

## Diagnóstico del capital intelectual en la Escuela Superior de Huejutla

### Diagnosis of intellectual capital in the Escuela Superior de Huejutla

*Higor Rodríguez Vite<sup>a</sup>*

---

#### **Abstract:**

For the determination in an organization, is frequently to value assets and liabilities, in order to constitute it the finance situation; in reference about the worth according to the assets and properties; furthermore, about the debts and duties that they have. However, exist one thing that they cannot found physically and it is represented like competitions on the workers, no matter the position or workstation that they have; This is, about knowledge, abilities that they develop, the attitude and the yield on work, in benefit to the organization. This competitions are denominated Intellectual capital and is established as an intangible asset.

Considering that decisive contribution that we have in the scientific production of economy, is necessary to prove some management instruments that make better their contribution in our society. In this sense, the adoption of measurement programs and capital management constitute one strategy way that improve the activities results, moreover nowadays this is especially relevant with the rise of the knowledge society, consequently this spread on academics and corporations the constant quest of tools that measure and management different types of capital (intellectual, human, structural and relational).

This investigation pretends to make a theoretical analysis about different types of capital and their relation with other management tools in order to take decisions. Made a deep analysis for different authors who give us their knowledge for this concepts.

#### **Keywords:**

*Intellectual capital, human capital, structural capital, relational capital.*

---

#### **Resumen:**

Para la determinación de una organización, lo común es evaluar sus activos y pasivos, con el fin de establecer su situación financiera; esto haciendo referencia a cuál es el valor de una empresa en referencia a sus bienes y propiedades; o de manera un poco más importante a sus deudas y obligaciones con las que se cuentan. Sin embargo, existe un bien que no se puede identificar de manera física y está representado por las competencias del trabajador, en cualquier nivel jerárquico o puesto; esto es, que conocimientos tiene, cuales habilidades a desarrollado, que actitudes refleja en su desempeño laboral, en beneficio a la organización. A estas competencias se les denomina capital intelectual y se establece como un activo intangible.

Teniendo presente la contribución decisiva que se tiene en la producción científica de la economía, es necesario proponer instrumentos de gestión que mejoren su aportación a la sociedad. En este sentido, la adopción de programas de medición y gestión del capital constituye una alternativa estratégica para potenciar los resultados de las actividades, cuestión que ha cobrado especial relevancia con el auge de la sociedad del conocimiento, lo que ha difundido en el ámbito académico y empresarial la búsqueda de herramientas que midan y gestionen lo que se ha denominado los diferentes tipos de capital (intelectual, humano, estructural y relacional).

Este trabajo pretende hacer un análisis teórico de los diferentes tipos de capital y su relación con otras herramientas de gestión para la toma de decisiones. Hace un profundo análisis de diferentes autores que proporcionan con sus conocimientos la ideología de una definición para todos estos.

---

<sup>a</sup> Autor de Correspondencia, Licenciatura en Administración Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior de Huejutla, Email: higor\_rodriguez6079@uaeh.edu.mx

**Palabras Clave:**

*Capital intelectual. Capital humano. Capital estructural. Capital relacional.*

---

## **Introducción**

La economía de las últimas décadas se ha venido caracterizando por una globalización de los mercados y por la desregularización de los sistemas económicos, lo que ha dado lugar a una intensificación de la competencia y al surgimiento de la era del Conocimiento, donde el conocimiento se vuelve el recurso crucial de la economía y en el motor de la competitividad. Bajo este nuevo paradigma, los elementos intangibles están incrementando su importancia, convirtiéndose en los principales protagonistas en la creación de valor.

En la actualidad las Instituciones de Educación Superior están llevando un ritmo de trabajo muy intenso y demandante debido a la competencia global. Todo esto con el afán de posicionar una educación de calidad dentro del mercado el cual es cada vez más exigente. Es por eso que en un mundo cada vez más competitivo, todos los actores sociales, incluidos el gobierno, los maestros y los padres de familia coinciden en que el conocimiento se ha transformado en el factor más importante para incrementar la competitividad del país.

Cabe señalar que el elemento intangible como el conocimiento es de suma importancia en cada una de las actividades empresariales, por lo que es importante explotar en forma ordenada el conocimiento existente en la organización.

El capital humano es considerado como un factor propiciador de desarrollo y crecimiento económico, para su formación entran en juego diferentes elementos, como la educación y la capacitación laboral, debido a que a través de ellos se descubren y desarrollan las capacidades, talentos, destrezas y habilidades de los individuos. Los empleados deben pasar de ser sólo un recurso humano, a ser un factor humano, con lo cual pongan a disposición de la organización su experiencia, intelecto, intuición y capacidad de generar nuevo

conocimiento desarrollando con ello la llamada gestión del conocimiento, el cual se basa en el concepto de que el conocimiento está presente en la mente de los empleados. Cuando los colaboradores se organizan en grupos o equipos, generan aún más conocimiento, mismo que influye en su desempeño dentro de sus puestos de trabajo y la vida diaria, propiciando el término capital intelectual que en la actualidad es continuamente mencionado, no solo en el área de recursos humanos si no que es un término integrado a todas las áreas de la empresa, recibiendo ayuda del capital estructural debido a que es una base para obtener el conocimiento.

Los intangibles son el factor más importante para el desempeño con éxito de la docencia, investigación y transferencia del conocimiento de las universidades. Los recursos más valiosos de una Universidad son sus docentes, investigadores y estudiantes con sus relaciones y rutinas organizacionales; y su más importante output es el conocimiento incorporado en nuevos resultados de investigación, publicaciones y estudiantes formados.

El objeto de este diagnóstico es identificar el capital intelectual que posee la Escuela Superior de Huejutla, con la finalidad de hacer un diagnóstico y verificar si existe una adecuada gestión del mismo.

## **Capital Intelectual**

El término capital intelectual, en la actualidad es continuamente mencionado, no solo en el área de recursos humanos si no que es un término integrado a todas las áreas de la empresa u organización, su importancia se popularizó a partir de que ciertas empresas reconocidas como Skandia, Dow Chemicals y el Canadian Imperial Bank, tomaran en cuenta este concepto dentro del análisis interno acerca de los activos intangibles. (Sánchez Medina, Melián González, & Hormiga Pérez, 2019)

La definición de capital intelectual tiene variaciones según cada autor, sin embargo, la mayoría de ellos coincide en palabras claves que forman la definición por ejemplo hacen referencia a los activos intangibles, donde plantean que estos pueden producir beneficios a futuro. Para (Edvisson, 1996) el capital intelectual es aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio en el futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos.

(Michele, 2000) afirma que el capital intelectual incluye no sólo el potencial del cerebro humano, sino también las marcas de fábrica, los nombres de los productos e incluso las inversiones que la empresa realizó en el pasado y que, aunque contablemente no se hayan revalorizado, el mercado sí lo ha hecho. Es decir, incluye dentro de este concepto todos aquellos activos que tienen valor para la empresa y que en la actualidad se encuentran valorados a cero por ésta.

Por otro lado, (Drucker, 1994) destaca la importancia de la llegada de un nuevo tipo de sociedad, dominada por los activos de conocimiento y con un entorno donde se compite por la distribución del capital intelectual.

Estas son definiciones que algunos autores proporcionan acerca del capital intelectual, sin embargo, a pesar de que en las definiciones se hable solo de los activos intangibles existen autores que recientemente mencionan que no solo existen activos sino también pasivos intangibles que forman parte del capital intelectual, por ejemplo, marcas que desaparecen del mercado, constituyen una partida del pasivo.

Una última definición según (BRADLEY, 1997) argumenta que el capital intelectual consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en las empresas como en los países, menciona que el capital intelectual es la habilidad para combinar inputs y convertirlos en outputs. Cuando se habla de capital intelectual entran conceptos como el conocimiento y su gestión para ello se debe de comprender estos términos para analizar el tema de capital intelectual de una forma clara y correcta.

## **Capital Humano**

En la teoría del capital humano puede definirse como conocimientos en calificación y capacitación, experiencia, condiciones de salud, etc. Que brindan capacidades y habilidades a las personas para hacerlas económicamente productivas y competentes ante el ámbito social y laboral.

Cuando se habla de “capital humano” no se habla sólo de la educación, sino de la experiencia y el entrenamiento proporcionado por la aplicación laboral.

El capital humano es considerado como un factor propiciador de desarrollo y crecimiento económico, para su formación entran en juego diferentes elementos, los más importantes son la educación y la capacitación laboral, debido a que a través de ellos se descubren y desarrollan las capacidades, talentos, destrezas y habilidades de los individuos. Esta idea prevalece entre los teóricos que estudian a la educación desde el enfoque económico, por ejemplo, (Schultz, 1961) define al capital humano como:

...aquel que incluye componentes cualitativos, tales como la habilidad, los conocimientos y atributos similares que afectan la capacidad individual de realizar el trabajo productivo, los gastos introducidos para mejorar estas capacidades aumentan también el valor de la productividad del trabajo y producirán un rendimiento positivo.

En síntesis, se puede concluir que el capital humano son los conocimientos en calificación y capacitación, la experiencia, las condiciones de salud, entre otros, que dan capacidades y habilidades, para hacer económicamente productiva y competente a las personas, dentro de una determinada industria.

## **Capital estructural**

El Capital estructural es conocimiento que la empresa aloja en su personal y sistemas, podemos decir que es el conocimiento que la organización consigue explicitar, sistematizar e internalizar y que en un principio puede estar latente en las personas y equipos de la empresa. Quedan incluidos todos aquellos conocimientos

estructurados de los que depende la eficacia y la eficiencia interna de la empresa: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes los sistemas de gestión. El capital estructural es propiedad de la empresa, queda en la organización cuando sus personas la abandonan. Un sólido capital estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización. El capital estructural son todos los equipos, programas, bases de datos, estrategias, estructura organizacional, patentes, marcas de fábrica, los sistemas, las rutinas, los procedimientos; en general, lo que sostiene la productividad de los empleados, es decir, todo lo que se queda en la oficina cuando los empleados se van a su casa (Michele, 2000). En el capital estructural se incluyen todas las cosas (bases de datos, los cuadros de organización, los manuales de trámites y la propiedad individual) cuyo valor para la compañía sea mayor que su valor material.

### **Capital relacional**

El capital relacional es una organización es un activo intangible es decir todo aquello que no aparece con un valor explícito en el balance, son tan importantes para la competitividad, esto hace referencia a los posibles clientes a los que va dirigido el producto de la empresa, a los clientes fijos de esta.

Esto se debe si se cuenta con los medios necesarios para la formación integral de profesionales y cuadros, entonces el desarrollo del capital relacional será favorable. De acuerdo con (Andrade, 2019) el "capital relacional" está determinado por la calidad de las relaciones entre los miembros de la organización. Cuando las relaciones internas son de alta calidad, los miembros de la organización están mucho más satisfechos con su trabajo. En este ambiente, las comunicaciones fluyen mejor, las decisiones se toman más rápidamente y hay una mayor disposición por parte de los empleados a asumir riesgos en función de oportunidades para la empresa.

También está compuesto por las relaciones que tiene la empresa con sus clientes, canales de distribución, proveedores competidores con diferentes alianzas por ejemplo con los bancos y accionistas.

### **Metodología**

Para conocer y obtener información concreta dentro de esta investigación se desarrollaron encuestas las cuales fueron aplicadas a directivos, administrativos, personal docente y demás personal que labora dentro de la institución. Cabe mencionar que una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa.

### **Objetivo de la encuesta**

Detectar el conocimiento y el desarrollo de estrategias hacia el capital intelectual dentro de nuestra institución Escuela Superior Huejutla.

### **Población a estudiar**

Para la presente investigación la población a estudiar está conformada por personal que labora dentro de la institución la cual forma parte del capital intelectual, en este caso las encuestas se aplicarán a directivos, administrativos, docentes y demás personal que labora dentro de la institución.

### **Información a Recolectar**

Los resultados que se buscan es obtener información general sobre la importancia del capital intelectual dentro de la Escuela Superior Huejutla. Además de información detallada de estrategias que se utilizan para llevar a cabo alianzas con otras instituciones, la relación que existe entre el capital humano, y como se encuentra la

institución con respecto al capital estructural, la cultura de la institución, sus valores y demás información.

### *Elaborar el cuestionario*

Se desarrollaron tres encuestas

- Capital humano
- Capital estructural
- Capital relacional

Con la finalidad de analizar más detalladamente cada una de las partes que conforman el capital intelectual, de igual manera para poder obtener información más verídica y no abrumar al encuestado con muchas preguntas al mismo tiempo.

### *Calcular la muestra*

Se aplicaron:

Para capital humano un total de 11 encuestas.

Para capital estructural un total de 6 encuestas.

*Para capital relacional un total de 8 encuestas.*

### *Recopilar los datos*

La recopilación de los datos se llevó a cabo de manera personal, mediante la herramienta antes mencionada.

### *Registrar y procesar los datos*

La interpretación de los datos se llevará a cabo mediante gráficos, los cual permiten una mejor lectura y análisis.

### *Analizar los resultados*

Se emitieron conclusiones con base a los datos obtenidos en la aplicación de las encuestas.

## **Capital Humano**

### *Interpretación de resultados*

Se aplicaron encuestas a 11 personas de la institución (Escuela Superior de Huejutla-UAEH) tanto como a

directivos y administrativos así mismo a docentes, con el objetivo de analizar el capital intelectual dentro de la escuela. Los resultados obtenidos de dicha aplicación fue la siguiente:

Dentro del personal encuestado, un 91.6% respondió que la institución no cuenta con un instrumento de medición del capital intelectual, en el fomento del trabajo en equipo, la mayoría dio resultado positivo para lo que es fundamental y que esto se ve reflejado en un mejor desempeño laboral, al igual que el fomento de la creatividad está presente en cada una de sus actividades y por supuesto el gran reconocimiento que se le da a cada docente o directivo por su desempeño dentro de la Institución y para que estos se sientan cómodos se les motiva de una u otra forma para que sientan que en lo que ellos colaboran es de gran impacto, de la misma forma creen que el liderazgo para los empleados es importante ya que tiene que haber alguien quien los guie para sus mejoras en cada una de sus actividades, así mismo mencionaron que cada uno cuenta con los conocimientos actualizados y están previamente capacitados para desarrollar su labor cotidiana y como toda Institución se debe de mantener en una constante comunicación con todo el personal, de esta forma a ellos se les consideran que elaboran un gran desempeño para lo cual se les recompensa, pero todo esto es gracias a sus valores que los identifican a cada uno, por lo que toman en cuenta las opiniones de cada uno de los colaboradores para poder tener una buena estabilidad laboral dentro de la Institución y así poder lograr de esa forma los objetivos establecidos tanto a largo, mediano o a corto plazo.

La Institución les brinda una mayor seguridad en su estancia dentro de la misma, de esta manera logran un grandioso ambiente laboral por lo que, si un empleado necesita satisfacer una necesidad, la Institución ve de qué forma le brinda su apoyo necesario para realizar sus tareas y lograr cumplir sus objetivos tanto laborales como personales, ya que consideran que su rendimiento es apropiado de acuerdo a su cargo porque cuentan con las competencias necesarias para la realización de sus tareas y todo esto es gracias a la facilitación de

herramientas necesarias que se les brinda, además no se queda atrás el uso de las Tics ya que en ciertas ocasiones por medio de estas se dan a conocer el plan de trabajo y lograr una buena organización dentro de nuestra Institución para poder cumplir con los objetivos. Así mismo dieron a conocer que llevan una capacitación adecuada y de esa forma poder distinguir los conocimientos sobre la misión, visión y valores con la que la Institución cuenta, mediante el cual los directivos tiene una convivencia armoniosa con el resto del personal, y de esta manera vuelvo a reiterar cada empleado se distingue por sus habilidades, actitudes y aptitudes que lo lleva a realizar cada una de sus labores y de esta manera logramos mantener nuestra institución dentro de una de las mejores y reconocidas del país, todo lo anterior basado en los resultados arrojados de las encuestas realizadas, con el fin de detectar cual es el estado actual del capital humano dentro de la Institución.

### *Recomendaciones*

Algunas de las recomendaciones para el capital humano de la Institución son:

- **Tener un instrumento de evaluación del capital intelectual de la Institución:** para que de esta manera se pueda evaluar las actividades correspondientes y a su vez, buscar la manera en la cual se pueda mejorar en las diversas áreas en donde exista algún problema.
- **Crear y mantener un ambiente de confianza y comunicación abierta:** Las actividades de trabajo de la Institución deben orientarse a fomentar un ambiente en el que la comunicación y el diálogo permanente. Además de saber escuchara todos los colaboradores, ya que esto promueven el interés de la gente por aportar nuevas ideas, despertar la creatividad y experimentar nuevos procesos de trabajo, con los cuales, de manera latente, se van desarrollando sus capacidades y talento.
- **Fomentar una cultura de aprendizaje y trabajo en equipo:** es importante generar en

cada uno de los colaboradores un buen ambiente laboral para trabajar en equipo de esta manera compartir conocimientos; ya que se debe tomar en cuenta que cada trabajador tiene un conocimiento tácito que ha ido formando desde épocas escolares hasta sus propias vivencias laborales, Crear grupos de aprendizaje y compartir conocimientos, coadyuva a cohesionar un grupo, y realmente a fomentar la competitividad y productividad en sus responsabilidades de trabajo. La unión de los miembros de un equipo, facilitarán ambientes que promuevan la capacidad de saber enfrentar retos y cambios que se presenten, además de que debe de estar el personal en una constante actualización de conocimientos, la Institución ya lo fomenta sin embargo la recomendación va para que se siga fomentando dicha actualización en base a conocimientos.

- **Crea un ambiente laboral favorable:** El ambiente laboral influye directamente en la motivación del personal y para mantenerla en alto, se debe crear la atmósfera exacta, que favorezca las relaciones entre todos los miembros. Se debe implementar actividades que integren a todos, ya sean recreativas o de aprendizaje. Entre más optimismo exista en ese clima organizacional, habrá más ganas de trabajar y mayor será el esfuerzo para que todos salgan adelante.
- **Reconocimiento de los logros:** incrementar niveles de motivación para con los colaboradores reconociendo su desempeño dentro de la Institución e incluso, esto ayudará para incitar a seguir siendo cada vez mejores. Cualquiera que sea el detalle, cuenta. Desde una felicitación, hasta premios e incentivos, reconoce y celebra el esfuerzo de tu personal.
- **Fomentar el liderazgo:** El liderazgo dentro de la Institución es fundamental ya que los docentes

deben creer en lo que hacen y enseñan, para contribuir al progreso e innovación en la construcción de su identidad como docentes y conforman su personalidad en la actividad que desarrollan.

- **Potenciar la formación:** Es de suma importancia incentivar para que realice formación en tareas diversas y completas, como el liderazgo y la gestión de personas, innovación en cuanto a los métodos de enseñanza.
- **Motivar al empleado:** Realizar una comunicación adecuada en la Institución contribuye a reducir los errores en la actividad, a reducir el estrés físico y mental, potencia la creación de buenas relaciones entre los compañeros, impulsa el trabajo en equipo, incrementa la eficacia, alinea los intereses y mantiene el interés en lo importante.
- **Desarrollar habilidades:** buscar métodos que ayuden al mejor desarrollo de cada una de las habilidades que posee el personal que labora dentro de la Institución, de igual forma crear programas o actividades en las cuales pongan dichas habilidades en práctica.
- **Atender a las necesidades colaborativas de la Institución:** esto con respecto al alumnado, tomándole importancia y ayudando en los trabajos que se estén realizando, en los que se requiera la participación de los alumnos, respetando el tiempo y respondiendo de una manera más amable, de esta manera se reflejara una mejor relación de todos dentro de la Institución educativa, ya que recae en el fomento de los valores universitarios.

## Capital Estructural

### Resultados

En la dimensión del capital estructural se incluyen todos aquellos elementos que componen la organización interna y se llevan a la práctica en la Escuela Superior

Huejutla con el fin de desempeñar sus funciones de manera óptima.

Entre estos se pueden señalar el equipo de cómputo, los manuales de procesos, la propiedad individual (patentes, marcas o cualquier elemento intangible que pueda ser protegido de acuerdo con la propiedad intelectual) y todos aquellos otros aspectos que formen parte del capital estructural.

La encuesta utilizada como base para identificar el capital estructural en la ESH cuenta con 6 dimensiones:

### Cultura organizacional

La cultura organizacional puede facilitar el desarrollo de una estrategia que conduzca a la Escuela Superior Huejutla a la consecución de sus objetivos o, por el contrario, puede impedir su cumplimiento o generar retrasos en el crecimiento de la universidad. Por este motivo se considera que este factor influye directamente sobre los resultados de la actividad de cada institución educativa.

### Tecnologías de la Información

Como se indicó anteriormente, el capital humano es considerado el activo más valioso de una organización; sin embargo, por sí solo no representa una ventaja competitiva para la misma, ya que es necesario que las personas cuenten con la infraestructura adecuada para poder llegar a ser más efectivas en su trabajo.

### Estructura organizacional

Se llama estructura organizacional a la división de cada una de las actividades que desarrolla la universidad, las cuales son agrupadas en áreas o carreras. Está hace uso de la delegación con el objetivo de organizar y dividir los grupos para poder cumplir con los objetivos perseguidos por la institución. Por último, la estructura de la universidad establece la autoridad, jerarquía y organigrama de está.

### Filosofía de la Escuela Superior Huejutla

La filosofía universitaria forma parte fundamental ya que es lo que identifica de las demás instituciones. Esta filosofía explica cuáles son los objetivos generales de la empresa y su propósito. Asimismo, también describe cuáles son los valores que tienen más importancia para la empresa, incluyendo la misión y visión.

### **Procesos de captación del conocimiento**

Los procesos que maneja la universidad están basados en competencias para lograr un mayor aprendizaje tanto teórico como práctico y así reforzar aquellas áreas careedoras de aprendizaje de los estudiantes para un mejor desempeño.

### **Mecanismos de transmisión del conocimiento**

Es importante establecer mecanismos que ayuden a facilitar la transmisión del conocimiento entre docentes y estudiantes para establecer una mejor guía de aprendizaje que a su vez se pueda realizar la transmisión de aprendizaje de manera clara, practica y sencilla.

## **Capital Relacional**

### *Resultados*

De acuerdo a las encuestas aplicadas a director, subdirector, coordinadores y personal enfocado al área del capital Relacional se dice que conocen el grado de satisfacción que pueden lograr retener a sus clientes (alumnos) aplicando las estrategias enfocadas al servicio que les ofrecen, se hace mención de algunas estrategias como dar cursos de inglés, francés, talleres, conferencias becas, asesorías, transporte gratuito y actividades extramuros. Así mismo, los encuestados tienen conocimiento de los principales competidores con los que se enfrentan he intentan aplicar alianzas estratégicas para tener una relación sólida y dar seguimiento a acciones por parte de la institución incrementando el número de clientes esperados. No obstante, en la institución existen varios proveedores, dentro de ello, se hace mención acerca del implemento del bachillerato, un patronato universitario, servicios especializados, hospitales, cámaras de comercio, sector de turismo,

dependencias de gobierno, escuelas del estado y empresas privadas.

Además, para saber si conocen del capital relacional con el que cuentan se observó que a todos los encuestados conocen del convenio que se tiene con otros países de la cual son 98 países y mencionaron algunos como Argentina, Estados Unidos, Francia, España e incluso universidades del mismo país, pero en diferente estado. Los intercambios son benéficos a los alumnos y explican que es una experiencia muy bonita y el desarrollo del conocimiento incrementa. Las campañas de concientización que cuenta con el instituto las describen como campañas de ecología, de salud y de servicio a la sociedad para crear un impacto positivo dando a conocer la universidad.

De acuerdo a programas educativos, los medios por los cuales se dan a conocer son la radio, TV, página institucional, campañas internas dentro de la UAEH. Igualmente es muy importante el área de extensión, ya que, la atención hacia los clientes (alumnos) debe ser continua y enfocar un impacto social, deportivo y cultural en la región. En efecto, existen programas como educación continua y PIEIS para que docentes y alumnos fortalezcan el lenguaje aprendiendo varios idiomas y la valoración que dan es muy buena, tomando en cuenta que es muy importante conocer sobre diferentes culturas. En conclusión, los antes mencionados conocen de todo el capital relacional que se encuentra en su entorno ya sea interno como externo y saben de los beneficios que tiene cada uno de los elementos con los que se tiene para fortalecer conocimiento y relaciones con los clientes y la sociedad.

### *Recomendaciones*

- I. Mejorar la calidad de la infraestructura de la escuela en general, que permita el bienestar y la comodidad de docentes y alumnos.
- II. Que en su mayoría de los administrativos cumplan con el tiempo establecido, así como sus funciones acordes al área en el que se desempeñan para una mejor función administrativa de la universidad.
- III. El área de educación continua y a distancia ofrezca diversos cursos de idiomas como: inglés, francés,



chino entre otros para diversos niveles educativos y con material didáctico que permita el desarrollo de los alumnos para un mejor desempeño y aprendizaje.

IV. Dar seguimiento a alumnos egresados de la institución, para apoyarlos en la búsqueda de nuevos empleos de acuerdo a la rama que estos hayan estudiado y/o auto emplearlos en vacantes disponibles que hayan dentro de la misma universidad.

V. Fomentar la comunicación con los países, así como instituciones con las que se tienen convenios e involucrar a docentes y alumnos, así como a personal administrativo sobre la importancia que esta tiene y los beneficios que pueden significar para la institución.

VI. Implementar más y nuevos camiones de servicio gratuito (GARZABUS) para brindar un mejor servicio a alumnos principalmente y docentes.

VII. Mejorar los medios de difusión que se tienen en la actualidad y crear una base de datos para darse a conocer, así mismo enfocarse en el mercado meta que desean conquistar para brindar un mejor servicio.

VIII. Organizar eventos que permitan obtener mayores conocimientos a los alumnos de licenciatura, así como crear experiencias que les permitan obtener un mejor desarrollo en sus estudios como campo laboral.

IX. Crear convenios con empresas de la región y del estado que permitan a los alumnos emplearse para poner en práctica los conocimientos adquiridos y generar un beneficio económico.

X. Mejorar el programa institucional PIEIS con dinámicas y grupos de estudio que enseñen a los alumnos sobre la importancia que tiene practicar el uso de la lengua indígena materna que erradica en la región huasteca, así como diferentes programas cívico-culturales que fomenten la cultura y tradiciones que existen en la actualidad.

## **Conclusión**

Se aplicaron 11 encuestas en la Escuela superior de Huejutla- UAEH, de acuerdo a los resultados arrojados en cada una de las encuestas aplicadas, podemos determinar qué; el capital humano dentro de la que es un

pilar fundamental que permite el desarrollo institucional en un alto grado, que se ven reflejados en los alumnos tanto egresados como los que aún se encuentran estudiando en la misma, de igual manera se puede notar que la Institución brinda a cada uno de sus docentes, personal administrativo y directivos las herramientas necesarias para la realización de cada una de sus actividades, haciéndose ver el grado de importancia que representa su capital humano, siendo que la Universidad en su totalidad motiva y reconoce el desempeño de cada uno de sus colaboradores además de que les permite seguir preparándose en cada una de las áreas de su especialidad y mantenerse en una constante actualización en cuanto a sus conocimientos y uso de las metodologías de investigación y sobre todo en las Tecnologías de la Información y Comunicación, con esto se puede decir y asegurar que el capital humano de la Institución cuenta con personal altamente capacitado y de calidad para brindar los mejores servicios educativos

Finalizado el análisis de los aspectos que conforman el capital estructural de la Escuela Superior de Huejutla, se puede concluir que, si bien esta organización tiene una gran fortaleza en todo lo que se refiere a infraestructura tecnológica y procesos es necesario trabajar en la cultura organizacional pues, como se evidenció, existen múltiples indicadores que no se evalúan y que podrían ser de gran ayuda para la toma de decisiones institucionales. Por medio de este estudio se pueden detectar problemas internos de la Universidad y plantear soluciones que permitan resolverlos rápidamente, así como integrar a los empleados con los objetivos buscados por esta y conocer las necesidades del personal. Esto para buscar estrategias por medio de las cuales ellas puedan ser satisfechas y, de esa manera, mejorar su motivación. En términos generales, la ESH responde oportunamente a las necesidades de sus clientes y, en general, de la sociedad. Cuenta en la actualidad con los recursos humanos y técnicos necesarios para generar una ventaja competitiva. Además, ha trabajado arduamente para lograr que sus empleados se sientan satisfechos en la institución.

Por último, se recomienda realizar mediciones a la efectividad de los diferentes canales de comunicación. Estos constituyen un excelente medio para obtener información directa desde las fuentes y para poder así plantear soluciones o estrategias que impacten la organización.

Finalmente, se recomienda también realizar estudios de clima organizacional anuales, para que el personal se sienta al cien por ciento comprometido y satisfecho con su trabajo.

## Referencias

- [1] Andrade, L. F. (11 de 11 de 2019).  
<https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impresas/articulo/el-capital-relacional/26341>. Obtenido de <https://www.dinero.com/columnistas/edicion-impresas/articulo/el-capital-relacional/26341>: <https://www.dinero.com/columnistas>
- [2] Bradley, K. (1997). "Intellectual capital and the new wealth of nations". *Business Strategy Review*, 53-62.
- [3] Drucker, P. (1994). *Post Capitalist Society*. Nueva York: Harper Collins .
- [4] Edvisson, L. y. (1996). "Developing a model for managing intellectual capital",. *European Management Journal*, 356-364.
- [5] Michele, M. (2000). *El capital intelectual*. Barcelona, España: Gestion 2000.
- [6] Sánchez Medina, A. J., Melián González, A., & Hormiga Pérez, E. (29 de 11 de 2019). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120280005>. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120280005>: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120280005>
- [7] Schultz, T. W. (1961). "Investment in Human Capital. " *The American Economic Review* , 1-17.