

## Diferencias culturales y comportamiento emprendedor: un análisis cross-cultural intrapaís

Antonia Mercedes García Cabrera • María Gracia García Soto<sup>1</sup>

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

RECIBIDO: 11 de octubre de 2005

ACEPTADO: 13 de junio de 2007

**Resumen:** Dos recientes tendencias investigadoras dan lugar al presente trabajo: 1) la necesidad de extender las conclusiones alcanzadas en los estudios de entrepreneurship en otros contextos culturales, de particular importancia dado el interés por estimular la creación de empresas en países recientemente industrializados y menos avanzados; y 2) la necesidad de superar el axioma nación igual cultura en favor de la perspectiva de las culturas múltiples. Con estos antecedentes llevamos a cabo este trabajo que contribuye a ampliar el conocimiento sobre entrepreneurship y dirección internacional cross-cultural al abordar de forma pionera el estudio de los valores culturales y la decisión de crear una nueva empresa desde la perspectiva de las culturas múltiples. Una muestra de 448 individuos obtenida en la República de Cabo Verde y analizada para seis territorios diferenciados dentro de este país, nos permite confirmar la existencia de diferencias culturales en individualismo entre territorios de la República de Cabo Verde, así como la capacidad de éstas para explicar el comportamiento emprendedor en dichos territorios.

**Palabras clave:** Cultura nacional / Variación intra-cultural / Emprendeduría / Entrepreneurship.

### Cultural Differences and Entrepreneurial Behaviour: An Intra-Country Cross-Cultural Analysis

**Abstract:** Two recent research trends give rise to the current work: 1) the need to extend the conclusions reached in entrepreneurship studies to other cultural contexts, particularly important given the interest in stimulating the creation of firms in recently industrialised and less developed countries; and 2) the need to go beyond the axiom 'nation=culture' in favour of the multiple cultures perspective. With these antecedents, we present the current work, which wants to answer two research questions: 1) are the cultural values associated in the literature with venture creation generalisable to different cultural contexts?; and 2) are there intra-cultural differences in a country generating differences in the entrepreneurial behaviour of its population? Then this work contributes to extending knowledge about entrepreneurship and international cross-cultural management by taking the novel approach of studying the cultural values and the decision to create a venture from the multiple cultures perspective. A sample of 448 individuals, obtained in the Republic of Cape Verde and analysed in six territories within this country, allows us to confirm the existence of cultural differences in individualism between regions of the Republic of Cape Verde, as well as their capacity to explain entrepreneurial behaviour in these regions.

**Key Words:** National culture / Intra-cultural variation / Entrepreneurship.

## INTRODUCCIÓN

La “emprendeduría” es definida como la creación de una nueva empresa (Low y MacMillan, 1988) por parte de un emprendedor. Para Gartner (1985), la decisión tomada de un individuo –el emprendedor– de crear un nuevo negocio propio se corresponde con el comportamiento emprendedor, que tiene como propósito aprovechar las posibles oportunidades de negocio (Bygrave y Hofer, 1991; Low y McMillan, 1988; Wortman, 1987; Vesper, 1983). De esta forma, son numerosas las referencias encontradas en la literatura que vinculan el comportamiento emprendedor con la creación de riqueza y el crecimiento económico de un país (Sweeney, 1987; Mitchell *et al.*, 2000; Begley y Tan, 2001; Acs *et al.*, 2005). Debido a ello, ha existido un gran aliciente por estudiar el comportamiento emprendedor en el contexto internacional. En particular, buena parte del interés investigador se ha centrado en estudiar la influencia

de los valores culturales nacionales en el individuo emprendedor y en la acción o función de emprender, esto es, en la forma de llevar a cabo la actividad emprendedora (Tiessen, 1997; Steensma, Marino y Weaver, 2000). A pesar de ello, y en opinión de Mueller y Thomas (2000, p. 53), “Muchas cuestiones sobre el proceso de creación de nuevas empresas en contextos no estadounidenses permanecen aún sin responder”. Esta reflexión es concordante con la literatura especializada en estudios *cross-cultural*, dominada por una plétora de referencias que constatan la clara imbricación que los modelos de *management* tienen en las especificidades culturales de los entornos geográficos en que han sido desarrollados y la consecuente imposibilidad de exportar dichos modelos a otros entornos culturales.

El punto de partida para la comprensión del comportamiento emprendedor en nuevos contextos geográficos debe, por consiguiente, ser los

valores culturales. A este respecto, existe un cuerpo creciente de literatura que, basada fundamentalmente en las dimensiones culturales propuestas por Hofstede (1984, 1994, 2001), y comúnmente utilizadas en la investigación *cross-cultural*, han constatado la existencia de diferencias en el comportamiento emprendedor atendiendo a dichas variables. Surge así nuestra primera cuestión de investigación: *¿Los valores culturales vinculados en la literatura al comportamiento emprendedor son generalizables a diferentes contextos culturales?*

Ahora bien, los académicos que han contribuido a responder a este interrogante, han prestado atención a países asiáticos de mayor desarrollo o fuerte crecimiento económico –China, Japón, Taiwan, Corea, Singapur, Indonesia, etc.– (Steensma, Marino y Weaver, 2000; Mitchell *et al.*, 2000; Begley y Tan, 2001; Lee y Tsang, 2001), y otros recientemente accesibles desde un punto de vista comercial debido a la disminución de las barreras económicas y políticas con los países occidentales –Rusia, Georgia, Hungría– (Goodwin *et al.*, 2001; Ardichvili y Gasparishvili, 2003). Sin embargo, numerosos países africanos persisten aún como inexplorados (Noorderhaven y Tidjani, 2001), lo que contrasta con los esfuerzos crecientes realizados tanto por organizaciones internacionales como por los países más desarrollados por estimular el desarrollo económico de dichos territorios, esfuerzos frecuentemente ligados a la promoción de valores sociales particulares relacionados con el comportamiento emprendedor (Begley y Tan, 2001). En este trabajo, atendiendo a esta laguna investigadora, se escoge a la República de Cabo Verde como territorio de estudio. De esta forma, el principal interés de la presente investigación reside en que aborda el análisis del comportamiento emprendedor en el contexto empresarial específico de Cabo Verde.

Por otra parte, aunque la lógica dominante en la investigación cultural ha estado guiada por las comparaciones entre países, sustentada en el axioma una nación-una cultura (Hofstede, 1984), la realidad contemporánea actual exige el replanteamiento de este paradigma. Factores tales como el desarrollo de la tecnología y de los sistemas de información o la propia globalización de

los mercados y el creciente flujo migratorio entre fronteras han afectado a las formas en que se diseñan y operan las organizaciones (Maznevski, 1994; Doz *et al.*, 2001). En opinión de Sackmann y Phillips (2004), en el contexto actual la presunción *nación igual cultura* no es válida y, en su lugar, debe admitirse la perspectiva de las *culturas múltiples* como premisa para organizar la actividad investigadora en el ámbito internacional. Sin embargo, en materia de investigación en *entrepreneurship* no hemos hallado investigaciones que aborden las diferencias en comportamiento emprendedor bajo esta perspectiva de análisis, por lo que consideramos que nuestra segunda cuestión de investigación representa una contribución pionera en este ámbito: *¿Existen diferencias intraculturales en un país que generen diferencias en el comportamiento emprendedor de su población?*

Motivados por dar respuesta a estos interrogantes hemos llevado a cabo esta investigación en la que se aborda el estudio de diversas características personales del individuo (edad, género, nivel de estudios y locus de control) y las dimensiones culturales territoriales más comúnmente citadas en la literatura por su influencia en la decisión de crear una empresa. El estudio, además, siguiendo la corriente de investigación más actualizada, contempla la existencia de diferencias culturales dentro de un país.

## INDIVIDUO Y COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR

La “emprededuría” es definida como la creación de una nueva empresa (Low y MacMillan, 1988), por lo que ha sido vinculada con el desarrollo y la prosperidad económica. En efecto, la existencia de una dinámica de creación de nuevas empresas y la consolidación del tejido de pequeñas y medianas empresas al que ésta da lugar, es crítico para el progreso económico de un determinado territorio. Así establecida la vinculación entre “emprededuría” y prosperidad económica, se ha realizado un gran esfuerzo investigador por construir modelos teóricos que expliquen el comportamiento emprendedor del individuo y el proceso de creación de nuevas empresas, y que identifiquen las variables más relevan-

tes en dicho proceso (Shapiro, 1975; Gartner, 1985).

Ahora bien, una comprensión más clara del concepto nos lleva a diferenciar dos categorías de trabajos, tanto empíricos como teóricos, esto es: los orientados al emprendedor individual y los encaminados al estudio del emprendedor corporativo. Los primeros están interesados en analizar la figura del fundador o propietario de un pequeño negocio o empresa, mientras que los segundos persiguen el estudio del *intrapreneur* o desarrollo del *entrepreneurship* desde un contexto empresarial ya consolidado (Gibb, 1990). En estos últimos, las condiciones y el contexto organizativo, medidos en variables tales como el sector en el que la empresa opera, el tamaño, la estructura, la estrategia o la cultura organizativa, entre otros aspectos, adquieren una gran relevancia en la explicación de la función y el comportamiento emprendedor (Ahuja y Lampert, 2001; Kemelgor, 2002). Ahora bien, aún siendo de relevancia este conjunto de variables, podemos apoyarnos en los planteamientos de Schumpeter (1934) para sostener que, además del clima organizativo, la creación de nuevas empresas y actividades emprendedoras depende de la existencia de individuos que posean ciertos rasgos de personalidad que, combinados con sus propias circunstancias personales, conduzcan a la formación de nuevas empresas. Sobre la base de estos planteamientos y reconociendo el papel relevante del individuo en el desarrollo de la función emprendedora, el presente trabajo profundiza en el estudio del comportamiento emprendedor individual. Más específicamente, se entiende por comportamiento emprendedor, la decisión por parte de un individuo –el emprendedor– de crear un nuevo negocio propio (Gartner, 1985). De esta forma, en el presente trabajo nos centramos en el estudio del comportamiento emprendedor en el contexto de la pequeña empresa gestionada por su fundador y propietario.

Al escoger al emprendedor como individuo y a la influencia cultural nacional, como objeto central de nuestra investigación, la literatura que da soporte al trabajo se sustenta en dos pilares complementarios. De un lado, las teorías sociológicas nos ofrecen el marco para analizar cómo afecta el entorno al comportamiento emprendedor, destacando en ellas el estudio de variables

tales como el crecimiento económico del país, los factores sociales y políticos, la localización geográfica o la cultura, siendo esta última objeto de estudio más adelante. De otro, las teorías psicológicas, centradas en conocer al individuo emprendedor ofrecen las nociones complementarias para explorar la relación planteada en esta investigación. Concretamente, su interés principal reside en desentrañar las influencias psicológicas, las características personales y los efectos de la experiencia previa sobre el potencial emprendedor del individuo (Brockhaus, 1982), por lo que nos aportan el conjunto de características que diferencian al individuo con motivación emprendedora de aquellos que no la poseen.

Los principales atributos discutidos en relación a este enfoque –con la excepción de las características demográficas de los individuos, tales como sexo, edad, nacionalidad, educación o experiencia emprendedora– son la creatividad, la propensión a asumir riesgos, la necesidad de logros y el locus de control. Ahora bien, aunque la utilización de estos rasgos para caracterizar al emprendedor haya sido cuestionada, buena parte de la literatura publicada ha alcanzado conclusiones convergentes respecto al perfil característico de los individuos con comportamiento emprendedor en lo que a estas variables se refiere (Thomas y Mueller, 2000). De entre ellos, el locus de control es el rasgo psicológico que analizamos en este trabajo, conjuntamente con los rasgos demográficos antes señalados. Concretamente, escogemos al locus de control debido a que este rasgo capta una faceta del individuo habitualmente incluida en cualquier definición del emprendedor, por ser repetidamente tratado en la literatura económica, psicológica y sobre *entrepreneurship* (Thomas y Mueller, 2000), además de ser el más estudiado por su mayor influencia en el comportamiento emprendedor (Mueller y Thomas, 2000).

#### **RASGOS DEMOGRÁFICOS DEL INDIVIDUO Y COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR**

Muchos académicos han acudido a los rasgos demográficos para encontrar el perfil del individuo con comportamiento emprendedor. Esta perspectiva de análisis se sustenta en el planteamiento

miento de que los individuos que muestran un comportamiento similar muy probablemente poseen unos rasgos personales estables y similares (Robinson *et al.*, 1991), entre los que se encuentran la edad, el estado civil, el nivel de educación y la posición que ocupa entre los hermanos, entre otros. De esta forma, mediante la obtención del perfil demográfico promedio de los individuos con comportamiento emprendedor reconocido podrían realizarse estimaciones en situaciones desconocidas. Bajo este planteamiento demográfico, entonces, se analiza y explica la forma en que cada una de las referidas variables motivan al individuo emprendedor. Concretamente, el comportamiento emprendedor se asocia principalmente a individuos de sexo masculino (Begley y Tan, 2001; Cowling y Taylor, 2001; Ardichvili y Gasparishvili, 2003; Acs *et al.*, 2005), de no elevada edad (Ardichvili y Gasparishvili, 2003; Acs *et al.*, 2005) y mayor nivel de estudios (Harmadyova, 1997; Ardichvili y Gasparishvili, 2003; Acs *et al.*, 2005). Ahora bien, en el presente trabajo de investigación los atributos sexo y edad no son incorporados al modelo como variables independientes, pues se corresponden con rasgos estáticos del individuo cuyo valor no puede ser determinado por el mismo, cayendo fuera de su ámbito de control. Sin embargo, el nivel de estudios es un atributo demográfico de naturaleza dinámica que puede ser alterado como resultado de la decisión y el comportamiento adoptado por el mismo, por lo que consideramos que debe ser tomado en consideración como variable independiente del nivel individual explicativa del comportamiento emprendedor, lo que nos lleva a realizar algunas consideraciones posteriores sobre la conexión existente entre ambas variables.

Así, en primer lugar, el nivel educativo puede ser considerado como un factor determinante de la decisión de crear una empresa al aumentar la probabilidad del individuo de percibir las distintas oportunidades empresariales existentes en el entorno, dado que cuánto mayor es su base de conocimiento y, consecuentemente, sus recursos, más fácilmente podrá realizar análisis críticos (Basu, 1998) y, por tanto, reconocer una oportunidad de mercado (Mitchell *et al.*, 2000); al mismo tiempo, el nivel educativo del individuo

también le faculta en el acceso a las diferentes instancias, procedimientos y agentes necesarios para la creación y puesta en marcha de la empresa (Mitchell *et al.*, 2000; Arenius y De Clercq, 2005). En segundo lugar, la complejidad asociada a la gestión estratégica y operativa del negocio requiere de individuos cualificados que puedan llevar a cabo la dirección eficiente del mismo (Basu, 1998) y la obtención de rentabilidad, necesarias para garantizar su supervivencia. Bajo esta perspectiva, el nivel educativo debe ser una cualidad relevante del emprendedor (Lee y Tsang, 2001), lo que justificaría los resultados encontrados por numerosos autores respecto a la asociación positiva entre educación y comportamiento emprendedor (Wang y Wong, 2004). Fundamentándonos entonces en estas reflexiones, formulamos como primera hipótesis de investigación la siguiente:

- *H1: Los individuos de mayor nivel educativo mostrarán un mayor comportamiento emprendedor.*

#### **INFLUENCIA DEL LOCUS DE CONTROL EN EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR**

El locus de control es considerado un rasgo estable de la personalidad de los individuos que representa un factor importante de diferenciación entre los mismos (Levenson, 1974), por lo que ha sido tradicionalmente estudiado en el campo de la psicología. Rotter (1966) originalmente definió el locus de control como una creencia sobre la relación entre las acciones que uno realiza y el resultado real alcanzado. El locus de control interno se correspondería con la convicción personal de que los acontecimientos que se producen en la vida diaria son el resultado de la eficacia del comportamiento de cada individuo, de sus habilidades y de sus esfuerzos; el locus de control externo incluye la convicción de que tales resultados no dependen del propio individuo sino de la suerte, la oportunidad, el destino o el poder de otros. Posteriormente, Levenson (1974) divide en dos la dimensión externa para diferenciar la suerte del poder de terceras personas.

Si atendemos a la función clásica desempeñada por el emprendedor, esto es, iniciar nuevos

proyectos empresariales, parece razonable admitir, junto a autores como Mueller y Thomas (2000), que aquellos individuos que decidan hacerlo sea porque consideren que el resultado de tal actividad emprendedora dependerá de su esfuerzo personal. En otro caso, no encontrarían razón para arriesgar sus recursos y exponerse al fracaso. Por otra parte, las características clásicas atribuidas al emprendedor, lo definen como un individuo con deseo de asumir responsabilidades, de establecerse metas y de alcanzarlas mediante su propio esfuerzo, y con el deseo de sentirse libre para tomar sus propias decisiones (McClelland, 1961). Estas características guardan una clara correspondencia con la proactividad que Rotter (1992) asocia a los individuos de locus interno en aspectos tales como la planificación, la persistencia o el hacer frente a problemas; la pasividad, por el contrario, la reserva para la caracterización de individuos de locus externo –relación verificada en el trabajo de Premeaux y Bedeian (2003)–. Esta diferencia polar reside en el hecho de que, en comparación con los externos, los individuos de locus interno conceden mucha menor importancia a los acontecimientos del entorno y creen que ellos tienen el poder de actuar en contra de las amenazas identificadas en el mismo (Ashford *et al.*, 1989; Lin y Ding, 2003). Fundamentándonos en lo anteriormente expuesto, podemos coincidir con un gran cuerpo de literatura teórica que asocia al emprendedor con individuos con control interno como rasgo de personalidad (Shapero, 1975; Gartner, 1985; Shaver y Scott, 1991; Lee y Tsang, 2001).

Sin embargo, la investigación empírica realizada ha mostrado resultados contradictorios a este respecto, tanto cuando se ha tomado como constructo para la medición del locus de control el planteado por Rotter (1966) como el planteado por Levenson (1974) y por otros autores. La naturaleza multidimensional de estos constructos, que incluyen variables que analizan tanto el locus interno como el externo, es argumentada como la causa. Por este motivo se han desarrollado nuevas escalas de carácter unidimensional (locus interno), entre las que destacan la escala para la medición del locus de control en el trabajo que, más particularmente, hace referencia a las

creencias sobre el control del entorno específico de trabajo. Este último constructo permite una mayor contextualización de los ítems y facilita la conexión de los rasgos de personalidad del individuo con sus efectos en el entorno del *management*.

En nuestra investigación nos decantamos por la utilización del locus de control en el trabajo, atendiendo así a las advertencias de Hui (1982) y Spector *et al.* (2001) que sostienen la necesidad de estudiar estas medidas específicas de locus, más que las generales, en los estudios de naturaleza *cross-cultural*. La recomendación encuentra su justificación en el hecho de que las dimensiones culturales nacionales se encuentran relacionadas con las creencias sobre el control, y el locus en el lugar de trabajo podría reflejar las prácticas profesionales que varían de nación a nación. Téngase en cuenta que la empresa constituye un escenario en el que el logro se enfatiza, por lo que las diferencias nacionales en el locus de control en el trabajo deben hacerse evidentes (acción individual versus acción grupal, logro individual versus logro grupal, etc.). Fundamentándonos en la vinculación existente entre el locus interno y el comportamiento emprendedor, por una parte, y tomando como constructo para el análisis el locus de control en el trabajo, planteamos como hipótesis de investigación la siguiente:

- *H2a: Los individuos de mayor locus de control interno en el trabajo mostrarán un mayor comportamiento emprendedor.*

Por otra parte, el locus de control puede también ejercer una influencia indirecta sobre el comportamiento emprendedor mediante su relación con el nivel de estudios de los individuos, si bien esta relación indirecta no ha sido suficientemente explorada. Ahora bien, el locus de control ha sido asociado con la decisión de inversión en capital humano, es decir, con la decisión individual de comprometer recursos y esfuerzos en un mayor enriquecimiento formativo (Mwamwenda, 1995; Capella y Weinstein, 2001; Coleman y Deleire, 2003). Ello obedece a que cuando en el individuo predomina una creencia interna de control, existe la convicción personal de

que los resultados de las acciones llevadas a cabo dependen de la eficacia del comportamiento de cada individuo, de sus habilidades y de sus esfuerzos. De esta forma, los individuos de locus interno tienen mayores expectativas sobre la rentabilidad futura a percibir como resultado de la inversión actual en formación (Coleman y Deleire, 2003), lo que justifica la asociación entre locus interno y mayor nivel educativo:

- *H2b: Los individuos de mayor locus de control interno en el trabajo mostrarán un mayor nivel de estudios.*

## CULTURA NACIONAL Y COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR

La creciente globalización de la economía ha supuesto un aliciente para el estudio de los aspectos relacionados con los negocios internacionales y el funcionamiento de la empresa en este contexto. En particular, la universalidad de las teorías del comportamiento organizativo ha sido amplia y casi rutinariamente cuestionada debido a la evidencia aportada desde la investigación *cross-national* (Huang y Van de Vliert, 2003). En este sentido, buena parte de la investigación actual incorpora la variable “cultura nacional” como un aspecto clave, dado que todo el comportamiento social se produce en el marco de un contexto geográfico particular conectado a los valores y creencias mantenidos por la población que reside en dicho contexto y que afecta a los procesos de percepción, interpretación y comportamiento de los individuos (Hofstede, 1984; 2001; Earley, 1997). Siguiendo este planteamiento, Barr y Glynn (2004) destacan que las medidas culturales obtenidas en el nivel grupal han demostrado tener capacidad para mostrar su efecto en los resultados analizados en el nivel del individuo. Ignorar este planteamiento, entonces, puede derivar en una incapacidad para desarrollar y gestionar con éxito los negocios en el ámbito internacional (Sackmann y Phillips, 2004).

El concepto de cultura nacional seguido en el presente trabajo de investigación se corresponde con la corriente común que la concibe como el conjunto de valores, creencias y actitudes compartidos por los individuos de un grupo humano

(e.g., sociedades, etnias, razas, etc.), que influye en el comportamiento de los mismos y en las relaciones sociales que se establecen entre ellos (Hofstede 1984, 2001; Schein, 1988). Ahora bien, algunas investigaciones han destacado que la nacionalidad y las culturas nacionales han dejado de jugar un rol importante debido a la creciente globalización económica y social, y que es por tanto conveniente escoger nuevos grupos de variables para identificar las preferencias y actitudes de los individuos en el contexto empresarial (Zander y Romani, 2004). Sin embargo, las diferencias nacionales “[...] aunque cuestionadas, han sido empíricamente corroboradas” (Carr y Harris, 2004:80) y la existencia de diferencias intra nacionales es, además, cada vez más destacada (Au y Cheung, 2004). En este contexto, Zander y Romani (2004) demuestran cómo la pertenencia a una nacionalidad particular ejerce una influencia mayor en el individuo (respecto al liderazgo preferido) que su vinculación a un grupo departamental en el seno de la empresa, a un nivel jerárquico, a un grupo de edad o a un grupo de género. En el ámbito del *entrepreneurship*, a su vez, los valores socio-culturales también han constituido tradicionalmente un elemento principal del entorno que afecta al comportamiento emprendedor (Shapiro y Sokol, 1982; Thomas y Mueller, 2000; George y Zhara, 2002; Tan, 2002).

Ahora bien, podríamos preguntarnos si todos los aspectos del *management* en general y los referidos al *entrepreneurship* en particular varían entre culturas. La respuesta necesariamente debe hallarse en un enfoque combinado de universalismo y particularismo según el cual algunos aspectos del *management* son de aplicación universal mientras que otros están fuertemente determinados por los factores contextuales respectivos que hacen difícil su transferencia (Pudelko, 2001). En esta línea Mitchell *et al.* (2000) consideran que los emprendedores no piensan de forma muy distinta con respecto a algunas materias relevantes por el hecho de pertenecer a distintas culturas nacionales (el plan o programa y la voluntad de emprender), si bien sí existen diferencias que afectan a otros aspectos de relevancia (e.g., búsqueda de oportunidades, compromiso, habilidades, etc.). En cualquier caso, y dado que

el *entrepreneurship* es un concepto imbricado culturalmente, las generalizaciones *cross-cultural* o *cross-national* que no van acompañadas de un adecuado apoyo empírico carecen de fundamento (Lee y Tsang, 2001). Abordamos entonces este trabajo con el propósito de aportar nuevas conclusiones a la literatura emprendedora *cross-cultural*.

#### DIFERENCIAS INTERNACIONALES Y NACIONALES EN VALORES CULTURALES

La literatura en torno a la cultura nacional y a las dimensiones, tipologías y/o variables que permiten su estudio es extensa. Inkeles y Levison (1969) plantean diversos problemas comunes a los que hacen frente todos los seres humanos: 1) la relación con la autoridad y 2) el concepto y definición de uno mismo como ser (relación entre individuo y sociedad, concepto individual de masculinidad y feminidad y formas de tratar con los conflictos, incluyendo el control de la agresión y la expresión de los sentimientos). En este contexto, las culturas surgen debido a las distintas respuestas que los colectivos humanos ofrecen a estos interrogantes básicos, admitiendo, además, que las respuestas son comunes para los individuos que forman parte de una misma nación, dado las fuerzas integradoras existentes –e.g., lenguaje nacional, medios de comunicación, ejército nacional, selecciones deportivas, etc.– (Hofstede, 1984).

De entre los diferentes trabajos que han pretendido identificar las dimensiones culturales que responden a los interrogantes planteados por Inkeles y Levison (1969), el trabajo de Hofstede (1984) es considerado la piedra angular (Søndergaard, 1994) ya que no sólo permite analizar las culturas nacionales, sino también los efectos de tales diferencias en el seno de las organizaciones. Es particularmente útil para entender los comportamientos y actitudes relativos al trabajo, tales como el liderazgo, la motivación o el comportamiento y las relaciones entre sus miembros (Fullagar *et al.*, 2003). Este modelo ha sido ampliamente analizado en la literatura, replicado en múltiples investigaciones, citado en numerosos trabajos de investigación y tomado como fundamento para el desarrollo de modelos posteriores

más evolucionados –e.g., proyecto GLOBE (Blyton, 2001)–. Adicionalmente, ha sido utilizado exitosamente en diferentes estudios tanto relacionados con la emprendeduría (e.g., Lee y Peterson, 2000; Steensma, Marino, Weaver y Dickson, 2000; Steensma, Marino y Weaver, 2000; Mitchell *et al.*, 2000; Mueller y Thomas, 2000; Ardichvili y Gasparishvili, 2003) como del locus de control de los individuos (e.g., Mueller y Thomas, 2000; Spector *et al.*, 2002; Martínez García *et al.*, 2002), por lo que optamos por seguir dicho modelo en esta investigación. Si bien somos conocedores de modelos más recientes, éstos están insuficientemente desarrollados en la literatura. Escoger a Hofstede (1988), sin embargo, permite sustentar adecuadamente las hipótesis formuladas en esta investigación sobre fundamentos teóricos sólidos. Concretamente, Hofstede (1984; 2001) identificó cuatro dimensiones independientes que explican diferencias en términos de cultura nacional:

- a) La *distancia al poder* describe el grado en que los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones dentro de un país esperan y aceptan que el poder se distribuya desigualmente. De esta forma, los países con una puntuación baja en esta dimensión son aquellos en los que no se acepta que el poder esté distribuido de manera desigual, contrariamente a lo que ocurre en los países con una alta puntuación, que consideran la desigualdad como un hecho inherente a la sociedad, por lo que se acepta y espera que los más poderosos posean ciertos privilegios.
- b) La aversión a la incertidumbre representa la medida en que los miembros de una cultura se sienten atemorizados por situaciones inciertas o desconocidas, reflejando entonces la carencia de tolerancia de una sociedad hacia la ambigüedad y la incertidumbre. Bajo esta dimensión, las sociedades pueden ser clasificadas en el extremo de baja aversión cuando se acepta plenamente la incertidumbre. En el otro extremo, el estrés ocasionado por la incertidumbre deriva en la necesidad de adoptar reglas formales, en una mayor preferencia por las organizaciones burocráticas, así como una menor tolerancia hacia personas, grupos o

- ideas que se alejan de los modelos ya conocidos. Finalmente, destaca el hecho de que en estas sociedades existe miedo al fracaso, por lo que se evita la asunción de riesgos.
- c) El *individualismo* caracteriza a sociedades en las que el vínculo entre los individuos es bajo: cada persona se espera que desarrolle su vida por sí misma. En estas sociedades existe la creencia de que la toma de decisiones es de naturaleza individual, así como una clara independencia emocional de los grupos. El colectivismo, como realidad opuesta, caracteriza a sociedades en las que las personas desde su nacimiento están integradas en grupos fuertes y cohesionados, que a lo largo de la vida de sus miembros continúan protegiéndoles como intercambio por una lealtad incuestionable.
- d) La *masculinidad* destaca en una sociedad en la que los roles de género social están claros: los hombres son asertivos, duros y orientados al éxito material, mientras que las mujeres son más modestas, sensibles, y preocupadas por la calidad de vida. La *feminidad*, por otra parte, caracteriza a aquellas sociedades en la que los roles de género social se solapan: tanto los hombres como las mujeres se supone que son modestos, sensibles y preocupados por la calidad de vida.

Ahora bien, este modelo ha sido ampliamente criticado, destacando dos cuestiones básicas. En primer lugar, la referida a la muestra y periodo temporal en el que Hofstede realizó el trabajo, en cuyo debate han participado tanto el propio autor como otros investigadores a través de los cauces habituales de publicación; en este trabajo, sin embargo, no estamos interesados en profundizar en el mismo y admitimos que las contrastaciones posteriores del trabajo original son suficientes para considerar la idoneidad del modelo propuesto por el autor. Además, en este trabajo no se asumen las puntuaciones calculadas inicialmente por el autor, sino que se recopila nueva información primaria, obteniéndose puntuaciones actualizadas y sustentadas en una muestra válidamente construida. La segunda crítica es la aceptación de la nación como unidad apropiada para analizar la culturas, restando así importan-

cia a las diferencias subculturales y entre individuos que existen dentro de un mismo país. En opinión de Dolan *et al.* (2004) ello obedece a que Hofstede considera a la nación como una unidad política, diferenciándola del concepto de sociedad. Bajo esta perspectiva social, sin embargo, la presencia de minorías y de grupos sociales sería fácilmente identificable. Diversos autores han explorado esta línea de trabajo y han encontrado resultados que avalan similares planteamientos. Por ejemplo, Peppas (2001) destaca que USA constituye una sociedad multicultural; Ardichvili y Gasparishvili (2001) encuentran diferencias culturales en cuatro países que durante muchos años fueron considerados y tratados de una forma común al pertenecer a la ya desaparecida URSS; y Au y Cheung (2004) demuestran que la variación intra-cultural existe y que puede tener un poder explicativo adicional y complementario a la media cultural propuesta por Hofstede (1984).

Atendiendo a éstos y otros resultados similares, Sackmann y Phillips publican en 2004 el trabajo "*Contextual Influences on culture research*" en el que plantean los retos más importantes que deben afrontar los investigadores interesados en el campo *cross-cultural* en los próximos años. El reto se sintetiza en la superación del axioma *una nación una cultura*, calificado como caduco por los autores, y en la aceptación de la perspectiva de las *culturas múltiples*. De una manera más particular, y atendiendo a las líneas de investigación específicas sugeridas para la investigación, George y Zahra (2002) consideran que las culturas sub-regionales influyen en las decisiones de crear un nuevo negocio. Para estos autores, el desarrollo de dicha investigación podría cubrir las lagunas existentes en la literatura en relación a las diferencias que existen en los niveles de creación de empresas en distintas regiones de un mismo país. Estas recomendaciones son incorporadas en el presente estudio.

#### **INFLUENCIA DE LOS VALORES NACIONALES EN EL COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR**

Shapiro y Sokol (1982) han señalado que los valores culturales tienen un efecto significativo

en el comportamiento emprendedor, siguiendo la corriente de pensamiento ya mencionada con anterioridad en este trabajo. Concretamente, han planteado que ciertas culturas generan un mayor comportamiento emprendedor que otras. La cuestión entonces estriba en discernir qué aspectos culturales han sido destacados en la literatura como generadores del comportamiento emprendedor. No abundan los trabajos que analicen estos aspectos, pero existe coincidencia entre ellos.

Las culturas individualistas han sido asociadas al comportamiento emprendedor del individuo como fundador o empresario individual, al tiempo que las colectivistas parecen más adecuadas para fomentar el comportamiento emprendedor en el contexto corporativo (Tiessen, 1997). Dado que este trabajo se centra en el individuo emprendedor, buscamos la fundamentación de esta subhipótesis en la literatura que liga el individualismo con la libertad de acción individual, la independencia de criterio y la motivación por logro. En estas culturas, por tanto, los emprendedores son alentados y valorados por la sociedad dado que habitualmente muestran elevadas dosis de confianza personal, de iniciativa y de coraje (Mueller y Thomas, 2000). En las sociedades colectivistas, por el contrario, se limita tanto la propiedad privada como la protección de las ideas del individuo e incluso se tiende a prohibir el acceso privado a los recursos. Adicionalmente, en estas sociedades en las que predomina la actividad económica colectiva, pueden existir menores oportunidades para que los individuos desarrollen las capacidades y habilidades necesarias para la creación de nuevas empresas (Mitchell *et al.*, 2000).

La masculinidad, por su parte, hace referencia a la rudeza y a la competitividad de una sociedad. En los países masculinos, los individuos son enseñados a apreciar a los héroes fuertes e independientes que personifican la superioridad (Steensma, Marino y Weaver, 2000). Al mismo tiempo, se alienta la asertividad y el hecho de pertenecer a una media indiferenciada se considera un fracaso, por lo que la necesidad de logro se intensifica. Frente a ello, los individuos de países femeninos tienden a ser menos agresivos y asertivos, siendo enseñados en sus sociedades a buscar la ganancia mutua (Hofstede, 2001).

Con estos argumentos, asociamos las culturas masculinas con un mayor comportamiento emprendedor, tal y como plantean desde una perspectiva teórica Ardichvili y Gasparishvili (2003). Sin embargo, en su trabajo empírico los territorios de menor orientación masculina eran los que mostraban comportamiento emprendedor.

Las culturas de baja evasión de incertidumbre, están más interesadas en explorar nuevas formas de hacer las cosas, aunque ello conlleve un cierto grado de inseguridad; es más, la toma de decisiones se lleva a cabo aún en situaciones donde la información es limitada (Busenitz y Barney, 1997) o en ausencia de tendencias históricas sobre las que sustentar el desarrollo de nuevas ideas (Lee y Peterson, 2000). Al mismo tiempo, en estas culturas destaca la mayor voluntad para asumir riesgos y aprovechar oportunidades que eventualmente sean identificadas en el entorno (Busenitz y Lau, 1996). Todo ello genera una atmósfera proclive para que los integrantes de dichas culturas muestren un mayor comportamiento emprendedor. Ahora bien, la evasión de incertidumbre constituye una dimensión cultural que ha sido difícilmente analizada desde un punto de vista empírico en contextos no occidentales, existiendo problemas con su medida. Adicionalmente, algunas de las cuestiones referidas por Hofstede para su estudio requieren la condición en el encuestado de ser empleado por cuenta ajena, circunstancia que no es la habitual en la República de Cabo Verde. Por todo ello, no se incluye su estudio en este trabajo.

Finalmente, la alta distancia al poder tiene un efecto negativo en el proceso de creación de empresas, según ha sido señalado por Mitchell *et al.* (2000). Su argumento se sostiene en el hecho de que, en estas sociedades, las personas de las clases más bajas pueden considerar que la creación de empresas constituye una actividad reservada para las elites, conformadas por aquellos que tienen acceso tanto a los recursos como a la experiencia necesarios. Como consecuencia, el grueso de la población no incluida en este pequeño grupo no desarrolla esquemas cognitivos válidos ni para evaluar las oportunidades del entorno ni para adoptar un comportamiento emprendedor. Siguiendo una perspectiva opuesta, Ardichvili y

Gasparishvili (2003) asocian la alta distancia al poder con una mayor actividad emprendedora aunque sin fundamentar teóricamente dicha relación. En este trabajo, sin embargo, nos situamos junto a estos autores al considerar que, dada la correlación negativa que existe entre distancia al poder y la renta *per cápita* nacional (Hofstede 1984; 2001), podemos esperar que en aquellas culturas de elevada distancia al poder, la renta y el desarrollo económico sean significativamente más bajos. En estos entornos, los individuos de rentas más bajas, que no disponen habitualmente de un empleo por cuenta ajena debido a la falta de desarrollo empresarial en dichos países, tienen una mayor disposición a emprender pequeñas iniciativas empresariales dado la inexistencia de opciones de empleo por cuenta ajena (“emprendería” por necesidad), tal y como han puesto de manifiesto Acs *et al.* (2005). Ahora bien, dado que el modelo original establecido por Hofstede para el estudio de esta dimensión cultural se sostiene en las percepciones del individuo sobre los jefes, y dado el elevado porcentaje de la población caboverdiana que no trabaja por cuenta ajena, como ya ha sido mencionado con anterioridad, no es factible el análisis de dicha dimensión en el caso que nos ocupa.

Como resultado de esta revisión escogemos en el presente trabajo las dimensiones culturales individualismo y masculinidad. A este respecto, destaca que esta decisión concuerda con la adoptada por otros autores que, reconociendo la aportación diferencial de cada una de las cuatro dimensiones propuestas por Hofstede (1984), centran sus trabajos en el efecto que algunas de tales dimensiones ejercen sobre el comportamiento emprendedor. Entre estos autores, podemos destacar a Tiessen (1997) que aborda sólo el efecto de la dimensión individualismo; a Mueller y Thomas (2000) que se centran en el individualismo y la evasión de incertidumbre, así como a Mitchell *et al.* (2000) que también lo hacen en dos dimensiones –individualismo y distancia del poder–; por su parte, Steensma *et al.* (2000) analizan tres de las dimensiones culturales de Hofstede –masculinidad, individualismo y evasión de incertidumbre–.

Sobre la base de lo anteriormente expuesto, son dos las subhipótesis que recogen las asociaciones teóricas anteriormente discutidas:

- H3a: *Cuanto mayor es el individualismo en un territorio particular, mayor será el comportamiento emprendedor en dicho territorio.*
- H3b: *Cuanto mayor es la masculinidad en un territorio particular, mayor será el comportamiento emprendedor en dicho territorio.*

#### **INFLUENCIA DE LOS VALORES NACIONALES EN EL LOCUS DE CONTROL**

Adicionalmente a la relación directa entre valores nacionales y comportamiento emprendedor, los modelos teóricos construidos también señalan la existencia de una relación entre valores nacionales y locus de control. En esta línea, se ha afirmado que las culturas pueden diferir significativamente en las formas en que se concibe el control; así por ejemplo, en el trabajo de Martínez García *et al.*, (2002) se identifican diferencias significativas en el locus entre individuos españoles, marroquíes y peruanos. Como consecuencia, parece conveniente explorar los valores culturales alternativos asociados a la concepción del control (interno versus externo), así como las distintas formas para alcanzar dicho control (Lu *et al.*, 2000), dada su posible vinculación con el comportamiento emprendedor.

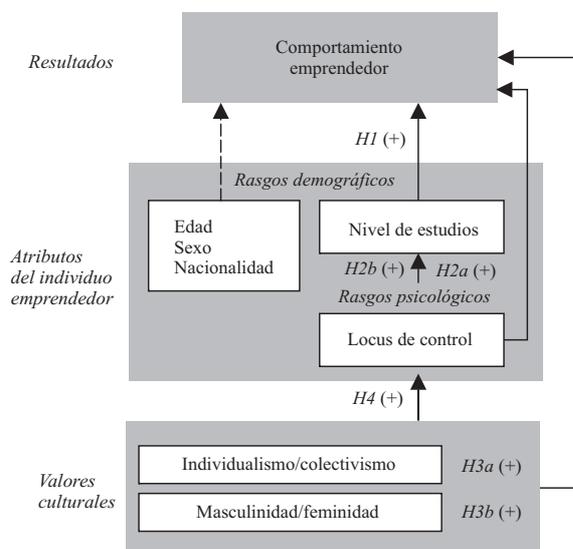
De entre las diferentes dimensiones culturales identificadas por Hofstede (1984; 2001), sólo la dimensión individualismo-colectivismo ha sido teórica y empíricamente asociada al locus de control, según se concluye de la revisión de la literatura realizada. Concretamente, autores como Thomas y Mueller (2000) o Spector *et al.* (2001) demuestran en sus trabajos empíricos que la dimensión individualismo-colectivismo está fuertemente relacionada con el locus de control en el trabajo, de forma que las naciones y territorios que son más individualistas tienden a incluir a individuos con creencias en el locus de control interno. La explicación a este planteamiento puede hallarse en dos aspectos relacionados. Primero, la autonomía, la independencia y el logro individual, claramente vinculados al locus de control interno, se encuentran asociados a sociedades individualistas donde, de hecho, los individuos son socializados en tales valores (Gudykunst, 1998). Y, segundo, los individuos pertenecientes a sociedades colectivistas, valoran menos la autonomía y típicamente subordinan sus

intereses y decisiones al grupo de trabajo o a los supervisores. Además, en estas culturas la desviación en opiniones y comportamientos respecto al grupo es habitualmente censurada. De esta forma, las personas consideran que tienen un menor control directo sobre su vida profesional o, al menos, es menos probable que puedan ejercer dicho control (Spector *et al.*, 2001). Lo anteriormente expuesto da lugar a la cuarta hipótesis de investigación:

- *H4: Cuanto mayor sea la orientación individualista en un territorio particular, mayor locus de control interno mostrará la población de dicho territorio.*

El conjunto de variables incluidas en el presente trabajo de investigación y las relaciones que el modelo hipotetizado establece entre las mismas, se representan en la figura 1.

**Figura 1.-** Modelo conceptual *cross-cultural*



## MARCO DE APLICACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO

Existe una carencia notable de investigaciones llevadas a cabo en países del continente africano, tanto en *management* internacional como en *entrepreneurship*. Por tanto, podríamos preguntarnos si la carencia de vocación emprede-

dora constituye el origen de este escaso interés investigador. La respuesta no debe estribar en ello en tanto que en los países menos desarrollados, tanto la vocación emprendedora como el comportamiento emprendedor que sustenta la puesta en marcha de nuevos proyectos empresariales, no sólo es recomendado por estimular el crecimiento económico en dichos países (Harper, 1991), sino que constituye una realidad, tal y como se de ha puesto recientemente de manifiesto en el trabajo de Acs *et al.* (2005). En él se destaca la existencia de elevados niveles de creación de empresas en los países de renta más baja debido a que “[...] las opciones para trabajar o no existen o son insatisfactorias” (Acs *et al.*, 2005, p. 18), surgiendo así lo que los autores denominan la actividad emprendedora por necesidad. De hecho, en estos países el número de empresas creadas por cada 100 adultos supera significativamente al existente en aquéllos de rentas más altas, donde las actividades emprendedoras sólo se llevan a cabo cuando permiten aprovechar oportunidades claramente identificables –“emprendería” oportunista– (Acs *et al.*, 2005). Dada entonces la potencial idoneidad de los países de rentas más bajas para explorar el comportamiento emprendedor, así como la carencia de investigación realizada en dichos contextos, escogemos a la República de Cabo Verde como marco para el desarrollo de este trabajo.

La República de Cabo Verde es un archipiélago formado por diez islas y ocho islotes y se encuentra ubicado a 450 Kilómetros de Senegal. Tiene la superficie de 4.033 km<sup>2</sup> y una zona económica exclusiva de 200.000 km<sup>2</sup>. Su índice de pobreza asciende a 19,7 por ciento, situándose en el ranking de pobreza de los 56 países africanos en el número 38; la renta *per capita*, por otra parte, no supera el 25 por ciento de otros países como España y Portugal, según consta en el Índice de Desarrollo Humano (2004) elaborado por la ONU. El archipiélago se encuentra dividido en 17 *concelhos*<sup>2</sup> repartidos en 10 islas, con escasos recursos minerales y suelo difícilmente cultivable (sólo el 10%); asimismo, el país está escasamente industrializado. En cuanto a la formación de la población caboverdiana es de destacar su bajo nivel –el 25,2 por ciento de la población es analfabeta (cifras de 2000 procedentes del Instituto de Estadística de Cabo Verde)–.

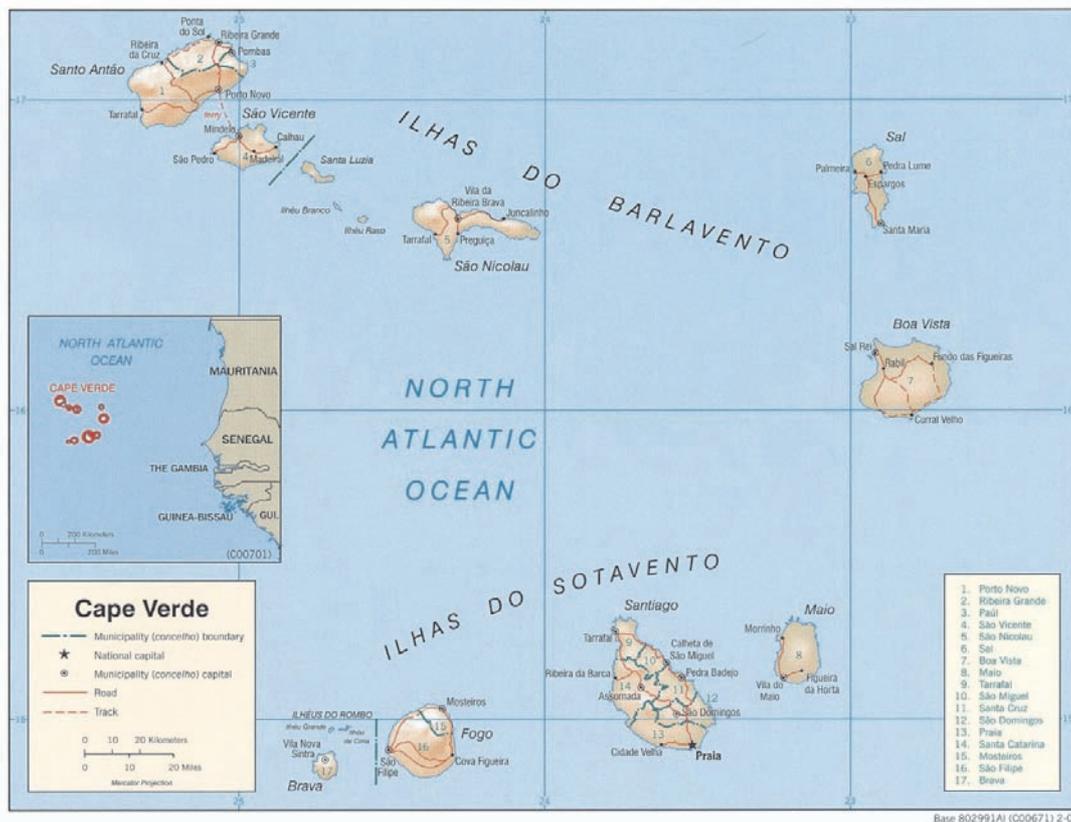
**MUESTRA Y RECOGIDA DE INFORMACIÓN**

La información necesaria para llevar a cabo el presente trabajo de investigación se obtuvo a través de un cuestionario estructurado y redactado en lengua portuguesa que fue cumplimentado por una muestra representativa de la población caboverdiana. A tal objeto, se definió como universo de investigación a la población residente en Cabo Verde con una edad superior a 15 años, siendo éste el límite habitual de incorporación al mercado laboral. El universo ascendía por tanto a 450.489 habitantes en 2002, por lo que admitiendo un nivel de confianza de 95,5 por ciento, el tamaño muestral definido se eleva a 477. En este sentido, la República de Cabo Verde se encuentra dividida en diecisiete *concelhos* distribuidos en diez islas, dificultando notablemente el desarrollo de investigaciones que abarquen a la totalidad del Archipiélago por razones de accesibilidad y coste económico. Ahora bien, seis de estos diecisiete *concelhos* (Tarrafal, Praia, Santa Catarina, Santa Cruz, São Miguel, São

Domingos) se ubican en una única isla, Santiago (mapa 1), reuniendo a más del 50 por ciento de la población caboverdiana (255.974 habitantes), por lo que optamos por llevar a cabo el trabajo empírico en ellos. Además, estos *concelhos* constituyen una muestra representativa de la población caboverdiana al incorporar población de carácter tanto urbana como rural, garantizándose la participación de ambas con un peso significativo en el estudio. Concretamente, la población urbana en Cabo Verde se eleva a 248.670 en 2002, por lo que representa el 55,2 por ciento del conjunto de la República. En la isla de Santiago, que acoge a los *concelhos* seleccionados para realizar el presente trabajo, la población urbana se corresponde con la ubicada en Praia, ascendiendo a 106.595, por lo que representa el 41,6 por ciento.

En relación al método de muestreo, se ha utilizado el estratificado con afijación proporcional, usando como variables el sexo, la edad, el nivel de estudios, el *concelho* y el tipo de municipio (rural/urbano) donde el individuo reside. Una

**Mapa 1.- República de Cabo Verde**



vez recopilados los cuestionarios, se descartaron los que, a pesar de ser residentes, no tienen su lugar de nacimiento en Cabo Verde, por lo que la muestra final contó con 448 individuos (se asume un error del 2,3%), detallándose su distribución en la tabla 1.

**Tabla 1.-** Distribución de la muestra

| CRITERIOS DE ESTRATIFICACIÓN |                    | PORCENTAJE EN POBLACIÓN | PORCENTAJE EN MUESTRA |
|------------------------------|--------------------|-------------------------|-----------------------|
| Género                       | Mujer              | 52,7                    | 52,2                  |
|                              | Hombre             | 47,3                    | 47,8                  |
| Edad                         | Entre 15 y 64 años | 84,8                    | 84,9                  |
|                              | Más de 64 años     | 15,2                    | 15,1                  |
| Nivel de estudios            | Analfabetos        | 22,6                    | 24,0                  |
|                              | Primarios          | 46,4                    | 48,3                  |
|                              | Secundarios        | 18,7                    | 17,8                  |
|                              | Universitarios     | 12,3                    | 9,9                   |
| Concelho                     | Praia              | 45,5                    | 43,3                  |
|                              | Tarrafol           | 7,7                     | 7,4                   |
|                              | Santa Catarina     | 20,9                    | 22,8                  |
|                              | Santa Cruz         | 13,8                    | 13,6                  |
|                              | São Miguel         | 5,4                     | 6,7                   |
|                              | São Domingos       | 6,6                     | 6,3                   |
| Tipo de municipio            | Rural              | 58,4                    | 55,7                  |
|                              | Urbano             | 41,6                    | 43,3                  |

Para el proceso de recogida de información se seleccionó a tres encuestadores caboverdianos, profesores de secundaria, que hablaban tanto el portugués (lengua oficial de la República) como el criollo (dialecto no escrito de origen portugués mezclado con lenguas africanas, común entre la población de bajos estudios). Esto hizo posible incluir en esta investigación a una muestra verdaderamente representativa de la población caboverdiana puesto que el portugués, al aprenderse en las escuelas, no constituye la lengua de comunicación en la vida cotidiana. Los encuestadores fueron instruidos sobre los términos y el significado de los ítems que conformaban el cuestionario.

#### MEDIDAS UTILIZADAS

El cuestionario se estructuró en cuatro secciones perfectamente diferenciadas: 1) cuestiones relativas a las dimensiones culturales, 2) cuestiones relativas al locus de control, 3) cuestiones relativas al comportamiento emprendedor del individuo y, por último, 4) cuestiones relativas a las características demográficas y profesionales de los mismos.

En primer lugar, las dimensiones culturales fueron medidas a través de la herramienta propuesta por Hofstede en 1982 y comercializada por el IRIC (Tilburg University). Concretamente, adquirimos la versión de dicha escala en portugués que incluye los diferentes ítems utilizados para calcular las puntuaciones culturales: a) el individualismo, medido por la importancia que le da el individuo a vivir en un lugar agradable para él y su familia, trabajar con personas que colaboren entre sí, tener buenas condiciones físicas en el trabajo, tener suficiente para la vida personal y familiar; y, por su parte, b) la masculinidad, por las oportunidades de conseguir rentas elevadas, trabajar con personas que colaboren entre sí, el tener un empleo seguro y las oportunidades de promoción. La información recabada mediante los ítems aquí mencionados permitió calcular las puntuaciones culturales de cada *concelho* caboverdiano siguiendo las fórmulas propuestas Hofstede (1984). A su vez, para analizar el efecto de dichos valores culturales en el comportamiento del individuo, se ha seguido la corriente metodológica común que desagrega las variables de ámbito nacional/regional en el nivel individual, asignando a cada sujeto la puntuación de su región de origen (Huang y Van de Vliert, 2003). La investigación realizada en el ámbito de las diferencias intra-culturales justifica la utilización del nivel regional para comparar culturas. Por ejemplo, en el trabajo Dolan *et al.* (2004) se encuentran diferencias estadísticamente significativas en distintas regiones de un mismo país a partir de la comparación de valores obtenidos en el nivel individual. Parece razonable, entonces, asumir como unidad más homogénea de análisis los *concelhos* en el caso que nos ocupa.

En cuanto al nivel de estudios, éste se ha medido por el número de años completados de escolaridad, incluyendo la educación primaria. Por otra parte, en cuanto al *locus de control* se tuvieron en cuenta las escalas de medidas desarrolladas por Rotter (1966), Levenson (1974) y Spector *et al.* (2001). Siguiendo el planteamiento expuesto en el marco teórico, hemos construido una medida del locus de control en el trabajo –recomendación de Spector *et al.* (2001)– que incluye seis ítems de respuesta dicotómica –siguiendo el esquema original de Rotter (1966)–:

1) conseguir un empleo depende de los conocimientos y capacidades del individuo, 2) conseguir un empleo es una cuestión de suerte, 3) el acceso a un puesto depende del lugar donde uno viva; 4) el éxito en el trabajo responde a méritos propios, 5) el éxito en el desempeño profesional es una cuestión de suerte o 6) mi éxito en el trabajo depende de otras personas—.

Para el conocimiento del *comportamiento emprendedor* se ha utilizado una medida que permite valorar la decisión de crear una nueva empresa gestionada por el encuestado. La variable medía la decisión adoptada por el individuo tras plantearse la creación de un negocio. Los individuos respondían a esta pregunta en una escala Likert de cinco posiciones —desde (1) “no lo he valorado, o lo he valorado y he decidido no hacerlo” hasta (5) “lo he valorado y ya la tengo en funcionamiento”—, la decisión adoptada por el individuo tras plantearse la creación de un negocio.

Por último, como variables de control se han tenido en cuenta las *características* de los individuos objeto de estudio, tales como la edad y el sexo (donde la mujer toma el valor “0” y el hombre “1”). Concretamente, la relación entre estas características personales y la actividad emprendedora ha sido ampliamente estudiada y contrastada (e.g., Mueller y Thomas, 2000; Mitchell *et al.*, 2000; Lee y Tsang, 2001; Ardichvili y Gasparishvili, 2003).

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### VALIDEZ DE LAS ESCALAS Y CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

Dado que carece de sentido aplicar un análisis factorial para escalas con seis ítems de respuesta dicotómica, la dimensión teórica locus de control fue transformada en una variable resumen cuyo valor agregaba la suma de los valores de los ítems que componían dicha escala. La idoneidad de realizar esta agregación fue sustentada en el resultado del análisis de correlaciones realizado entre las variables que conforman el constructo (con significación al 0,01). Esta variable resumen fue utilizada en los análisis estadísticos posteriores.

Asimismo, se analizó también la fiabilidad de las dos subescalas propuestas por Hofstede para medir las dimensiones culturales individualismo-colectivismo y masculinidad-feminidad. Los resultados se incluyen en la tabla 2. Los niveles de fiabilidad alcanzados en la escala superan el valor crítico del 0,5 establecido por George y Mallery (1995) para considerar el estadístico como aceptable y, en consecuencia, la validez de la escala. Con estos resultados favorables, procedimos al cálculo de los índices y a la caracterización de la cultura de los *concelhos* caboverdianos siguiendo el procedimiento metodológico expuesto en el apartado anterior.

En lo que a caracterización demográfica de la muestra utilizada se refiere, desca que el 52,2 por ciento de los entrevistados son mujeres y el 68,4 por ciento es de edad inferior a 40 años. En cuanto al nivel de estudios, es de destacar el hecho de que el 70,6 por ciento de la muestra tiene una media de menos de 10 años de escolarización (incluyendo la escolarización en educación primaria), dato que guarda relación con la baja formación de los habitantes de Cabo Verde, donde mayoritariamente se dedican al trabajo artesanal no cualificado o semicualificado (29,8%). En lo que al locus de control se refiere, se puede observar que, en promedio, el 49,8 por ciento de los encuestados consideran que el alcance de sus objetivos depende más de sí mismo que de factores externos. Así mismo, y con respecto al comportamiento emprendedor, cabe reseñar que el 11,6 por ciento de los encuestados muestran un elevado comportamiento emprendedor, pues han valorado la posibilidad de crear su propia empresa y, de hecho, tienen una en funcionamiento en la actualidad.

Finalmente, realizamos una caracterización cultural de los *concelhos* caboverdianos, lo que permitió identificar diferencias culturales estadísticamente significativas entre los mismos (ver tabla 2). Estas diferencias pueden responder a la configuración de la población caboverdiana como una amalgama de grupos poblacionales con diferente grado de influencias externas, además de los propios factores sociales, culturales y económicos idiosincrásicos de cada lugar (e.g., dificultad de acceso, desarrollo económico, predominio de economía rural, acceso a

**Tabla 2.-** Diferencias nacionales en valores culturales en Santiago

| Variables culturales   | Tarrafol | Praia | Santa Catarina | Santa Cruz | São Miguel | São Domingos | Alfa de Crombach | F(*)        |
|--|----------|-------|----------------|------------|------------|--------------|------------------|-------------|
| Individualismo   | 72,14    | 49,26 | 53,85          | 84,25      | 48,07      | 54,79        | 0,6015           | 2,1E +30*** |
| Masculinidad   | 36,23    | 34,35 | 34,35          | 50,67      | 21,66      | 20,71        | 0,6710           | 1,6E +31*** |
| *** $p < 0,001$ .  |          |       |                |            |            |              |                  |             |
| (*) Produciéndose estas diferencias entre las seis provincias. |          |       |                |            |            |              |                  |             |

la formación reglada, etc.). Concretamente, los resultados muestran, con carácter general, una inclinación hacia el individualismo ya que todos los *concelhos* analizados presentan puntuaciones muy superiores a las identificadas para esta dimensión por Hofstede en dos áreas geográficas africanas –África Occidental (20) y África del Este (27)–. Por otra parte, los cálculos indican una orientación hacia la feminidad en todos los territorios analizados aunque con distintos niveles. Concretamente, Santa Cruz se encuentra en el límite establecido por Hofstede (1984) para diferenciar las orientaciones culturales masculinas y femeninas (50,65), mientras que los restantes *concelhos* muestran puntuaciones más inclinadas hacia la feminidad (aproximadamente entre 20 y 35) que las calculadas por Hofstede para las zonas africanas –África del Este (41) y del Oeste (46)–. Esta inclinación hacia la feminidad denota una tendencia a la igualdad de roles entre géneros, posiblemente debidos al papel social de la mujer antes mencionado. De hecho, y en lo que se refiere al empleo, no se reconocen actividades exclusivas de hombres o de mujeres, si bien socialmente se reservan algunas tareas a la mujer. Esto contrasta con el sometimiento real de la mujer frente al varón que existe en otros ámbitos (e.g., violencia de género).

Con respecto a las desviaciones que, con carácter general, encontramos en las puntuaciones culturales, pueden realizarse dos consideraciones complementarias. En primer lugar, debe recordarse que Hofstede contó en su trabajo con unos pocos cuestionarios de diferentes países africanos por lo que optó por refundirlos en dos grupos atendiendo a la zona geográfica de procedencia (Este versus Oeste), por lo que las medidas por él calculadas constituyen una agregación ficticia (no responden al modelo cultura-nación). En segundo lugar, debe tenerse en cuenta en la interpretación de estos resultados que la población caboverdiana no ha estado exenta de in-

fluencias foráneas, entre las que destaca la vinculada al período de colonización portugués; de hecho Cabo Verde logra su independencia respecto a Portugal en el año 1975, lo que podría justificar las variaciones encontradas.

### CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Con el objeto de dar respuesta a los objetivos de investigación planteados, a saber, 1) ¿Los valores culturales vinculados en la literatura a la creación de empresas son generalizables a diferentes contextos culturales? y 2) ¿Existen diferencias intraculturales en un país que generen diferencias en el comportamiento emprendedor de su población?, se procede al contraste de las distintas hipótesis enunciadas. Éstas relacionan de forma positiva el nivel de estudios con el comportamiento emprendedor (*H1*), el locus de control interno en el trabajo con el comportamiento emprendedor (*H2a*) y el nivel de estudios (*H2b*); el individualismo (*H3a*) y la masculinidad (*H3b*) con el comportamiento emprendedor; y, por último, la orientación individualista del individuo con el locus de control interno (*H4*). A tal objeto, se lleva a cabo un análisis de las influencias conjuntas de las variables incluidas en el modelo teórico propuesto. Los análisis realizados nos llevarán a aceptar una hipótesis sólo si se confirma la relación/efecto de las variables en dicho análisis conjunto. En la tabla 3 se muestran las correlaciones entre las variables dependiente, independientes y de control introducidas tanto en el modelo de regresión como en el de ecuaciones simultáneas.

Se llevó a cabo el análisis de un modelo de ecuaciones simultáneas para analizar las influencias conjuntas, tanto directas como indirectas entre variables (véase tabla 4). A partir de las recomendaciones básicas de la literatura (Hair *et al.*, 1999; Luque y Del Barrio, 2000), para desarrollar y evaluar este modelo se ha seguido el si-

**Tabla 3.-** Correlaciones entre variables

|                            | Comportamiento emprendedor | Indiv.    | Masc. | Locus de control | Sexo  | Educación | Edad |
|----------------------------|----------------------------|-----------|-------|------------------|-------|-----------|------|
| Comportamiento emprendedor | ---                        |           |       |                  |       |           |      |
| Individualismo             | 0,094 *                    | ---       |       |                  |       |           |      |
| Masculinidad               | 0,007                      | 0,533 *** | ---   |                  |       |           |      |
| Locus de control           | -0,032                     | 0,145 **  | 0,024 | ---              |       |           |      |
| Sexo                       | -0,134 **                  | -0,020    | 0,025 | -0,013           | ---   |           |      |
| Educación                  | 0,119 *                    | -0,025    | 0,056 | 0,181 **         | 0,009 | ---       |      |
| Edad                       | 0,117 *                    | -0,057    | 0,014 | -0,083 †         | 0,059 | -0,031    | ---  |

† $p<0,1$ , \* $p<0,05$ , \*\* $p<0,01$ , \*\*\* $p<0,001$ .

**Tabla 4.-** Variables explicativas del comportamiento emprendedor: contraste de hipótesis

| VARIABLES                    | ECUACIONES ESTRUCTURALES   |           | CONTRASTE DE HIPÓTESIS |    |
|------------------------------|--|-----------|------------------------|----|
|                              | Beta   | CR        |                        |    |
| <i>Término independiente</i> | --   | --        | --                     | -- |
| Sexo                         | -0,132   | -2,920 ** | --                     | -- |
| Edad                         | 0,111  | 2,445 *   | --                     | -- |
| Nivel de estudios            | 0,123  | 2,438 *   | H1                     | √  |
| Locus interno                | -0,078   | -1,630    | H2a                    | X  |
| Individualismo               | 0,148  | 2,751 **  | H3a                    | √  |
| Masculinidad                 | -0,070   | -1,308    | H3b                    | X  |
|                              | NIVEL DE ESTUDIOS  |           |                        |    |
| Locus interno                | 0,201  | 3,962 *** | H2b                    | √  |
|                              | LOCUS INTERNO  |           |                        |    |
| Individualismo               | 0,128  | 2,730 **  | H4                     | √  |
| Bondad de ajuste             | CMIN= 9,690 ( $p=0,207$ )<br>RMSEA=0,028<br>TLI=0,945<br>NFI=0,957<br>CMIN/DF= 1,384 |           | --                     | -- |

\* $p<0,05$ , \*\* $p<0,01$ , \*\*\* $p<0,001$ .

guiente procedimiento: 1) especificación del modelo, estableciendo las variables y relaciones que lo conforman, sobre la base de la teoría; 2) estimación del modelo, partiendo de la matriz de varianza-covarianza, y 3) evaluación e interpretación de resultados, comprobando el grado de ajuste de los datos de la muestra al modelo propuesto, comparando los resultados con el marco teórico y considerando los intervalos de aceptación de las diferentes medidas de ajuste realizadas –medidas del ajuste absoluto (CMIN, RMSEA), medidas del ajuste incremental (TLI, NFI) y medidas del ajuste de la parsimonia (CMIN/DF)–.

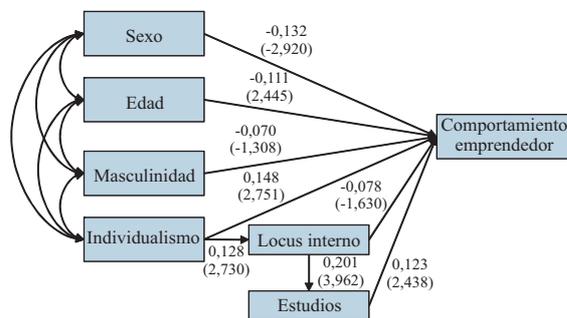
Destaca, en primer lugar, que las variables de control sexo, edad y nivel de estudios, así como la variable explicativa individualismo ejercen una influencia directa sobre el comportamiento emprendedor. Por otra parte, destaca el hecho de que la variable locus de control recibe una influencia directa y positiva de la variable indivi-

dualismo pero sólo ejerce una influencia indirecta y positiva sobre el comportamiento emprendedor, a través de su efecto en el nivel de estudios. En el presente modelo, los resultados obtenidos ponen de manifiesto una bondad del ajuste adecuada, dado que todas las medidas de ajuste absoluto, incremental y de parsimonia se encuentran dentro de los límites recomendados en la literatura. Asimismo, se observa que todos los pesos de regresión estandarizados, a excepción principalmente de dos de ellos, presentan razones críticas superiores al valor recomendado de  $\pm 1,96$  (véase figura 2).

Profundizando en las relaciones establecidas en el modelo, destaca que la edad y el nivel de estudios, tienen una relación positiva con el comportamiento emprendedor, encontrando que cuanto más edad y nivel de estudios tienen los individuos, mayor es la probabilidad de que dispongan, en la actualidad, de un negocio. No sorprende la relación positiva hallada entre la edad

y el comportamiento emprendedor, toda vez que no estamos analizando la edad del individuo en el momento en que decide crear su empresa, sino el perfil demográfico del encuestado con comportamiento emprendedor, con independencia de la edad con la que haya puesto en marcha su negocio. Por otra parte, en cuanto al género del individuo destaca, sorprendentemente, que el comportamiento emprendedor es superior entre las féminas, lo que contrasta con la mayor parte de la literatura publicada.

**Figura 2.-** Modelo de ecuaciones simultáneas



Finalmente, y tomando en consideración los resultados de los análisis llevados a cabo, se aceptan cuatro de las seis hipótesis testadas en la muestra caboverdiana. Concretamente, se verifica la hipótesis H1 que vincula los mayores niveles educativos al comportamiento emprendedor; la hipótesis H2b que recoge la influencia del locus de control interno sobre el mayor nivel educativo; la hipótesis H3a que relaciona el mayor individualismo con el comportamiento emprendedor y, por último, la hipótesis H4 que enuncia el efecto positivo del individualismo sobre el locus de control interno.

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Motivados por la necesidad de extender las conclusiones alcanzadas en los estudios de *entrepreneurship* a otros contextos culturales, así como por la necesidad de superar el axioma nación igual cultura en favor de la perspectiva de las culturas múltiples, hemos llevado a cabo este trabajo en el que analizamos la influencia de las diferencias culturales en el comportamiento emprendedor mediante un análisis *cross-cultural* intra-país.

La primera contribución del presente trabajo, por tanto, se sustenta en la validación del modelo propuesto para la justificación del comportamiento emprendedor del individuo en un país africano hasta ahora inexplorado. Concretamente, el modelo definido incluye, además de la cultura nacional, dos variables características del individuo recurrentemente citadas por su vinculación con el comportamiento emprendedor: el nivel de estudios y el locus de control interno en el trabajo. En lo que a esta última variable se refiere, los resultados no muestran una asociación positiva y directa con el comportamiento emprendedor, como se hipotetizó. Estos resultados son opuestos a la importancia concedida en la literatura de rasgos al locus de control como atributo de la personalidad del individuo que alienta el comportamiento emprendedor, pero están en consonancia con numerosos trabajos que han cuestionado la influencia real de este rasgo en el comportamiento emprendedor.

Ahora bien, la utilización de herramientas de modelización estadística complejas, ha permitido hallar una influencia indirecta del locus de control sobre el comportamiento emprendedor debido a su efecto en la variable nivel de estudios. Estos resultados podrían encontrar justificación en los bajos niveles formativos de la población caboverdiana, lo que magnifica la importancia de los recursos de conocimiento de los que dispone el individuo, frente al rasgo de personalidad estudiado, en la decisión de emprender un negocio, si bien no excluye el efecto del control interno en la decisión personal de invertir en una mayor formación. Bajo este punto de vista, los resultados de este trabajo son concordantes con el enfoque cognitivo como modelo explicativo de la decisión de emprender un nuevo negocio. En este sentido, en el trabajo de Mitchell *et al.*, (2000), se pone de manifiesto cómo la existencia en el individuo de esquemas mentales relacionados con sus conocimientos, capacidades y habilidades, entre otras cualidades, explican la decisión de crear un nuevo negocio.

Por otra parte, la variable sexo, que resulta ser explicativa del comportamiento emprendedor según los resultados obtenidos del modelo de ecuaciones estructurales, tiene un efecto negativo sobre el comportamiento emprendedor, indicando la mayor presencia de este comportamien-

to entre las féminas, lo que también contrasta con los resultados de la investigación publicada. Si tomamos en consideración la responsabilidad que la sociedad caboverdiana asigna a la mujer en tareas profesionales y de sustento familiar, sin que ello signifique la igualdad de roles, los resultados aquí planteados adquieren justificación. Adicionalmente, en el trabajo de Verheul *et al.* (2006), realizado para una muestra de 29 países de los cinco continentes, se encuentra que el desempleo ejerce una influencia positiva en el comportamiento emprendedor de las féminas, conclusión que no es extensiva a los varones. Dado el elevado porcentaje de población desempleada en la República de Cabo Verde, las conclusiones alcanzadas sobre el mayor comportamiento emprendedor de las féminas es, bajo esta perspectiva, también justificable.

En relación a la influencia de los valores culturales sobre el comportamiento emprendedor, destaca que en la muestra caboverdiana el individualismo tiene un efecto positivo, mostrando los territorios de mayor orientación hacia el individualismo un mayor comportamiento emprendedor, en clara consonancia con la literatura previa. Además, el individualismo representa la variable analizada con mayor influencia en el comportamiento emprendedor, con un coeficiente estandarizado superior a los registrados por los atributos individuales de naturaleza demográfica. Estos resultados son concordantes con los obtenidos por Begley y Tan (2001) en una muestra compuesta por individuos del este asiático y anglosajones. En este trabajo se demuestra que los indicadores del nivel socio-cultural predicen mejor la tendencia hacia el comportamiento emprendedor que los indicadores del nivel personal, resultando ser la dimensión individualismo-colectivismo clave en esta conclusión.

Adicionalmente a lo expuesto, destaca la importancia de la orientación cultural individualista en este modelo debido a su efecto positivo y directo sobre el locus de control que, a su vez, influye en el comportamiento emprendedor a través del nivel de estudios, tal y como anteriormente se justificó. La clara influencia del individualismo sobre el locus de control nos lleva a apoyar las conclusiones preliminares de Thomas y Mueller (2000) que sostienen que el locus de control puede ser un rasgo cultural más que un

rasgo característico de la personalidad del individuo. De ser esto cierto, podríamos conceder una importancia aún mayor a los rasgos culturales como determinantes del comportamiento emprendedor, además de justificar las contradicciones encontradas al indagar en la relación locus de control-comportamiento emprendedor, sin tomar en consideración el nivel cultural.

Por otra parte, la dimensión masculinidad no tiene en la muestra analizada efecto significativo sobre el comportamiento emprendedor. La relación teórica predicha se sostenía en que la competitividad, asertividad y necesidad de logro de las sociedades masculinas, acentuaban el comportamiento emprendedor. En la muestra analizada, sin embargo, existe una inclinación hacia el valor cultural feminidad en todos los territorios analizados, aunque con distintos niveles en los diferentes *concelhos*. Por ello, una posible causa de no hallar la relación prevista puede esribar en la no existencia de territorios con inclinación hacia la masculinidad. Adicionalmente, la única referencia empírica hallada en países no occidentales, ofrece también resultados contradictorios con la literatura teórica. Concretamente, Ardichvili y Gasparishvili (2003) encuentran una asociación negativa entre la masculinidad y el comportamiento emprendedor en su trabajo. Por consiguiente, parece necesaria la realización de nuevos trabajos de investigación que indaguen en el estudio del efecto de la masculinidad en el comportamiento emprendedor.

Con estos resultados estamos en condiciones de responder a la primera cuestión de investigación y sostener que el valor individualismo ejerce en la República de Cabo Verde un efecto similar al testado en otros contextos geográficos nacionales. Sin embargo, y en lo que a la dimensión masculinidad se refiere, no hemos hallado fundamentos sólidos en los que sostener un apoyo ni a la literatura teórica ni a la empírica consultada en este trabajo.

Adicionalmente, destacar que hemos hallado diferencias culturales entre *concelhos* que nos permiten sostener que el axioma *nación igual cultura* no es aplicable en la República de Cabo Verde. Por el contrario, se puede observar cómo la perspectiva de las *culturas múltiples* permite encontrar distancias intraculturales estadísticamente significativas y, además, con capacidad

para explicar las diferencias en el comportamiento emprendedor de la población, lo que aporta una clara respuesta a la segunda cuestión de investigación enunciada. Resalta la importancia de las conclusiones alcanzadas toda vez que una buena parte de los estudios encuadrados en esta última perspectiva *cross-cultural* se llevan a cabo mediante muestras experimentales conformadas en su mayor parte por estudiantes. Este trabajo, sin embargo, se sostiene sobre una muestra representativa de la realidad caboverdiana.

Estos resultados tienen un conjunto de implicaciones académicas y prácticas. Desde un punto de vista académico, confirman la necesidad de asumir la perspectiva de las *culturas múltiples* en la investigación *cross-cultural*, superando la falacia ecológica ligada al enfoque nación igual cultura. Asimismo, corroboran la existencia del universalismo, que afecta a un conjunto de variables del *management* cuyas relaciones se mantiene en contextos *cross-cultural* y, más particularmente, a variables explicativas del comportamiento emprendedor. Al mismo tiempo, debe también aceptarse que otras variables podrían comportarse de forma diferente según el contexto cultural, tal y como propugna el particularismo (e.g., la masculinidad).

Desde un punto de vista práctico, este trabajo sugiere la necesidad de llevar a cabo estudios que revelen los valores que las variables determinantes del comportamiento emprendedor tienen en un territorio geográfico determinado como paso previo al establecimiento de programas de promoción de la actividad emprendedora. Al mismo tiempo, debe evitarse la extrapolación de medidas que han demostrado efectos positivos en territorios diferentes desde un punto de vista cultural. Sólo de esta forma, podrán formularse programas efectivos con capacidad para alentar el comportamiento emprendedor en un territorio.

Por otra parte, debemos señalar las principales limitaciones asociadas a este estudio, así como algunas recomendaciones para futuros trabajos. En primer lugar, no se ha tenido en cuenta la influencia de variables macroeconómicas e institucionales usualmente relacionadas con la actividad emprendedora (facilidad administrativa para crear una empresa, subvenciones públicas, etc.). Estas variables han demostrado tener una alta capacidad para explicar la tasa de creación

de empresas en un área geográfica particular, por lo que deben ser tenidas en cuenta en posteriores trabajos de investigación que aborden el estudio del comportamiento emprendedor desde una perspectiva más integral. En segundo lugar, otro importante conjunto de variables asociadas al individuo emprendedor no han sido incluidas en el estudio, destacando entre ellas los esquemas cognitivos, la propensión a asumir riesgo, la necesidad de logro o la experiencia emprendedora. La necesidad de construir un cuestionario de una dimensión adecuada que promoviese la cooperación de la población caboverdiana en el proceso de recogida de datos, hizo necesario centrar este estudio en pocas variables culturales y del *entrepreneur*, cuyo análisis fuese factible en un contexto en el que predomina la población con bajos estudios.

Finalmente, y dado el carácter idiosincrásico de la orientación cultural de cada territorio, algunas de las conclusiones extraídas son sólo válidas para la República de Cabo Verde. De esta forma, sería interesante llevar a cabo nuevos estudios en otros contextos africanos, además de estudios multi país que hagan factible la comparación y la validación de las variables culturales explicativas del comportamiento emprendedor en estos países, enriqueciendo así el conocimiento acumulado en la Teoría de la Organización.

## NOTAS

1. Algunas de las hipótesis y análisis estadísticos de este trabajo fueron presentados en el *4º Congreso Internacional organizado por Iberoamerican Academy of Management* (Lisboa, diciembre, 8-11 de 2005), así como en *ACEDE* (Valencia, septiembre, 2006)
2. “*Concelho*”: forma de división administrativa del territorio nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACS, Z.J.; ARENIUS, P.; HAY, M.; MINNITI, M. (2005): *Global Entrepreneurship Monitor. 2004 Executive Report*. USA: Babson & London Business School.
- AHUJA, G.; LAMPERT, C.M. (2001): “Entrepreneurship in the Large Corporation: A Longitudinal Study of How Established Firms Create Breakthrough In-

- ventions”, *Strategic Management Journal*, vol. 22, pp. 521-543.
- ARDICHVILI, A.; GASPARISHVILI, A. (2001): “Socio-Cultural Values, Internal Work Culture and Leadership Styles in Four Post-Communist Countries. Russia, Georgia, Kazakhstan and the Kyrgyz Republic”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 1, núm. 2, pp. 227-242.
- ARDICHVILI, A.; GASPARISHVILI, A. (2003): “Russian and Georgian Entrepreneurs and Non-Entrepreneurs: A Study of Value Differences”, *Organization Studies*, vol. 24, núm. 1, pp. 29-46.
- ARENIUS, P.; DE CLERCQ, D. (2005): “A Network-Based Approach on Opportunity”, *Small Business Economics*, vol. 24, núm. 3, pp. 249-265.
- ASHFORD, S.J.; LEE, C.; BOBKO, P. (1989): “Content, Causes and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test”, *Academy of Management Journal*, vol. 32, pp. 803-829.
- AU, K.; CHEUNG, M.W.K. (2004): “Intra-Cultural Variation and Job Autonomy in 42 Countries”, *Organization Studies*, vol. 25, núm. 8, pp. 1339-1362.
- BARR, P.S.; GLYNN, M.A. (2004): “Cultural Variations in Strategic Issue Interpretation: Relating Cultural Uncertainty Avoidance to Controllability in Discriminating Threat and Opportunity”, *Strategic Management Journal*, vol. 25, pp. 59-67.
- BASU, A. (1998): “An Exploration of Entrepreneurial Activity Among Asian Small Businesses in Britain. *Small Business Economics*, vol. 10, pp. 313-326.
- BEGLEY, T.M.; TAN, W.L. (2001): “The Socio-Cultural Environment for Entrepreneurship: A Comparison between East Asian and Anglo-Saxon Countries”, *Journal of International Business Studies*, vol. 32, núm. 3, pp. 537-553.
- BLYTON, P. (2001): “The General and the Particular in Cross-National Comparative Research”, *Applied Psychology: An International Review*, vol. 50, núm. 4, pp. 590-595.
- BROCKHAUS, R.H. (1982): “The Psychology of Entrepreneur” en C. Kent, D.L. Sexton y K.H. Vesper, [ed.]: *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, pp. 39-56. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- BUSENITZ, L.W.; BARNEY, J.B. (1997): “Differences between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making”, *Journal of Business Venturing*, vol. 12, pp. 9-30.
- BUSENITZ, L.W.; LAU, C.M. (1996): “A Cross-Cultural Cognitive Model of New Venture Creation”, *Entrepreneurship. Theory and Practice*, vol. 20, núm. 4, pp. 25-39.
- BYGRAVE, W.D.; HOFER, C.W. (1991): “Theorizing about Entrepreneurship”, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, vol. 16, núm. 2, pp. 13-21.
- CAPELLA, E.; WEINSTEIN, R.S. (2001): “Turning Around Reading Achievement: Predictors of High School Students’ Academic Resilience”, *Journal of Educational Psychology*, vol. 93, núm. 4, pp. 758-771.
- CARR, C.; HARRIS, S. (2004): “The Impact of Diverse National Values on Strategic Investment Decisions in the Context of Globalization”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 4, núm. 1, pp. 77-99.
- COLEMAN, M.; DELEIRE, T. (2003): “An Economic Model of Locus of Control and the Human Capital Investment Decision”, *Journal of Human Resources*, vol. 38, núm. 3, pp. 701-721.
- COWLING, M.; TAYLOR, M. (2001): “Entrepreneurial Women and Men: Two Different Species?” *Small Business Economics*, vol. 16, pp. 167-175.
- DOLAN, S.L.; MARTÍN-PRIUS, A.; DíEZ-PIÑOL, M.; MARTÍNEZ-FIERRO, S.; FERNÁNDEZ-ALLES, M. (2004): “Exploratory Study of Within-Country Differences in Work and Life Values”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 4, núm. 2, pp. 157-180.
- DOZ, Y.; SANTOS, J.; WILLIAMSON, P. (2001): *From Global to Metanational*. Boston: Harvard Business School Press.
- EARLEY, P. C. (1997): *Face, Harmony and Social Structure: An Analysis of Organizational Behaviour Across Cultures*. New York: Oxford University Press.
- FULLAGAR, C.J.; SVERKE, M.; SUMER, H.C.; SLICK, R. (2003): “Managerial Sex-Role Stereotyping. A Cross-Cultural Analysis”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 3, núm. 1, pp. 93-107.
- GARTNER, W.B. (1985): “A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation”, *Academy of Management Review*, vol. 10, núm. 4, pp. 696-706.
- GEORGE, D.; MALLERY, P. (1995): *SPSS PC+ Step By Step: A Guide and Reference*. USA: Wadsworth.
- GEORGE, G.; ZAHRA, S.A. (2002): “Culture and its Consequences for Entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 26, núm. 4, pp. 5-8.
- GIBB, A. A. (1990): “Entrepreneurship and Intrapreneurship - Exploring the Differences”, en R. Donckels y A. Miettinen [ed.]: *New Findings and Perspectives in Entrepreneurship*, pp. 33-67. Avebury Aldershot.
- GOODWIN, R.; NIZHARADZE, G.; LUU, L.A.N.; KOSA, E.; EMELYANOVA, T. (2001): “Social Support in a Changing Europe: An Analysis of Three Post-Communist Nations”, *European Journal of Social Psychology*, vol. 3, pp. 379-393.

- GUDYKUNST, W.B. (1998): "Individualistic and Collectivistic Perspectives on Communication; an Introduction", *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 22, pp. 107-134.
- HAIR, J.K.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; BLACK, W.C. (1999): *Análisis multivariante*. 5ª ed. Madrid: Prentice Hall.
- HARMADYOVA, V. (1997): "Occupational Mobility in the Transformation Process of Czech and Slovak Society", *Sociología*, vol. 29, núm. 5, pp. 505-536.
- HARPER, M. (1991): "The Role of Enterprise in Poor Countries", *Entrepreneurship. Theory and Practice*, vol. 15, núm. 4, pp. 7-11.
- HOFSTEDE, G. (1984): *Culture's Consequences. International Differences in Work-Related Values*. California: Sage.
- HOFSTEDE, G. (1988): *Cultures Consequences*. Beverly Hills/New Deli: Sage London.
- HOFSTEDE, G. (1994): *Cultures and Organizations. Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. London: Harper Collins.
- HOFSTEDE, G. (2001): *Culture's Consequences. Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. California: Sage.
- HUANG, X.; VAN DE VLIERT, E. (2003): "Comparing Work Behaviors Across Cultures. A Cross-Level Approach Using Multilevel Modelling", *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 167-182.
- HUI, C.H.. (1982): "Locus de Control: A Review of Cross-Cultural Research", *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 6, pp. 301-323.
- INKELES, A.; LEVINSON, D.J. (1969): "National Character: The Study of Modal Personality and Socio-cultural Systems" en Lindsey, Aronson [ed.]: *The handbook of social Psychology*, vol. 4. 2ª ed. Reading, MA: Addison-Wesley.
- KEMELGOR, B.H. (2002): "A Comparative Analysis of Corporate Entrepreneurial Orientation between Selected Firms in The Netherlands and The USA", *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 14, pp. 67-87.
- LEE, S.M.; PETERSON, S.J. (2000): "Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness", *Journal of World Business*, vol. 34, núm. 4, pp. 401-416.
- LEE, D.Y.; TSANG, E.W.K. (2001): "The Effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth", *Journal of Management Studies*, vol. 38, núm. 4, pp. 583-602.
- LEVENSON, H. (1974): "Activism and Powerful Others: Distinction within the Concept of External Control", *Journal of Personality Assessment*, vol. 38, núm. 4, pp. 377-383.
- LIN, C.P.; DING, C.G. (2003): "Modelling Information Ethics: The Joint Moderating Role of Locus of Control and Job Insecurity", *Journal of Business Ethics*, vol. 48, pp. 335-346.
- LOW, M.B.; MCMILLAN, I.C. (1988): "Entrepreneurship Past Research and Future Challenges", *Journal of Management*, vol. 14, pp. 139-161.
- LU, L.; KAO, S.F.; COOPER, C.L.; SPECTOR, P.E. (2000): "Managerial Stress, Locus of Control, and Job Strain in Taiwan and UK: A Comparative Study", *International journal of Stress Management*, vol. 7, núm. 3, pp. 209-226.
- LUQUE MARTÍNEZ, T.; DEL BARRIO GARCÍA, S. (2000): "Flexibilidad estratégica y capacidades dinámicas: utilización de las capacidades latentes y periféricas de la organización", *VIII Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE)*. Las Palmas de Gran Canaria.
- MARTÍNEZ GARCÍA, M.F.; GARCÍA RAMÍREZ, M.; MAYA JARIEGO, I. (2002): "Social Support and Locus of Control as Predictors of Psychological Well-Being in Moroccan and Peruvian Immigrant Women in Spain", *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 26, pp. 287-310.
- MAZNEVSKI, M.L. (1994): "Understanding Our Differences: Performance in Decision-Making Groups with Diverse Members", *Human Relations*, vol. 47, núm. 5, pp. 531-552.
- MCCLELLAND, D.C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand Reinhold.
- MITCHELL, R.K.; SMITH, B.; SEWRIGHT, K.W.; MORSE, E.A. (2000): "Cross-Cultural Cognitions and the Venture Creation Decision", *Academy of Management Journal*, vol. 43, núm. 5, pp. 974-993.
- MUELLER, S.L.; THOMAS, A.S. (2000): "Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness", *Journal of Business Venturing*, vol. 16, pp. 51-75.
- MWAMWENDA, T. (1995): "Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Transkei", *South African Journal of Education*, vol. 15, núm. 2, pp. 84-87.
- NOORDERHAVEN, N.G.; TIDJANI, B. (2001): "Culture, Governance and Economic Performance: An Explorative Study with a Special Focus on Africa", *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 1, núm. 1, pp. 31-52.
- PEPPAS, S.C. (2001): "Subcultural Similarities and Differences: An Examination of US Core Values", *Cross Cultural Management*, vol. 8, núm. 1, pp. 59-70.
- PREMEAUX, S.F.; BEDEIAN, A.G. (2003): "Breaking the Silence: The Moderating Effects of Self-

- Monitoring in Predicting Speaking up in the Workplace”, *Journal of Management Studies*, vol. 40, núm. 6, pp. 1537-1562.
- PUDELKO, M. (2001): “A Contribution to Overcome the Universalism-Particularism Controversy in Cross-National Management Research”, *16<sup>th</sup> Workshop on Strategic Human Resource Management*. Bruselas.
- 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*, vol. 16, núm. 4, pp. 13-30.
- ROTTER, J.B. (1966): “Generalized Expectancies for Internalized Versus Externalized Reinforcement”, *Psychological Monographs*, vol. 80, núm. 609.
- ROTTER, J.B. (1992): “Some Comments on the ‘Cognates of Personal Control’”, *Applied & Preventive Psychology*, vol. 1, pp. 127-129.
- SACKMANN, S.A.; PHILLIPS, M.E. (2004): “Contextual Influences on Culture Research. Shifting Assumptions for New Workplace Realities”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 4, núm. 3, pp. 370-390.
- SCHEIN, E.H. (1988): *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*, Barcelona: Plaza & Janés.
- SCHUMPETER, J.A. (1934): *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- SHAPERO, A. (1975): “The Displaced, Uncomfortable Entrepreneur”, *Psychology Today*, vol. 9, núm. 6, pp. 83-88.
- SHAPERO, A.; SOKOL, L. (1982): “The Social Dimensions of Entrepreneur”, en C.A Kent, D.L. Sexton y K.H.Vesper [ed.]: *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, pp. 72-90. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- SHAVER, K.G.; SCOTT, L.R. (1991): “Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 16, núm. 2, pp. 23-45.
- SØNDERGAARD, M. (1994): “Research Note: Hofstede’s Consequences: A Study of Reviews, Citations and Replications”, *Organizations Studies*, vol. 15, núm. 3, pp. 447-456.
- SPECTOR, P.E., COOPER, C.L., SÁNCHEZ, J.I., O’DRISCOLL, M. Y OTROS (2001): “Do National Levels of Individualism and Internal Locus of Control Relate to Well-Being: An Ecological Level Internal Study”, *Journal of Organizational Behavior*, vol. 22, pp. 815-832.
- SPECTOR, P.E.; COOPER, C.L.; SÁNCHEZ, J.I.; O’DRISCOLL, M.; SPARK, K. (2002): “Locus of Control and Well-Being at Work: How Generalizable Are Western Findings?”, *Academy of Management Journal*, vol. 45, núm. 2, pp. 453-466.
- STEENSMA, H.K.; MARINO, L.; WEAVER, K.M. (2000): “Attitudes Toward Cooperative Strategies: A Cross Cultural Analysis of Entrepreneurs”, *Journal of International Business Studies*, vol. 31, núm. 4, pp. 591-609.
- STEENSMA, H.K.; MARINO, L.; WEAVER, K.M.; DICKSON, P.H. (2000): “The Influence of National Culture on the Formation of Technology Alliances by Entrepreneurial Firms”, *Academy of Management Journal*, vol. 43, núm. 5, pp. 951-973.
- SWEENEY, G.P. (1987): *Innovation, Entrepreneurs and Regional Development*. New York: St. Martin’s Peter.
- TAN, J. (2002): “Culture, Nation, and Entrepreneurial Strategic Orientations: Implications for an Emerging Economy”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 26, núm. 4, pp. 95-111.
- THOMAS, A.S.; MUELLER, S.L. (2000): “A Case for Comparative Entrepreneurship: Assessing the Relevance of Culture”, *Journal of International Business Studies*, vol. 31, núm. 2, pp. 287-301.
- TIESSEN, J.H. (1997): “Individualism, Collectivism and Entrepreneurship: A Framework for International Comparative Research”, *Journal of Business Venturing*, vol. 12, pp. 367-384.
- VERHEUL, I.; VAN STEL, A.; THURIK, R. (2006): “Explaining Female and Male Entrepreneurship at the Country Level”, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 18, pp. 151-183.
- VESPER, K.H. (1983): *Entrepreneurship and National Policy*. Chicago: Heller Institute for Small Business Policy Papers.
- WANG, C.K.; WONG, P.K. (2004): “Entrepreneurial Interest of University Students in Singapore”, *Technology*, vol. 24, núm. 2, pp. 163-172.
- WORTMAN, M.S. (1987): “Entrepreneurship: An Integrating Typology and Evaluation of the Empirical Research in the Field”, *Journal of Management*, vol. 13, pp. 259-279.
- ZANDER, L.; ROMANI, L. (2004): “When Nationality Matters. A Study of Departmental, Hierarchical, Professional, Gender and Edge-Based Employee Groupings’ Leadership Preferences Across 15 Countries”, *International Journal of Cross Cultural Management*, vol. 4, núm. 3, pp. 291-315.