



**"CAPITAL INTELECTUAL Y DESEMPEÑO
ORGANIZACIONAL EN INSTITUCIONES DE
EDUCACIÓN BÁSICA EN EL SUR DE SONORA"**

**TESIS
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

**PRESENTA
LAURA ELENA MORALES CLARK**

**CIUDAD OBREGÓN, SONORA
AGOSTO DE 2018**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme culminar esta etapa de mi formación profesional con éxito.

A mis padres por ser mis pilares más importantes en mi vida y demostrarme su cariño incondicional.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme permitido terminar esta etapa en mi vida y formarme como profesional, siendo la guía en mi camino siempre.

De igual forma agradezco a mis padres por su apoyo, por su confianza, por su amor, por sus consejos y por formarme con sus valores.

Sin duda alguna agradezco a mi novio Juan Carlos Valenzuela, por estar presente en cada momento y brindarme su apoyo incondicional.

Agradezco a mi asesor, el Dr. Carlos Armando Jacobo Hernández por su disponibilidad y apoyo en el transcurso de la maestría.

Así, como agradezco a cada uno de los maestros, que fueron parte de mi formación durante estos dos años.

No podrían faltar, el agradecer a mis compañeros de la maestría, que aunque somos pocos, recibí su apoyo, compartimos conocimientos y experiencias muy satisfactorias que serán parte de algo inolvidable en vida.

RESUMEN

La economía actual, nos obliga a fomentar los cambios en las organizaciones, y hoy en día el conocimiento es una realidad y principal factor de ventaja competitiva, por lo que los activos intangibles son fuente de estudio en las organizaciones, por ser factores esenciales. En suma el presente trabajo tiene como objetivo analizar la relación del capital intelectual en el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica privada del sur de Sonora. El trabajo se realizó bajo una metodología cuantitativa, con un alcance correlacional. Aplicando un cuestionario a un total de 81 directivos de los centros educativos del sector privado. Los datos se analizaron mediante una regresión lineal simple, en los cuales se obtuvo que un 56% del desempeño organizacional de las instituciones de educación privada del sur de Sonora lo explica el capital intelectual. Dicho estudio confirma que en el contexto educativo privado en el sur de Sonora el conjunto de activos intangibles tiene un impacto en el desempeño organizacional. Como parte de la recomendación y para tener mayor argumento se sugiere realizar un estudio más concreto de los activos intangibles y considerar cual es el más relevante en el desempeño organizacional.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN	iv
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Planteamiento del problema.	8
1.3 Justificación.	11
1.4 Objetivo.....	12
1.5 Hipótesis.	12
1.6 Delimitaciones.....	13
CAPÍTULO II. MARCO DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.1 Marco contextual.....	14
2.1.1 Contexto educativo.....	14
2.1.2 Educación básica en México.	16
2.1.3 Problematicación en el contexto educativo público y privado.....	17
2.2 Marco conceptual.....	19
2.2.1 Capital intelectual.	19
2.2.1.1 Dimensiones del capital intelectual.....	21
2.2.1.2 Modelos de medición del capital intelectual.....	22
2.2.1.3 Teorías de capital intelectual.	24
2.2.2 Desempeño organizacional.	26
2.2.2.1 Dimensiones del desempeño organizacional.....	27
2.2.2.2 Modelos de medición del desempeño organizacional.	28
2.3 Marco empírico.	30
2.3.1 Estudios empíricos del capital intelectual.....	30
2.3. 2 Estudios empíricos del desempeño organizacional.....	33
2.3.3 Estudios empíricos del capital intelectual y el desempeño organizacional.....	33
CAPÍTULO III. MÉTODO	43
3.1 Sujetos.....	43
3.2 Materiales.	44
3.3 Procedimiento.....	46
3.3.1 Fiabilidad del instrumento	48
3.3.2 Pruebas de normalidad.....	48

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES	48
4.1 Resultados.....	48
4.1.1 Resultados descriptivos.....	48
4.1.2 Resultado estadístico.....	49
4.1.2.1 Regresión lineal simple.....	49
4.1.3 Consideraciones del modelo de regresión lineal.....	50
4.1.3.1 Linealidad.....	50
4.1.3.2 Independencia.....	51
4.1.3.3 Homocedasticidad.....	51
4.1.3.4 Normalidad.....	52
4.2 Discusiones.....	52
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1 Conclusiones.....	55
5.2 Recomendaciones.....	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
APÉNDICE	65
Apéndice A. Cuestionario.....	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definiciones básicas del capital intelectual.....	20
Tabla 2. Modelos de medición del capital intelectual	23
Tabla 3. Concentración de la muestra.....	44
Tabla 4. Operacionalización de las variables	45
Tabla 5. Fiabilidad del Instrumento	48
Tabla 6. Prueba de Kolmogorov-Smirnov	48
Tabla 7. Datos Demográficos	49
Tabla 8. Regresión lineal simple	50
Tabla 9. Matriz de componentes rotados	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Enfoques del Capital Intelectual.....	51
Figura 2. Linealidad del modelo	26

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El conocimiento se ha convertido en la primordial fuente de economía desde finales del siglo XX y principios del siglo XXI el cual se basa en activos intangibles conocidos como capital intelectual y se considera la principal fuente de creación de riquezas y sostenibilidad de las empresas mediante lo que sabe, cómo aplicar lo que se sabe y cómo aprender nuevos conocimientos, que a su vez impactan en el desempeño organizacional.

1.1 Antecedentes.

En este apartado se exponen algunas aportaciones, hallazgos de índole internacional y nacional, que son de gran relevancia en los estudios de investigación en cuanto al capital intelectual y el desempeño organizacional. El capital intelectual es un elemento esencial para la supervivencia y la ventaja competitiva de las empresas ya que juega un papel importante en el desempeño de las organizaciones. Para muchos investigadores es el activo estratégico más importante en la evaluación del desempeño de una organización (Amrizah y Rashidah 2013; Khalique, Shaari, Bin y Ageel, 2011; Ngah y Ibrahim, 2009).

En el contexto de educación básica privada, el desempeño organizacional cobra importancia debido al papel fundamental de crear capital humano así como además

la parte económica y el prestigio de las instituciones, es decir, buscar qué aspectos del capital intelectual demuestran o sustentan el desempeño organizacional, de acuerdo con Pineda (2002) el sector educativo está especialmente necesitado de estudios y análisis que evalúen su trayectoria, señalando las desviaciones y orientando el rumbo a seguir. Por lo que a su vez según Antosova y Csikosova (2011) demuestran que el capital intelectual examina las principales dinámicas que afectan la competencia con las demás instituciones en cuanto a la economía del conocimiento desde diferentes perspectivas. Debe haber una fuerza motriz principal en una empresa dirigida hacia el éxito, mientras que el patrón de éxito es un desarrollo de capital intelectual, incluyendo las habilidades de gestión administrativa. Además de las habilidades administrativas, la fórmula debe incluir el conocimiento, las innovaciones y la gestión de la posesión intelectual, creando una cultura correcta para el capital intelectual y la sincronización de los diferentes programas en una gestión compleja del capital intelectual como sistema.

El término de capital intelectual se comienza a popularizar cuando un grupo de empresas se percatan de que las herramientas contables que disponían no resultaban adecuadas para registrar el valor de sus intangibles (Bontis, Dragonetti, Jacobsen y Ross, 1999). El capital intelectual ha sido empleado desde hace muchos años, sin embargo, es hasta épocas recientes cuando se generaliza para hacer referencia a todos los activos intangibles (Sánchez, Melián y Hormiga, 2007).

Edvinsson y Malone (2001) hacen referencia del término como una metáfora es decir, el capital intelectual entendido como una agrupación, es como un árbol, donde se tiene la que es visible y la que esta oculta, si sólo se ocupa de la parte visible, el árbol puede morir. En términos de la analogía para que el árbol crezca y continúe dando frutos, es necesario que las raíces estén sanas y profundas. Ahora traslada esto a una organización, los frutos son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, por lo que no se debe concentrar sólo en resultados e ignorar los valores escondidos, porque entonces la organización no subsistirá a largo plazo. En suma, estos autores entienden capital intelectual como el que

conduce los futuros beneficios de las organizaciones, abarcando las relaciones con los clientes y los socios, los esfuerzos innovadores, la infraestructura de la empresa y el conocimiento de los miembros de la organización.

Jokar y Karnameh (2016) mencionan que el siglo XX era la época de la economía industrial que dependía de activos tangibles y recursos, pero el siglo XXI es conocido como el siglo de la economía basada en el conocimiento es decir, el capital intelectual. En la economía basada en el conocimiento, las empresas no sólo producen o proporcionan sus productos o servicios, sino que también tratan de permanecer en el mercado competitivo mediante la creación de valor y la innovación. Muchos expertos creen que el capital intelectual es el factor más importante en la creación de valor, así como el valor añadido en las empresas y su desempeño aceptable.

Hasta ahora como se ha mencionado, el conocimiento es considerado uno de los activos más importantes de una organización, las experiencias y destrezas de los empleados, a lo que se le puede llamar capital intelectual. Pero si bien de modo que el capital intelectual es extenso en el sentido que comprende una suma de conocimientos y elementos que lo componen, a la hora de establecer una clasificación existen diversas contribuciones los diferentes autores han contribuido desde el punto de vista teórico como práctico.

Por su parte el desempeño organizacional según Machorro, Mercado, Cernas, y Romero (2016) se refleja desde inicio de los estudios organizacionales, y una de las principales preocupación es el logro de los objetivos y metas con el más alto grado de eficacia y eficiencia, sin embargo, es a mediados del siglo XX cuando se formalizan los estudios sobre la efectividad organizacional (Daft, 2007), término que ha evolucionado hacia el desempeño organizacional, con el cual se busca en función los interesados en la organización una evaluación holística del cumplimiento de los objetivos y las metas. Mientras que Gopalakrishnan (2000) afirma que el desempeño posee los siguientes factores; primero la eficiencia, en la cual entran y

salen recursos; el segundo es la efectividad, que se relaciona con el crecimiento de la organización y la satisfacción de los colaboradores y; el tercero son los resultados financieros, que corresponden al aumento de la utilidad, la inversión y el retorno de los activos.

De acuerdo con Del Castillo y Vargas (2009) en los temas de desempeño organizacional uno de los temas más importantes de la administración en las últimas décadas ha sido la búsqueda de un modelo que acerque el proceso de gestión a los resultados esperados a través de estrategias. Según Venkatraman y Ramanujam (1986); del Castillo y Vargas (2009) las medidas del desempeño organizacional se clasifican en dos categorías, las cuales son económicas y desempeño operacional. El desempeño económico se centra en resultados financieros basados en resultados (rendimiento de los activos, retorno de la inversión, crecimiento de los beneficios) y del mercado (Dess y Robinson, 1984, Venkatraman y Ramanujam, 1986), lo que reflejan el cumplimiento de los objetivos económicos de la empresa. El desempeño operacional se refiere a los aspectos no económicos, incluyendo los resultados observables (la satisfacción del cliente, la lealtad del cliente, el apoyo a las comunidades locales) interconectados con las relaciones sociales de una organización empresarial, introducción e innovación, calidad del producto / servicio, productividad, efectividad del marketing) que conducen a la eficiencia operativa (Venkatraman y Ramanujam, 1986).

Diferentes variables han estudiado el desempeño organizacional, por su parte Nam (2007) las clasifican en variables internas y externas, donde tanto los factores externos (ambientales) como internos (organizacionales) tienen un impacto directo sobre el desempeño organizacional. Por otra parte el desempeño organizacional ha sido medido en cuanto a rendimiento general de la empresa, crecimiento de ventas, participación en el mercado, rentabilidad, calidad en productos o servicios y satisfacción del cliente (Martínez, 2010; Denison, Haaland y Goelzer, 2003; Sánchez, Zerón y Mendoza, 2015).

En cuanto a las clasificaciones que se le dan al desempeño organizacional Kaplan y Norton (1996) proponen mediciones de desempeño para incluir tanto medidas financieras como no financieras tales como satisfacción y retención de clientes, aspectos internos de la organización, innovación y aprendizaje de una organización. Así como el modelo Sink y Tuttle (1989) citado en Njuguna, Munyoki y Kibera (2014), describen el desempeño organizacional como una compleja interrelación entre eficacia, eficiencia, calidad y productividad, calidad de vida laboral, innovación y rentabilidad.

Haciendo una analogía entre el capital intelectual y el desempeño organizacional se puede ver que hay influencia, se hace esta afirmación con el sustento de Chang y Lee (2012) que mencionan que el capital intelectual y el desempeño organizacional están relacionados de una manera significativamente positiva. Por su parte Bontis, Chong, Keow y Richardson (2000) demuestran que el capital intelectual tiene una relación significativa y sustantiva con el desempeño de los negocios independientemente del sector industrial. Del mismo modo de acuerdo con Sarur (2013) en un estudio sobre la importancia del capital intelectual en las organizaciones afirma que este activo intangible, es relevante en el logro de las metas de las organizaciones, sin importar su tipo de actividad, tamaño, aspectos financieros, entre otros.

Hay una gran cantidad de estudios sobre el capital intelectual, relacionado a la reducción de incertidumbre de las organizaciones e incremento de productividad, asociando los resultados con un incremento para la organización, así como emplear diseños organizacionales que ayuden a disminuir la incertidumbre del conocimiento, entendida como capital intelectual (Herremans, Isaac, Kline y Nazari, 2010; Su, 2014; Pucci, Simoni y Zanni, 2015).

Por otra parte algunos estudios examinan las características de la organización y las relacionan con el desempeño organizacional, los cuales postula que el rendimiento global de la empresa está influenciado por el grado de las

características estructurales de la organización de marketing (la formalización, la centralización y la especialización) y el énfasis estratégico del comportamiento es decir, cliente, competidor, innovación y control de costos (Olson, Slater y Hult, 2005; Miller, 1987).

En cuanto al desempeño organizacional Ovidiu (2013) lo asocia a las causas de motivación. Donde se menciona que motivación y el desempeño de los empleados son herramientas esenciales para el éxito de cualquier organización en el largo plazo. Por un lado, medir el desempeño es fundamental para la gestión de la organización, ya que destaca la evolución y el logro de la organización. Los resultados demuestran que por otro lado, existe una relación positiva entre la motivación de los empleados y la eficacia de la organización. La motivación juega un papel importante en el desempeño organizacional de las empresas.

De tal manera que la relación del desempeño organizacional con la motivación de los empleados genera un logro, asociándose a una estrategia competitiva de la organización, en la cual por su parte Calderón, Álvarez y Naranjo (2010) emplean el desempeño organizacional en relación a las estrategias competitivas, es decir, al constatar que las estrategias con mayor estructuración tienen más influencia en el desempeño organizacional que aquellas que son menos estructuradas. Los resultados validan dicha afirmación. El desempeño organizacional se asocia y relaciona a las estrategias más estructuradas de las organizaciones.

En cuanto a la relación del desempeño organizacional y el capital intelectual Jameelah, Osman, y Musa (2015) demuestran que las empresas que poseen todos los componentes del capital intelectual están dotadas de más fuerza para competir en el negocio en comparación con aquellas que poseen un solo recurso, afirmando que el capital intelectual tiene una influencia significativa en el desempeño organizacional. Es decir el capital intelectual está compuesto por elementos, el propósito de este estudio empírico es investigar la relación entre seis elementos del capital intelectual, tales como el capital humano, el capital estructural, el capital del

cliente, el capital social, el capital tecnológico y el capital espiritual con el desempeño organizacional. Dichos resultados demuestran que una organización es más sólida si posee todos los elementos.

El capital intelectual y sus diferentes manifestaciones, juegan un papel importante al momento de desarrollar los procesos, productos y proyectos de la empresa, para Kogut y Zander, (1996); Teece, (1998); Alegre y Lapiedra, (2005), los recursos intangibles, así como las capacidades empresariales tienen una esencia común, están basados en el conocimiento, o simplemente son una forma de conocimiento. El capital intelectual constituye una representación de dominio o fondos de conocimiento de la empresa. Por tanto, el análisis de su capital intelectual debería permitir determinar las posibilidades de la organización para generar una ventaja competitiva sostenible. En este sentido, la gestión del conocimiento se considera el más importante de las capacidades dinámicas de la empresa, como la base esencial para el desarrollo de cualquier otra capacidad (Alegre y Lapiedra, 2005).

A su vez Martín, Alama, Navas y López (2009) mencionan que la capacidad de innovación en empresas de servicios profesionales se debe al impacto de las diferentes manifestaciones de conocimiento organizativo o capital intelectual. Es decir, se presentan algunas características particulares que los hace diferentes y que aportan un valor adicional, obteniendo importantes implicaciones para los directivos de empresas de servicios profesionales interesados en desarrollar actividades innovadoras de sus empresas.

El capital intelectual es considerado un factor determinante para medir el desempeño de las organizaciones. Madrigal (2009); Scarabino, Biancardi y Blando (2007); Duarte, Jiménez y Ruiz (2007) hacen mención a que la medición de capital intelectual apoya la toma de decisiones, la gestión de la inversión en desarrollar habilidades de los empleados, las bases de información y capacidades tecnológicas. El capital intelectual es indispensable para medir la competitividad de una empresa y otra, además de ser un elemento importante para medir a corto y

largo plazo, el rendimiento de la inversión en las personas, sus habilidades, conocimientos, actitudes y capacidades tecnológicas de la organización. Así mismo la contabilización del capital intelectual, integra los esfuerzos físicos y mentales en la búsqueda de mayor bienestar para todos e induce al crecimiento de la empresa. Incluso se puede decir que ser consciente de la importancia del capital intelectual producirá productividad y un mejor desempeño y, por el contrario, no prestar suficiente atención a esta importante cuestión resultará en un pobre desempeño económico (Jokar y Karnameh, 2016).

Por su parte en el contexto educativo, el capital intelectual ha sido investigado en relación con instituciones de educación superior, es decir, como indicar cuales aspectos necesitan ser medidos en cuanto al capital intelectual en las universidades dentro de su gestión, así como medir la influencia del capital intelectual con la relación entre clientes, personal y sociedad, donde los hallazgos demuestran que es evidente que la efectiva gestión del capital intelectual de la institución puede indicar las áreas problemáticas y determinar las lagunas que deben abordarse, para lograr los objetivos de las instituciones (Kok, 2007; Machorro, Mercado, Cernas, y Romero, 2016). Los hallazgos demuestran que para llegar a impactar no solo en los clientes directos, sino en la sociedad en general, en su propio personal y en sus indicadores clave es indispensable para las para las instituciones de educación superior tecnológica medir y gestionar adecuadamente los activos intangibles que forman su capital relacional, ya que estos le significan el logro de un mejor desempeño organizacional (Machorro, Mercado, Cernas, y Romero, 2016).

1.2 Planteamiento del problema.

El capital intelectual juega un papel importante en el desempeño organizacional, sin especificar el tipo de organización, este activo intangible abona al logro de los objetivos y metas organizacionales, de acuerdo con Jameelah, Osman, y Musa (2015) quienes plantean la importancia del capital intelectual en las organizaciones, dando a conocer que la supervivencia y el éxito competitivo de una empresa dependen en gran medida de la gestión estratégica de su capital intelectual. Pero desafortunadamente, mencionan que uno de los desafíos en la gestión de capital

intelectual es cuando los gerentes no visualizan que sus empresas poseen recursos valiosos, lo que podría conducir al éxito de nuevas estrategias. Es decir, sigue siendo una limitante que el capital intelectual no sea visto como un factor determinante para el logro de los objetivos en las organizaciones.

De igual forma Chang y Lee (2012) mencionan que los esfuerzos para mejorar el rendimiento de la organización es un tema que merece una mayor atención, planteando una influencia significativamente interactiva y estructural de capital intelectual sobre el desempeño organizacional de las empresas. Ahora bien centrándose en el contexto educativo según Machorro et al. (2016) indican que existe una influencia positiva del capital relacional sobre el desempeño organizacional. Así como menciona que el capital relacional es valorado como un recurso valioso que diferencia a las organizaciones que lo controlan.

Por su parte Ochoa (2013) menciona que es necesario crear una nueva cultura dentro de las instituciones educativas de gestión de capital intelectual como activo intangible que responda al logro de ser eficiente y competitiva, así como mencionar que es necesario que la organización comunique de forma adecuada a sus clientes (padres-alumnos) y comunidad de futuros clientes, los valores intangibles fundamentales y cómo los está gestionando, mismo que se verá reflejado en la credibilidad de proyectos y planes futuros en éstas instituciones educativas cuyo mayor valor reside precisamente en éstos factores de capital intelectual. En lo que respecta al ámbito educativo privado Bustos y Topete (2014) mencionan que se tienen poco o nula conciencia de la gestión de su capital intelectual, es decir, saben que es importante, pero no hay esfuerzos para administrarlo y aprovechar su valor para generar un desempeño en la organización educativa.

En cuanto a la situación del ámbito educativo del Sur de Sonora en México, de acuerdo con Valdés, Angulo, Urías, García y Mortis (2011) mencionan que los docentes refieren altas necesidades de capacitación especialmente en lo concerniente a los fundamentos pedagógicos en el uso de las Tecnologías de la

Información y la Comunicación (TIC) principalmente en los docentes mayores, en los que poseen mayor accesibilidad a las tecnologías y los que otorgan mayor importancia como apoyo en el aprendizaje, con estos hallazgos se puede resaltar la necesidad en cuanto a los activos intangibles de las instituciones educativas especialmente el capital humano se ve implicado en dicha necesidad, especialmente ya que Becker (1964); Blaug (1983); argumentan que los principales factores del capital humano son la educación y la capacitación.

Mientras que en el contexto educativo privado según la Asociación Nacional de Escuelas Particulares en la República Mexicana (ANEP, 2017) lanza un informe en el que menciona que desde que el Estado mexicano desconoció el pacto social con las instituciones educativas privadas, sufrieron una disminución de la disponibilidad de mercado de un 15%, por lo que se indica que las estadísticas para ciclo 2017-2018 son inciertas, sin embargo, es evidente que los modelos tradicionales de operación de las escuelas particulares, en las que el modelo de negocios están centrados en la prestación del servicio educativo por medio de la colegiatura, llevarán a un mayor número de instituciones a la desaparición anticipada.

Como se puede ver existe concordancia entre el capital intelectual y el desempeño organizacional sin importar el tipo de organización, sin embargo, es una deficiencia que no exista diversidad de estudios enfocados al contexto educativo, ya que según Kok (2007) la gestión del capital intelectual por parte de las instituciones de enseñanza es cada vez más importante. Las instituciones educativas, deberían regirse bajo las mejores prácticas de gestión del capital intelectual a nivel mundial, ya que al igual que para las empresas el conocimiento es lo más valioso (Bustos y Topete, 2014). Dado los resultados citados sobre el capital intelectual y el desempeño organizacional en el contexto educativo, se puede ver que sigue siendo una limitante que las organizaciones educativas no se vean totalmente involucradas en la gestión del capital intelectual, a pesar de que los hallazgos demuestran que el capital intelectual influye de manera positiva en el desempeño organizacional, que al final de cuenta impacta en mejores logros organizacionales.

Por otro lado existen estudios que abren una discusión teórica sobre el fenómeno a estudiar, es decir, se ha demostrado que ciertos elementos del capital intelectual son insignificantes para el desempeño organizacional, de tal forma que hay una contraposición en la literatura sobre la influencia de dichos elementos en cuanto al desempeño de las organizaciones (Jameelah, Osman y Musa, 2015; Khaliq, Shaari, Bin y Ageel, 2011; Khaliq, Bontis, Abdul, Abu y Isa, 2015).

Debido a la importancia de impulsar el conocimiento de los docentes en las escuelas, la controversia teórica sobre la influencia de las variables de estudio, la problematización de las escuelas privadas y la falta de estudios sobre el capital intelectual y el desempeño organizacional en el contexto educativo, responde el interés de realizar un estudio sobre la influencia del capital intelectual sobre el desempeño organizacional en el sector educativo privado. Por ello, se plantea como pregunta de investigación ¿cómo influye el capital intelectual en el desempeño organizacional de instituciones de educación básica en el sur de Sonora?

1.3 Justificación.

Como se mencionó anteriormente no hay suficiente dato empírico sobre el capital intelectual y el desempeño organizacional en el contexto educativo, por lo cual dicha investigación será de utilidad en la generación del conocimiento, así como identificar oportunidades de mejora relacionadas al desempeño organizacional de las instituciones educativas de Sur de Sonora, además medir el impacto del capital intelectual en su desempeño organizacional, con el fin de generar conocimiento que puede ser útil para posteriores investigaciones de la temática ya que es una limitante que no se cuente con suficientes datos sobre la relación entre capital intelectual y desempeño organizacional en el contexto educativo.

Ling (2013) menciona que existe un efecto que modera la estrategia de gestión del conocimiento sobre la relación entre capital intelectual y desempeño, es decir, una mezcla del tipo correcto de estrategia de gestión del conocimiento con la forma correcta de capital intelectual mejorará el desempeño de la organización, en este

sentido este estudio cobra importancia ya que con los resultados obtenidos se podrá hacer un análisis de cómo se encuentran las instituciones educativas y cuales son áreas de oportunidad, para mejorar en su desempeño organizacional, así como conocer cuál es la influencia del capital intelectual.

Por otra parte Mercado, Sánchez y Sánchez (2013) mencionan que las instituciones de educación enfrentan retos hacia estándares internacionales de calidad de la educación, para lo cual estos intangibles, es decir, el capital intelectual, pueden convertirse en un medio para lograrlo. Haciendo referencia a este reto de las instituciones educativas, dicha investigación proporcionara una visión sobre la importancia del capital intelectual en el desempeño organizacional.

Además con los resultados de esta investigación es posible conocer áreas de oportunidad en la generación del conocimiento, que pueden profundizarse con otros estudios de corte cuantitativo o cualitativo con otras técnicas de recolección de datos que enriquezcan los hallazgos. En ese sentido este estudio aporta un acercamiento a la realidad de los participantes de esta región que puede generar acciones pertinentes para su desarrollo.

1.4 Objetivo.

Analizar la influencia del capital intelectual en el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica en el sur de Sonora, que permitan la identificación de los elementos más relevantes del capital intelectual que contribuyen en el desempeño organizacional en dicho contexto.

1.5 Hipótesis.

El capital intelectual ha sido considerado un factor importante para la competitividad de muchas empresas en la era de la economía basada en el conocimiento. Se ha demostrado que el capital intelectual juega un papel importante en la creación de ventajas competitivas y sostenibles, ya que considera que cada organización se forma por un amplio y heterogéneo conjunto de recursos y capacidades, tanto físicas como intangibles, es decir, no existiendo dos compañías iguales.

Dichas características del sustento del capital intelectual determinan la capacidad de generar ventajas competitivas y mejorar el desempeño organizacional, siempre y cuando los recursos sean duraderos, valiosos, escasos, heterogéneos, insustituibles, e intransferibles (Barney, 1991). Es decir, el capital intelectual juega un papel importante en el desempeño organizacional, por lo que es considerado como el activo estratégico más importante en cuanto al desempeño de una organización (Amrizah y Rashidah 2013; Jokar y Karnameh, 2016; Khaliq, Shaari, Bin y Ageel, 2011; Ngah y Ibrahim, 2009). De esta forma se plantea la hipótesis de investigación:

H⁰ El capital intelectual no influye de manera significativa y positiva en el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica en el sur de Sonora.

H: El capital intelectual influye de manera significativa y positiva con el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica en el sur de Sonora.

1.6 Delimitaciones.

El estudio se concreta en escuelas de educación básica privadas del Sur de Sonora, en el ciclo escolar 2017-2018, tomando en cuenta la influencia del capital intelectual en el desempeño organizacional de las instituciones educativas, conceptualizando el capital intelectual según Bontis (1999) en capital humano, capital estructural y capital relacional, mientras que el desempeño organizacional según Gopalakrishnan (2000) en eficiencia, efectividad y resultados financieros.

CAPÍTULO II. MARCO DE LA INVESTIGACIÓN

En este apartado se encuentra el sustento teórico de las variables de estudio, es decir, del capital intelectual y el desempeño organizacional, además de contextualizar las instituciones de educación básica donde se realizó el estudio, mencionando algunas problemáticas, con la finalidad de conceptualizar y profundizar con datos empíricos y enfoques teóricos sobre la temática a estudiar.

2.1 Marco contextual.

El marco contextual visualiza el contexto donde se realizó el estudio, es decir, las escuelas de educación básica privada, incluyendo los programas asociados a estas instituciones y las problemáticas existentes en México y en el sur de Sonora.

2.1.1 Contexto educativo.

La educación es un tema relevante en la actualidad, por lo cual la agencia nacional puede contener diversos asuntos, todos importantes para el destino del país, pero sin duda, el más trascendente actualmente lo constituye la educación (Barral, 2015).

Lo anterior debido a los requerimientos de la sociedad del conocimiento ya que se requiere de los individuos un desarrollo de habilidades, un aumento en la capacidad de interpretación de hechos, creatividad y manejo de la información en los entornos cambiantes. De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2016) debido a las múltiples fuentes de información la escuela ha dejado de ser el único lugar para aprender, por lo que se requiere mayor importancia en el contexto educativo, obligando a modificar las capacidades que los alumnos deben desarrollar en su paso por la educación obligatoria.

Buscando un desarrollo en el contexto educativo la situación actual de la educación, de acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015) en las regiones en desarrollo se han logrado progresos significativos en la ampliación del acceso a la enseñanza primaria, con un aumento del 83% al 90% en la tasa de matriculación desde 2000 hasta 2011, reduciendo casi la mitad de niños no escolarizados, pasando de 102 millones en 2000 a 57 millones en 2011. Por otra parte con el propósito de lograr un avance revelador, el sistema educativo plantea un cambio dirigido a reforzar el sentido y el significado de lo que se enseña y se aprende. Haciendo más grande y más sólidos el entendimiento y la comprensión de los principios fundamentales, así como de las relaciones que los contenidos guardan entre sí. Dejando la memorización de hechos, conceptos o procedimientos, ya que es insuficiente y hoy en día en la enseñanza ocupa demasiado espacio. Este cambio busca un aprendizaje profundo que permita llevarlo a las diversas situaciones para resolver nuevos problemas, en otras palabras que el alumnos sea capaz de desarrollar sus capacidades de pensamiento crítico, análisis, razonamiento lógico y argumentación las cuales son indispensables para una enseñanza-aprendizaje significativos (SEP, 2016).

El propósito de la reforma educativa es llegar a ser un instrumento concluyente para el desarrollo humano, social, político y económico de México, los cambios que esta conlleva es ver a las escuelas no solamente como los centros de enseñanza, en la que los niños y jóvenes aprenden lo que no saben, su objetivo primordial es

contribuir a enseñarles a pensar por sí mismos, ofreciéndoles herramientas que les facilite lo que necesitan aprender, a moverse con seguridad y confianza en un mundo cambiante y dinámico, es decir, busca formar jóvenes autónomos desde los niveles educativos básicos (SEP, 2016).

2.1.2 Educación básica en México.

Sin duda México ocupa de una mejora en su sistema educativo, el cual representa la mayor vía para la sociedad y desarrollo económico del país. Se hace esta afirmación, reforzada por los macro resultados de aprendizaje del Sistema Educativo Nacional (SEN), el cual obligo al Estado a crear una reforma educativa orientada a cumplir con el mandato constitucional, que consiste en ofrecer a todos educación de calidad (Backhoff, 2015). Por su parte la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2015) define a la educación de calidad como el derecho de todos los niños, adolescentes y adultos, además de ser uno de los objetivos de la agenda global de educación de la UNESCO, la Educación Para Todos (EPT).

El propósito de la (EPT) es un compromiso mundial para dar educación básica de calidad a todos los niños, jóvenes y adultos. Esta iniciativa plantea seis objetivos que debían lograrse antes del 2015, donde la referencia a la calidad de la educación aparece en sexto grado, que consisten en lograr una mejora en los aspectos cualitativos de la educación, atestiguando las medidas más elevadas, para alcanzar resultados de aprendizaje reconocidos, especialmente en las áreas de lectura, escritura, aritmética y competencias prácticas (UNESCO, 2015).

Por otra parte según la SEP (2016) México se encuentra con problemas de cambios, por lo que es indispensable y necesario ser más libre, justo y próspero, debido a que forma parte de un mundo interconectado, complejo y desafiante. En este mundo, la Reforma Educativa brinda la oportunidad de poner las bases para que cada mexicana y mexicano, y por ende la nación, logren su máximo potencial. En suma, el objetivo de la educación del siglo XXI es contribuir a formar ciudadanos

libres, participativos, responsables e informados, capaces de ejercer y defender sus derechos, que por ende colaboren activamente en la vida social, económica y política de México.

2.1.3 Problematicación en el contexto educativo público y privado.

Según SEP (2016) los criterios nacionales e internacionales, los aprendizajes de los alumnos son deficientes, ya que sus prácticas no cumplen con lo que necesitan los niños y jóvenes en cuanto a la formación que exige la sociedad actual, por lo cual la educación básica obligatoria requiere reformarse, considerando de acuerdo con lo que plantea la Secretaría de Educación Pública (2016) que la educación básica es laica y obligatoria para todos los niños mexicanos y está compuesta por tres niveles o etapas: (a) *Educación Preescolar*. Los cuales son tres cursos a los niños de 3, 4 y 5 años con el fin de impulsar su creatividad y habilidades; (b) *Educación Primaria*. Está compuesta por seis cursos que abarcan desde los 6 hasta los 12 años de edad. Donde se centran en la alfabetización, el cálculo básico y el aprendizaje de conceptos culturales elementales; (c) *Educación Secundaria*. La cual consta de tres cursos de los 12 a los 14 años aproximadamente, con el fin de formar al alumno para proseguir con estudios superiores.

Por su parte la enseñanza privada ocupa un pequeño espacio, se le menciona globalmente sin atender sucesos de su desarrollo, se consigna su existencia sin ponderar sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, en un alto número de países y regiones que participaron en el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes 2012 (PISA, por sus siglas en inglés) el puntaje promedio en el área de matemáticas de los alumnos de dichas escuelas privadas fue, mayor que de los de escuelas públicas. En lo que respecta a México, fue uno de esos países, con 43 puntos más (aproximadamente un año de escolaridad) de los estudiantes de privadas contra a los de públicas (Heredia, 2014).

Es evidente que nuestro país necesita educación de mejor calidad, de acuerdo con la SEP (2016) los resultados de la prueba PISA 2015 arrojan un decremento en la

calidad educativa en México, es decir, la educación está paralizada y lejos del logro de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el país logró prácticamente los mismos resultados respecto a la prueba anterior (2012), en Ciencias y Lectura, mientras que en Matemáticas registró un ligero atraso. Aceptando las decadencias de la educación, el Secretario de Educación Pública plantea que se está avanzando y que lo importante es que se tiene la Reforma Educativa, que ya transforma la educación del país.

Sin embargo las escuelas privadas de acuerdo con la Asociación Nacional de Escuelas Particulares en la República Mexicana (ANEP, 2017) informa que desde que el Estado mexicano desconoció el pacto social con las instituciones educativas privadas, lo cual llevó a el pago de impuestos como empresas, las escuelas privadas regresaron al esquema de servicios de lujo, las escuelas privadas no son un servicio básico, ni forman parte de las necesidades fundamentales de las personas, sin embargo los servicios que prestan, ha resultado un esquema de supervivencia.

Cabe destacar que en el periodo escolar 2015-2016, las escuelas privadas sufrieron una disminución de la disponibilidad de mercado de un 15%, y por otra parte solo un 7% de incremento en instituciones que se incorporan a la oferta educativa privada, lo que indica que las estadísticas son inciertas para el ciclo 2016-2017, sin embargo es evidente que los modelos tradicionales de operación de las escuelas particulares, en las que el modelo de negocios están centrados en la prestación del servicio educativo por medio de la colegiatura, llevarán a un mayor número de instituciones a la desaparición anticipada (ANEP, 2017). Es decir, las instituciones de educación básica privada se encuentran en un periodo de reorganización, por lo que se toma como objeto de estudio y se abordando mediante la variable de capital intelectual en relación con su impacto en el desempeño organizacional. En suma dichas instituciones se encuentran en un proceso de adaptación, por lo cual la importancia de los activos intangibles como generadores de desarrollo sostenible.

2.2 Marco conceptual.

En el marco conceptual se encuentran los conceptos básicos de las variables de estudio, la forma en que están dimensionadas y los modelos de medición de cada variables, tal como lo mencionan algunos autores existentes en la literatura.

2.2.1 Capital intelectual.

El término de capital intelectual enfrenta grandes generalizaciones en cuanto a la operacionalización de sus dimensiones, la numerosa cantidad de definiciones y los modelos de medición, por lo cual en este apartado se presentará los diferentes puntos de vistas de la terminología de la variable, ya que se considera cada vez más importante en el funcionamiento de un negocio exitoso, pero definirlo es una propuesta difícil (Jurczak, 2008). Es decir, es una cuestión que no se determina completamente. No existe una definición única del capital intelectual, por lo que diferentes autores dan diferentes interpretaciones de este concepto.

De acuerdo con Kendrick (1961) se puede decir que el concepto de capital intelectual fue introducido en el siglo XIX por List (1941). El cual según Jurczak (2008) es un concepto complejo, que posee una estructura grande y complicada, que no es exactamente específica. Por su parte Edvinson y Malone (1999) citado en Sánchez, Melián y Hormiga (2007) lo identifica como los aspectos intangibles de la organización, haciendo referencia a las partes interna y externa de la organización que permiten la permanencia de las mismas, por su parte Ramírez (2007) considera que el capital intelectual es interpretado como una forma de crear valor, es decir, se considera el potencial humano, los productos, patentes, tecnología, entre otros elementos de la organización como los que permiten diferenciarse del resto de las organizaciones y ser competitiva. En opinión de Kristandl y Bontis (2007) es el recurso estratégico que permite que las organizaciones creen valor sostenible, sin embargo no están disponibles a un gran número de empresas. El capital intelectual genera beneficios futuros que no pueden ser tomados por otros, así como además no son imitables por los competidores. Mientras que Edvinsson y Sullivan (1996) lo definen como el conocimiento convertido en valor.

Por su parte Bueno, Salmador y Merino (2008) han agrupado algunas definiciones del capital, como lo muestra la tabla 1, con lo que se demuestra cierto grado de heterogeneidad y que aún no se tiene una definición exacta.

Tabla 1. Definiciones básicas del capital intelectual

Autores	Definición
List (1841)	El resultado de la acumulación de los descubrimientos, invenciones, mejoras, perfeccionamientos y esfuerzos de todas las generaciones que nos han precedido (capital intelectual de la raza humana).
Kendrick (1961)	El resultado de las inversiones en el descubrimiento y difusión del conocimiento productivo.
Bontis (1996)	La relación de causalidad entre capital humano, relacional y organizativo.
Brooking (1996)	La combinación de activos intangibles que permiten a la empresa funcionar.
Bradley (1997)	La habilidad de transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos creadores de riqueza para las empresas y para los países.
Edvinsson y Malone (1997)	La posesión de conocimientos, experiencia aplicada, tecnología organizativa, relaciones con los clientes y destrezas profesionales que proporcionan una ventaja competitiva en el mercado.
Stewart (1997)	El conocimiento, la información, la propiedad intelectual y la experiencia que pueden ser utilizados para crear nueva riqueza.
Sveiby (1997)	La combinación de activos intangibles que generan crecimiento, renovación, eficiencia y estabilidad en la organización.
Lev (2001)	Representa las relaciones principales, generadoras de activos intangibles, entre innovación, prácticas organizativas y recursos humanos.
Bueno (2002)	Representa la perspectiva estratégica de la «cuenta y razón» de los intangibles de la organización.
Mølbjerg-Jørgensen (2006)	Desde una perspectiva filosófica, entendido como conocimiento sobre el conocimiento, creación del conocimiento y apalancamiento del mismo en valor social o económico.
Kristandl y Bonis (2007)	Recursos estratégicos organizativos que permiten a la misma crear valor sostenible, pero que no están disponibles a un gran número de empresas (escasez). Generan beneficios potenciales futuros que no pueden ser tomados por otros (apreciabilidad) y que no son imitables por los competidores o sustituibles por otros recursos. No son trasferibles debido a su carácter organizativo.

NOTA: Fuente: Bueno et al. (2008).

2.2.1.1 Dimensiones del capital intelectual.

El capital intelectual es extenso en el sentido que comprende una suma de conocimientos, activos y elementos que lo componen, por lo que a la hora de establecer una clasificación son diversas las contribuciones que los diferentes autores han aportado en cuanto a sus dimensiones, las cuales se utilizan con el fin de medir el capital intelectual, ya que es necesario entender la distinción entre los diferentes componentes. La estructura más detallada de este término se ha presentado en el enfoque de que se puede dividir en capital humano, capital estructural y capital relacional (Bontis, 1998; Bontis, 1999; Bueno, Salmador y Merino, 2008; Edvinsson y Sullivan 1996; Jurczak, 2008; Kristandl y Bontis, 2007). Por su parte Yang y Lin (2009) definen el capital humano como el elemento más significativo del activo intangible de la organización, ya que representa el conocimiento, las habilidades, el aprendizaje, la capacidad, experiencia y el saber cómo de los empleados.

Edvinsson y Sullivan (1996) definieron el capital estructural como la capacidad organizativa, la cual incluye elementos tangibles e intangibles. De los elementos tangibles del capital estructural de la empresa se puede decir que son los activos financieros, instalaciones y la gama de activos que se valoran en el balance de la empresa. Este elemento juega un papel importante que impacta en la capacidad de la organización para transformar el conocimiento del capital humano en activos tangibles como Software, bases de datos, sistemas informáticos, rutinas, procedimientos y estrategias para crear valor para la organización. Por otra parte según Ramezan (2011) lo clasifica en estructura organizacional, aprendizaje organizacional, sistemas de información y cultura en la organización. El capital relacional se define como la suma de todas las relaciones que una organización desarrolla a través del desarrollo de negocios con clientes (Chang y Tseng, 2005). Es decir, se desarrolla a través de la relación de gestión y empleados con clientes y proveedores (Chang y Tseng, 2005; Jurczak 2008).

De acuerdo con Jurczak (2008) las dimensiones del capital, haciendo referencia al capital humano como el conocimiento, la competencia, la actitud intelectual de los miembros de la organización y la capacidad para tomar decisiones, con el fin de hacer frente a los problemas, creando una buena relación interpersonal. Mientras que el capital estructural u organizativo depende de la productividad de la organización, de su cultura y de su capacidad de desarrollo. Este capital hace mención a las propiedad intelectual (patentes, derechos de autor, licencias, marcas), capital estructural (estructura organizativa, base de datos o equipo informático), capital de procesos de negocio (cultura organizativa, estilo de gestión o software) y capital de mercado y de desarrollo. Por último el capital relacional consiste en las conexiones y la relación de la organización con el entorno externo. Es decir, es el valor de la relación con el cliente, los socios estratégicos y los empleados.

2.2.1.2 Modelos de medición del capital intelectual.

Por otra parte el capital intelectual en su gran mayoría ha sido estudiado con el fin de medirlo en aspectos financieros con el propósito de darle valor a esos activos intangibles de la organización, por lo cual, se han creado diversos modelos (Bueno, 2003) los cuales según Bueno, Salmador y Merino (2008) a mediados de la década de los noventa comienzan a surgir en las organizaciones, mencionan tres enfoques de la evolución del capital intelectual, y de esta forma agrupan los modelos de medición dependiendo de su fin, los enfoques son: (a) financiero administrativo de los años de 1992 a 2001; (b) enfoque estratégico corporativo de 1997 a 2001; (c) enfoque social evolutivo del 2000 a 2005 el cual inicia el desarrollo del capital Intelectual para los años próximos.

Retomando la clasificación de Bueno, Salmador y Merino (2008) dentro del enfoque administrativo se encuentran los modelos Navigator of Skandia, Technology Broken, Canadian Imperial Bank of Commerce, Stewart entre otros. Mientras que en el enfoque estratégico corporativo se encuentran, Atkinson, Roos, Intellectual Capital,

Dirección estratégica por competencias, Cluster del conocimiento. Por último el enfoque social evolutivo se encuentra integrado por American Society For Training And Development, NOVA e Intellectus, entre otros en elaboración. Estos modelos de medición se consideran como los más relevantes y utilizados para medir el capital intelectual, han sido aplicados en diversos sectores, el capital intelectual en su gran mayoría ha sido estudiado con el fin de medirlo en aspectos financieros, por su parte Bueno (2003); Perez y Tangarife (2013) hacen mención de los modelos más relevantes como lo es Navegador de Skandia de Edvinsson en los años de 1992 y 1993, asimismo el conocido *Balanced Business Scorecard* o también llamado Cuadro de Mando Integral de Negocios de Kaplan y Norton (1992), a su vez el modelo *Technology Broker de Brooking* (1996), así como el monitor de activos intangibles de Sveiby en 1997, además del modelo Nova creado por Camisón, Palacios y Devece (1998), Modelo *Dow Chemical* (1993), Modelo de dirección estratégica por competencias: el capital intangible de Bueno (1998), además del Modelo *Intelect (I. U. Euroforum Escorial, 1998)* y el modelo *Intellectual Capital Benchmarking System - ICBS* de Viedma (2001) todos con respetivos enfoques. De manera más esquematizada se presentan algunos modelos de medición en la tabla 2.

Tabla 2. Modelos de medición del capital intelectual

Autores	Modelos	Definiciones
Pulic (2000)	Modelo del coeficiente de valor añadido intelectual (VAICTM)	Modelo de ecuación que mide y supervisa la eficiencia en la creación de valor en una empresa, utilizando las cifras reportadas en la contabilidad, asociadas a cada componente del capital intelectual.
Edvinsson y Malone en 1998.	Modelo Navegador de Skandia	Este modelo incorpora los siguientes áreas: el enfoque financiero, el enfoque clientes, el enfoque proceso, el enfoque de renovación y desarrollo y el enfoque humano.
Kaplan y Norton (1992)	Modelo de Balanced Scorecard.	Está formado por un conjunto equilibrado y mira a la organización desde cuatro puntos de vista: la perspectiva financiera, la perspectiva de clientes, la perspectiva de procesos internos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento.
Karl-Erick Sveiby (1997).	Monitor de activos intangibles	Revela la existencia de un balance invisible integrado por tres núcleos de activos intangibles: la estructura interna, la estructura

externa y las competencias de las personas. Mide el dinamismo de crecimiento, efectividad y estabilidad.

Bueno (1998)	Modelo de dirección estratégica por competencia: el capital intangible	Este modelo tiene su enfoque por competencias y está fundamentado en tres elementos, los cuales son: a) tecnológico) organizativo; y c) social. El objetivo de dicho modelo es desarrollar aquellos conocimientos, habilidades y actitudes necesarias a fin de generar resultados de negocio, basados en la teoría de recursos y capacidades.
--------------	--	---

NOTA: Fuente: Elaboración propia

2.2.1.3 Teorías de capital intelectual.

El capital intelectual se sustenta desde la dirección estratégica, la cual según Levinthal, (1995) surge con el propósito de revisar los diversos resultados entre empresas. Así, los primeros trabajos (Selznick, 2011; Andrews, 1971) se enfocaron en estudiar las competencias distintivas entre organizaciones. Posteriormente, como se muestra en el gráfico 1, surge en 1959 la obra de Edith Penrose Teoría del crecimiento de la empresa, en la que se considera a la empresa como un conjunto único de recursos productivos, y postula la idea de considerar a las empresas como un grupo más amplio de recursos, y comprende a los activos intangibles como generadores de valor en la organización, donde se puede catalogar al conocimiento. En suma, Wernerfelt (1984) plantea que la eficiencia de las organizaciones depende de los recursos y capacidades distintivos, haciendo mención a los recursos tangibles e intangibles como fuentes de ventajas competitivas.

Desde la perspectiva de la teoría de recursos y capacidades el capital intelectual constituye un marco teórico de gran utilidad para entender como cada uno de sus componentes llegan a ser fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Según Barney (1991); Peteraf, (1993) la teoría de recursos y capacidades postula dos axiomas, el primero señala que los recursos que poseen las empresas son heterogéneos, y el segundo, dice que esta heterogeneidad en la dotación de recursos se puede mantener en el tiempo, siendo fuente de ventaja competitiva sostenida. Es decir, estas perspectivas plantean que la teoría de recursos y

capacidades permite que las empresas implementen estrategias que generen valor, la cual no podrá ser imitada por la competencia (Barney, 1991).

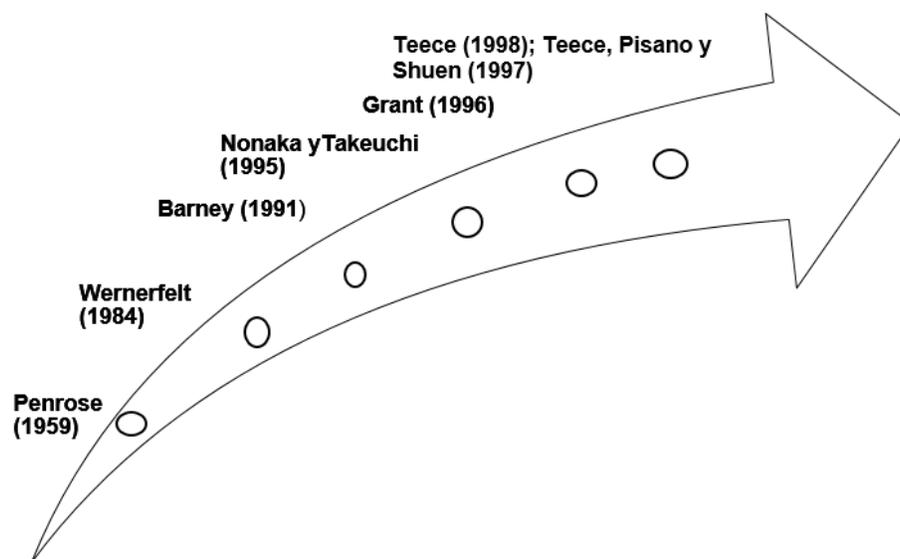
Las empresas poseen una variedad de recursos y capacidades que son el fundamento de su actividad productiva. De acuerdo con Barney (1991) el valor de estos activos radica en permitir a la empresa implantar una estrategia que lleve a la obtención de ventaja competitiva sostenida. Esta teoría destaca el logro de ventaja competitiva a largo plazo y para lograrse, los recursos estratégicos de la empresa deben ser heterogéneos como se mencionó anteriormente, así como además cumplir con las propiedades de ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir, criterios que se relacionan con el desarrollo y la sostenibilidad de las ventajas competitivas (Barney, 1991; Peteraf, 1993).

El capital intelectual se sustenta de la teoría de recursos y capacidades, la cual indica que se necesita disponer de recursos distintivos, que sean estratégicos o esenciales, es decir, que cumplan los criterios de ser valiosos, escasos y difíciles de imitar o de sustituir, como la reputación de la firma, las patentes y conocimientos únicos y las tecnologías especializadas, entre otros; con ellos la empresa podrá obtener una ventaja competitiva sostenible y generar el potencial de beneficios (Cardona, 2011).

Posteriormente de la teoría de recursos y capacidades surge la teoría basada en el conocimiento la cual según Madrigal y Núñez (2013) se involucran tres variables elementales en las empresas e instituciones, las cuales son: (1) la cultura organizacional, sus procesos, las competencias y habilidades de su capital humano; (2) el aspecto tecnológico que nos indica cuáles son los sistemas y herramientas que se utilizan y ; (3) la transferencia de conocimiento que lleva a la producción de su propiedad intelectual. Por su parte Grant (1996) uno de los pioneros de la teoría basada en el conocimiento argumenta que dicho enfoque se fundamenta en una concepción de la organización como depósito de conocimiento, capaz de generarlo y aplicarlo, así como mencionar que se considera como una variante de la teoría

basada en los recursos, donde el concepto de recurso se amplía hasta incluir los activos intangibles, más específicamente, los activos basados en el conocimiento, donde especialmente el capital humano juega un papel determinante para el sustento de dicha teoría.

Figura 1. *Enfoques del Capital Intelectual.*



NOTA: Fuente: Elaboración propia.

2.2.2 Desempeño organizacional.

En los años sesenta y setenta, Yuchtman y Seashore (1967) hicieron mención al concepto del desempeño organizacional como la capacidad que posee una organización de hacer uso de su entorno para tener acceso a recursos insuficientes. Mientras que en los años ochenta y noventa, a medida que el pensamiento constructivista se volvió más estándar en la teoría organizacional, se reconoció que la identificación de las metas organizacionales es algo más complejo de lo que se creía (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, y Montalván, 2002).

Por lo que el desempeño organizacional según Lusthaus et al. (2002) es al menos en parte, algo que se explica de manera individual. La influencia o el poder de los diferentes interesados directos determinan cuál es el mensaje de desempeño predominante. Es decir, en una organización cada grupo de interesados puede tener su propia perspectiva del concepto que constituye el desempeño. El desempeño es la medida en que una organización vista como sistema social, cumple sus objetivos.

De acuerdo con Lee (2012) es imprescindible que el desempeño organizacional de una empresa se mida tanto en aspectos financieros como no financieros, incluyendo la perspectiva del cliente, la perspectiva del proceso interno y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. Por su parte Ling y Hong (2010) mencionan que el desempeño organizacional se refiere a la suma de los logros de todas las unidades de negocios y departamentos involucrados con un objetivo organizacional determinado, ya sea en fases o en el alcance general. En otras palabras se plantea que el desempeño organizacional no solo puede ser medido con aspectos financieros, ya que involucra la totalidad de la empresa por lo tanto se divide en financiero y no financiero.

2.2.2.1 Dimensiones del desempeño organizacional.

Para efectos de operacionalización del desempeño organizacional, varios autores dividen el término de desempeño para su evaluación, medición y un mejor entendimiento, en este apartado se hará una recopilación de las dimensiones que emplean diferentes autores ya que es un tema que causa controversia por su complejidad. Por su parte según Lusthaus et al. (2002) la bibliografía aborda el desempeño en cuatro niveles: (a) el empleado individual (evaluación del desempeño); (b) el equipo o grupo pequeño (desempeño de equipo); (c) el programa (desempeño programático); (c) la organización (desempeño organizacional).

El nivel de desempeño organizacional de acuerdo con Lusthaus et al. (2002) comprenden el desempeño de la organización como el marco útil para el análisis de

cualquier organización, dividido en cuatro elementos principales: efectividad, eficiencia, relevancia y viabilidad financiera, mientras que Gopalakrishnan (2000) afirma que el desempeño organizacional posee los siguientes factores: (1), la eficiencia, en la cual entran y salen recursos; (2), la efectividad, que se relaciona con el crecimiento de la organización y la satisfacción de los colaboradores y; (3) los resultados financieros, que corresponden al aumento de la utilidad, la inversión y el retorno de los activos.

Por otra parte de acuerdo con Del Castillo y Vargas (2009); Venkatraman y Ramanujam (1986); clasifican las medidas del desempeño en económicas y desempeño operacional. Haciendo mención al desempeño económico en los resultados financieros (rendimiento de los activos, retorno de la inversión, crecimiento de los beneficios). Mientras que el desempeño operacional se refiere a los aspectos no económicos observables (la satisfacción del cliente, la lealtad del cliente, el apoyo a las comunidades locales).

Kaplan y Norton (1996) proponen mediciones de desempeño para incluir tanto medidas financieras como no financieras tales como satisfacción y retención de clientes, aspectos internos de la organización, innovación y aprendizaje de una organización. Así como el modelo Sink y Tuttle (1989) citado en Njuguna, Munyoki y Kibera (2014), describen el desempeño organizacional como una compleja interrelación entre eficacia, eficiencia, calidad y productividad, calidad de vida laboral, innovación y rentabilidad.

2.2.2.2 Modelos de medición del desempeño organizacional.

Uno de los temas más significativas de la administración ha sido en específico la investigación de un modelo de medición del desempeño de la organización, que se asemeje en el proceso de gestión a los resultados esperados a través de estrategias (Del Castillo y Vargas, 2009).

Diferentes autores perciben el desempeño organizacional de manera diferente de acuerdo con Njuguna, Munyoki y Kibera (2014) mencionan cuatro modelos o enfoques principales para describir el desempeño de las organizaciones los cuales son; (a) Resource Based View (RBV); (b) Modelo de Sink and Tuttle; (c) Balanced Scored Card; (d) Logical Framework Analysis (LFA).

Por su parte la visión basada en recursos (RBV) según Njuguna, Munyoki, y Kibera (2014) enfatiza los recursos de la empresa como los determinantes fundamentales de la ventaja competitiva y el rendimiento. Plantea dos hipótesis al analizar las fuentes de ventaja competitiva, este modelo supone que las empresas pueden ser heterogéneas con respecto al conjunto de recursos que controlan. En segundo lugar, se supone que la heterogeneidad de los recursos puede persistir con el tiempo porque los recursos utilizados para implementar las estrategias de las empresas no son perfectamente móviles entre las empresas (es decir, algunos de los recursos no se pueden negociar en los mercados de factores y son difíciles de acumular e imitar. La heterogeneidad de recursos se considera una condición necesaria para que un paquete de recursos contribuya a una ventaja competitiva (Barney, 1991).

El modelo Sink y Tuttle (1989) describe el desempeño organizacional como una compleja interrelación entre eficacia, eficiencia, calidad y productividad, calidad de vida laboral, innovación y rentabilidad. Vinculan las iniciativas de mejora organizacional a la visión organizacional. Es decir, la organización debe primero definir una visión y una estrategia, y vincular las medidas a la visión. El proceso es continuo y es aplicable a todos los niveles de la organización.

El siguiente modelo propone mediciones de desempeño para incluir medidas financieras como no financieras como lo son satisfacción y retención de clientes, aspectos internos de la organización, innovación y aprendizaje de una organización, el cual consiste en el modelo Balanced Scored Card de Kaplan y Norton (1996).

Por último los modelos Análisis de Marco Lógico (LFA) también denominados matrices de programas son entendidos como herramienta de gestión muy utilizada en el sector sin fines de lucro en evaluación, con el objetivo de mostrar cómo se logrará el impacto medible (objetivos deseados y resultados) y cómo se comprobará el aprovechamiento.

2.3 Marco empírico.

El marco empírico de esta investigación, consiste en los datos empíricos revisados en la literatura existente, como primer apartado se encuentran los estudios de capital intelectual, para continuar con los estudios del desempeño organizacional y por último estudios que asocian las dos variables.

2.3.1 Estudios empíricos del capital intelectual.

De acuerdo a las teorías mencionadas anteriormente el capital intelectual ha sido considerado un factor importante para la competitividad de muchas empresas en la era de la economía basada en el conocimiento. Se han demostrado que el capital intelectual juega un papel importante en la creación de ventajas competitivas sostenibles, ya que es considerado en la actualidad como base de recursos intangibles que poseen las organizaciones. En este apartado se hacen mención algunos datos empíricos que demuestran la influencia del capital intelectual en relación con la innovación, la sostenibilidad de las organizaciones entre otros.

Por su parte Rahim, Atan y Kamaluddin (2011) en un estudio sobre la eficiencia de capital intelectual, innovación y rendimiento en las empresas de tecnología de Malasia, consideran el capital intelectual como el elemento que consiste en un conjunto de intangibles que impulsa el desempeño organizacional y la creación de valor. El estudio cobra importancia para entender si el capital intelectual está siendo utilizado de manera eficiente por las empresas para su ventaja, especialmente en la creación del valor en el tiempo, el propósito de este estudio es examinar empíricamente la relación entre la eficiencia del capital intelectual y sus componentes (capital humano, capital empleado y capital estructural). Se utilizó el

Coeficiente Intelectual de Valor Agregado (VAIC™) el cual es una herramienta que favorece al logro de este objetivo la cual junto con sus componentes incurren e impactan positivamente en los factores claves como lo son la rentabilidad financiera y la capitalización de mercado, y en el nivel del valor de las acciones, es utilizado para medir la eficiencia del capital intelectual dentro de una empresa. La muestra fue realizada con un estudio de los informes anuales de todas las empresas de tecnología enlistadas en el mercado principal y en el mercado de Ace de Bursa Malasia en el año 2009. Con un total de 19 compañías del mercado principal y 36 del mercado de Ace, en total la muestra fue conformada por 55 empresas de tecnología. Para la correlación se realizó el análisis de regresión, donde se indicaba que a mayor VAIC™ mejor es el grado de eficiencia de la empresa. Los resultados indican que la eficiencia del capital intelectual tiene relaciones significativas y positivas con el desempeño de la empresa medido por el Retorno sobre Activos (ROA). Dichos resultados ampliarán la comprensión del papel de la eficiencia del capital intelectual y el capital de innovación para mejorar el desempeño de las empresas de los países en desarrollo.

El capital intelectual ha sido analizado en relación con los determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras del norte de Honduras, dicho estudio ha sido abordado desde dos perspectivas teóricas, la teoría de los recursos y capacidades y la teoría de la empresa basada en el conocimiento, donde los hallazgos encontrados concluyen que la base del éxito del desempeño de las organizaciones se encuentra precisamente en la ventaja competitiva. Dichos resultados concuerdan con las predicciones de la teoría de recursos y capacidades y la teoría del conocimiento, las organizaciones poseen recursos intangibles generadores de ventaja competitiva (Geovany, Vigier y Briozzo, 2015).

Ling (2013) plante una investigación con el propósito de explicar el desempeño global de las empresas desde una perspectiva del capital intelectual, dentro de lo que plantea esta investigaciones es que a pesar de que existen muchas investigaciones del capital intelectual es necesario aclarar aún más la distinción

entre gestión del conocimiento y gestión del capital intelectual. La gestión del capital intelectual se ocupa de captar y valorar las capacidades del conocimiento de una organización, mientras que la gestión del conocimiento, por el contrario, se refiere a la capacidad de una organización para transformar el conocimiento en valor añadido. El objetivo de este estudio es desarrollar mediciones apropiadas de capital intelectual en el contexto internacional y además examinar el potencial efecto moderador de la estrategia de gestión del conocimiento sobre la relación entre capital intelectual y desempeño global. Este estudio tiene como objetivo responder a las siguientes preguntas de investigación. En primer lugar, ¿el capital intelectual mejora el desempeño de una empresa en el contexto global? Si la respuesta es afirmativa, ¿qué impacto tiene cada componente específico del capital intelectual (por ejemplo, el capital humano, el capital relacional y el capital estructural) en las múltiples dimensiones del desempeño global de una empresa (por ejemplo, desempeño financiero, agilidad global e innovación global)? Una posible contribución de este estudio es el desarrollo de métricas apropiadas para medir el capital intelectual de una empresa que le permita competir con éxito en el mercado global. Las muestras se seleccionaron de una lista de las 1.000 empresas taiwanesas se utilizó el tipo de muestreo intencional, el estudio es de carácter exploratorio, los criterios de selección requerían que las empresas de muestras estuvieran ubicadas en Taiwán y competirán a nivel mundial. Este estudio recogió 146 cuestionarios válidos de 146 empresas. Los resultados de esta investigación confirman que el capital intelectual está asociado positivamente con el desempeño global de una empresa. Así como también confirman un efecto moderador de la estrategia de gestión del conocimiento sobre la relación entre capital intelectual y desempeño global. Estos resultados implican que una combinación del tipo correcto de estrategia de gestión del conocimiento con la forma correcta de capital intelectual mejorará el desempeño de una empresa, aunque ni el enfoque centrado en la tecnología ni el enfoque centrado en las personas deberían usarse en exceso.

2.3. 2 Estudios empíricos del desempeño organizacional.

Al hablar de estudios empíricos que sustentan el desempeño organizacional, es un campo que no se encuentra tan analizado, por su parte Hernández, Flores y Cortez (2012) realizan un estudio sobre el desempeño operativo derivado del capital intelectual y de la administración del conocimiento en las organizaciones mexicanas, donde se hace mención que las empresas se han preocupado por lograr el éxito y obtener mejores beneficios operativos y económicos, es decir resultados en su desempeño organizacional, y como parte de las estrategias que plantean es que las organizaciones mexicanas deben identificar aquellos elementos internos que les ayuden a crear valor, incluyendo aquellos activos intangibles que no siempre son fáciles de identificar y que de igual manera contribuyen al desempeño organizacional. Los hallazgos de dicha investigación demuestran que no existe diferencia significativa entre la administración del conocimiento y el desempeño, y es necesario identificar los elementos que integran el capital intelectual en forma individual y que presente mejor relación con la administración del conocimiento y por lo tanto con el desempeño.

2.3.3 Estudios empíricos del capital intelectual y el desempeño organizacional.

Por otra parte Jameelah, Osman, y Musa (2015) quienes realizaron una investigación sobre la relación del capital intelectual (capital humano, el capital estructural, el capital del cliente, el capital social, el capital tecnológico y el capital espiritual) en relación con el desempeño organizacional de empresas de servicio en Malasia, el propósito de dicha investigación es determinar la importancia del capital intelectual en las organizaciones, y dar a conocer que la supervivencia y el éxito competitivo de una empresa depende en gran medida de la gestión estratégica de su capital intelectual en comparación con los recursos financieros.

Para la metodología se recopilaron los datos mediante cuestionarios estructurados que fueron adoptados de Khalique, Bontis, Abdul, Abu e Isa (2015) Amrizah y Rashidah (2013); Ngah e Ibrahim (2012) y fueron distribuidos a 311 encuestados

seleccionados aleatoriamente basados en un muestreo de conveniencia no probabilístico en el que 187 participaron. Los datos recogidos de los cuestionarios se analizaron de acuerdo con la correlación de Pearson, prueba de confiabilidad alfa de Cronbach y análisis de regresión múltiple. La variable dependiente para este estudio es el desempeño organizacional, que indica el desempeño de varias empresas en Malasia. Mientras tanto, hay seis variables independientes que se relacionan con la variable dependiente. A lo que se plantearon seis hipótesis en cuanto a la relación positiva a las variables de estudio. Los resultados de dicha investigación demuestran que las organizaciones que poseen todos los elementos del capital intelectual están dotados de mayor fuerza competitiva, así como mencionar que existe una relación positiva en cuanto al capital intelectual y el desempeño organizacional.

Por su parte Chang y Lee (2012) realizaron una investigación en cuanto a la influencia del capital intelectual en el desempeño organizacional en las empresas de Taiwán. Donde se mencionan que los esfuerzos para mejorar el rendimiento de la organización es un tema que merece una mayor atención, es decir el capital Intelectual. Dicho estudio cobra importancia con el objetivo de verificar y examinar si el capital intelectual afecta el desempeño organizacional de las empresas, si la estructura de capital afecta el rendimiento organizacional y si el capital intelectual y la estructura de capital ejercen una influencia significativamente interactiva en la organización. Para la investigación se aplicaron 232 cuestionarios, utilizando medidas multidimensionales según cada dimensión observable. Se adoptó una escala de Likert de 7 puntos para medir las respuestas, 7 estando totalmente de acuerdo y 1 fuertemente en desacuerdo, cuanto más alto es el punto, más alto es el grado de acuerdo. Los hallazgos de dicha investigación indican una influencia significativamente interactiva y estructural del capital intelectual sobre el desempeño organizacional de las compañías de información electrónica de Taiwán. Es decir, existe una influencia positiva del capital intelectual sobre el desempeño organizacional en las organizaciones.

Aunando en el campo educativo según Machorro et al., (2016) se realizó una investigación, sobre la influencia del capital relacional y el desempeño organizacional en instituciones de educación superior con el objetivo de encontrar el impacto que tiene el capital relacional en el desempeño organizacional medido a través de la sección de resultados de la excelencia administrativa del modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM). Dicho modelo está basado en nueve criterios, cinco de los cuales son “facilitadores o agentes” y cuatro, “resultados”, el cual permite que las organizaciones midan el logro de la excelencia, como un sistema que contribuye al cumplimiento de los requisitos de calidad en sus productos y servicios. Donde los agentes del modelo se refieren a lo que la organización hace y los resultados se relacionan con lo que la organización logra. Dicho modelo asume que la organización obtiene resultados a través del comportamiento de sus agentes, es decir, que existe una relación causal entre agentes y resultados. Para la recolección de datos se tomaron ocho instituciones consideradas con las características necesarias para la investigación en todos los casos, la aplicación del instrumento fue realizada de manera personal en las áreas de trabajo de los mandos medios y directivos (directores generales, directores de área, subdirectores, jefes de división y jefes de departamento) y finalmente se obtuvieron 147 cuestionarios. De los resultados se obtuvieron relaciones positivas y significativas del capital relacional con los cuatro criterios de resultados del modelo EFQM, concluyendo que aquel influye directamente en el desempeño organizacional en concordancia con los argumentos de la teoría de recursos y capacidades.

En el área farmacéutica de acuerdo con Bramhandkar, Erickson, y Applebee (2007) se realizó un estudio en relación del capital intelectual y el desempeño organizacional, con el propósito de identificar las empresas que gestionan el capital intelectual de forma global, sea cual sea su naturaleza, mejor que los competidores, respondiendo a la siguiente pregunta ¿Estas empresas realmente ven los resultados del mercado mejor que los de los competidores?, dicha investigación se sustenta en la teoría basada en los recursos, la cual reforzó la idea de que la ventaja

competitiva de los recursos de la organización conducen eventualmente a competencias básicas sostenibles y busca explicar por qué una empresa tiene éxito y otra no. En la metodología y resaltando que el estudio se enfoca de manera global al capital intelectual, se eligió medir capital intelectual de la manera más básica, por lo que se utilizó el indicador de Q de Tobin el cual sugiere que el valor de mercado para el valor de reemplazo de activos es la clave para el entendiendo de intangibles. Mientras que en términos de rendimiento se utilizaron datos sobre rendimiento de los activos (ROA), retorno sobre el patrimonio (ROE), y retorno de la inversión (ROI). La muestra de dicho estudio se conformó por 130 empresas, de las cuales los hallazgos demuestran que están en la dirección esperada y son significativos. Independientemente de se mide cómo el rendimiento, la mejor gestión del capital intelectual se asocia con mejores rendimientos financieros.

Un estudio de los sectores de Tecnología, Comercio y Servicios, Productos de Consumo y Hotelería de la lista principal Malasia, enfocado examinar el efecto de la medida agregada del capital intelectual y su componente (eficiencia del capital humano, eficiencia del capital estructural y eficiencia del capital empleado) sobre el desempeño de la empresa (valoración del mercado, rentabilidad, productividad), tomando como medida para el capital intelectual valor agregado (VAIC), así como el valor de mercado a valor en libros (M / B), los retornos sobre el patrimonio (ROE), el ROA y la rotación de activos para medir el desempeño de las empresas. Dicho estudio se sustenta sobre la teoría de recursos y capacidades, argumentando que las empresas obtienen ventajas competitivas y un mejor desempeño a través de la adquisición, tenencia y uso sucesivo de activos intangibles que son esenciales para los beneficios competitivos y un sólido desempeño económico. Los hallazgos encontrados de este trabajo revelaron que la medida agregada de capital intelectual (VAIC) tiene un efecto significativo positivo en el desempeño. Sin embargo, cuando se analizan los componentes individuales de la VAIC (eficiencia del capital humano, eficiencia del capital estructural y eficiencia del capital empleado), se obtuvieron diferentes resultados, es decir, el estudio demuestra que el capital intelectual en

conjunto influye en el desempeño (Mehri, Umar, Saeidi, Hekmat, y Naslmosavi, 2013).

En cuanto a la propiedad intelectual sobre el capital intelectual y el desempeño de las firmas en Irán, este estudio investiga, en primer lugar, la relación entre la propiedad intelectual y las dimensiones del capital intelectual y, en segundo lugar, determinar su influencia global en el desempeño de la empresa. Argumentando la importancia del conocimiento como factor principal de la economía, y sustentándolo en la teoría de recursos y capacidades, es decir, el conocimiento es reconocido como estrategias sostenibles para adquirir y mantener la ventaja competitiva de las empresas. Los hallazgos indican que la propiedad intelectual influye significativamente en los elementos del capital intelectual (capital humano, capital relacional y capital estructural), así como, proporciona pruebas empíricas de que la obtención de rendimiento de la empresa está positivamente relacionada con estos tres elementos. En primer lugar, los empleados deben estar motivados para crear, proteger y utilizar la propiedad intelectual. No sólo es esencial tener recursos humanos con certificado autorizado con conocimiento de su trabajo, sino también la sostenibilidad y satisfacción de los empleados. En segundo lugar, con el respeto a la propiedad intelectual con e capital relacional, la relación entre los empleados debe apuntar a construir un ambiente creativo. Además, podría dirigirse a crear y utilizar nuevos productos en colaboración con el socio, así como, el conocimiento del cliente de marca, citación, derechos de autor, licencias, etc sería uno de los objetivos de la gestión de relaciones con los clientes. Por último, en cuanto al capital estructural en la estrategia centrada en la propiedad intelectual, significa que la cultura corporativa tiene que ser, en general, de apoyo y, en particular, positiva. Además, hay que incluir tecnologías, procesos y métodos suficientes (Namvar, Fathian, Akhavan, y Reza-Gholamian, 2010).

Por su parte Khaliq, Shaari, Bin y Ageel (2011) en un estudio sobre la influencia del capital intelectual sobre el desempeño organizacional de PYMEs eléctricas y electrónicas en Pakistán, en la cual se realizó una encuesta estructurada basada en

cuestionarios para recoger los datos de las pymes que operan en el sector manufacturero en Gujrat y Gujranwala. El cuestionario utilizado es una versión modificada de Bontis, Nick (1998), Ismail Mazlan Bin (2005), Young et al., (2007), Tovstiga y Tulugurova (2007) y Choudhury (2010). Las enmiendas fueron hechas para asegurar que los constructos sean relevantes para esta investigación en el contexto pakistaní. Para la selección de la muestra se utilizaron varias fuentes como la Asociación de Fabricación de Ventiladores Eléctricos de Pakistán (2010) y la Cámara de Comercio de Gujranwala (2010) para obtener los datos de las pymes que operan en el sector manufacturero y considerado como recursos confiables, ya que no hay publicaciones completas sobre el registro de las PYMES manufactureras. De acuerdo con estos recursos, había 223 PYMEs eléctricas y electrónicas registradas que operaban en el sector manufacturero. De la cual se utilizó la técnica de muestreo de conveniencia para la recolección de datos y 82 de 200 cuestionarios fueron devueltos por 50 PYME en Gujranwala y Gujrat. La tasa de respuesta fue del 41%, lo cual fue bastante satisfactorio. Para efectos de la confiabilidad del instrumento se evaluó la confiabilidad del constructo usando el valor de Alpha de Cronbach. Los resultados mostraron que el capital humano tenía un coeficiente de 0.801, un capital de 0.694, un capital estructural de .707 y un rendimiento organizacional de 0.753. Todas las escalas estaban por encima del valor sugerido 0.5 (Nunnally y Bernstein, 1994, Nunnally, 1974). Por lo tanto se concluyó que las escalas usadas en esta investigación eran confiables. Para probar las hipótesis de investigación se utilizó la correlación de Pearson y regresión múltiple, donde los resultados de dicha investigación demuestran que el capital humano, el capital del cliente y el capital estructural tienen una relación positiva con el desempeño organizacional. Donde la relación más fuerte se da en el capital del cliente, siguiendo por el capital estructural. Sin embargo, el capital humano muestra un impacto insignificante en el desempeño organizacional de las PYMES. Los hallazgos de esta investigación son consistentes con investigaciones anteriores. Sin embargo, un resultado inesperado muestra que el capital humano es insignificante en el modelo de regresión. Los resultados no son sorprendentes porque el impacto del capital intelectual sobre el desempeño organizacional puede variar de una

organización a otra (Bontis et al., 2000). En Pakistán, la mayoría de las PYME no tienen empleados cualificados, calificados y capacitados. Esta puede ser la causa principal de este resultado inesperado para esta investigación.

El efecto del capital intelectual sobre el desempeño organizacional tal como lo demuestran Rashidi, Mahdian, y Ardestan (2013) en un estudio en la provincia de Lorestan, dicha investigación consistió en un método descriptivo, en la cual los datos se recogieron a través de un estudio de campo. La población del estudio está constituida por 384 empleados. El cuestionario consta de 19 ítems que abarcan cinco variables, incluyendo el capital intelectual, el capital del cliente, el capital de innovación, el capital de proceso y el desempeño organizacional. La validez del cuestionario fue aprobada por expertos. La confiabilidad del cuestionario fue calculada para ser 0.776 usando la fórmula alfa de Cronbach. El modelo de ecuaciones estructurales (SEM) se utilizó para analizar los datos en el software LISREL. Los resultados mostraron que el ajuste del modelo tenía un valor aceptable, por lo tanto, el modelo propuesto fue apoyado. Los resultados revelaron el efecto directo del capital intelectual sobre el capital de innovación, el capital de proceso y el capital de cliente. Además, se encontró que el capital de innovación, el capital de proceso y el capital de clientes influían directamente en el desempeño organizacional. El estudio se centra en probar seis hipótesis: 1) el efecto del capital intelectual sobre el capital de innovación, 2) el efecto del capital intelectual en el capital de proceso, 3) el efecto del capital intelectual en el capital de los clientes, 4) el capital de innovación en el desempeño organizacional, (5) el efecto del capital de proceso en el desempeño organizacional y (6) el efecto del capital del cliente en el desempeño organizacional. Los hallazgos demuestran que los factores que influyen en el desempeño organizacional incluyen la innovación, los clientes y los capitales de los procesos. Los resultados apoyaron las seis hipótesis de investigación. En otras palabras, los resultados mostraron que capital intelectual influyó directamente en la innovación, el proceso y los capitales de los clientes, es decir, en el desempeño organizacional.

Bontis, Janošević y Dženopoljac (2015) demuestran la influencia del capital intelectual en la industria hotelera de Serbia, con el propósito de determinar si el capital intelectual (CI) crea valor en la industria hotelera serbia. En concreto, este documento examina hasta qué punto CI y sus componentes clave afectan el rendimiento financiero de los hoteles en comparación con el capital físico y financiero. La investigación utilizó una muestra de 34 hoteles que operan en Serbia como entidades individuales, dicha muestra de investigación no incluyó hoteles que hacen negocios como parte dependiente de cadenas hoteleras mayores. Los datos de entrada para el análisis estadístico se tomaron de los estados financieros disponibles públicamente durante cuatro años (2009 -2012). Para determinar la influencia de los componentes del capital intelectual en el desempeño financiero, se utilizaron variables dependientes e independientes. Las variables independientes en nuestro modelo de investigación son componentes de VAIC: que incluye capital humano, estructural y cliente, Por el contrario, el modelo de investigación tiene en cuenta otras dos variables independientes, que son la eficiencia empleada por el capital y el tamaño del patrimonio total como representativo del capital físico y financiero de los hoteles. Las variables dependientes son indicadores de desempeño financiero: utilidad de operación, ROE, ROA, rentabilidad y productividad de los empleados. El punto de partida del modelo desarrollado e implementado por Pulic (1998, 2004) es el cálculo del valor agregado como indicador del uso eficiente de IC por parte de una empresa. La idea básica de este enfoque radica en determinar la contribución de todos los recursos de la empresa (humanos, estructurales, físicos y financieros) a la creación de valor añadido. Dicho indicador agregado, VAIC, nos permite entender la eficiencia general de una empresa e indica su capacidad intelectual. En pocas palabras, VAIC mide cuánto nuevo valor se ha creado por unidad monetaria invertida. Un valor más alto para este coeficiente indica una mayor creación de valor utilizando los recursos de la empresa. En cuanto los resultados, las pruebas de normalidad indican que las variables analizadas no muestran una distribución normal de los datos, el análisis de correlación debe utilizar el coeficiente de correlación de Spearman. Por el contrario, si la distribución es normal, el análisis de correlación debe llevarse a cabo

utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. Debido a que la distribución de los datos no es normal, fue necesario utilizar el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados fueron interpretados de acuerdo con Cohen (1988) el cual indica que una correlación débil tiene un coeficiente entre 0,29 y 0,10 o entre 0,10 y 0,29. Una correlación media tiene un coeficiente entre 0,49 y 0,30 o entre 0,30 y 0,49. Una fuerte correlación tiene un coeficiente entre 1 y 0,5 o entre 0,5 y 1. El análisis de correlación reveló varios hallazgos en términos de la relación entre las variables independientes y dependientes en el modelo de investigación. En primer lugar, el beneficio operativo muestra una fuerte correlación con el capital humano (rho 0.814 de Spearman) y el capital estructural (rho 0.568 de Spearman) y, por lo tanto, con ICE. Por otra parte, CEE muestra una fuerte correlación positiva con el beneficio operativo (Spearman's rho 0,462). En segundo lugar, el capital físico es más dominante en términos de creación de valor cuando ROE y ROA se utilizan como indicadores del valor creado. En tercer lugar, la rentabilidad muestra una correlación más fuerte con HCE (rho de Spearman 0,865) y SCE (rho de Spearman 0,610) que con CEE (rho de Spearman 0,508). Por último, como se esperaba, la productividad de los empleados mostró una fuerte correlación positiva con sólo HCE (Spearman's rho 0.307). 4.3 R. Donde se concluye que el impacto de CI en el desempeño corporativo es evidente y lógico, pero en términos prácticos, estas relaciones no pueden ser completamente confirmadas en todas las economías y en todas las industrias. Algunos estudios muestran que algunas industrias son más intensivas intelectualmente que otras. Además, la investigación muestra que invertir en el capital intelectual no siempre está adecuadamente capitalizado.

Dando continuidad al estudio del capital intelectual en las pequeñas y medianas empresas paquistaníes Khaliq, Bontis, Abdul, Abu y Isa (2015) realizaron un estudio con el fin de evaluar los vínculos entre los subcomponentes de capital intelectual y el desempeño organizacional en las PYME que operan en el sector de la fabricación eléctrica y electrónica en Pakistán. Este estudio utilizó un análisis de regresión múltiple con el propósito de probar las hipótesis. Se incluyeron en un solo paso seis variables predictoras, a saber, el capital humano, el capital de los clientes,

el capital estructural, el capital social, y el capital tecnológico y el capital espiritual. Estas variables fueron seleccionadas sobre la base de la revisión bibliográfica. Se utilizó una escala tipo Likert de cinco puntos 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (muy de acuerdo) para medir las construcciones de las variables empleadas. Se construyeron 90 ítems sobre la base de una extensa revisión bibliográfica para captar la percepción de los participantes acerca de la importancia del capital intelectual y el desempeño organizacional en las PYMES paquistaníes. La principal motivación de los constructos propuestos fue iniciar la gestión y los empleados de las PYMES seleccionadas para expresar sus puntos de vista y opiniones sobre la importancia del capital intelectual en su organización para mejorar el desempeño organizacional. En total, 106 empresas con 247 encuestados participaron en este estudio. La tasa de respuesta fue del 41%, lo que se considera satisfactorio. Fueron seleccionadas las PYME que van de 1 a 250 empleados para este estudio. El director general, los directores generales, el propietario, los encargados, el encargado auxiliar, los técnicos y el alto personal eran las unidades de investigación apuntadas. Hubo una variedad de pruebas utilizadas para evaluar psicométricamente los datos de la encuesta. Se usó asimetría y curtosis para verificar la normalidad. Los resultados mostraron que los datos se distribuían normalmente. Alfa de Cronbach se utilizó para comprobar la fiabilidad de los elementos. Los resultados de Alpha de Cronbach oscilaron entre 0,738 y 0,899 para cada construcción que es aceptable y por encima del umbral esperado de 0,7. Donde los hallazgos de dicha investigación demuestran que el modelo de regresión general del capital intelectual muestra bondad de ajuste, mientras que un componente del capital intelectual - a saber, el capital humano - parecía insignificante. Posteriormente, se aceptaron seis de las siete hipótesis de investigación. Los resultados apoyan la afirmación de que determinados componentes del capital intelectual pueden tener una asociación positiva con el desempeño de las PYMES en Pakistán. Sin embargo, la relación entre el capital humano y el desempeño es, en el mejor de los casos, tenue y no parece realizarse dentro del contexto paquistaní.

CAPÍTULO III. MÉTODO

En el presente capítulo se explica la metodología utilizada para la elaboración de la investigación, se expone el tipo de estudio, la muestra, el procedimiento, así como las pruebas de fiabilidad y normalidad del instrumento que se utilizó.

Tipo de estudio.

En la presente investigación se analizó la influencia del capital intelectual en el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica privadas del sur de Sonora, realizando un estudio de corte cuantitativo con un alcance correlacional-causal utilizando un diseño transversal-no experimental, porque solamente se mide en un momento y no se manipulan las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.1 Sujetos.

La población está constituida por la totalidad de las instituciones de educación básica privadas, las cuales según la Secretaria de Educación Pública (2016) son nivel preescolar, primaria y secundaria, mientras que la muestra se concentra en la totalidad de las instituciones de educación básica privada del sur de Sonora, tomando como participante al director de dicha institución, logrando de tal manera un censo de las instituciones, es decir, según el Directorio Estadístico Nacional de

Unidades Económicas, de aquí en adelante (DENUE, 2017) son un total 75 instituciones, sin embargo, algunas de las instituciones cuentan con los tres niveles y cada nivel tiene un director, es decir, la escuela tiene una gestión independiente en los niveles básicos de la SEP y se contempló a cada director.

Tabla 3. *Concentración de la muestra.*

Instituciones	Directores	Cuestionarios recolectados
75	102	81

3.2 Materiales.

Para la elección del instrumento se realizó una búsqueda de cuestionarios acordes a la investigación, además de operacionalizar las variables de estudio, es decir, el capital intelectual está conformado de acuerdo con Bontis (1998); Bontis (1999); Bueno, Salmador y Merino (2008); Edvinsson y Sullivan (1996); Jurczak (2008); Kristandl y Bontis (2007) por tres elementos, capital humano, capital estructural y capital relacional, de cada uno de estos elementos se retomaran sus indicadores. Mientras que la variable desempeño organizacional se divide de acuerdo con Del Castillo y Vargas (2009); Gopalakrishnan (2000) Kaplan y Norton (1996) Venkatraman y Ramanujam (1986) en dos elementos desempeño operacional y desempeño financiero, de los cuales de igual forma se retomara sus indicadores para la elaboración de dicho instrumento de medición. (Tabla 4). Eligiendo una versión modificada de Bontis (1998), al cual se le realizaron algunas adecuaciones para asegurar que los constructos sean congruentes al contexto de estudio. Para los ajuste del cuestionario, primero se realizó la traducción de inglés a español, posteriormente se le dio el formato de medición con escala de Likert, (donde 1 es en desacuerdo y 5 fuertemente de acuerdo), para continuar se adecuaron los ítems al contexto educativo, así como agregar los datos descriptivos para la identificación de los participantes. Para fines de validación del instrumento, se revisaron las propiedades psicométricas contrastados a través de la prueba de Chi Cuadrada con valores p mayores a 0.05.

(1996) Venkatraman y Ramanujam (1986)	forma eficaz y eficiente.	1.4.Aprendizaje 1.5.Trabajo colaborativo
	2. Desempeño financiero	2.1.Rendimiento de activos 2.2.Retorno de inversión 2.3.Crecimiento de beneficios 2.4 Aumento de utilidad

NOTA: Fuente: Elaboración propia.

3.3 Procedimiento.

Para la elaboración de la presente investigación se hace mención al procedimiento planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) la cual consiste en una serie de pasos a seguir que son: (a) planteamiento del problema; (b) elaboración del marco teórico; (c) definición del alcance de la investigación; (d) formulación de hipótesis; (e) selección de diseño de investigación; (f) selección de muestra de estudio; (g) recolección de datos, y (h) análisis datos.

Por otro lado, autores como Kerlinger y Lee (2002); Creswell (2015) proponen que para llevar a cabo una investigación cuantitativa se debe (a) formular el problema; (b) planteamiento de las hipótesis; (c) elección de una metodología; (c) definición y medición de variables; (d) la puesta en práctica de la investigación, y (e) comunicación de resultados.

Para efectos de esta investigación primeramente surge la idea de investigación; la cual se desprende de una revisión de literatura, con la finalidad de detectar una necesidad a estudiar, de lo cual como segundo paso se formulan las de hipótesis de trabajo, el objetivo, la pregunta de investigación, dando respuesta a las posibles áreas de oportunidad, o el vacío en el conocimiento de la literatura existente.

Posteriormente como tercer paso se realiza la selección del tipo de investigación o diseño, del cual se opta por un diseño cuantitativo de corte correlacional-causal, ya que se requiere cuantificar la información, así como saber la influencia de una

variable sobre la otra, utilizando como pruebas estadísticas para el análisis de los datos el coeficiente de Pearson y una regresión lineal simple.

Como cuarto paso se realizó la búsqueda del instrumento idóneo para la investigación, primeramente se hizo una operacionalización de las variables con el fin de clarificar los constructos de las variables a estudiar, posteriormente se analizó el modelo intellectus de medición, gestión e información del capital intelectual propuesto por Kaplan (2011), sin embargo, no se plantea un instrumento como tal, por otra parte se revisó el instrumento de Khaliq, Bontis, Abdul, Abu e Isa (2015) el cual está conformado con un mayor número de dimensiones del capital intelectual a las que se analizarán en la investigación. De tal forma que el instrumento que se retoma es de Bontis (1998) el cual emplea las variables de estudio de la presente investigación. Como parte del quinto paso se realizó la confiabilidad del instrumento, haciendo una prueba piloto con 15 muestras, para efectos de fiabilidad se realizó el alfa de cronbach.

Después de realizar el pilotaje y comprobar que el instrumento era consistente se procede al sexto paso el cual consistió al trabajo de campo, la recolección de datos se realizó de forma presencial y mediante un formulario, tratando de recabar el mayor número posible de muestras.

Una vez que se obtuvieron los cuestionarios, se procede al séptimo paso, el cual consiste en analizar los resultados; el procesamiento de datos se realizó con apoyo del programa estadístico Statistical Package for Social Sciences (SPSS) en su versión 22. Aplicando el procedimiento estadístico de regresión lineal simple, con el método de mínimos cuadrados ordinarios, logrando la demostración de los supuestos del modelo y la comprobación de la hipótesis. Por último se elaboró el informe de resultados, donde se relatan los hallazgos encontrados haciendo una discusión con base a lo que la teoría existente ha comprobado para obtener una conclusión del estudio.

3.3.1 Fiabilidad del instrumento.

Para efectos de la Fiabilidad del instrumento se realizó la prueba de Alpha de Cronbach donde los resultados oscilaron entre 0,872 y 0,895 para las variables, lo que indica que es aceptable y por encima del umbral esperado de 0,7 como se muestra a continuación en la tabla 5.

Tabla 5. *Fiabilidad del Instrumento*

Dimensiones	Alfa de Cronbach
Capital Intelectual	$\alpha = .897$
Desempeño organizacional	$\alpha = .888$

3.3.2 Pruebas de normalidad.

Se utilizó la prueba de Kolmogorov- Smirnov para verificar la normalidad, se emplea dicha prueba ya que los datos son mayores de 50, en la cual los resultados mostraron que los datos se distribuyen normalmente.

Tabla 6. *Prueba de Kolmogorov-Smirnov*

	CI	DO
Sig. asintót. (bilateral)	.311	.174

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos, así como las pruebas estadísticas utilizadas para lograr los resultados, además de incluir algunas discusiones teóricas haciendo referencia al marco del investigador planteado anteriormente, haciendo contraste con algunas aportaciones de la literatura existente.

4.1 Resultados.

4.1.1 Resultados descriptivos.

Como parte de los resultados descriptivos se presenta la tabla 7, donde se contextualiza los datos generales de los participantes. Los datos del contexto educativo demuestran con un 90% que la gestión se lleva a cabo por el género femenino y solo el 9.9% le corresponde al género masculino. En términos de la edad donde se concentra el mayor porcentaje es de 35-39 años con un 29.6%. El mayor número de escuelas se agrupa en nivel preescolar con un 40%, mientras el nivel secundaria es el más bajo con un 14%. En cuanto a los aspectos de escolaridad y experiencia laborando se presenta con un 76% que los directores cuentan con un alto nivel de estudios.

Tabla 7. Datos Demográficos.		%
Género	Femenino	73
	Masculino	8
Edad	25-29	6
	30-34	13
	35-39	24
	40-44	12
	45-49	9
	50 o más	17
Escolaridad	Licenciatura	62
	Maestría	15
	Doctorado	0
	Otro	4
Antigüedad en la Institución	Menos de un 1 año	7
	1-4	15
	5-9	12
	10-14	13
	15 o más	15
Puesto que desempeña	Dirección preescolar	33
	Dirección primaria	19
	Dirección secundaria	12
	Dirección general	17

4.1.2 Resultado estadístico.

4.1.2.1 Regresión lineal simple.

El Modelo de Regresión Lineal Simple permite explicar Y en términos de X.

$$Y = \beta_0 + \beta_1x + E,$$

Y: variable dependiente, (desempeño organizacional), explicada por;

X: variable independiente, (capital intelectual) variable de control.

β_0 y β_1 : parámetros poblacionales.

u: termino de error o perturbación no observable del fenómeno de estudio.

Para entender la influencia de las variables se realizó el análisis de regresión lineal simple, y como se puede ver en la tabla 8 los resultados indican que un 56% del desempeño organizacional de las instituciones de educación privada del sur de Sonora lo explica el capital intelectual, mientras que el 44% restante lo explican otros factores no observables en la investigación

Tabla 8. *Regresión lineal simple.*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.748 ^a	.560	.555	.30510	2.23

a. Predictores: (Constante), Capital intelectual

b. Variable dependiente: Desempeño organizacional

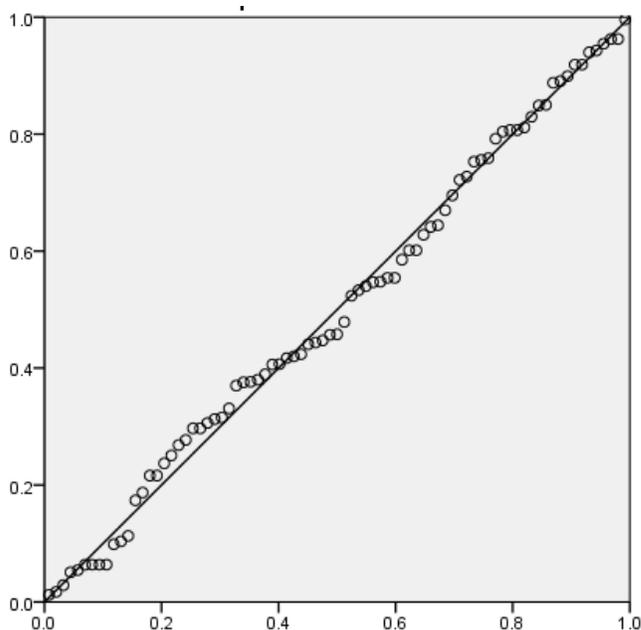
4.1.3 Consideraciones del modelo de regresión lineal.

Para efectos de la validación de los supuestos del modelo de regresión simple se utilizó los estadísticos de Durbin-Watson, la linealidad, normalidad y la homocedasticidad, con lo que se logra aceptar la hipótesis de investigación planteada inicialmente

4.1.3.1 Linealidad.

Para explicar este supuesto se realizó el siguiente gráfico, con el que se puede observar que los datos poseen linealidad.

Figura 2. Linealidad del modelo



Nota: Fuente: Elaboración propia

4.1.3.2 Independencia.

En cuanto a la independencia entre los residuos, se puede ver en la tabla 8 que el estadístico de Durbin-Watson toma un valor de 2.23 indicando que los residuos son completamente independientes, este supuesto valida el grado de independencia que existe entre los residuos, para asegurar que no tengan autocorrelación positiva o negativa entre las variables, los valores de este estadístico se mueven entre 1.5 y 2.5, por lo que el modelo posee independencia (González, Hernández y Salazar, 2017).

4.1.3.3 Homocedasticidad.

Este supuesto implica que la variación de los datos sea uniforme en todo el rango de valores de los pronósticos. Se emplea con la finalidad de afirmar que la varianza de los residuos es constante, es decir, que haya homocedasticidad, se encontró en el modelo, el valor de la probabilidad asociado al estadístico F es mayor a 0.05, por lo que indica que el modelo no tiene problemas de heterocedasticidad.

4.1.3.4 Normalidad.

Por ultimo en cuanto al supuesto de normalidad el modelo indica que posee normalidad de datos, de acuerdo a la prueba de de Kolmogorov-Smirnov se obtuvo una significancia asintótica de .200 por lo que los datos son normales siendo mayor que 0.05.

4.2 Discusiones.

Los hallazgos de este estudio demuestran que los componentes del capital intelectual juegan un papel importante en la mejora del desempeño organizacional de las instituciones de educación básica privada del sur de Sonora, resaltando que el capital humano es altamente significativo; a lo que Bontis (1998) concuerda, considerando al capital humano como uno de los principales impulsores del desempeño organizacional. Sin embargo, de acuerdo con Khalique, Bontis, Jamal y Abu (2015) difieren ya que argumentan que el capital humano resulta insignificante para el desempeño de las organizaciones, justificando que la economía del conocimiento no se ha desarrollado completamente y que no es tan indispensable en las organizaciones donde se llevó a cabo el estudio. Generalmente se entiende que el capital humano es crítico y la variable antecedente más importante en el desempeño organizacional de las instituciones de educación donde el conocimiento es considerado como principal factor de éxito.

Los resultados en aspectos de caracterización de los directores arrojan que un 76% que los directores cuentan con un alto nivel de estudios, aspecto que se contrasta en el capital humano, en el cual los principales factores de influencia según Becker (1964); Blaug (1983) son la educación y la capacitación, en suma, para efectos de obtener mayores índices de capital humano, se requiere de elevar su nivel de estudios, por ende se generaría un mayor nivel de conocimientos, habilidades, actitudes entre otros términos que se le atribuyen al capital humano.

Con base a los hallazgos del estudio un 56% del comportamiento del desempeño organizacional de las instituciones se le atribuye a la variable capital intelectual

considerando que si se posee una influencia significativa y positiva en dichas variables; concordando Chang y Lee (2012); Jameelah, Osman, y Musa (2015) quienes argumentan que las organizaciones que poseen todos los elementos del capital intelectual esta dotados de mayor fuerza competitiva, así como mencionar que existe una relación positiva en cuanto al capital intelectual y el desempeño organizacional, sin considerar el sector de estudio. Sin embargo, en la presente investigación existe una relación más elevada del capital humano considerando el sector educativo. Por su parte Bontis, Janošević y Dženopoljac (2015) mencionan que el capital intelectual influye en el desempeño de las organizaciones, hacen mención a que estas relaciones no pueden ser completamente confirmadas en todas las economías y en todas las industrias, es decir, algunos estudios muestran que algunas industrias son más intensivas intelectualmente que otras, justificando que la influencia depende de su sector o de otros factores, tal como plantean Jameelah, Osman y Musa (2015); Khalique, Shaari, Bin y Ageel, (2011); Khalique, Bontis, Abdul, Abu y Isa (2015) quienes argumentan la discusión teórica de la incidencia de los capitales (humano, estructural y relacional) en el desempeño.

Las altas necesidades docentes que plantean Valdés, Angulo, Urías, García y Mortis (2011) en el sur de Sonora, se asemejan a buscar una gestión eficiente para el lograr el desempeño idóneo de los docentes, incrementar los conocimientos, habilidades, actitudes en diferentes áreas, en grandes rasgos poner en marcha el capital humano. Por su parte Bustos y Topete (2014) mencionan que las instituciones educativas no se vean totalmente involucradas en la gestión de su capital intelectual. Lo cual sería de utilidad para disminuir la problemática de las escuelas privadas y lograr que no se tenga una disminución en el mercado tal como lo plantea (ANEP, 2017).

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.

La importancia del capital intelectual para el desempeño organizacional en las instituciones de educación privada del sur de Sonora, se revela en el presente estudio, demostrando que el capital humano posee una mayor importancia, debido a que la economía actual está basada en el conocimiento (Brooking, 1997; Savage, 1991). Así como además mencionar que en el contexto educativo el conjunto de activos intangibles tiene un mayor impacto.

Los hallazgos de este estudio evidencian que el capital estructural tiene una relación significativa y positiva con el desempeño organizacional, siendo este el capital menos significativo. Considerando que el conjunto de activos juegan un papel importante en la creación de valor, y las organizaciones que poseen todos los elementos están dotadas de más fuerza competitiva coincidiendo con Amrizah y Rashidah (2013) en comparación con los que poseen solo un componente.

El capital relacional por su parte posee una relación significativa positiva con el desempeño organizacional, dando importancia a la vinculación que tienen las

instituciones con otras organizaciones, así como la comunicación que emplean con sus clientes, y proveedores. Lo cual es favorable para crear una nueva cultura dentro de las instituciones de gestión de capital intelectual como activo intangible que logre su desempeño, así como comunicar los planes futuros y proyectos a sus clientes y futuros clientes (Ochoa, 2013).

Para concluir, dicha investigación demuestra que los componentes del capital intelectual de las instituciones privadas del sur de Sonora contribuyen positivamente y significativamente en el desempeño organizacional, logrando confirmar la hipótesis del investigador. Resaltando que el capital intelectual en conjunto, contribuye al logro eficiente de las organizaciones, por su parte un estudio de Muhammad e Ismail (2009) mencionan que el capital humano y el capital estructural individualmente no están significativamente relacionados con el desempeño de la organización.

5.2 Recomendaciones.

Como se mencionó anteriormente el capital intelectual genera un impacto en el desempeño organizacional de las instituciones de educación básica en el sur de Sonora, sin embargo como parte de ser una investigación centrada en un contexto en específico, se recomienda la contemplación de la aplicación de dicho estudio en diferentes contextos, así como estudios que revelen un modelo más específico de los elementos que generan impacto en el desempeño organizacional. Otra recomendación que surge a partir de los resultados obtenidos y abre una nueva línea de investigación, es considerar el papel fundamental de las instituciones educativas en la formación del capital humano y como esta cobra importancia en el desempeño organizacional de las instituciones educativas, ya que forman parte de la principal fuente de desarrollo nacional y mundial, así como mencionar que el conocimiento en la actualidad es una realidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegre, J. y Lapiedra, R. (2005). Gestión del Conocimiento y Desempeño Innovador: un Estudio del Papel Mediador del Repertorio de Competencias Distintivas. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (23) ,117-138.
- Amrizah, K., & Rashidah, A. R. (2013). Intellectual Capital Profiles: Empirical Evidence of Malaysian Companies Kamaluddin & Rahman. *International Review of Business Research Papers*, 9(6), 83–101.
- Andrews, K. R. (1971). The concept of corporate strategy. *New York*.
- Antosova, M., & Csikosova, A. (2011). Intelectual Capital in Context of Knowledge Management. The Economic Geography of Globalizatio (Ed.).
- Asociación Nacional de Escuelas Particulares en la República Mexicana A.C. (2017). *Boletín informativo ANEP*. Recuperado de http://anep.mx/boletin/pdf/boletin_2017-01.pdf
- Backhoff, E. (2015). *La reforma educativa: argumentos en pro y en contra*. El universal. Recupero. <http://www.eluniversal.com.mx/entrada-deopinion/articulo/eduardo-backhoff-escudero/nacion/politica/2015/10/10/la-reforma>.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barral, A. (2015). *El reto de la educación*. El universal. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/articulo/alejandra-barrales/nacion/sociedad/2015/10/10/el-reto-de-la-educacion>.
- Becker, G. (1964). *Human capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- Blaug, M. (1983). El estatus empírico de la teoría del capital humano. Una panorámica ligeramente desilusionada. En Luis Toaharia, *El mercado de trabajo: teoría y aplicaciones*. Madrid: Alianza.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76. Doi: 10.108/00251749810204142.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. *Management decision*, 36(2), 63-76. [Doi.org/10.1108/00251749810204142](http://doi.org/10.1108/00251749810204142)
- Bontis, N. (1999). Managing organisational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5), 433-463.
- Bontis, N., Dragonetti, N. C., Jacobsen, K., & Roos, G. (1999). The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources. *European Management Journal*, 17(4), 391–402.

- Bontis, N., Janošević, S., & Dženopoljac, V. (2015). Intellectual capital in Serbia's hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1365-1384.
- Bontis, N., Chong, W., Keow, C., Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (1), 85-100.
- Bramhandkar, A., Erickson, S., & Applebee, I. (2007). Intellectual capital and organizational performance: An empirical study of the pharmaceutical industry. In *ECKM2007-Proceedings of the 8th European Conference on Knowledge Management: ECKM* (p. 147). Academic Conferences Limited.
- Bueno, E. Salmador, M. P.; Merino, C. (2008). Génesis, concepto y desarrollo del capital intelectual en la economía del conocimiento: Una reflexión sobre el Modelo Intellectus y sus aplicaciones. *Revista Estudios de Economía Aplicada*, 26 (2) 43-63. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=30113187003>.
- Bueno, E.-CIC. (2003). Modelo Intellectus: Medición y Gestión del Capital Intelectual, Documento Intellectus, nº 5, CIC-IADE (UAM), Madrid.
- Bustos, E & Topete, C. (Abril, 2014). Herramientas de gestión estratégica del capital intelectual en las universidades privadas. El caso de Chiapas. Documento presentado en XIX Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, en Durango, México.
- Calderón, G., Álvarez, C., y Naranjo, J. (2010). Estrategia competitiva y desempeño organizacional en empresas industriales colombianas *INNOVAR*, 20 (38) ,13-26.
- Cardona, R.A. (2011). Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo. *Revista electrónica forum doctoral*, (4), 113-147.
- Chang, A., & Tseng, C. (2005). Building customer capital through relationship marketing activities: The case of Taiwanese multilevel marketing companies, *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 253-266.
- Chang, C. M., & Lee, Y. J. (2012). Verification of the influences of intellectual capital upon organizational performance of Taiwan-listed info-electronics companies with capital structure as the moderator. *The Journal of International Management Studies*, 7(1), 80-92.
- Creswell, J. W. (2015). *Research Design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4ta. Ed.). USA: SAGE.
- Daft, R. L. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: Thomson.
- Del Castillo, C., & Vargas, B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. *Cuadernos De Difusión*, 14(26), 57-80.

- Denison, D., Haaland, S. & Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: is there a similar pattern around the world? *Advances in Global Leadership*, 3, 2005-2227.
- Dess, G. G., & Robinson, R. B. (1984). Strategic measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held organization and conglomerate business unit. *Strategic Management Journal*, 5 (3), 265–273.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) (2017). Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>.
- Duarte, T., Jimenez, R., & Ruiz, M. (2007). Contabilidad del capital intelectual. *Scientia Et Technica*, XIII (35), 339-344.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (2001). El capital Intelectual, Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa. Gestión 2000. México.
- Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. *European Management Journal*, 14(4), 356.
- Geovany, C., Vigier, H., & Briozzo, A. (2015). Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras de la zona norte de Honduras. *Suma de negocios* 6, 130–137. Doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.10.005
- González, E., Hernández, M., & Salazar, B. (2017). La medición del capital intelectual y su impacto en el rendimiento financiero en empresas del sector industrial en México. *Contaduría y Administración*, 62(1), 184-206.
- Gopalakrishnan, S. (2000). Unravelling the links between dimensions of innovation and organizational performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 11(1), 137-153.
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.
- Heredia, B. (2014). *Las escuelas privadas en México: ¿Por qué y para que existen?* El financiero. Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/opinion/las-escuelas-privadas-en-mexico-por-que-y-para-que-existen.html>.
- Hernández, P., Flores, R., & Cortes, R. (2012). El desempeño operativo derivado del capital intelectual y de la administración del conocimiento en las organizaciones mexicanas. *Ideas CONCYTEG*, 7(79), 105-122.
- Hernández-Sampieri, Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta. Ed.). México: McGraw Hill Education.
- Herremans, I., Isaac, R., Kline, T., & Nazari, J. (2010). Intellectual Capital and Uncertainty of Knowledge: Control by Design of the Management System. *Journal of Business Ethics*, 98 (4), 627–640.

- Jameelah, M., Osman, I., & Musa. S. (Setiembre, 2015). *Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance*. Presented document in the 2nd Global Conference on Business and Social Science, in Bali, Indonesia.
- Jokar, R., & Karnameh, H. (2016). The Impact of Intellectual Capital on Business Performance (Case Study: Shiraz Travel Agencies). *Business Management and Strategy* 7, (2), 157-177.
- Jurczak, J. (2008). Intellectual Capital Measurement Methods. *Economics and organization of enterprise* 1(1), 37 – 45.
- Kaplan, R. S., & Norton, P. (1996). *The Balanced Score Card: Translating Strategy into Action*. Boston M A: Harvard Business School Press.
- Kendrick, J. W. (1961). Some theoretical aspects of capital measurement. *The American Economic Review*, 51(2), 102-111.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento* (4ta. Ed.). México: McGraw Hill.
- Khalique, M., Bontis, N., Abdul, J., Abu, S., & Isa, H. (2015). Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan. *Journal of Intellectual Capital*, 16(1), 224–238.
- Khalique, M., J. A. N. Shaari, A. H. Bin M Isa and A. Ageel. (2011). Role of Intellectual Capital on the Organizational Performance of Electrical and Electronic SMEs in Pakistan. *International Journal of Business Management*, 6(9). 253–257. doi:10.5539/ijbm.v6n9p253.
- Kogut, B. y Zander, U. (1996). What Firms Do? Coordination, Identity, and Learning. *Organization Science*, 7 (5), 502-518.
- Kok, A. (2007). Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5 (2), 181-192.
- Kristandl, G. Y Bontis, N. (2007). Constructing a definition for intangibles using the resource based view of the firm. *Management Decision*, 45(9), 1510-1524.
- Levinthal, D. A. (1995). Strategic management and the exploration of diversity. In *Resource-based and evolutionary theories of the firm: Towards a synthesis*(pp. 19-42). Springer US.
- Ling, Y. (2013). The influence of intellectual capital on organizational performance—Knowledge management as moderator. *Asia Pacific Journal of Management* 30, (3), 937-946.
- Ling, Ya-hui & Ling (2010). How Intellectual Capital Management Affects Organizational Performance: Using Intellectual Capital as the Mediating Variable, Taiwan: *Human Resource Management Student Newspaper*, 10 (1), pp.1 -27.
- Lusthaus, C., Adrien, M.H., Anderson, G., Carden, F y Montalván, G. P. (2002). *Evaluación organizacional: Marco para mejorar el desempeño*. Washington: Banco interamericano de Desarrollo.

- Machorro, F., Mercado, P., Cernas, D., & Romero, M. (2016). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *INNOVAR* 26, (60), 35-50.
- Madrigal, B. (2009). Capital humano e intelectual: su evaluación. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2 (3), 65-81.
- Madrigal, B.E. & Núñez, M.A. (2013). Discusión teórica, gestión del conocimiento, paradigmas, modelos e indicadores. En F. Caballero & J.A. Ramírez. *La gestión y transferencia del conocimiento en México: casos de estudio* (pp. 9-33). México: MAPorrúa.
- Martín, G. M, Alama, E. M, Navas, J. E, y López. P. (2009). El papel del capital intelectual en la innovación tecnológica. Una aplicación a las empresas de servicios profesionales de España. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 40. 083-110.
- Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuadernos de administración*, 23(40), 163-190.
- Mehri, M., Umar, M. S., Saeidi, P., Hekmat, R. K., & Naslmosavi, S. (2013). Intellectual capital and firm performance of high intangible intensive industries: Malaysia evidence. *Asian Social Science*, 9(9), 146.
- Mercado, P., Sánchez, M., y Sánchez, Y. (2013). *Exploración del capital intelectual en instituciones públicas de educación superior. Un estudio comparativo entre dos universidades mexicanas*. Universidad Autónoma del Estado de México y Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Miller, D. (1987), Strategy making and structure: analysis and implications for performance. *Academy of Management Journal*, 30 (1): 7-32.
- Muhammad, N. M. N., & Ismail, M. K. A. (2009). Intellectual Capital Efficiency and Firm ' s Performance : Study on Malaysian Financial Sectors. *International Journal of Economics and Finance*, 1(2), 206–212.
- Nam, S. (2007). *How Innovation Willingness Influences the Public Organizational Performance Relationship: Developments in how Stakeholders (external Organizational Factors) and Internal Management Affect Performance*: Rutgers The State University of New Jersey - Newark.
- Namvar, M., Fathian, M., Akhavan, P., & Reza Gholamian, M. (2010). Exploring the impacts of intellectual property on intellectual capital and company performance: The case of Iranian computer and electronic organizations. *Management Decision*, 48(5), 676-697.
- Ngah, R., & Ibrahim, A. (2009). The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: A Preliminary Study in Malaysian SMEs. *9th World Congress of the Academy for Global Business Advancement (AGBA)*, 9(1), 593–596.

- Njuguna, J., Munyoki, J., & Kibera, F. (2014). Influence of external organizational environment on performance of community-based hiv and aids organizations in nairobi county, Kenya. *European Scientific Journal*, 10(28), 405-426.
- Ochoa, M. (2013). El Capital Intelectual, activo intangible en Escuelas Secundarias Técnicas. Un modelo de gestión y valuación en la región Ciénega, zona escolar 4 de Jalisco, México. *Cuadernos de Educación y Desarrollo*.
- Olson, E. M., & Slater, S. F., Hult, G. T. M. (2005). The performance implications of fit among business strategy, marketing organization structure, and strategic behavior. *Journal of Marketing*, 69, (3), 49–65.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2015). *Educación*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/#topPage>.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2015). *Lograr la enseñanza primaria universal*. Recuperado de http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/Goal_2_fs_sp.pdf.
- Ovidiu, D. (2013). Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio- Economic Research*, 5 (1), 53.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of growth of the firm*. Wiley. New York.
- Pérez, G., & Tangarife, P. (2013). Los activos intangibles y el capital intelectual: una aproximación a los retos de su contabilización. *Saber, Ciencia y Libertad*, 8(1), 143-166.
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource Based View. *Strategic Management Journal*, 14, (3).179-191.
- Pineda, N. (2002) Prudenciano Moreno Moreno (2001), El sistema educativo en Sonora 1980-2000: La política educativa en la modernización y globalización. *Región y sociedad*, 14 (25), 220-225.
- Pucci, T., Simoni, C., & Zanni, L. (2015). Measuring the relationship between marketing assets, intellectual capital and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 19(3), 589-616. doi: 10.1007/s10997-013-9278-1
- Rahim, A., Atan, R., & Kamaluddin, A. (2011). Intellectual Capital Efficiency, Innovation Capital and Performance in Malaysian Technology Firm's. *Proceedings Of The International Conference On Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning*, 788-796.
- Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, 31(1), 88-95.
- Ramírez, D. E. (2007). Capital intelectual. Algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. *Revista Pensamiento & Gestión*, 1 (23). 131-152. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602306>.

- Rashidi, Y., Mahdian, M. J., & Ardestani, A. S. (2013). The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance in Red Crescent Society of Lorestan Province. *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*, 2 (9), 814-818.
- Sánchez, A., Melián, A., & Hormiga, E. (2007). El concepto de capital intelectual y sus dimensiones. *Investigación Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(2), 97-11.
- Sánchez, Y., Zerón, M., & Mendoza, G. (2015). Análisis del comportamiento estratégico y el desempeño organizacional en las pyme del centro de Tamaulipas en México. *Dimensión empresarial*, 13(1), 41-55. doi:10.15665/rde.v13i1.337.
- Sarur, M. (2013). La importancia del capital intelectual en las Organizaciones. *Ciencia Administrativa*, 1, 39-45.
- Scarabino, J., Biancardi, G., & Blando, A. (2007). Capital intelectual. *Invenio*, 10, (19), 59-71.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2011). Educación por niveles. Recuperado de http://www.sep.gob.mx/es/sep1/educacion_por_niveles.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2012). Estrategias de Formación Docente para la Implementación de la Reforma Integral de la Educación Básica en el Aula (Educación Primaria). Recuperado de <http://ww.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/2998/1/images/rieb.pdf>.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2016). El planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa. Recuperado de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114501/Modelo_Educativo_2016.pdf.
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2016). Los fines de la educación en el siglo XXI. Recuperado de http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114503/Los_Fines_de_la_Educacion_en_el_Siglo_XXI.PDF
- Secretaría de Educación Pública. (2016). *Los fines de la educación en el siglo XXI*. Recuperado de http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/114503/Los_Fines_de_la_Educacion_en_el_Siglo_XXI.PDF
- Secretaría de Educación Pública (SEP) (2016). Nuevo modelo educativo. Recuperado de <http://www.gob.mx/sep/prensa/comunicado-519-nuno-mayer-destaca-que-ante-resultados-de-prueba-pisa-ya-se-tiene-la-reforma-educativa?idiom=es>.
- Selznick, P. (2011). *Leadership in administration*, Harper Business, New York.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital*. Nicholas Brealey, London.
- Su, H.-Y. (2014). Business Ethics and the Development of Intellectual Capital. *Journal of Business Ethics*, 119(1), 87-98. doi: 10.1007/s10551-013-1623-4.

- Teece, D. (1998). Capturing Value from Knowledge Assets: The New Economy, Markets for Know-How and Intangible Assets. *California Management Review*, 40 (3), 55-79.
- Valdés, A., Angulo, J., Urías, M., García R. y Mortis, S. (2011). Necesidades de capacitación de docentes de educación básica en el uso de las TIC. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 39, 211-223.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurements of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11, (4), 801–814.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, (2), 171-180.
- Yang, C. C., & Lin, C. Y. Y. (2009). Does intellectual capital mediate the relationship between HRM and organizational performance? Perspective of a healthcare industry in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(9), 1965-1984.
- Yuchtman, E. Seashore. S., y (1967) Factorial Analysis of Organizational Performance. *Administrative Science Quarterly*, 12(3), 377-395. DOI: 10.2307/2391311.

APÉNDICE

Apéndice 1. Cuestionario.

Capital Intelectual y Desempeño Organizacional

Objetivo: analizar la relación del capital intelectual* en el desempeño organizacional de instituciones de educación básica privada en el sur de Sonora.

*Nota: considerado como los conocimientos, la información, las habilidades, actitudes y relaciones interpersonales, que poseen las personas dentro de las Instituciones y permiten crear valor sostenible.

Datos generales

Nombre de la Institución: _____.

Género: Femenino Masculino

Edad: 25-29 30-34 35-39 40-44 45-49 50 o más

Escolaridad:

Licenciatura _____ .Maestría _____.

Doctorado _____ . Otro: _____.

Antigüedad en la Institución: Menos de 1 año 1-4 5-9 10-14 15 o más

Puesto que desempeña _____.

Año en que terminó su último grado de estudios _____.

Número de trabajadores _____. Número aproximado de alumnos matriculados _____.

Instrucciones: favor de leer detenidamente y seleccionar con una “X” la opción que considere adecuada según su criterio, basándose en las frecuencias que se muestra a continuación, el siguiente cuestionario solo le llevará entre 10 y 15 minutos, cabe recalcar que la información que nos proporciona será utilizada con fines académicos y con estricta confidencialidad.

Indicadores	Frecuencias				
	En desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo
Capital Humano					
1. El nivel del personal responde al perfil de los puestos.					
2. Los empleados realizan su mejor esfuerzo laboral.					
3. Los empleados son expertos en su área y agregan valor a la Institución.					
4. La Institución cuenta con programas de capacitación oportuna y de calidad.					
5. Los empleados colaboran entre sí para resolver problemas.					
6. La Institución cuenta con planificaciones laborales establecidas.					
7. El tiempo es aprovechado por los empleados para el cumplimiento de objetivos y metas.					
8. La Institución cuenta con docentes sustitutos para resolver algún inconveniente.					
9. El personal tiene iniciativa en la solución de problemas.					

10. El personal se siente integrado a un equipo de trabajo.					
11. Los empleados tienen una actitud positiva para adquirir nuevos conocimientos.					
12. Se consideran y toman en cuenta las opiniones de los empleados.					
13. El personal se encuentra satisfecho con sus condiciones laborales.					
14. En la Institución se tiene un acercamiento o relación con los empleados.					
15. El personal tiene confianza y colabora con los mandos medios y directivos.					
16. Los empleados se esfuerzan por su trabajo y por ser brillantes en lo que hacen.					
Capital Estructural					
17. Se identifica claramente cómo generan valor los puestos académicos y administrativos.					
18. Los sistemas permiten un fácil acceso a la información de la Institución.					
19. El sistema de planeación y control de personal es eficiente.					
20. Los manuales y procedimientos determinan con claridad las actividades del personal.					
21. Los sistemas de evaluación del personal son idóneos y están orientados a la innovación de la Institución.					
22. La cultura organizacional favorece la productividad y generación de valor de la Institución.					
23. La Institución es eficiente en cuanto a sus procesos internos.					
24. Los procedimientos de la Institución son innovadores.					
25. La infraestructura de la Institución es oportuna.					
26. La Institución cuenta con tecnología actualizada.					
27. La Institución cuenta con una excelente conectividad a internet.					
Capital Relacional					
28. Existen canales de comunicación accesibles entre directivos, profesores y administrativos con los alumnos.					
29. Se cuenta con canales eficientes de comunicación con autoridades educativas.					
30. La Institución mantiene relaciones benéficas con agentes externos.					
31. La Institución está en colaboración con otras instituciones de educación.					
32. La Institución se considera como la primera opción en la elección de educación básica privada.					
33. Se comunica efectivamente las actividades realizadas o a realizar a los padres de familia.					
34. La Institución cuenta con la mejor reputación en la ciudad.					
35. Los clientes (padres de familia) son fieles o estables por un largo periodo de tiempo.					
36. La Institución toma en cuenta las necesidades y deseos de los clientes (padres de familia).					
37. En la Institución se realizan periódicamente reuniones con los clientes.					
38. La Institución se adapta a los cambios actuales, con el fin de estar orientada al nuevo mercado (clientes).					
Desempeño organizacional					
39. Se tienen bajas tasas de deserción de estudiantes.					
40. Existe un alto número de alumnos graduados.					
41. Los resultados de aprendizaje de los estudiantes son sobresalientes.					
42. Se lleva a cabo una eficiente gestión Institucional en la escuela.					
43. Los clientes están satisfechos con los servicios ofrecidos por la Institución.					
44. La Institución se considera líder de la competencia actual.					
45. Los programas educativos son idóneos respecto de otras alternativas de la competencia.					
46. La Institución obtuvo un crecimiento de alumnos con relación al ciclo pasado.					
47. La Institución cuenta con un funcionamiento estable para el futuro de la misma.					
48. Se logra adecuadamente la satisfacción de todos nuestros clientes y empleados.					
49. La Institución retiene y atrae adecuadamente a los mejores estudiantes.					
50. La Institución se considera rentable.					
51. Las utilidades de la Institución han tenido un crecimiento sostenido.					

Apéndice 2. Análisis factorial

Tabla 9. Matriz de componente rotado

Ítems	Componente			
	1	2	3	4
CE_25 La infraestructura de la Institución es oportuna	.799			
CE_24 Los procedimientos de la Institución son innovadores	.730			
CE_27 La Institución cuenta con una excelente conectividad a internet	.730			
CE_26 La Institución cuenta con tecnología actualizada	.699			
CR_30 La Institución mantiene relaciones benéficas con agentes externos	.684			
CH_8 La Institución cuenta con docentes sustitutos para resolver algún inconveniente	.668			
CE_22 La cultura organizacional favorece la productividad y generación de valor de la Institución	.665			
CH_13 El personal se encuentra satisfecho con sus condiciones laborales	.647			
CE_21 Los sistemas de evaluación del personal son idóneos y están orientados a la innovación de la Institución	.635			
CH_16 Los empleados se esfuerzan por su trabajo y por ser brillantes en lo que hacen	.611			
CE_19 El sistema de planeación y control de personal es eficiente	.609			
CE_23 La Institución es eficiente en cuanto a sus procesos internos	.608			
CH_2 Los empleados realizan su mejor esfuerzo laboral	.598			
DO_42 Se lleva a cabo una eficiente gestión Institucional en la escuela	.576			
DO_49 La Institución retiene y atrae adecuadamente a los mejores estudiantes	.567			
DO_44 La Institución se considera líder de la competencia actual	.521			
CR_32 La Institución se considera como la primera opción en la elección de educación básica privada	.514			
DO_47 La Institución cuenta con un funcionamiento estable para el futuro de la misma	.502			
CH_4 La Institución cuenta con programas de capacitación oportuna y de calidad	.488			
CR_34 La Institución cuenta con la mejor reputación en la ciudad	.467			
CH_3 Los empleados son expertos en su área y agregan valor a la Institución	.464			
DO_43 Los clientes están satisfechos con los servicios ofrecidos por la Institución	.462			
DO_48 Se logra adecuadamente la satisfacción de todos nuestros clientes y empleados	.458			
CE_18 Los sistemas permiten un fácil acceso a la información de la Institución	.453			
CH_5 Los empleados colaboran entre sí para resolver problemas	.659			
CE_20 Los manuales y procedimientos determinan con claridad las actividades del personal	.652			
CH_10 El personal se siente integrado a un equipo de trabajo	.646			
CH_12 Se consideran y toman en cuenta las opiniones de los empleados	.645			
CH_11 Los empleados tienen una actitud positiva para adquirir nuevos conocimientos	.639			
CH_6 La Institución cuenta con planificaciones laborales establecidas	.562			
CH_14 En la Institución se tiene un acercamiento o relación con los empleados	.556			
CR_1 Existen canales de comunicación accesibles entre directivos, profesores y administrativos con los alumnos	.525			

CE_17	Se identifica claramente cómo generan valor los puestos académicos y administrativos	.514
CR_36	La Institución toma en cuenta las necesidades y deseos de los clientes (padres de familia)	.505
CH_9	El personal tiene iniciativa en la solución de problemas	.481
CH_7	El tiempo es aprovechado por los empleados para el cumplimiento de objetivos y metas	.480
CR_35	Los clientes (padres de familia) son fieles o estables por un largo periodo de tiempo	.438
CH_1	El nivel del personal responde al perfil de los puestos	.430
CH_15	El personal tiene confianza y colabora con los mandos medios y directivos	.428
CR_31	La Institución está en colaboración con otras instituciones de educación	.753
DO_50	La Institución se considera rentable	.574
CR_37	En la Institución se realizan periódicamente reuniones con los clientes	.573
DO_51	Las utilidades de la Institución han tenido un crecimiento sostenido	.503
CR_38	La Institución se adapta a los cambios actuales, con el fin de estar orientada al nuevo mercado (clientes)	.495
DO_45	Los programas educativos son idóneos respecto de otras alternativas de la competencia	.483
CR_29	Se cuenta con canales eficientes de comunicación con autoridades educativas	.473
DO_40	Existe un alto número de alumnos graduados	.463
CR_33	Se comunica efectivamente las actividades realizadas o a realizar a los padres de familia	.440
DO_46	La Institución obtuvo un crecimiento de alumnos con relación al ciclo pasado	.381
DO_39	Se tienen bajas tasas de deserción de estudiantes	.873
DO_41	Los resultados de aprendizaje de los estudiantes son sobresalientes	.305
