
ACTITUDES, ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA Y CAPACIDAD DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR COOPERATIVO FINANCIERO

Carlos Martín Echeverría Cueva, Jaime Rivera Camino y Mauro Pazmiño Santacruz

RESUMEN

El propósito del presente estudio cuantitativo es examinar la relación entre actitud al emprendimiento (AE), orientación emprendedora (OE) y capacidad de aprendizaje organizacional (CAO) en cooperativas de ahorro y crédito. Se aplicó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) con el método de estimación de mínimos cuadrados no ponderados para probar las hipótesis. Los resultados revelaron que la AE influye positivamente a la OE y a la CAO, que la OE no influye positivamente a CAO, y que existe una mediación completa cuando la OE media entre AE y CAO.

Introducción

Desde hace décadas, diversos autores e instituciones han señalado que el éxito en los emprendimientos está asociado a una economía de mercado saludable, y es una fuente importante de creación de empleo (Jackson y Rodkey, 1994; Timmons, 1994; North, 2002; OECD, 2010). También se ha reconocido como la base de la competitividad de las regiones desarrolladas (Crecente-Romero *et al.*, 2019) y del bienestar

social en los países menos desarrollados económicamente (Audretsch *et al.*, 2005). En el contexto empresarial, también se ha encontrado la relación entre el emprendimiento, las innovaciones, la detección de oportunidades y la competitividad de las empresas (Drobyazko *et al.*, 2019; Rofiaty, 2019). Por lo tanto, es necesario estudiar las variables que intervienen en la conducta empresarial, pues su impacto positivo se ha encontrado en organizaciones de diversos

tamaños y sectores económicos (Leksono *et al.*, 2019).

La revisión de la literatura muestra que la conducta empresarial del gerente depende tanto del ímpetu que lo impulsa a desarrollar esta actividad como de una toma de decisiones apropiadas (Covin y Miller, 2014). También se ha encontrado (Alegre *et al.*, 2006) que su conducta depende del desarrollo de conceptos que actúan como facilitadores para impulsar el vínculo positivo entre el desempeño y la capacidad de

aprendizaje organizacional (CAO). Estos conceptos son usados en un sector vital de la economía social, en el cual el rol de la gestión emprendedora ha despertado interés porque su aporte conlleva un equilibrio entre la economía y la sociedad (EC, 2013). Por otra parte, la importancia del sector se traduce en que, a nivel mundial, las 300 cooperativas y asociaciones mutuas más importantes informan una facturación total de USD 2×10^9 . Además, más de $1,2 \times 10^9$

PALABRAS CLAVE / Actitud / Análisis Factorial Confirmatorio/ Capacidad de Aprendizaje Organizacional / Ecuaciones Estructurales / Emprendimiento / Orientación Emprendedora /

Recibido: 04/04/2019. Modificado: 12/11/2020. Aceptado: 20/11/2020.

Carlos Martín Echeverría Cueva. Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Magister en Sistemas Integrados de la Calidad, Universidad Central del Ecuador. Magister en Alta Gerencia, Instituto de Altos

Estudios Nacionales del Ecuador. Candidato a Doctor, Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Dirección: CENTRUM Católica Graduate Business School. PUCP. Perú. e-mail: cecheverria@pucp.pe.

Jaime Rivera Camino. Doctor en Psicología, Universidad Pontificia de Comillas, España. Doctor en Ciencias Económicas Aplicadas, Université Catholique de Louvain, Bélgica. Profesor, CENTRUM Católica Graduate

Business School, PUCP, Perú. email: rjaime@pucp.pe.
Mauro Pazmiño Santacruz. Doctor en Administración Estratégica de Empresas, PUCP. e-mail: mauropsi22@hotmail.com.

ATTITUDES, ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, AND ORGANIZATIONAL LEARNING CAPACITY IN ENTERPRISES OF THE COOPERATIVE FINANCIAL SECTOR

Carlos Martín Echeverría Cueva, Jaime Rivera Camino and Mauro Pazmiño Santacruz

SUMMARY

The purpose of the present quantitative study is to examine the relationship between attitude to entrepreneurship (AE), entrepreneurial orientation (OE) and organizational learning capacity (CAO) in savings and credit cooperatives. The structural equation model (SEM) with the unweighted least squares

estimation method was applied to test the hypotheses. Results revealed that attitudes to entrepreneurship positively influence EO and CAO, EO does not positively influence CAO, and there is complete mediation when OE mediates between AE and CAO.

ATTITUDES, ORIENTAÇÃO EMPREENDEDORA E CAPACIDADE DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DO SETOR COOPERATIVO FINANCEIRO

Carlos Martín Echeverría Cueva, Jaime Rivera Camino e Mauro Pazmiño Santacruz

RESUMO

O propósito do presente estudo quantitativo é examinar a relação entre atitude em relação ao empreendedorismo (AE), orientação empreendedora (OE) e capacidade de aprendizagem organizacional (CAO) em cooperativas de poupança e crédito. O modelo de equações estruturais (SEM) foi aplicado com o

método de estimações de mínimos quadrados não ponderados para testar as hipóteses. Os resultados revelaram que a AE influencia positivamente OE e CAO, que OE não influencia positivamente CAO, e que existe uma intermediação completa quando OE faz a intermediação entre AE e CAO.

personas, una de cada seis personas del planeta, son miembros de cualquier uiera de los tres millones de cooperativas del mundo (World Cooperative Monitor, 2019). En Ecuador, las cooperativas están catalogadas en la economía popular y solidaria (EPS) y se subclasifican en cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y caja central. Las cooperativas de ahorro y crédito registran USD 14,359×10⁹ en activos y USD 6,9×10⁶ millones de socios (Cardoso Ruiz, 2020).

Aprendizaje organizacional (AO) y CAO

Para entender la capacidad de aprendizaje organizacional (CAO) es necesario partir del AO. A pesar de los debates sobre este concepto, el AO puede ser definido como los cambios en creencias/cogniciones o acciones/comportamientos organizacionales (Easterby-Smith *et al.*, 2000). Asimismo, la literatura disponible permite identificar al respecto cuatro escuelas de pensamiento sobre

el AO (Bell *et al.*, 2002): una visión económica, una visión del desarrollo, una visión gerencial, y una visión de proceso. La escuela económica se basa en la teoría neoclásica de la empresa (Sawyer, 1979). Según esta perspectiva, el aprendizaje es el resultado de la producción, se puede acumular por la experiencia, también se puede aprender de los errores, y la rotación del personal es indicador de debilidad empresarial (Bell *et al.*, 2002).

La escuela del desarrollo se basa en la teoría de las capacidades dinámicas de la empresa (Teece *et al.*, 1997), en la cual el aprendizaje es parte de la evolución de las empresas y puede ser influenciado por diversos factores, tales como el crecimiento, el desarrollo tecnológico y la innovación. Según esta escuela, el aprendizaje se puede dar en un nivel superior (DiBella, 1995), generarse a través de pasos secuenciales y relacionados. Además, las empresas pueden madurar su aprendizaje con el tiempo (Bell *et al.*, 2002). La escuela

gerencial se sustenta en la teoría gerencial de la empresa (Williamson, 1964), donde la autoridad y capacidad que tiene el gerente es fundamental en el aprendizaje organizacional. En este enfoque, la ventaja competitiva está en el nivel de implementación del aprendizaje en la organización (Bell *et al.*, 2002). La escuela de pensamiento de proceso se fundamenta en la teoría del comportamiento de la empresa (Cyert y James, 1963), según la cual los procesos de aprendizaje nacen en la persona cuando analiza un evento, lo evalúa y gestiona para generar conocimiento. A nivel organizacional, el aprendizaje se adquiere cuando éste se replica a un nivel superior, pero también cuando es favorecido por la interacción social entre los individuos (Bell *et al.*, 2002).

En estos procesos, las organizaciones facilitan que sus colaboradores aprendan constantemente, lo que contribuye a un cambio o transformación de la persona. En esta transformación existen factores

facilitadores que determinan el aprendizaje en la organización y que están representados en la CAO. Estos facilitadores son: experimentación, toma de riesgos, interacción con el ambiente externo, diálogo y toma participativa de decisiones (Alegre *et al.*, 2006; Chiva y Alegre, 2009). Estos cinco factores facilitadores han sido empleados en diversos estudios relacionados con CAO (Dominguez *et al.*, 2016; Mallén *et al.*, 2016; Banumathi y Samudhrarajakumar, 2019; Kumar, 2019).

La CAO se puede definir como las características organizacionales y gerenciales que permiten que una organización tenga como tema central el aprendizaje (Chiva *et al.*, 2007). También se puede definir como el conjunto de prácticas de gestión que facilitan el proceso de aprendizaje, o, como un conjunto de mecanismos que aumentan la capacidad de la organización para mantener y mejorar su desempeño (Jerez-Gomez *et al.*, 2005; Mbengue y Sané, 2013).

Aunque hay varias conceptualizaciones y aún no existe total consenso sobre la definición de la OE (Covin y Wales, 2012), este término se ha usado ampliamente para describir un atributo organizacional (Anderson *et al.*, 2015). En esta perspectiva organizacional se han considerado las siguientes manifestaciones: i) el estilo de la alta dirección, y ii) la evidencia de la entrada de la organización en nuevas ofertas y dominios de operación como indicativo de espíritu empresarial (Wales *et al.*, 2020). En cuanto a la primera, la manifestación del estilo de la alta dirección, varios autores han dedicado especial atención a las actitudes y prácticas de los empresarios (Miller, 1983; Covin y Slevin, 1988; Dess y Lumpkin, 1996; Covin y Miller, 2014).

En este tipo de manifestación se identifica a la OE desde dos factores: construcción unitaria y multidimensional (Covin y Lumpkin, 2011; Covin y Wales, 2019). En la construcción unitaria o unidimensional se presentan dos definiciones para la OE. La primera se refiere a los atributos de ser emprendedor, que se manifiestan por la innovación, la toma de riesgos, y la proactividad (Miller, 1983; Covin y Slevin, 1988). La capacidad de innovación es la propensión para participar en la identificación y creación de nuevos productos o servicios, aplicando la fórmula 'investigación + desarrollo'. La toma de riesgos consiste en aventurarse por lo desconocido, tomar acciones audaces en entornos inciertos. La proactividad es la actitud de la persona para anticiparse a la demanda o la competencia, aplicando procesos oportunos de innovación en la inserción de productos y/o servicios (Rauch *et al.*, 2009). En la segunda definición se conceptualiza a la OE como comportamiento empresarial y como una actitud de gestión hacia la dimensión de riesgo (Anderson *et al.*, 2015).

En la construcción multidimensional, la OE se refiere a los procesos, prácticas y actividades de toma de decisiones que conducen a una nueva entrada (Covin y Wales, 2019) y complementa las tres dimensiones de Miller (1983) con dos nuevas dimensiones: la agresividad competitiva y la autonomía. La agresividad competitiva es el ímpetu empresarial para superar a la competencia con posturas fuertes y respuestas ofensivas ante amenazas (Dess y Lumpkin, 1996). La autonomía es "la acción independiente llevada a cabo por los líderes empresariales o equipos dirigidos provocando una nueva empresa y buscando un buen final" (Rauch *et al.*, 2009: 144).

En la segunda manifestación de la OE, las empresas con una alta orientación son capaces de ingresar a nuevos mercados caracterizados por un alto riesgo y, por ende, requieren un aprendizaje organizacional más intenso. Dentro de este punto de vista, varios estudios han establecido una relación positiva entre esta manifestación de la OE y CAO (Chiva y Alegre, 2009; Alegre y Chiva, 2013; Altinay *et al.*, 2016; Kumalaningrum, 2017; Santra, 2018). Por lo tanto, la importancia que dan los gerentes modernos a la CAO con su liderazgo e innovación se traduce positivamente en la creación de nuevos productos o procesos, la reducción de costos y tiempos de entrega, ser amigables con el ambiente y generar confianza en los usuarios (Sattayaraksa y Boon-itt, 2016; Setiawan *et al.*, 2019). Estas relaciones confirman la asociación entre OE y el alto desempeño de la empresa (Rauch *et al.*, 2009; Filser y Eggers, 2014).

Actitud al emprendimiento (AE), orientación emprendedora y CAO

La AE es un concepto importante que está asociado a la competitividad entre países, la cual se basa en la economía del conocimiento, por lo que se ha constituido la *Global*

Entrepreneurship Research Association (GERA), dedicado a evaluar la AE en todo el mundo (GEM, 2020). En el contexto del emprendimiento, y usando el modelo de Ajzen (2002), una actitud puede ser definida como la medida en que se percibe el comportamiento emprendedor y sus consecuencias como valiosos, beneficiosos y favorables, aunque por su importancia se debe revisar el desarrollo conceptual de la actitud, la cual ha sido estudiada desde hace décadas. Debido a estas características, en la literatura se encuentra interés de identificar las actitudes que actúan como antecedentes del comportamiento del emprendedor (Liñán *et al.*, 2011).

La teoría de valores de Rokeach (1973) definió dos tipos de valores personales: terminales e instrumentales; el primero se relaciona con el estado final de una persona y el segundo con el comportamiento y la conducta de la persona. Las teorías clásicas de la formación de las actitudes son: a) el condicionamiento clásico: si a un estímulo neutro se asocia un estímulo condicionado de forma repetida generará una determinada respuesta, y b) el condicionamiento instrumental de las actitudes: la respuesta que da un individuo ante un estímulo puede ser reforzada (Ubillos *et al.*, 2004).

La literatura establece tres modelos sobre actitud: a) modelo tridimensional: la actitud incluye los componentes cognitivo, afectivo, y conativo-conductual (Chaiken y Stangor, 1987); b) modelo bidimensional: la actitud está compuesta de los componentes afectivo y cognitivo; y c) modelo unidimensional: carácter evaluativo de la actitud, la actitud está compuesta por uno de los tres componentes del modelo tridimensional o por la interrelación de los mismos (Ajzen y Fishbein, 1980).

Como parte del modelo unidimensional se tiene el aporte de la teoría del comportamiento planificado (TPB) de Ajzen (1991), quien estudió actitudes e intenciones emprendedoras.

Esta teoría ha sido aplicada en investigaciones acerca del espíritu emprendedor o empresarial (Fayolle y Gailly, 2015; Anwar y Saleem, 2019; Devi *et al.*, 2019). Resultados de investigaciones establecieron que la AE está positivamente relacionada con la intención emprendedora (Bahadur y Shah, 2015; Anwar y Saleem, 2019; Devi *et al.*, 2019).

Una revisión de los antecedentes en el tema muestra que el comportamiento es la base fundamental para emprender, y que al complementar con el modelo de rasgos de la persona se puede concluir que las actitudes funcionan como elementos orientadores de comportamientos que coadyuvan a la orientación de las empresas (Soininen *et al.*, 2013). Asimismo, que la importancia de la intención emprendedora como variable mediadora entre las actitudes y el comportamiento empresarial en el contexto de la pequeña empresa puede ser cuestionada, ya que estas empresas dependen de sus propietarios, además de ser empresas informales e improvisadas (Fini *et al.*, 2012). También se ha encontrado que las relaciones entre los valores, las actitudes y el comportamiento son marcos estudiados en la psicología social y es reconocido que los valores influyen indirectamente en el comportamiento a través de actitudes (Milfont *et al.*, 2010). Pero todavía no ha sido profundizado un marco coherente que une los valores, las actitudes y el comportamiento en la teoría de la OE. Como excepción, uno de estos estudios es el realizado por Soininen *et al.* (2013), quienes investigaron esta relación en las pequeñas empresas. Estudios previos demuestran el impacto positivo institucional al relacionar la AE y el aprendizaje organizacional (Alas y Vadi, 2006; Alas *et al.*, 2008; Meutia, 2017). De igual forma se encontró una relación positiva del efecto de OE en CAO (Altinay *et al.*, 2016).

A continuación se presentan las cuatro hipótesis derivadas de la revisión de la literatura sobre esta problemática.

H1: AE (actitudes al emprendimiento) tiene una relación positiva con OE.

H2: AE tiene una relación positiva con capacidad de aprendizaje organizacional (CAO).

H3: OE tiene una relación positiva con CAO.

H4: OE actúa como una variable mediadora entre AE y CAO.

Metodología

Población y muestra

La población de cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador está formada por las 669 instituciones catalogadas en la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS). La muestra seleccionada estuvo formada por las empresas domiciliadas en las provincias de Pichincha, Manabí, Azuay, Chimborazo, Cotopaxi y Tungurahua, que aceptaron participar libre y voluntariamente en la investigación. Las seis provincias seleccionadas representan para el Ecuador el mayor número de puntos de atención, la mayor proporción de saldo de colocación de dinero, la mayor participación crediticia, la mayor concentración de emisión de créditos y la mayor concentración de captaciones, y en ellas se encuentran localizadas 430 cooperativas de ahorro y crédito (SEPS 2018; SEPS, 2020). Se obtuvo un total de 153 respuestas válidas de los gerentes. Para establecer el tamaño mínimo de la muestra en relación con el número de variables se consideró 10 veces el número de ítems (Velicer y Fava, 1988), lo que implica, al ser 10 ítems, un número mínimo de 100 encuestas.

Instrumento de recolección de la información

Para el desarrollo y validación de los cuestionarios se

siguieron las recomendaciones sugeridas por Nunnally y Bernstein (1994). El procedimiento indicado por esos autores orientó a desarrollar las siguientes etapas: revisar la literatura para encontrar propuestas que orienten la adaptación o elaboración de ítems; confeccionar una versión preliminar para ser discutida con expertos académicos e informativas con las características representativas de la población a estudiar; y luego, basados en sus sugerencias, modificar la redacción y el contenido de las preguntas. El cuestionario estuvo compuesto por los siguientes constructos:

La AE, que fue una adaptación del cuestionario usado por Soininen *et al.* (2013) y se midió a través de: crecimiento (CR01 y CR02) y supervivencia (SUR01 y SUR02).

La OE, que incluyó preguntas adaptadas de Davis *et al.* (2010) y fue integrado por innovación (Inn01, Inn02 y Inn03), proactividad (pr01, pr02, pr03) y asumir riesgos (RK01) con un solo ítem. MSP La CAO, que fue una adaptación de la escala de Chiva y Alegre (2009) e integró: riesgos (TR01 y TR02), experimentación (EXP01 y EXP02), entorno (IAE01, IAE02, IAE03), diálogo (DG01, DG02, DG03 y DG04) y decisiones participativas (TDP01, TDP02 y TDP03).

En todas las escalas se utilizó una escala Likert de uno a cinco puntos, con 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).

Resultados

Los análisis estadísticos se realizaron mediante el programa AMOS versión 24. En primer lugar, se expondrán los análisis y resultados para

la validación del ajuste general del modelo y, posteriormente, la significancia de las relaciones. En la parte final y como resumen, se mostrarán los resultados obtenidos para la validación de las hipótesis.

Antes de los análisis mencionados se evaluó la normalidad univariante y multivariante de los datos. Los primeros resultados mostraron que no se cumplió la normalidad univariante. Cuando se analizó la normalidad multivariada, con la prueba de Mardia, se halló un valor de región crítica de 3,435 la cual es mayor a 1,96. Estos resultados indicaron una no normalidad moderada, por lo que se utilizó el procedimiento de estimación de mínimos cuadrados no ponderados (ULS) para mejorar las estimaciones de los parámetros.

En el modelo inicial del análisis factorial confirmatorio (AFC), con procedimiento de mínimos cuadrados no ponderados (ULS), se encontraron indicadores de bondad de ajuste adecuados, al obtener un NFI= 0,966 y un RFI= 0,961, valores >0,90. Asimismo, el SRMR tuvo un valor de 0,07, que es adecuado porque es <0,08 (Jiménez y Manzano, 2005). Sin embargo, un coeficiente estandarizado dio >1. Esto fue un caso 'heyhood', en la relación CAO a

experimentación, con una carga factorial de 1,006. Pero, al eliminar la dimensión experimentación, que tiene dos ítems, se logró mejorar el modelo y obtener indicadores adecuados. Así, el AFC de segundo orden final dio indicadores de bondad de ajuste adecuados (NFI= 0,965; RFI= 0,960; SRMR= 0,0715). Por tanto, estos valores y la ausencia de casos 'heyhood' permitió verificar las medidas psicométricas de las escalas. Los resultados se presentan a continuación:

De acuerdo con los resultados obtenidos, la fiabilidad compuesta es >0,70 en todos los casos (Tabla I). Por lo tanto, se cumple la consistencia interna de los factores compuestos OE, AE y CAO. Además, la varianza media extraída (AVE) cumple con valores >0,5. Por lo que se puede indicar que la validez convergente y discriminante es adecuada. En la Tabla II se presentan los coeficientes estandarizados. Los resultados muestran que las cargas estandarizadas son altas y significativas, lo cual garantiza la validez convergente y la ausencia de valores absurdos, tales como cargas factoriales mayores de la unidad.

En la Tabla III se presentan los coeficientes de correlación, donde los resultados indican correlaciones significativas

TABLA II
COEFICIENTES ESTANDARIZADOS PROCEDIMIENTO ULS

	Relaciones	Estimadores	P
CREC	<--- AE	0,827	0,003
SUP	<--- AE	0,953	0,002
INOV	<--- OE	0,892	0,002
PROACT	<--- OE	0,971	0,002
DIALOGO	<--- CAO	0,814	0,002
TDP	<--- CAO	0,685	0,002
IAE	<--- CAO	0,774	0,004
TR	<--- CAO	0,902	0,001

TABLA I
MEDIDAS PSICOMÉTRICAS DEL MODELO AFC FINAL

	Fiabilidad compuesta	AVE	OE	AE	CAO
Orientación Emprendedora (OE)	0,904	0,825	0,908		
Actitudes al Emprendimiento (AE)	0,872	0,775	0,773	0,880	
Capacidad de Aprendizaje Organizacional (CAO)	0,887	0,663	0,638	0,871	0,814

entre los diferentes factores de segundo orden.

Validación del modelo

A continuación se presenta el modelo de estructura que relaciona las variables exógenas AE y OE con la variable endógena CAO (Figura 1). El primer paso de la validación del modelo es analizar su ajuste general, y posteriormente, la significancia de sus relaciones. El ajuste general del modelo se presenta en figura, donde se confirma que el modelo SEM con efectos directos se ajusta adecuadamente, pues los indicadores de bondad de ajuste son adecuados (NFI= 0,963; RFI= 0,958; SRMR= 0,0837).

La siguiente etapa de validación se expone en la Tabla IV. Para obtener los coeficientes no estandarizados y sus valores de P, se usó el procedimiento *bootstrapping* con re-muestreo de 1000 muestras.

Los resultados evidencian la estimación de los parámetros para las relaciones entre las variables latentes de segundo orden y las relaciones con la variable endógena CAO. Se

TABLA III
COEFICIENTES DE CORRELACIÓN

Relaciones	Estimador	Inferior	Superior	P
AE <--> OE	0,796	0,625	0,928	0,003
AE <--> CAO	0,855	0,704	0,953	0,006
OE <--> CAO	0,656	0,431	0,804	0,004

TABLA IV
COEFICIENTES NO ESTANDARIZADOS Y SU SIGNIFICANCIA, TÉCNICA *BOOTSTRAPPING*

Relaciones	Estimador	Inferior	Superior	P
OE <--- AE	0,812	0,559	1,247	0,001
CAO <--- AE	0,749	0,216	1,618	0,045
CAO <--- OE	-0,063	-0,816	0,383	0,874
SUP <--- AE	0,887	0,714	1,088	0,002
INOV <--- OE	0,766	0,579	0,964	0,002
TDP <--- CAO	0,956	0,699	1,313	0,002
IAE <--- CAO	1,089	0,845	1,380	0,003
TR <--- CAO	1,199	0,891	1,577	0,002

VI. El resultado muestra que el efecto directo estandarizado es significativo (P=0,044), pero que el efecto indirecto estandarizado no lo es, dado que su valor fue de -0,064 (P=0,851). Esto indica que la hipótesis de mediación se cumple de una manera completa (Baron y Kenny, 1986; Kenny, 2004), lo que equivale a exponer que el coeficiente directo es significativo, mientras que el indirecto no lo es.

TABLA V
COEFICIENTES DE DETERMINACIÓN R²

Factores	Estimador
OE	0,657
CAO	0,763

concluye que el factor AE influye positivamente sobre OE (P=0,001) y CAO (P=0,045), mientras que OE no aporta a explicar CAO (P=0,874).

Los coeficientes de determinación (R²) son relevantes en las variables endógenas, en especial el R² para CAO, pues dicha variable es explicada en

un 76,3% por el modelo (Tabla V). La OE es explicada en un 65,7% por las AE (actitudes).

Para definir si la variable latente OE en realidad cumple ese rol mediador se analizó el efecto indirecto con el apoyo de *bootstrapping*. Los resultados se presentan en la Tabla

Validación de las hipótesis

A continuación, a manera de resumen, se exponen los resultados obtenidos en la validación de las hipótesis propuestas.

H1: Esta hipótesis proponía que actitudes al emprendimiento (AE) tiene una relación positiva con la OE. Los resultados confirmaron que sí se cumple, pues existe una relación directa y positiva entre la AE y la OE, dado que P=0,001 y el coeficiente es 0,812.

H2: Esta hipótesis proponía que la AE tiene una relación positiva con la CAO. Los resultados confirman que sí se cumple, pues existe una relación directa y positiva entre la AE y la CAO, dado P=0,045 y coeficiente de 0,749.

H3: Esta hipótesis proponía que la OE tiene una relación positiva con la CAO. Esta hipótesis no se cumple, pues los resultados mostraron que la relación entre la OE y la CAO no es significativa (P=0,874).

H4: Esta hipótesis proponía que la OE actúa como una variable mediadora entre la AE y la CAO. Considerando que el efecto directo estandarizado es significativo (P=0,044) y el indirecto no lo es (P=0,851), se concluye que se cumple la hipótesis pues existe una

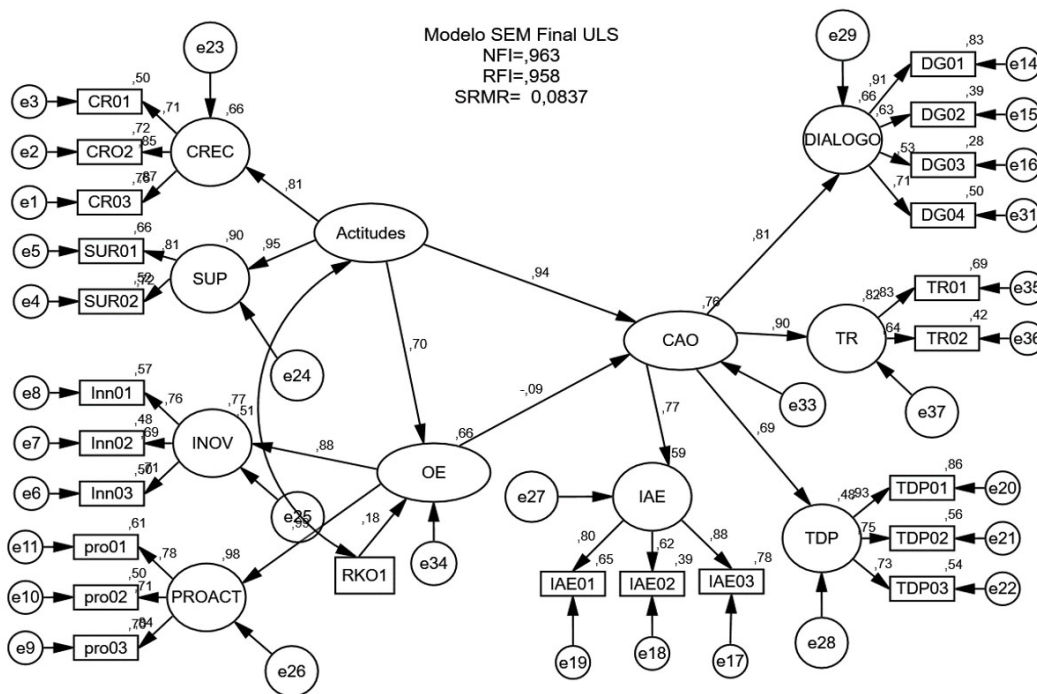


Figura 1: Modelo SEM procedimiento ULS.

TABLA VI
SIGNIFICANCIA DE LOS EFECTOS DIRECTOS E INDIRECTOS CON RESPECTO A CAO
CON *BOOSTRAPPING*

Hipótesis	Coefficiente directo Estandarizado Mediado	Coefficiente Indirecto Estandarizado	Medición observada
Mediación: Relación AE-OE- CAO	0,944 (0,044)	-0,064 (0,851)	Mediación completa

mediación completa, según Barón y Kenny (1986).

Discusión e Implicaciones

El presente trabajo desarrolló el modelo conceptual que estudió la relación entre AE, OE, y CAO en las cooperativas de ahorro y crédito. La primera relación estudiada fue la de AE con OE (H1), encontrando una relación positiva. Esto indica que la disposición del gerente marca un horizonte al tomar decisiones con la investigación y desarrollo de nuevos procesos, productos, adelantándose a la competencia y gestionando el riesgo. Los resultados de H1 confirman las propuestas de varios autores (Fayolle y Gailly, 2015; Anwar y Saleem, 2019; Devi *et al.*, 2019). La segunda relación examinada fue la de AE con la CAO (H2); los resultados encontrados validan una relación positiva entre las variables y apoyan los resultados sugeridos por investigaciones previas (Alas y Vadi, 2006; Alas *et al.*, 2008; Meutia, 2017). Por tanto, se puede afirmar que el aprendizaje organizacional está constituido por el diálogo participativo, un análisis del entorno externo de forma oportuna y adecuada, y un manejo de la participación externa, y se ve influenciado por la actitud del gerente. Sin embargo, si a la relación AE-CAO se le agrega la OE como variable mediadora (H4), los resultados muestran que la AE tiene un efecto directo sobre la CAO y, a su vez, un efecto indirecto sobre la CAO cuando es mediado por la OE. Esto significa una mediación completa del modelo propuesto, siendo un primer aporte a investigaciones futuras sobre el

marco teórico planteado. Cabe mencionar que la OE, por su importancia como variable de mediación, ha sido estudiada en varias investigaciones encontrando resultados significativos y no significativos (Mkala *et al.*, 2018; Aloulou, 2019; Brändle *et al.*, 2019). En el modelo conceptual planteado se estudia la relación entre OE y CAO (H3) y los resultados muestran que no existe una relación significativa, en contraste a resultados de estudios anteriores en los que se encontró una relación significativa (Alegre y Chiva, 2013; Altinay *et al.*, 2016; Kumalaningrum, 2017; Santra, 2018).

Conclusiones

El modelo de medida final cumplió todos los supuestos con respecto a la fiabilidad compuesta, donde los valores fueron altos, cumpliendo con la validez convergente. El modelo SEM definitivo mostró resultados que avalan un buen ajuste, pues tanto el NFI y el RFI (>0,90) y el SRMS (0,0837) fueron adecuados.

Se concluye que la AE (las actitudes) influye positivamente en la OE y la CAO, que existe una mediación completa de la OE entre la AE y la CAO, finalmente, que la OE no tiene una relación significativa en la CAO.

Contribuciones teóricas, prácticas e implicancias

La presente investigación aporta a la literatura sobre aprendizaje organizacional al investigar un modelo de la AE y la CAO a través de la mediación de la OE. Estudios previos sobre la AE, la CAO y la

OE coinciden en que existe la necesidad de que se investigue esta relación en empresas del sector social en economías distintas a las desarrolladas. Una significativa contribución es la validación cuantitativa del modelo propuesto. De la revisión de la literatura disponible se desprende que no hay estudios en Ecuador que hayan investigado la relación propuesta, siendo esta contribución un aporte en el ámbito del espíritu y actitud al emprendimiento de la persona que gerencia las cooperativas de ahorro y crédito. Los resultados indican que la AE tiene un impacto significativo sobre la CAO, y al aplicar la variable mediadora OE, el resultado es una mediación completa. La investigación contribuye a la comprensión de los aspectos que guían el comportamiento del gerente, la orientación para emprender, y a la empresa, al tiempo que provee la comprensión de los factores actitudinales de los gerentes que impactan en el aprendizaje de las organizaciones.

Los resultados obtenidos contribuyen a identificar líderes y gerentes que conlleven a tener organizaciones más competitivas, que les permita crear el mejor valor interno para la organización y generar políticas para fortalecer conocimientos y habilidades gerenciales. Las derivaciones del estudio sugieren que la actitud de los gerentes influye en la innovación, la proactividad y la toma de riesgos, lo que orienta los rasgos de comportamiento que los accionistas buscan para la persona que gerencia esta empresa, confirmando resultados de otros estudios (Milfont *et al.*, 2010; Srivastava y Frankwick, 2011; Soinen *et al.*, 2013).

Recomendaciones y sugerencias para futuras investigaciones

Se recomienda que los centros de estudios y formación rediseñen sus mallas curriculares, complementando las competencias de los futuros emprendedores o gerentes que administrarán empresas y que buscan la efectividad en la organización. Se sugiere que las organizaciones replanteen en sus procesos de selección atributos como las actitudes al emprendimiento que debería tener su personal gerencial, lo que les permitiría adaptarse a los cambios del entorno y subsistir en el tiempo. También se indica que es importante extender las investigaciones del modelo planteado a otros sectores de la economía, como empresas privadas del sector industrial, financiero y de servicios, y hacer análisis comparativos entre sectores o países. Estos estudios permitirían ampliar la generalización de las conclusiones del estudio. Futuras investigaciones podrían incluir diferencias en el tamaño de las organizaciones, y en el volumen de activos. Así como diferencias de nivel socioeconómico, y demográficas (sexo, nivel educativo o edad del gerente), variables que podrían aportar nuevos resultados.

REFERENCIAS

- Ajzen I (2002) Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *J. Appl. Soc. Psychol.* 32: 665-683.
- Ajzen I, Fishbein M (1980) *Understanding Attitudes and Predicting Social Behaviour*. Prentice Hall. Upper Saddle River, NJ, EEUU. 288 pp.
- Alas R, Vadi M (2006) The impact of organisational culture on organisational learning and attitudes concerning change from an institutional perspective. *Int. J. Strat. Change Manag.* 1: 155-170.
- Alas R, Vadi M, Sun W (2008) Connections between factors of readiness to change in Chinese organisations. *Int. J. Chin. Cult. Manag.* 1: 219-231.
- Alegre J, Chiva R (2013) Linking entrepreneurial orientation and

- firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *J. Small Bus. Manag.* 51: 491-507.
- Alegre J, Chiva R, Gobert D, Lapiedra R (2006) Capacidad de aprendizaje organizativo e innovación de producto: Un ensayo empírico aplicado a los productores españoles e italianos de baldosas cerámicas. *Qualicer 2006*: 209-222.
- Aloulou W (2019) Impacts of strategic orientations on new product development and firm performances. *Eur. J. Innov. Manag.* 22: 257-280.
- Allport GW (1935) Attitudes. In *Handbook of Social Psychology* 2: 798-844.
- Altinay L, Madanoglu M, De Vita G, Arasli, H, Ekinci Y (2016) The interface between organizational learning capability, entrepreneurial orientation, and SME growth. *J. Small Bus. Manag.* 54: 871-891.
- Anderson B, Kreiser P, Kuratko D, Hornsby J, Eshima Y (2015) Reconceptualizing entrepreneurial orientation. *Strat. Manag. J.* 36: 1579-1596.
- Anwar I, Saleem I (2019) Exploring entrepreneurial characteristics among university students: An evidence from India. *Asia Pacif. J. Innov. Entrepreneursh.* 13: 282-295.
- Audretsch DB, Castrogiovanni GJ, Ribeiro D, Roig S (2005) Linking entrepreneurship and management: Welcome to the international entrepreneurship and management journal. *Int. Entrepreneursh. Manag. J.* 1: 5-7.
- Bahadur AS, Shah N (2015) Developing attitudes and intentions among potential entrepreneurs. *J. Enterpr. Inf. Manag.* 28: 304-322.
- Banumathi M, Samudhrarajakumar C (2019) A study on corporate entrepreneurship development by organizational learning capability and outcome of job satisfaction. *J. Gujarat Res. Soc.* 21(12): 121-129.
- Baron RM, Kenny DA (1986) The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *J. Personal. Soc. Psychol.* 51: 1173.
- Brändle L, Golla S, Kuckertz A (2019) How entrepreneurial orientation translates social identities into performance. *Int. J. Entrepren. Behav. Res.* 25: 14331451.
- Bell S, Whitwell G, Lukas B (2002) Schools of thought in organizational learning. *J. Acad. Market. Sci.* 30: 70-86.
- Cardoso R (2020) La economía popular y solidaria en Ecuador: fusión y liquidación de las cooperativas. *Estud. Gestión* 6: 186-199. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/1307>
- Chaiken S, Stangor C (1987) Attitudes and attitude change. *Annu. Rev. Psychol.* 38: 575-630. <https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.ps.38.020187.003043>
- Chiva R, Alegre J (2009) Organizational learning capability and job satisfaction: An empirical assessment in the ceramic tile industry. *Br. J. Manag.* 20: 323-340.
- Chiva R, Alegre J, Lapiedra R (2007) Measuring organisational learning capability among the workforce. *Int. J. Manpower* 28: 224-242.
- Covin J, Lumpkin G (2011) Entrepreneurial orientation theory and research: reflections on a needed construct. *Entrepreneursh. Theory Pract.* 35: 855-872.
- Covin J, Miller D (2014) International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues and future research directions. *Entrepreneursh. Theory Pract.* 38: 11-44.
- Covin JG, Slevin D (1988) The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *J. Manag. Stud.* 25: 217-234. doi:10.1111/j.1467-6486.1988.tb00033.x
- Covin J, Wales W (2012) The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneursh. Theory and Practice* 36: 677-702.
- Covin J, Wales W (2019). Crafting high-impact entrepreneurial orientation research: Some suggested guidelines. *Entrepreneursh. Theory Pract.* 43: 3-18.
- Crecente-Romero F, Giménez-Baldazo M, del Val-Núñez MT (2019) Competitiveness and entrepreneurship rate in Europe during the economic recovery phase, 2012-2016. *Int. Entrepreneursh. Manag. J.* 15: 455-470.
- Cyert R, James G (1963) *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice Hall. Englewood Cliffs, NJ, EEUU. 332 pp.
- Davis JL, Payne GT, Kreiser PM (2010) Entrepreneurial orientation and firm performance: The moderating role of managerial power. *Am. J. Bus.* 25: 41-54.
- Dess G, Lumpkin G (1996) Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Acad. Manag. Rev.* 21: 135-172.
- Devi TP, Panigrahi SK, Maisnam C, Alyani WA, Bino E (2019) The female entrepreneurs' attitude towards entrepreneurship: How entrepreneurial orientation and desirability influence intention of entrepreneurial students? *Delhi Bus. Rev.* 20(2): 11-24.
- DiBella A (1995) Developing learning organizations: A matter of perspective. *Acad. Manag. J.* 38: 287-290. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1995.17536560>
- Dominguez E, Mallén F, Chiva R, Lapiedra R (2016) How does altruistic leader behavior foster radical innovation? the mediating effect of organizational learning capability. *Leadersh. Organiz. Devel. J.* 37: 10561082.
- Drobzyako S, Barwińska-Malajowicz A, Ślusarczyk B, Zavidna L, Danylovych-Kropyvnytska M (2019) Innovative entrepreneurship models in the management system of enterprise competitiveness. *J. Entrepreneursh. Educ.* 22(4): 1-6.
- Easterby-Smith M, Crossan M, Nicolini D (2000) Organizational learning: Debates past, present and future. *J. Manag. Stud.* 37: 783-796.
- EC (2013) Social Economy and Social Entrepreneurship. Social Europe guide -Vol. 4. European Commission. doi: 10.2767/79109
- Fayolle A, Gailly B (2015) The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *J. Small Bus. Manag.* 53: 75-93.
- Filser M, Eggers F (2014) Entrepreneurial orientation and firm performance: A comparative study of Austria, Liechtenstein and Switzerland. *So. Afr. J. Bus. Manag.* 45: 55-65.
- Fini R, Grimaldi R, Marzocchi G, Sobrero M (2012) The determinants of corporate entrepreneurial intention within small and newly established firms. *Entrepreneursh. Theory Pract.* 36: 387-414.
- GEM (2020) The Global Entrepreneurship Monitor. Global Entrepreneurship Research Association. <https://www.gemconsortium.org/>
- Jackson JE, Rodkey GR (1994) The attitudinal climate for entrepreneurial activity. *Public Opin. Quart.* 58: 358-380.
- Jerez-Gomez P, Cespedes-Lorente J, Valle-Cabrera R (2005) Organizational learning capability: A proposal of measurement. *J. Bus. Res.* 58: 715-725.
- Jiménez E, Manzano J (2005) *Análisis Multivariante Aplicado: Aplicaciones al Marketing, Investigación de Mercados, Economía, Dirección de Empresas y Turismo*. Thomson. Madrid, España. 531 pp.
- Kenny DA (2004) PERSON: A general model of interpersonal perception. *Personal. Soc. Psychol. Rev.* 8: 265-280.
- Kumalaningrum MP (2017) Examining the relationships between entrepreneurial orientation, organizational learning, and innovation success. *J. Econ. Manag. Perspect.* 11: 472-480.
- Kumar R (2019) Assessing the impact of knowledge management on innovation: An empirical study. *Prestige Int. J. Manag. IT- Sanchayan* 8: 1-14.
- Liñán F, Rodríguez-Cohard J, Rueda-Cantuche J (2011) Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *Int. Entrepreneursh. Manag. J.* 7: 195-218.
- Leksono S, Ratnawati, Sungkawati E (2019) Can entrepreneurship behavior through innovation increase the traditional market traders' performance? *Acad. Entrepreneursh. J.* 25(3): 1-8.
- Mallén F, Chiva R, Alegre J, Guinot J (2016) Organicity and performance in excellent HRM organizations: The importance of organizational learning capability. *Rev. Manag. Sci.* 10: 463485.
- Mbengue A, Sané S (2013) Capacité d'apprentissage organisationnel: Analyse théorique et étude empirique dans le contexte des équipes de projets d'aide publique au développement. *Can. J. Admin. Sci.* 30: 1-14. doi: 30.10.1002/cjas.1240
- Mkala M, Wanjau K, Kyalo T (2018) Operations management and performance of manufacturing small and medium enterprises in Kenya. *Int. J. Res. Bus. Soc. Sci.* 7(2): 1-13.
- Meutia M (2017) Proactive attitude and organizational performance. *Int. J. Econ. Perspect.* 11: 129-137.
- Milfont T, Duckitt J, Wagner C (2010) A cross-cultural test of the value-attitude-behavior hierarchy. *J. Appl. Soc. Psychol.* 40: 2791-2813.
- Miller D (1983) The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Manag. Sci.* 29: 770-791.
- North E (2002) A decade of entrepreneurship education in South Africa. *So. Afr. J. Educ.* 22:

- 24-27. <https://www.ajol.info/index.php/saje/article/view/24894>
- Nunnally J, Bernstein I (1994) *Psychometric Theory*. McGraw-Hill. 752 pp.
- OECD (2010) *High-Growth Enterprises: What Governments Can Do to Make a Difference*. OECD. Paris, Francia. <https://www.oecd.org/publications/high-growth-enterprises-9789264048782-en.htm>
- Rauch A, Wiklund J, Lumpkin G, Frese M (2009) Entrepreneurial orientation and business performance: Cumulative empirical evidence. *Entrepreneursh. Theory Pract.* 33: 761-788.
- Rofiaty R (2019) The relational model of entrepreneurship and knowledge management toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance. *J. Modell. Manag.* 14: 662-685.
- Rokeach M (1973) *The Nature of Human Values*. Free Press. Nueva York, EEUU. 438 pp.
- Santra IK (2018) Entrepreneurial orientation and marketing performance of budget hotel SMEs in Bali island. *Int. J. Entrepreneursh.* 22(4): 1-11.
- Sattayaraksa T, Boon-itt S (2016) CEO transformational leadership and the new product development process: The mediating roles of organizational learning and innovation culture. *Leadersh. Organiz. Devel. J.* 37: 730-749.
- Sawyer M (1979) *Theories of the Firm*. Weidenfeld and Nicolson. Londres, RU. 256 pp.
- SEPS (2018) *Servicios Electrónicos: Consulta de Organizaciones*. Supertintendencia de Economía Popular y Solidaria. Ecuador. <https://servicios.seps.gob.ec/gosf-internet/paginas/consultarOrganizaciones.jsf>
- SEPS (2020) *Actualidad y Cifras EPS*. Supertintendencia de Economía Popular y Solidaria. Ecuador. <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS+%28ampliado-ene2020%29.pdf/285f476e-7c8f-4f44-8e148aab1d9faa14?version=1.0>
- Setiawan B, Wiet Aryanto V, Andriyansah (2019) Does ecoinnovation improve marketing performance? *Calitatea* 20(170): 42-46.
- Soininen J, Puumalainen K, Sjögrén H, Syrjä P, Durst S (2013) Entrepreneurial orientation in small firms-values-attitudes-behavior approach. *Int. J. Entrepren. Behav. Res.* 19: 611-632. doi:10.1108/IJEBR-10-2012-0106
- Srivastava P, Frankwick G (2011) Environment, management attitude, and organizational learning in alliances. *Manag. Decis.* 49: 156-166.
- Teece D, Gary P, Shuen A (1997) Dynamic capabilities and strategic management. *Strat. Manag. J.* 18: 509-533. <http://www.jstor.org/stable/3088148>
- Timmons JA (1994) *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*. Irwin. Homewood IL, EEUU. 796 pp.
- Ubillos S, Páez D, Mayordomo S (2004) Actitudes definición y medición. Componentes de la actitud. Modelo de acción razonada y acción planificada. En Fernández I, Ubillos S, Zubieta EM, Páez D (Eds.) *Psicología Social Cultural y Educación*. Pearson. Madrid, España. pp. 301-326. https://www.ehu.es/documentos/1463215/15_04276/Capitulo+X.pdf
- Velicer W, Fava J (1988) Effects of variable and subject sampling on factor pattern recovery. *Psychol. Meth.* 3: 231-251. doi:10.1037/1082-989X.3.2.231
- Wales W, Covin J, Monsen E (2020) Entrepreneurial orientation: The necessity of a multi-level conceptualization. *Strat. Entrepreneursh. J.* doi:10.1002/sej.1344.
- Williamson O (1964) *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*. Prentice Hall. Londres, RU. 182 pp.
- World Cooperative Monitor (2019) *Exploring the Cooperative Economy Report 2019*. <https://monitor.coop/en>.