciones complicadas también viene del hogar”

**Caso N°5 de Profesional MBA Empleada. Mujer ejecutiva de empresa egresada hace tres años de un MBA ha sido empleada por 20 años aun cuando ha tenido intención a emprender continuará como empleada. Egresada hace 2 años.**

“Creo que el emprendimiento de un nuevo proyecto es más factible hoy en comparación de cuando egresé de mi pregrado hace más de 20 años, dado que hoy tengo mayor preparación y más experiencia, lo que me permite tener mayor claridad del tipo de emprendimiento que puedo hacer en el ámbito de la educación. Tuve un padre que fue empleado. Me he dado cuenta de que el establecimiento educacional donde me eduqué no tenía por finalidad enseñarme a potenciar una actitud para la creatividad, ni para tolerar el fracaso. Toda la educación recibida en mi tiempo estaba centrada en la memorización de la información, en la repetición de las materias y en reproducir lo que se nos enseñaba de la sociedad. Se continúa en general con una educación centrada en la enseñanza de contenidos y no en el aprendizaje de esos contenidos para la vida. Actualmente sí se han dado espacios para iniciativas y crear nuevos proyectos en el lugar estoy trabajando, una empresa privada. A pesar de lo anterior lo más probable es que continúe trabajando como ejecutiva de empresa”.

**Caso N°6 de Profesional MBA Empleada. Mujer profesional con un MBA en Chile, frustrada como empleada, y el análisis explicativo de porque no emprende su propio negocio y que probablemente continuará como empleada. Egresada hace 2 años.**

Una profesional Ingeniero en Administración con un MBA, trabaja en Santiago, en un cargo como ejecutivo medio que demanda mucha presión, graduada hace 2 años de un MBA. Ella ha mantenido su cargo de nivel medio en su organización desde su graduación, sin mejorar su condición laboral, manifiesta su frustración de la siguiente manera:

“Creo que las personas nacen con algo dentro de sí, muchas personas no toleran que les digan lo que deben o no hacer. Además el nivel de estrés que tenemos es algo que a muchos les está causando daño y tienden a romper esquemas, y es lo que cada día más está ayudando a que muchos nos incentivemos a pensar en crear algo nuestro; a pensar en una vida más sana, más familiar, con más tiempo, pues actualmente se hace difícil tener un tiempo para almorzar de manera tranquila de lunes a viernes producto de tanta exigencia. El dinero que ganas te ayuda a tolerar ciertas cosas, pero al final del día esto no tiene sentido, experimentando un gran nivel de stress”

**Caso N°7 de Profesional MBA ha sido Empleado ahora está desempleado. Profesional MBA en Chile, frustrado y cesante, y el análisis explicativo de porque no ha emprendido su propio negocio, tanto planificado (emprendimiento por oportunidad) como forzado al perder el trabajo (emprendimiento por necesidad). No ha emprendido desde que realizó su postgrado hace varios años atrás, inclusive tampoco ha emprendido ahora a pesar de que está cesante hace varios meses. Tanto su padre como su madre fueron empleados. Egresado hace 4 años.**

“El colegio donde estudié es público y mi universidad de pregrado es estatal regional. Desde que realicé mi MBA, mi desarrollo profesional no ha crecido considerablemente, es más en este momento estoy cesante hace meses. Desde que terminé mi postgrado mantuve el cargo y luego quedé sin trabajo. No he emprendido desde que realice mi postgrado hace varios años, inclusive tampoco he emprendido ahora a pesar de que estoy cesante hace varios meses y no encuentro trabajo”

**Caso N°8 de Profesional MBA Emprendedor puro. Ingeniero Comercial MBA  
Emprendedor egresado hace 4 años de un programa MBA.**

“Las razones más importantes para tomar la decisión de emprender mi propio negocio en vez de ser un empleado full time fue por la búsqueda de Autonomía y por el hecho de que estaba sobrecalificado para muchas de las oportunidades que se presentaban. La mayor satisfacción que me deja el tener mi propio negocio es estar forjando las bases de mi futuro para no depender de terceros. Las competencias que debiera tener un Emprendedor para desempeñarse de manera exitosa creando su propia empresa son la Propensión al riesgo, Resiliencia, Tenacidad, Convicción, y Conocimientos en Marketing, Ventas y Finanzas. La principal ventaja de sostener una situación de emprendedor híbrido, es decir tener al menos 2 fuentes de ingreso, como emprendedor de tu propio negocio y como empleado full time o prestador de servicios part-time para una empresa, es tener algún grado de tranquilidad respecto a los flujos financieros, pero tiene una desventaja que es la pérdida de foco y exceso de trabajo. La razón por la cual hay tantas personas que desean un buen trabajo en una buena empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es debido a la seguridad que otorga tener ingresos seguros”

“La razón por la cual hay otra cantidad de personas que si desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es por la aversión al riesgo y por el costo alternativo de perder los ingresos seguros”.

“La razón por la cual hay una proporción de emprendedores que fracasan en sus emprendimientos no vuelven a intentarlo nuevamente es por falta de resiliencia y temor al fracaso, con el castigo social que esto implica”.

“Uno de los elementos que juega en contra el emprendimiento es el costo alternativo, por lo tanto, uno de los momentos ideales para comenzar es precisamente cuando aún no se ha construido una plataforma laboral atractiva y segura. Otro elemento importante es que en la actualidad tiene un mejor reconocimiento social”

**Caso N°9 de Profesional MBA Emprendedor híbrido. Egresado hace 2 años.**

“Las razones más importantes para tomar la decisión de emprender mi propio negocio en vez de ser un empleado full time fue por el manejo de mi tiempo, aprovechar las oportunidades que se presentaban de emprender y para diversificarse. La mayor satisfacción que me deja tener mi propio negocio es que el esfuerzo y sacrificio se capitaliza en algo propio, a pesar de las dificultades que se presentan como la Incertidumbre de ingresos v/s certidumbre de egresos. La razón por la cual hay tantas personas que desean un buen trabajo en una buena empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es por la formación y su entorno socio-cultural. La principal razón por la que hay profesionales que si desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es por el temor al fracaso, que es muy mal percibido por la persona y el medio”.

**Caso N°10 de Profesional MBA Emprendedor puro. Egresado hace 4 años.**

“Las razones más importantes para tomar la decisión de emprender mi propio negocio en vez de ser un empleado full time fue la Independencia, la Seguridad económica futura (para que no me perjudicara el efecto edad en el empleo), y finalmente mi desarrollo personal. La mayor satisfacción que me deja el tener mi propio negocio es que el resultado de mi trabajo me pertenece. Siendo la mayor dificultad que me deja tener mi propio negocio el Compatibilizar negocio y familia.

La principal razón por la cual hay profesionales que desean un buen trabajo en una buena empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es porque no tienen las habilidades necesarias, prefieren administrar que emprender, seguir que dirigir. La razón por la cual hay otra cantidad de personas que si desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es por el temor al riesgo financiero, o el temor al fracaso. El medio castiga severamente el fracaso elevando el costo y el temor al riesgo de reemprender”.

**Caso N°11 de Profesional MBA Emprendedor. Egresado hace 2 años.**

“La principal razón por la cual tome la decisión de emprender mi propio negocio en vez de ser un empleado full time fue un desafío personal. Mientras que la mayor satisfacción que me deja el tener mi propio negocio es que los éxitos y fracasos son de uno, te pone a prueba. Mientras que la mayor dificultad que me deja el tener mi propio negocio es la Inestabilidad y el mayor riesgo. Creo que la razón por la que hay profesionales que desean un buen trabajo en una buena empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es por la formación que se entrega desde el comienzo que va en contra de potenciar las capacidades que se tienen desde pequeño como es la curiosidad, capacidad de adaptación, capacidad de sorprenderte, de autogestionarte. La razón por la que hay profesionales que si desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es por la misma razón anterior, no se desarrollan las capacidades de autogestión, resiliencia, y desarrollo de habilidades blandas. Entonces cuando se inicia un proyecto de este tipo y no se tienen claro los factores de éxito, las probabilidades de fracaso son altas. Además si no se persiste y no se produce una mejora continua, se termina desechando el proyecto y la persona vuelve al sistema. La razón por la cual una proporción de emprendedores que fracasan en sus emprendimientos no vuelven a intentarlo nuevamente es por falta de convencimiento de que este es el camino, falta de herramientas que los apoyen a replantear el proyecto y poca tolerancia al fracaso. En ese momento es cuando se requiere redes de apoyo para volver a enfocar el proyecto, entregando más herramientas de gestión a los emprendedores y al emprendimiento”.



**Caso N°12 de Profesional MBA Emprendedor. Emprendedor por necesidad, egresado hace 2 años.**

“La principal razón para tomar la decisión de emprender mi propio negocio en vez de seguir siendo empleado full time fue porque me quedé sin trabajo. Además quería quedarme en la región por la calidad de vida que ofrece y percibí una oportunidad de negocio para aplicar en el sur de Chile para lo cual tenía los conocimientos para desarrollarla”. “La mayor satisfacción que me deja el tener mi propio negocio es la dinámica de crear y concretar ideas de negocio, así como dar trabajo a personas. Mientras que la mayor dificultad que me deja tener mi propio negocio es el lento crecimiento del negocio, ya que hoy mi empresa está creciendo, pero todavía sus procesos tienen el mismo formato de cuando partió. Hoy estoy invirtiendo dinero en software de gestión y contratando profesionales idóneos”.

“La razón por la cual hay tantos profesionales que desean un buen trabajo en una buena empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es fundamentalmente por seguridad. Cuando uno empieza a emprender tiene por un lado el entusiasmo de generar un negocio, pero por otro la incertidumbre si los flujos de ingresos no llegan. Una vez que se emprende es muy difícil tener ganas de volver a ser empleado”

“La razón por la cual hay una cantidad de personas que si desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es porque no se atreven, por el temor al fracaso o bien porque no tienen claridad del negocio y eso da inseguridad”.

“Para emprender hay que tener claro que existe una posibilidad de que los negocios no resulten, pero si este no va resultando como se espera, hay que tener la capacidad de reorientar el proyecto para intentar su éxito. Si un emprendedor no vuelve a intentarlo, quizás es porque el fracaso es un golpe fuerte a la autoestima y se suma a que nuestra idiosincrasia no lo valora como aprendizaje sino que lo critica”.

**Caso N°13 de Profesional MBA Emprendedor. Emprendedor Ingeniero civil informático MBA, egresado hace 3 años.**

“Después de haber recibido clases de post grado cambió mi perspectiva de proyectarse profesionalmente. El MBA me hizo abrir más los ojos ya que mi formación de pregrado fue muy técnica. Cuando enfrenté el dilema de ser empleado o crear mi propio negocio mi decisión fue ser emprendedor ya que el mercado laboral chileno es muy plano, por lo que las opciones de hacer carrera son pocas. Lo que influyó para tomar esta decisión fue que mi señora piensa igual que yo. Al tener mi propio emprendimiento, la principal razón para continuar con mi emprendimiento fue que el valor que se crea no se lo lleve un empleador sino que mi empresa”.

**Caso N°14 de Profesional MBA Empleado. Empleado ingeniero Comercial MBA, egresado hace 2 años.**

“El principal aporte del programa MBA fue entregarme una visión global de los negocios para desenvolverme mejor como ejecutivo. Mi recomendación para su escuela de negocios dónde cursé el postgrado es que faltaron cursos de emprendimiento”.

**Caso N°15 de Profesional MBA Empleada.  
Mujer Ingeniero comercial MBA empleada, egresada hace 5 años:**

“En algún momento de mi vida me enfrenté al dilema de continuar siendo empleado o convertirse en emprendedor de tu propio negocio, la decisión tomada y lo que primó para tomar la decisión de continuar siendo empleado fue que mis competencias son analíticas, y nunca me planteé otra alternativa”.

### **Caso N°16 de Profesional MBA Empleada.**

**Mujer Ingeniero en Administración MBA, empleada empresa privada. Continúa siendo empleada, pero tiene intenciones de emprender después de varios años de egresar del MBA**

“Respecto a que algunos profesionales deciden ser ejecutivos y otros ser emprendedores, creo que las personas nacen con algo dentro de sí, muchas personas no toleran que les digan lo que deben o no hacer, además el nivel de estrés que tenemos es algo que a muchos les está causando daño y tienden a romper esquemas, y es lo que cada día más está ayudando a que muchos nos incentivemos a pensar en crear algo nuestro, a pensar en una vida más sana, más familiar, con más tiempo, pues ahora por estos días ni almorzar podemos hacer en paz de lunes a viernes producto de tanta exigencia, el dinero que ganas te ayuda a tolerar ciertas cosas, pero al final del día lo que queremos y nos mueve, son los sentimientos y esto no tiene sentido si no puedes sentir nada más que una tremenda carga de responsabilidades tras de ti”.

### **Caso N°17 de profesional MBA**

**Mujer Profesional distinta del área de negocios MBA, empleada con intención a emprender.**

"Al concluir el programa de magister se siente una gran confianza en aplicar y analizar estratégicamente un negocio propio a pesar de no tener formación en estas materias en pregrado" de parte de profesional con un pregrado o profesión que no es del área de los negocios ni de la ingeniería.

## **Anexo N°9. Casos de las entrevistas a Directores de Programas MBA en Chile**

### **Caso N°1. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 67% a la formación de ejecutivos. y 33% para la formación de emprendedores, esta puntuación corresponde al enfoque de nuestro programa de MBA”. “En la evolución que han tenido los estudiantes universitarios respecto a su actitud a emprender he constatado que cada vez es más común la declaración de parte de los alumnos a emprender”. “En un plano personal la razón principal para mantenerme en el tiempo como emprendedor híbrido, no tomando la decisión de dedicarse exclusivamente al emprendimiento de mi propio negocio, fue por un tema de seguridad financiera y porque nunca explotó el negocio propio para generar los ingresos suficientes”.

### **Caso N°2. Directora Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 50% a la formación de ejecutivos y 50% para la formación de emprendedores dado que se entrega formación formal y se agregan elementos de emprendimiento. La razón por la cual hay más personas que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es por el riesgo que significa el emprender en términos personales y familiares.

### **Caso N°3. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 50% a la formación de ejecutivos. y 50% para la formación de emprendedores siendo que se requiere desarrollar competencias propias del emprendimiento y también conocimiento para ejecutarlo. Mi opinión de la educación chilena relacionada con el emprendimiento es que muchas instituciones promueven el emprendimiento sin impacto, pero solo excepciones logran algún impacto. Las nuevas generaciones son más creativas. No hay diferencias de creatividad entre hombres y mujeres. Eso sí las mujeres son más buscadoras de un empleo que de emprender un negocio propio respecto de los hombres. Respecto a la importante para la economía de un país de que existan más emprendedores podemos decir que mientras más emprendimientos individuales hay menos necesario es la participación del Estado. El emprendimiento es fundamental para generar empleo. La mayor cantidad de emprendimiento independiente va dirigido a una estrategia de nicho, es decir a focalizarse en una necesidad muy específica o a un área de cobertura muy particular”.

### **Caso N°4. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“La razón por la cual hay más personas que desean un buen trabajo en una buena empresa que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es por la búsqueda de status social. Como herencia social. Existe una vocación de trabajo más bien como ejecutivo. La razón por la cual hay muchas personas que desean emprender su propio negocio o tienen la intención de emprender, pero que finalmente no llevan a cabo su intención es porque no tienen la real y profunda motivación. El joven chileno es temeroso, tiene una carga social. No tienen la perseverancia para emprender. La razón por la cual una proporción de emprendedores que fracasan en sus emprendimientos no vuelven a intentarlo nuevamente se presenta en casos cuando se generan un desbalance financiero profundo en su anterior emprendimiento. Los que vuelven a emprender tienen muy arraigado un tema aspiracional y de realización personal. En relación de los casos de emprendimientos híbridos ellos representan una gran ventaja psicológica por el hecho de tener 2 fuentes de ingreso, el del emprendimiento junto a otro ingreso como ser empleado. La situación del emprendimiento híbrido le genera más tranquilidad para seguir emprendiendo. Para emprender es fundamental crear redes de contacto”.

**Caso N°5. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 65% a la formación de ejecutivos y 35% para la formación de emprendedores. En los últimos años el tema del emprendimiento ha avanzado en forma importante en todas las instituciones, pero se debe considerar que el efecto no ha sido muy importante, por la situación personal de quienes son parte de la población de educación superior, cuyo incentivo mayor es mejorar su condición de remuneración. Una limitante importante son la falta de redes tan necesarias para el emprendimiento, pero para emprender finalmente depende de la personalidad y perseverancia”.

“La razón por la cual hay tantas personas que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es especialmente por la seguridad que representa tener un empleo estable”.

### **Caso N°6. Directora de Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 70% a la formación de ejecutivos y 30% para la formación de emprendedores. La mayor proporción en formar ejecutivos, que es lo tradicional, se debe a que esta es la demanda del mercado. Dentro de la formación de ejecutivos nosotros contemplamos los emprendimientos corporativos. En la educación universitaria en general en Chile (instituciones de educación universitaria) formativa para el emprendimiento los profesores son muy teóricos. La toma de decisión es muy relevante. Los emprendedores corren más riesgo cuando no se les enseña del emprendimiento y a manejar el fracaso. Es importante la red de contactos en estratos socioeconómicos altos versus medios y bajos para implementar emprendimientos exitosos. La intencionalidad de los alumnos MBA en emprender su propio negocio en el futuro es alta (80%), pero solo una parte concretan finalmente su negocio (20%). La mayoría de los alumnos de postgrado terminan siendo empleados, ejecutivos de empresas. La razón por la cual hay más personas que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor es por que buscan la estabilidad laboral con la familia. Por lo tanto, los solteros tendrían más posibilidades de emprender, ya que no tienen tantos compromisos. Hay cierta cantidad de personas que tienen la intención de emprender su propio negocio, pero que finalmente no llevan a cabo su intención porque no están preparados para ser empresarios, no quieren arriesgar, sobre evalúan el negocio con muchos análisis y herramientas estratégicas. Existen altos costos de oportunidad para emprender cuando los empleos son de buena calidad. Puede que exista una condición predisponente de haber tenido en alguna etapa de la vida una especie de mentor formativo para que una persona luego tome la decisión de emprender en vez de ser toda la vida empleado o empleada en una empresa”.

### **Caso N°7. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 70% a la formación de ejecutivos y 30% para la formación de emprendedores. La principal habilidad del MBA en nuestra escuela de negocios es generar un pensamiento estratégico y analítico crítico, con una visión global. Como habilidades blandas el liderazgo, trabajo en equipo, y la tolerancia. En el tiempo hemos detectado un aumento de la tendencia a querer emprender su propio negocio. Que los ejecutivos sean emprendedores a la vez, es decir emprendedores híbridos puede ser positivo para ellos, pero tal vez no tanto para la empresa porque le competirá por el uso del tiempo y dedicación. Una proporción de los profesionales a los 45 a 50 años queda sin trabajo por la pirámide de las empresas y su oportunidad es emprender por necesidad. Los postulantes entre 30 y 40 años a los programas de MBA en las entrevistas manifiestan que en el corto a mediano plazo se proyectan como ejecutivos de empresas, mientras que sólo en el largo plazo proyectan emprender un negocio. La razón por la cual una mayor parte de los profesionales no pretende emprender o si desea no lo concreta es porque tal vez no tiene las capacidades para hacerlo. Además su relación riesgo a emprender y seguridad laboral influyen en la decisión. En general son corto placistas. Se mantienen en la zona de confort. Existe un tema cultural en nuestra sociedad chilena de que nos educaron que el equivocarse es muy grave. El equivocarse nos paraliza. No se les da oportunidad de levantarse al equivocarse”.

### **Caso N°8. Director Postgrados MBA en Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 80% a la formación de ejecutivos y 20% para la formación de emprendedores dado que la formación de emprendedores incluye la formación de ejecutivos por lo que complementaria y adicionalmente se trabajan los temas de innovación, financiamiento y plataformas. Para la economía chilena la importancia de los emprendedores es muy relevante puesto que son una gran fuente de crecimiento económico y de la creación de empleos en una economía cambiante, siendo los emprendedores los que tendrán la capacidad de adaptación y visión de los nuevos negocios.



#### **Caso N°9. Directora MBA Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 70% a la formación de ejecutivos y 30% para la formación de emprendedores. Las habilidades o competencias para la formación de ejecutivos a nivel de post grados en el caso de los MBA son la formación de capacidades analíticas, herramientas tecnológicas, trabajo en equipos de negocios, habilidades cuantitativas, y capacidades de implementar negocios. Mientras que las habilidades o competencias para la formación de emprendedores a nivel de post grados son la aversión al riesgo, identificar oportunidades y transformarlas en negocios, desarrollar capacidades analíticas y cuantitativas, como las capacidades para armar redes.

#### **Caso N°10. Director MBA Escuela de Negocios en Chile.**

“En Chile existe un stock apropiado de buenos ejecutivos, mientras que nuestra cantidad de emprendedores está aún por debajo de lo deseado. La red de contactos para implementar emprendimientos exitosos es muy importante para un emprendedor, cualquiera sea su nivel de ingresos, ya que habitualmente no tiene mucha historia que exhibir o un producto suficientemente conocido. Esto hace que la creación de su base de clientes depende fundamentalmente de la red de contactos que tiene. Creo que el talento y el gen emprendedor se encuentra distribuido uniformemente en toda la humanidad, pero las condiciones del sistema permite o ahogan su desarrollo. La gran mayoría de los emprendedores de Silicon Valley no son nacidos en California, sino que han migrado desde todos los países del mundo, atraídos por uno de los ecosistemas más eficientes para el emprendimiento digital que existe en el planeta. Situación similar se observa en Boston donde la neurociencia ha reunido a los expertos de todo el mundo. En el caso de Chile, tenemos jóvenes talentosos, pero un ecosistema aún incompleto, por ejemplo en lo relacionado al acceso a capital de riesgo. La razón por una parte hay tantos profesionales que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor es por la estabilidad económica. Se requiere una tasa de emprendimiento superior a la que tenemos actualmente, por lo cual es fundamental incrementar la eficiencia de nuestro ecosistema”.

**Caso N°11. Director MBA Escuela de Negocios en Chile.**

“Las competencias, habilidades, o conocimientos desde su punto de vista que debiera tener un Ejecutivo para desempeñarse de manera exitosa trabajando para una empresa son la capacidad analítica, el liderazgo y la ética en los negocios. En cambio las competencias, habilidades, o conocimientos que debiera tener un emprendedor para desempeñarse de manera exitosa creando su propia empresa son el conocimiento del tema técnico en el cual realiza el emprendimiento, el conocimiento del mercado específico, así como los aspectos básicos de gestión y temas legales y tributarios”.

**Caso N°12. Director MBA Escuela de Negocios en Chile.**

“La razón por la cual hay más personas que desean un buen trabajo en una empresa más que convertirse en un emprendedor de su propio negocio es debido al riesgo que significa el emprender en términos personales y familiares”.

**Caso N°13. Director MBA Escuela de Negocios en Chile.**

“El programa MBA está orientado en un 67% a la formación de ejecutivos y 33% para la formación de emprendedores dado que esto corresponde a los intereses de los alumnos. El programa MBA busca una transformación personal y de la sociedad, para una mayor prosperidad y humanidad “.