



<http://rges.umich.mx>

## **El Impacto del Capital Psicológico Positivo en la Innovación en las Firmas**

**Juan Luis Ponce de León Ollivier<sup>1</sup>**

**Evaristo Galeana Figueroa<sup>2</sup>**

---

<sup>1</sup>Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, [juan.ponceo@hotmail.com](mailto:juan.ponceo@hotmail.com)

<sup>2</sup>Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, [e\\_galeana@hotmail.com](mailto:e_galeana@hotmail.com)

---

## **El Impacto del Capital Psicológico Positivo en la Innovación en las Firmas**

### **Resumen**

El propósito del presente trabajo es presentar un marco conceptual sobre el impacto del capital psicológico positivo en la innovación en las firmas. Se consideran aspectos de la psicología positiva y fundamentos de la innovación, revisados en la literatura que es descriptiva por naturaleza. El resultado es la propuesta inicial de un modelo que considera la relación entre los descriptores del capital psicológico positivo: autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia y los sistemas que definen a la innovación: el sistema conceptual de diseño y el sistema de producción y/o entrega de ese diseño, abriendo la posibilidad de ser validado, mejorado y definido a mayor profundidad a través de futuras investigaciones empíricas.

**Palabras Clave:** *Innovación, Capital Psicológico Positivo, Desempeño, Motivación*

### **Abstract**

The purpose of this paper is to present a comprehensive framework on the impact of positive psychological capital on innovation in firms. It considers aspects of positive psychology and fundamentals of innovation, reviewed in the literature. The study is descriptive in nature. The result is an initial proposal of a model that considers the relationship between the descriptors of positive psychological capital: self-efficacy, optimism, hope and resilience and the systems that define innovation: the conceptual design system and the design production delivery system, opening the possibility of being validated, improved and defined in greater depth through future empirical research.

**Keywords:** *Innovation, Psychological Capital, Performance, Motivation*

### **Introducción**

Han pasado más de 10 años desde que Luthans, Youssef, & Avolio (2007) propusieran que el capital psicológico positivo pudiera invertirse y desarrollarse para obtener una ventaja

competitiva sostenible en las firmas, teniendo como base a las personas, en contraposición al paradigma existente de que la ventaja competitiva sostenible fuese fundamentada en el capital económico que involucra recursos tradicionales y escasos.

La psicología positiva centrada en el estudio de las emociones positivas, los rasgos positivos y las instituciones positivas (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005) ha ampliado la perspectiva de lo que es fundamental para alcanzar el desarrollo pleno del potencial humano. El constructo capital psicológico positivo tiene sus bases en la psicología positiva en general y en el comportamiento organizacional positivo en particular (Fred Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Luthans, Youssef et al. (2007) definen el capital psicológico positivo como un estado psicológico del desarrollo del individuo caracterizado por la autoeficacia, confianza para asumir y poner el esfuerzo necesario para tener éxito en tareas o actividades desafiantes; el optimismo, que permite hacer una atribución positiva sobre el éxito actual y futuro; la esperanza, que sustenta la perseverancia hacia las metas, y cuando es necesario, la reorientación del camino hacia la meta para conseguir el éxito, y la resiliencia que permite la recuperación ante los problemas y la adversidad para alcanzar el éxito.

Por otra parte es generalmente aceptado que la innovación es esencial para que las empresas sobrevivan y para que los países se desarrollen, ya que es la clave para la ventaja competitiva sostenida (Cornell University, INSEAD, & WIPO, 2018; de Winne & Sels, 2010; Donate, Peña, & Sánchez de Pablo, 2016). Innovación es el proceso de traducir una idea en un bien o servicio que crea valor: “La innovación involucra la aplicación deliberada de información, imaginación e iniciativa en la obtención de mayores o diferentes valores de los recursos disponibles. Incluye los procesos por los cuales nuevas ideas son generadas y convertidas en productos o servicios útiles” (Ponce de León Ollivier, Galeana Figueroa, & Aguilasocho Montoya, 2018). Así, dos conceptos frecuentemente relacionados con la innovación son el comportamiento innovador y la creatividad. La creatividad es definida como la capacidad de producción de ideas novedosas y útiles y el comportamiento innovador es conceptualizado como las actividades relacionadas con la implementación de esas ideas novedosas y útiles (Amabile, 1988).

El ser humano en sus interrelaciones, tanto con el medio de su entorno como con otros seres humanos es quien da forma al comportamiento innovador, que se refiere a "todas las acciones individuales dirigidas a la generación, introducción y aplicación de una novedad en cualquier ámbito organizacional" (Kleysen & Street, 2001). Para Sameer (2015) el capital psicológico positivo predice el comportamiento innovador.

## **Desarrollo**

### **Problema**

El trabajo que se realiza busca dar respuesta a la interrogante siguiente: ¿Cómo influye el Capital Psicológico Positivo en la Innovación en las Firmas?

### **Método**

Revisión de la literatura que es descriptiva por naturaleza. El propósito es describir el fenómeno tan preciso como sea posible. La literatura en las ciencias administrativas y la psicología positiva son utilizadas para describir la influencia que tiene el capital psicológico positivo en la innovación.

### **Capital para la Ventaja Competitiva**

Bajo el enfoque de recursos, la fuente primaria de ventaja competitiva está en los recursos internos de las firmas y su ambiente interno (Penrose, 1959; Prahalad & Hamel, 1990; Rumelt, 1991). Penrose (1959) y Barney (1991) sugieren que los recursos que una organización posee, desarrolla y utiliza son más importantes para lograr una ventaja competitiva que la estructura misma de la industria. Actualmente se reconoce tanto a los activos tangibles como intangibles como recursos en la creación de la ventaja competitiva de una firma.

En la literatura, los activos tangibles se conceptualizan como capital económico. Capital económico se refiere al conjunto de bienes necesarios para la creación de riqueza. El capital económico agrupa todos los recursos materiales y financieros que un ente tiene a su disposición; abarca tanto los ingresos como el patrimonio en sus diversas modalidades (Bourdieu, 2011) que además incluyen en la época actual a la información que se posee.

Dentro de los activos intangibles se reconoce principalmente al capital humano (Çavuş & Gökçen, 2015). El capital humano, conceptualizado originalmente por Uzawa (1965) como conocimiento tecnológico para el trabajo, es un factor de la producción, en términos económicos, que depende de la capacidad intelectual, del grado de formación, de los conocimientos, del talento y de las habilidades de un individuo o de un grupo de individuos involucradas en un proceso productivo.

El valor creado en una firma cuando el capital humano está alineado con la estrategia corporativa tiene un impacto positivo significativo en los resultados de la misma, incluida la rentabilidad (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002). De acuerdo al Índice Global de Innovación, los países innovadores han creado ecosistemas donde la inversión en capital humano vinculada a una fuerte infraestructura de innovación han contribuido a tener altos niveles de creatividad (Cornell University et al., 2018).

Wang (2014) sugiere considerar dentro de los activos intangibles también al capital social, esto es, los vínculos que una organización posee como fuente de la ventaja competitiva, abriendo la puerta al análisis de la ventaja competitiva inter-organizacional. Se reconoce que el conocimiento colectivo además de las habilidades y capacidades de las personas representan una competencia distintiva. Para Dyer & Singh (1998), las relaciones, que definen como capital social, son fuente de ventaja competitiva solo si la relación se aleja de los atributos de las relaciones de mercado. Luthans, Luthans & Luthans (2004) incluyen dentro de los activos intangibles de una firma al capital psicológico positivo. El capital psicológico positivo es definido como un estado del desarrollo de las personas caracterizado por la autoeficacia para asumir y tener éxito en actividades desafiantes, el optimismo sobre el éxito, la esperanza en el logro de las metas y la resiliencia para sobreponerse y recuperarse ante la adversidad (Çavuş & Gökçen, 2015; Fred Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Fred Luthans, Youssef, et al., 2007).

La autoeficacia se refiere a los niveles de confianza que un individuo tiene en su capacidad para completar una tarea o llevar a cabo una acción específica, influenciados por sus conocimientos y experiencia. De acuerdo a Thompson, Lemmon & Walter (2015), la autoeficacia depende del dominio que se tiene de la tarea, del aprendizaje adquirido a través de la simulación y de la retroalimentación positiva del desempeño.

El optimismo es una actitud psicológica que juzga favorablemente la realidad y ve el futuro con confianza (Galimberti, 2002). Se refiere a la percepción individual respecto a la probabilidad de tener un resultado positivo, lo cual está estrechamente ligado a la capacidad de control.

Esperanza es creer que algo va a convertirse en una realidad teniendo razones para ello. Los elementos de la esperanza son agencia, camino y metas (Thompson, Lemmon, & Walter, 2015). Agencia es entendido como la capacidad de un ser para actuar en un contexto, es la creencia en la capacidad personal para iniciar y llevar a cabo una tarea; Camino se refiere a los procesos para finalizar con éxito una tarea, es la creencia personal de que son posibles distintos cursos de actuación para obtener un resultado y Metas, finalidades a que se dirigen las acciones, que es la creencia de que se tiene la habilidad para lograr los objetivos.

Resiliencia se refiere al proceso, capacidad y resultado de tener una adaptación exitosa a pesar de circunstancias desafiantes o amenazantes (Masten, Cutuli, Herbers, & Reed, 2009). La resiliencia depende del riesgo asociado al esfuerzo y de la capacidad del individuo para hacer frente al riesgo siendo persistente hacia el logro de las metas

El capital psicológico positivo trata principalmente de "quién eres" y se diferencia del capital social "a quién conoces", del capital humano "lo que sabes" y del capital financiero "lo que tienes" y "lo que puedes ser" (Luthans et al., 2004). Distintas investigaciones han revisado la relación entre el capital psicológico positivo y el desempeño, encontrando una relación positiva significativa (Fred Luthans, Avey, Avolio, Norman, & Combs, 2006; Fred Luthans, Avey, Clapp-Smith, & Li, 2008; Fred Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007)

### **Efectos del Capital Psicológico Positivo**

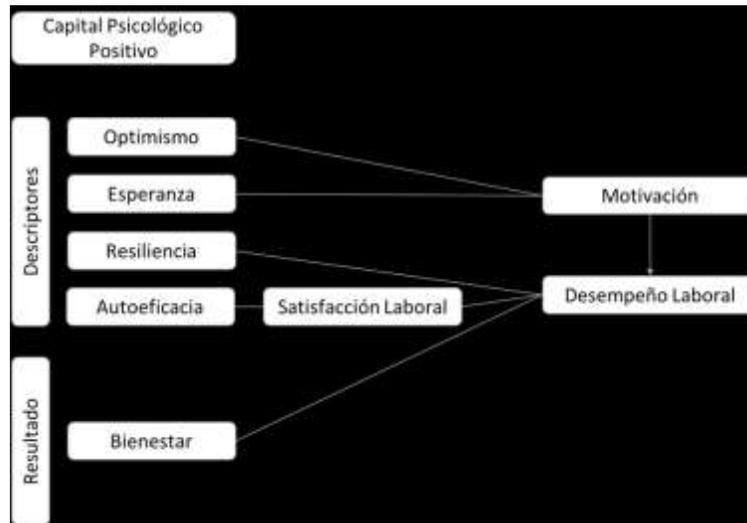
La satisfacción laboral, el desempeño y la motivación, son considerados efectos del capital psicológico positivo en una firma (Çavuş & Gökçen, 2015).

No existe evidencia fuerte que relacione de forma directa a la satisfacción laboral con la productividad, sin embargo, sí existen investigaciones que muestran una correlación positiva entre el bienestar, que es uno de los resultados del capital psicológico positivo y el desempeño laboral (Wright, Cropanzano, Denney, & Moline, 2002). El meta-análisis de Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre (2011) respalda la posición del capital psicológico positivo como un predictor del desempeño y de las actitudes deseables en los empleados. Por otra parte, la satisfacción laboral está relacionada con la motivación, el rendimiento y la eficiencia (Çavuş & Gökçen, 2015). Algunas investigaciones muestran que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y la autoeficacia (Skaalvik & Skaalvik, 2010), que es uno de los componentes descriptores del capital psicológico positivo. Bergheim, Nielsen, Mearns, & Eid (2015), por ejemplo, muestran que el capital psicológico positivo está relacionado positivamente con la satisfacción laboral entre los empleados. El capital psicológico positivo incrementa el compromiso laboral que a su vez conduce a la satisfacción laboral (Karatepe & Karadas, 2015). Kim, Hyung Kim, Newman, Ferris, & Perrewé (2018) muestran en su investigación que el trabajo significativo de los empleados y un clima organizacional de apoyo influyen positivamente en el capital psicológico, lo que por su parte conduce a altos niveles de satisfacción laboral y bienestar psicológico.

Diversas investigaciones han encontrado que existe una relación positiva entre la autoeficacia, que es uno de los componentes básicos del capital psicológico y el desempeño (Choe & Loo, 2013; Forbes, 2005). La autoeficacia y el desarrollo profesional se relacionan de forma positiva (Ballout, 2009; Cumberland, Meek, & Germain, 2015). Choe & Loo (2013) muestran en sus investigaciones una relación positiva entre la autoestima y el auto-control, componentes de la autoeficacia, con el desempeño de la firma. Coutu (2002) muestra además que existe una relación directa entre la resiliencia, que también es uno de los componentes básicos del capital psicológico, con el desempeño laboral.

La autoeficacia y la motivación contribuyen al desempeño, a la eficacia y la eficiencia en las firmas (Çavuş & Gökçen, 2015). La esperanza, componente del capital psicológico positivo, es por definición un estado motivacional que influye en las personas para el alcance de los objetivos deseados.

Figura 1: Capital Psicológico Positivo, Motivación y Desempeño Laboral



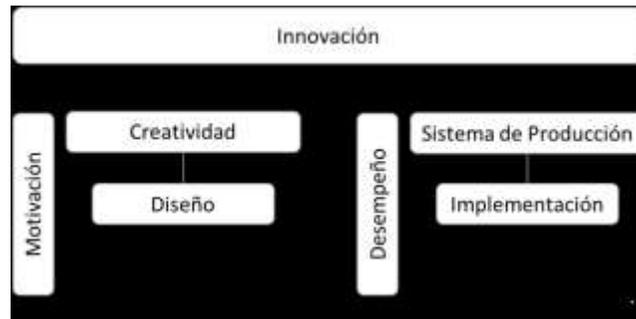
Fuente: Elaboración Propia

### Desempeño, Motivación e Innovación

Las investigaciones de Choe & Loo (2013) muestran que existe una relación positiva significativa fuerte entre el desempeño de la firma y la innovación.

La innovación es un proceso de creación de valor que consiste en cambiar la composición de una serie de variables que describen un sistema al mismo tiempo que es el resultado de ese proceso (Yezerky, 2007). Así, se identifican dos sistemas: El sistema conceptual de diseño, cuyo principal componente es la creatividad y el sistema de producción y/o entrega de ese diseño, que nombramos implementación, ambos con diferentes demandas relacionadas con los recursos, la mentalidad y las habilidades requeridas (Škerlavaj, Černe, & Dysvik, 2014).

Figura 2: Innovación, Sistemas



*Fuente: Elaboración Propia*

Los componentes de las fuentes de la creatividad son, de acuerdo a Adams (2005), conocimiento, expresado por la experiencia y habilidades de pensamiento creativo que permiten resolver una problema con enfoques de imaginación y motivación. Dentro de la psicológica positiva, la creatividad se considera como una fortaleza humana que afecta el bienestar psicológico de los empleados en términos de la felicidad, el entusiasmo, el optimismo y la motivación intrínseca (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002). Creatividad es un proceso de pensamiento profundo que eventualmente conduce a resultados positivos en la forma de nuevas ideas (Sa'adah, Atiqah, Murni, Adham, & Nordin, 2012). Para Laruccia (2009), la innovación está en función del capital humano con alto potencial creativo. “Las organizaciones más creativas han sido también las primeras en innovar en el mercado” (Laruccia, 2009).

Diversas investigaciones acerca de la influencia que tiene el capital psicológico positivo en la creatividad consideran que el estado psicológico positivo da lugar a la actividad cognitiva que eventualmente estimula las capacidades de los individuos para la creatividad (Amabile, 1988, 1997; Charyton, Hutchison, Snow, Rahman, & Elliott, 2009). Además, las emociones positivas mejoran los recursos intelectuales y psicológicos que conducen al desempeño creativo (Fredrickson, 1998).

De acuerdo al modelo de desempeño de Campbell, McCloy, Oppler, & Sager (1993) el mecanismo que mejor explica cómo se relaciona el capital psicológico positivo con el desempeño es la dimensión del esfuerzo:

*“las personas con alto nivel de capital psicológico positivo persisten en su esfuerzo por desempeñarse bien (eficacia), derivan las vías para lograr el objetivo (esperanza), responden de manera óptima después de reveses inevitables mientras persiguen el desempeño (resiliencia) y mantienen una expectativa positiva de éxito que aumenta el esfuerzo hacia el resultado exitoso (optimismo)”.* (Avey, Nimnicht, & Graber Pigeon, 2010).

Para Avey, Nimnicht, & Graber Pigeon (2010) el capital psicológico positivo tiene un valor agregado significativamente mayor para los resultados organizacionales que la autoevaluación y las dimensiones de la personalidad de un individuo. La creación y el establecimiento de la innovación dependen de un cambio de capital dentro de la organización (Fred Luthans, Youssef, & Avolio, 2006). Las personas con capital psicológico positivo tienen una gran capacidad para proponer e implementar ideas innovadoras para alcanzar los objetivos planificados (Avey, Luthans, & Youssef, 2010).

El capital psicológico tiene un efecto significativo en la mejora de la innovación en una organización (Rego, Sousa, Marques, & Cunha, 2012; Sweetman, Luthans, Avey, & Luthans, 2011). Cuando los individuos se sienten positivos, tienen una mayor propensión a innovar (Sameer, 2015; West, 2001). “El capital psicológico positivo, las características del trabajo, la iniciativa personal, un clima laboral de apoyo, la atención estratégica y el comportamiento creativo predicen un comportamiento innovador” (Sameer, 2015).

### **Influencia del Capital Psicológico Positivo en la Innovación en las Firms**

Abbas & Raja (2015) en su investigación realizada en bancos privados, oficinas de empresas textiles, oficinas de un ministerio de gobierno y oficinas de servicio al cliente de una compañía de telecomunicaciones encontraron que los individuos con alto capital psicológico positivo exhiben comportamientos innovadores en las firmas; son más propensos a generar, apoyar e implementar ideas novedosas en su trabajo. Sameer (2018), en investigaciones más recientes muestra que el capital psicológico positivo, con sus cuatro componentes: esperanza, optimismo, resiliencia y eficacia, predice un comportamiento

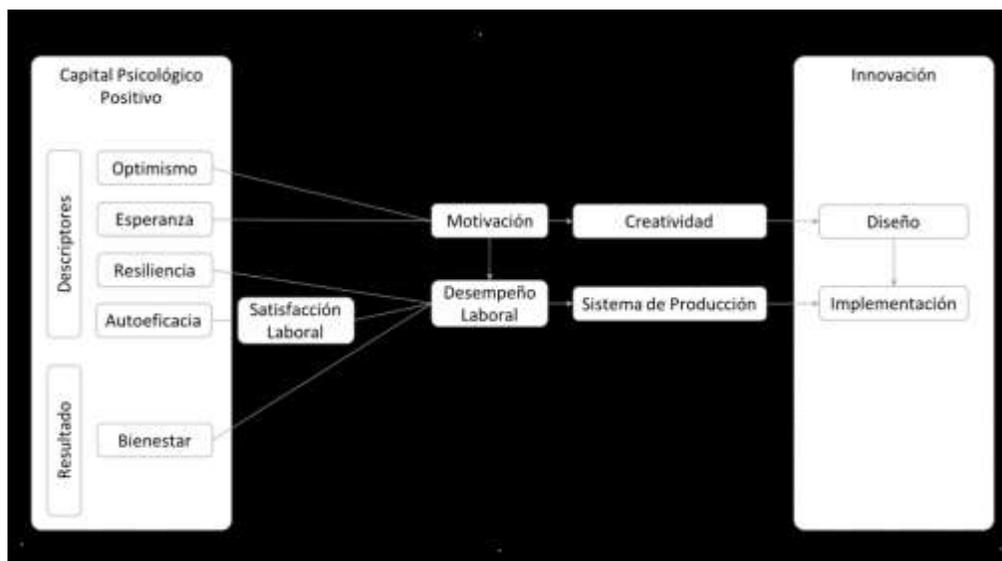
innovador, que a su vez afecta la satisfacción y el compromiso de los empleados en la firma.

De acuerdo a la revisión de la literatura realizada, los componentes del capital psicológico positivo que presentan una relación directa con la motivación son el optimismo, percepción respecto a la probabilidad de tener un resultado positivo y la esperanza, estado motivacional que influye en las personas para el alcance de los objetivos deseados. La motivación es uno de los principales ingredientes de la creatividad, que está estrechamente relacionado con el diseño de la innovación.

Por otra parte, la resiliencia que permite la recuperación ante los problemas y la adversidad para alcanzar el éxito está relacionada con el desempeño y la autoeficacia, confianza que un individuo tiene en su capacidad para completar una tarea o llevar a cabo una acción específica está relacionada con la satisfacción laboral que a su vez impacta el desempeño laboral.

Finalmente, el bienestar, que es uno de los resultados del capital psicológico positivo, contribuye también al desempeño laboral. El desempeño, es uno de los determinantes del sistema de producción y entrega del diseño creativo, que determina el resultado de la innovación: la implementación de la idea creativa y novel.

Figura 3: Capital Psicológico Positivo e Innovación



*Fuente: Elaboración Propia*

### **Consideraciones, limitaciones y futuras investigaciones**

La generación y la implementación de ideas, que son los dos componentes principales de la innovación, requieren recursos, configuraciones o circunstancias contextuales diferentes, que pueden conducir a la exclusión mutua (Baer, 2012), por lo que considerar mecanismos contextuales específicos con respecto a cualquiera de ellos puede inhibir el tener un panorama completo del proceso (Chang, Jia, Takeuchi, & Cai, 2014), especialmente cuando se considera que los sistemas de alto desempeño pueden inhibir la creatividad. El motor para la generación e implementación de ideas, la innovación, parece ser la gestión adecuada del capital psicológico positivo en las firmas.

Las investigaciones revisadas muestran una relación positiva entre el capital psicológico positivo y el comportamiento innovador; las personas con un alto capital psicológico positivo no solo generan nuevas ideas, sino que también pueden movilizar apoyo para ideas innovadoras y llevar a cabo su implementación en la firma. También evidencian que donde se tiene capital psicológico positivo a nivel de la firma, se tiene innovación.

El presente trabajo proporciona información para comprender la relación entre las dimensiones del capital psicológico positivo (optimismo, esperanza, autoeficacia y resiliencia) y la innovación en la firma; examina el capital psicológico positivo y sus descriptores como predictores no solo del comportamiento innovador, si no, de la innovación en sí, a través de el sistema conceptual de diseño de lo nuevo y el sistema de producción y/o entrega de ese diseño. Muestra que el capital psicológico positivo tiene un efecto directo en todas las dimensiones del sistema de innovación en una firma, al influir en todas las fases de la innovación, incluida tanto la generación de ideas, como el apoyo y la implementación de las mismas.

El modelo presentado (Figura 3), abre la posibilidad de ser validado, mejorado y definido a mayor profundidad a través de futuras investigaciones empíricas. Al ser un modelo conceptual, permite que la intensidad de las relaciones entre los descriptores del capital psicológico positivo y su resultado principal, el bienestar, con el nivel de innovación en sus

sistemas, sea explorada para cada caso de estudio particular en distintas industrias y contextos.

En futuras investigaciones sería importante considerar también al liderazgo positivo, no analizado en el presente trabajo, que por una parte contribuye a la generación de capital psicológico positivo y por otra podría estar contribuyendo a la eficacia en los sistemas de innovación, además de explorar la influencia del capital psicológico positivo en la innovación a través del compromiso, que es uno de los ejes temáticos de estudio de la psicología positiva.

### **Referencias**

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 32(2), 128–138.
- Adams, K. (2005). *The Sources of Innovation and Creativity* (New Commission on the Skills of the American Workforce). National Center On Education and The Economy.
- Amabile, T. M. (1988). From Individual Creativity to Organizational Innovation. In K. Gronhaug & G. Kaufmann (Eds.), *Innovation: A Cross-disciplinary Perspective*. Oslo: Norwegian University Press,.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating Creativity in Organizations: On Doing What You Love and Loving What You Do. *California Management Review*, 40(1), 39–58.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36(2), 430–452.
- Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber Pigeon, N. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(5), 384–401.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152.
- Baer, M. (2012). Putting Creativity To Work: the Implementation of Creative Ideas in Organizations. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1102–1119.
- Ballout, H. I. (2009). Career commitment and career success: Moderating role of self-efficacy. *Career Development International*, 14(7), 655–670.

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bergheim, K., Nielsen, M. B., Mearns, K., & Eid, J. (2015). The relationship between psychological capital, job satisfaction, and safety perceptions in the maritime industry. *Safety Science*, 74, 27–36.
- Bourdieu, P. (2011). *The Forms of Capital*. In I. Szeman & T. Kaposy (Eds.), *Cultural Theory. An Anthology* (pp. 81–93). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). *A theory of performance*. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35–70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Çavuş, M. F., & Gökçen, A. (2015). Psychological Capital: Definition, Components and Effects. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 5(3), 244–255.
- Chang, S., Jia, L., Takeuchi, R., & Cai, Y. (2014). Do high-commitment work systems affect creativity? A multilevel combinational approach to employee creativity. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 665–680. Hong Kong: American Psychological Association.
- Charyton, C., Hutchison, S., Snow, L., Rahman, M. A., & Elliott, J. O. (2009). Creativity as an Attribute of Positive Psychology: The Impact of Positive and Negative Affect on the Creative Personality. *Journal of Creativity in Mental Health*, 4(1), 57–66.
- Choe, K. L., & Loo, C. (2013). An Exploratory Study on the Relationship between Entrepreneurial Attitude and Firm Performance. *Human Resource Management Research*, 3(1), 34–38.
- Cornell University, INSEAD, & WIPO. (2018). *Global Innovation Index: Energizing the World with Innovation*. Ithaca, Fontainebleau, and Geneva.
- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(May 2002), 46–55.
- Cumberland, D. M., Meek, W. R., & Germain, R. (2015). Entrepreneurial Self-Efficacy and Firm Performance in Challenging Environments: Evidence From the Franchise Context. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 20(01), 1550004–1550019.
- de Winne, S., & Sels, L. (2010). Interrelationships between human capital, HRM and innovation in Belgian start-ups aiming at an innovation strategy. *International Journal of Human Resource Management*, 21(11), 1863–1883
- Donate, M. J., Peña, I., & Sánchez de Pablo, J. D. (2016). HRM practices for human and social capital development: effects on innovation capabilities. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(9), 928–953

- Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The Relational View: Coopertive Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 23(4), 660–679.
- Forbes, D. P. (2005). The Effects of Strategic Decision Making on Entrepreneurial Self-Efficacy. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 599–626.
- Fredrickson, B. L. (1998). What Good are Positive Emotions. *Review of General Psychology*, 2(3), 300–319.
- Galimberti, U. (2002). *Diccionario de Psicología* (Primera Ed). Mexico, D.F.: Siglo Veintiuno Editores S.A. de C.V.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2015). Do psychological capital and work engagement foster frontline employees' satisfaction?: A study in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1254–1278.
- Kim, M., Hyung Kim, A. C., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2018). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*. (2018)
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior - ProQuest. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296.
- Laruccia, M. M. (2009). *From Creativity to Innovation in Organizations*. Social Science Research Network Working Paper Series, 1. Recuperado el 8 de Agosto de 2018 de <http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/relay.jhtml?name=itemdetail&id=396239&referral=8207>
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., & Combs, G. M. (2006). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behaviour*, 27(December 2005), 387–393.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). More evidence on the value of Chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 818–827.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541–572.

- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339–366.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2006). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- Masten, A. S., Cutuli, J. J., Herbers, J. E., & Reed, M.-G. J. (2009). Resilience in Development. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Psychology* (2a Edición). New York: Oxford University Press.
- Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2002). The Concept of Flow. In S. J. Lopez & C. R. Snyder (Eds.), *The Handbook of Positive Psychology*. New York: Oxford University Press. (pp. 89–105).
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of Growth of the Firm*. New York: Oxford University Press.
- Ponce de León Ollivier, J. L., Galeana Figueroa, E., & Aguilasocho Montoya, D. (2018). Competencias para la Innovación: Una Revisión Conceptual y Empírica. In *Local Entrepreneurship and Globalisation* (pp. 579–599). Bucharest: European Academic Publisher.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. e. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437.
- Rumelt, R. P. (1991). How much does industry matter? *Strategic Management Journal*, 12(3), 167–185.
- Sa'adah, M. N., Atiqah, A. N., Murni, A. R. R., Adham, K. A., & Nordin, M. (2012). Positive Psychology and Organizational Creativity from the Western and Islamic Perspectives. In K. A. Adham, M. F. Said, & M. E. M. Hassan (Eds.), *Exploring the Islamic Perspective on Innovation and Entrepreneurship* (pp. 49–120). Selangor: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Sameer Mustafá Morsy, Y. M. (2015). *Innovation, Creativity, and Positive Psychological Capital: Examining the Relationships in Adolescents, Employees and Entrepreneurs*. Tesis de Doctorado. University of Kassel, Alemania.

- Sameer, Y. M. (2018). Innovative behavior and psychological capital: Does positivity make any difference? *Journal of Economics and Management*, 32(2), 76–101.
- Seligman, M. E. P., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*, 60, 410–421.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2010). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 26(4), 1059–1069.
- Škerlavaj, M., Černe, M., & Dysvik, A. (2014). I get by with a little help from my supervisor: Creative-idea generation, idea implementation, and perceived supervisor support. *Leadership Quarterly*, 25(5), 987–1000.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(1), 4–13.
- Thompson, K. R., Lemmon, G., & Walter, T. J. (2015). Employee Engagement and Positive Psychological Capital. *Organizational Dynamics*, 44(3), 185–195.
- Uzawa, H. (1965). Optimum Technical Change in An Aggregative Model of Economic Growth. *International Economic Review*, 6(1), 18.
- Wang, H.-L. (2014). Theories for competitive advantage. In H. Hasan (Eds.), *Being Practical with Theory: A Window into Business Research* (pp. 33–43). Wollongong, Australia: THEORI.
- West, M. A. (2001). The human team: basic motivations and Innovations. In Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K. & Viswesvaran, C (Eds), *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology - Volume 2: Organizational Psychology* (pp. 270–288). London: SAGE Publications Ltd.
- Wright, T. A., Cropanzano, R., Denney, P. J., & Moline, G. L. (2002). When a happy worker is a productive worker: A preliminary examination of three models. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 34(3), 146–150.
- Yezerky, G. (2007). General Theory of Innovation. *Trends in Computer Aided Innovation*, 250, 45–55.