



**El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una
visión desde el empowerment
Human capital as a key factor for company performance. A vision from an
empowerment perspective**

Martha Ríos-Manríquez,¹

Celina López-Mateo²

María Dolores Sánchez-Fernández³

Resumen

Los dueños, directivos o gerentes consideran que el capital humano es el elemento más importante y valioso de cualquier empresa, ellos saben que el resultado de las acciones del capital humano tienen un impacto en el desempeño de la empresa, por ello se preocupan de cómo medir su aporte laboral en los resultados empresariales. Por ello el objetivo de esta investigación fue determinar si el *impacto del capital humano en el desempeño empresarial* está determinado por el significado, autodeterminación, competencia y fluidez de la información, de las micro empresas ubicadas en Celaya, Guanajuato, México, sobre una muestra de 80 micro empresas, mediante tres enfoques principales: descriptivo, correlacional y análisis de regresión múltiple por el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios. Los resultados indican que para el microempresario son más importantes la autodeterminación y el significado, es decir, para el micro empresario es esencial que el capital humano o grupos de trabajo sean autónomos para realizar las actividades encomendadas (autodeterminación) y es fundamental que alineé los objetivos de la organización con sus metas y creencias personales (significado), y aunque no sean reveladores la competencia y la fluidez en la información de la empresa en este estudio, de manera conjunta todas la variables propuestas en este estudio son relevantes para explicar el *impacto del capital humano en el desempeño empresarial*.

Palabras clave. Desempeño empresarial. Empowerment Fluidez en el intercambio de la información. Impacto del capital humano. Micro empresas.

¹ Profesora Investigadora del Departamento de Finanzas y Administración del Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato, México.

² Profesora Investigadora del Departamento de Finanzas y Administración del Campus Celaya-Salvatierra de la Universidad de Guanajuato, México.

³ Profesora e Investigadora Doctora, Ayudante Doctora en la Universidad de A Coruña, España.

Abstract

Owners, Directors and Managers consider that human capital is the most important and valuable element of any company, they know that the results from the actions of the human capital have a direct impact into the company performance; therefore, they work on how to measure their labor impact into the company's results. It is then the goal of this paper to determine if the impact of the human capital in the company's performance is determined by the significance, self-determination, competency and information fluency. The sample consisted on 80 micro enterprises located in Celaya, Guanajuato, Mexico, and was analyzed through three focus points: descriptive, correlational and multiple linear regression analysis through the Ordinary Least Squares method. The results indicate that, for the micro entrepreneur, it is far more important the self-determination and the meaning, i.e. for the micro entrepreneur it is essential for the human capital or work groups to be autonomous in order to perform the assigned tasks (self-determination) and it is fundamental that they align their goals and personal beliefs with the company's objectives (Meaning). And even though competency and information fluency are not revealing factors of this research, when combined with all the proposed variables, they become relevant to explain the *impact of the human capital in the company's performance*.

Keywords. Enterprise performance. Empowerment. Fluency in information exchange. Human capital impact. Micro Enterprises,

Introducción

Las empresas requieren ser competitivas para sobrevivir y posicionarse en el mercado, siendo necesario estar en constante transformación para afrontar los cambios y retos, manteniéndose de este modo a la vanguardia en el mundo de los negocios, además necesitan líderes participativos que formen equipos de trabajo capaces de desempeñarse exitosamente y que favorezcan el logro de sus objetivos y metas. Por lo que la forma de administrar una empresa en donde el directivo o gerente controla y los colaboradores son controlados, debe modificarse a un ambiente de trabajo donde se les motive, faculte de autoridad y responsabilidad, concediéndoles la oportunidad de que ellos aporten lo mejor de sí mismos a la empresa.

Es entonces que las actividades del capital humano influyen enormemente en la eficiencia de cualquier organización, las personas son un recurso indispensable que con sus diferentes habilidades, capacidades, conocimientos y competencias, las convierten en recursos únicos de apoyo en las empresas, es decir, cada una tiene percepciones, personalidad y experiencia únicas (Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopase, 2011), que los hacen necesarios para el negocio. El capital humano para ser eficiente, requiere la confianza de los dueños o

socios para llevar a cabo su trabajo. Por lo que las empresas deben otorgar autoridad y poder al capital humano para hacer su trabajo, lo que equivale a otorgarle *empowerment* que normalmente se extiende de manera piramidal, es decir, de dueños o socios a los directivos o gerentes, de estos a los mandos medios, hasta el último eslabón de todos los que colaboran en la empresa.

Por otra parte, la competencia a la que están sometidas las empresas es despiadada, cambiante e incierta, por lo que aparte de estar preparados con estrategias que aseguren su permanencia en el mercado, requieren de colaboradores cualificados, motivados, que apoyen en la operatividad de la empresa, reforzando la idea de que otorgar *empowerment* al capital humano es concederle autonomía sobre sus actividades, “representa un nuevo enfoque de gestión” (Mushin y Joon, 2001, p. 684), para las empresas, como señala Rodrigues, Macedo y Santiago (2017) en su estudio de empoderamiento en la gestión.

Es entonces que el éxito o fracaso de las estrategias implantadas en las empresas dependen en gran medida del involucramiento del capital humano, de su trabajo en equipo y del liderazgo de sus dueños, directivos o gerentes, donde el *empowerment* se erige como un elemento fundamental de otorgamiento a los colaboradores de la empresa.

En este sentido el *empowerment* incrementa la capacidad de las personas y equipos de trabajo para tomar decisiones que impactan en los resultados de la empresa en todas las áreas donde se otorge empoderamiento al capital humano (Banco Mundial, 2008), además de otorgarles *empowerment* a los colaboradores, este se debe favorecer con herramientas como la fluidez de la información en la organización, ya que la información es poder, y consecuentemente es importante para realizar de manera eficiente las actividades encomendadas a los colaboradores.

Si bien existen estudios que analizan el *empowerment* organizacional, *empowerment* estructural y/o *empowerment* psicológico de manera individual o de su impacto en la empresa, son pocos los estudios en la literatura que hayan realizado análisis específicos de las relaciones existentes entre las variables del *empowerment* psicológico (significado, autodeterminación, impacto y competencia) y de variables organizacionales como la fluidez en el intercambio de información de Matthews, Díaz y Cole (2003), siendo relevante realizar estudios de la relación de estas variables y el impacto del capital humano en el desempeño empresarial. Por tanto esta investigación tiene por objetivo determinar si el *impacto del capital humano en el desempeño empresarial* está determinado por el significado, autodeterminación, competencia y fluidez de la información, de las micro empresas ubicadas en Celaya, Guanajuato, México

Revisión de la Literatura

Las micro empresas en todo el mundo han demostrado tener capacidad de generar empleo, apoyar al desarrollo económico de la comunidad en donde se ubican geográficamente y por ende apoyan al Producto Interno Bruto del país donde radican. En este sentido Saavedra y Saavedra (2014), y Tello (2010), señalan que las micro empresas son fuente de empleo, e incluso con sus propios recursos crear su propio negocio. En México como en el mundo, las micro empresas son muy importantes para la economía del país, ayudan a reducir la pobreza porque son generadoras de empleo, producen a bajo costo bienes y servicios (Vanderberg, 2007). Las microempresas representan en México el 97.6% de unidades económicas (3,952.422 millones), concentrando el 75.4% del personal ocupado, pero solo 11.5% capacita a su personal por suponer que su personal posee con los conocimientos y habilidades necesarias para realizar sus actividades, pero también tienen problemas en sus procesos productivos y en su gestión administrativa, que afecta al crecimiento de sus empresas, y oportunidad de desarrollo en sus capacidades gerenciales los cuales incluyen indicadores clave de desempeño, aunque en los resultados no indican cuáles, solo mencionan que el 65% considera de uno a dos indicadores de desempeño y el 16.3% no monitorea o no tiene indicadores de medición de desempeño empresarial de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2016). Pudiendo distinguir dos grandes problemas que enfrentan las micro empresas, que se abordan en esta investigación: El capital humano y su efecto en el desempeño empresarial. Como señala Pardo y Díaz (2014) las empresas para hacer frente a estos problemas deben gestionar “su capital humano, mediante el empoderamiento” (p.40).

2.1 El empowerment en el capital humano

En la literatura es posible encontrar diferentes definiciones del *empowerment*. Davis y Newstrom (2000), la definen como proporcionar autonomía y control a los recursos humanos sobre su desempeño empresarial. Menon (2001), señala que es el estado de cognición del ser humano donde percibe control, internalización y competencia. Molina (2006) y Montero (2003), la definen como habilitar, conceder, permitir que un colaborador actúe por sí mismo. Jáimez y Bretones (2011) Es la competencia y libertad del colaborador de elegir las iniciativas y acciones para realizar sus actividades. Por su parte Ríos, Téllez y Ferrer (2010) señalan que es delegar autoridad al capital humano para que tome decisiones de su trabajo y propiciar que se responsabilice y comprometa con los resultados de sus actividades. De estas definiciones se desprende que el *empowerment* es el poder otorgado al capital humano para utilizar al máximo sus capacidades para desarrollar sus actividades de manera autónoma, pero

con ello también se responsabiliza de los resultados que contribuyen al éxito o fracaso de las estrategias de negocios establecidas por la empresa.

Sin duda el *empowerment* es una estrategia empresarial, el cual recibe un reconocimiento como estrategia de dirección por el apoyo a la efectividad de dirección y por tanto de la empresa, además de ser un elemento que propicia cambios oportunos y resultados empresariales beneficiosos (Ergeneli, Ari y Mertin, 2006). Quienes adhieren el *empowerment* a sus negocios rompen paradigmas, crean estilos de liderazgo, y logran un equilibrio entre la utilidad y beneficio de la empresa alcanzando sus objetivos (Alles, 2010; Jaffe y Scott, 2007; Ríos, Téllez y Ferrer, 2010), dentro de los beneficios se pueden establecer dos vertientes. La primera es en relación a la organización: convierten a las empresas en competitivas, tienen clientes satisfechos, son innovadoras, son eficientes y productivas (Jaffe y Scott, 2007), maximiza el potencial del capital humano (Murari y Gupta (2012). La segunda es en relación a los colaboradores: mejora la satisfacción, autoestima, control, motivación, creatividad, participación, responsabilidad, interdependencia, compromiso del capital humano y trabajo en equipo (Miquelena y Portillo, 2010). En este sentido Jáimez y Bretones (2011) y Blanchard (2007) señalan que el *empowerment* es un proceso de trabajo en donde los equipos comparten liderazgo y tareas administrativas que poseen facultades para evaluar, mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información, además de proporcionar ideas para el desarrollo de estrategias del negocio.

Para lograr éxito en la implantación del *empowerment*, se debe ser cuidadoso en el proceso para adherir el *empowerment* como estrategia en las empresas. Mendoza y Flores (2006) indican que los equipos de trabajo deben de ser de ocho colaboradores, para crear un ambiente adecuado de comunicación y que ellos exploten al máximo sus conocimientos, habilidades y capacidades. Además de la cooperación e interacción entre los integrantes (Blanchard, 2007), que les permitan generar ideas, se comprometan, sean honestos, flexibles, creativos y que sean capaces de evaluar y mejorar su desempeño (Jaffe y Scott, 2007).

Otro aspecto importante en la implantación del *empowerment*, es que la empresa esté dispuesta a proporcionar información detallada al capital humano y/o equipo de trabajo para realizar sus actividades y obtener resultados óptimos, (Blanchard, 2007), siendo importante establecer en la empresa lo que indica Jaffe y Scott (2007), un proceso de entrega de información eficiente, compartiendo con ellos información relevante que influirá en su desempeño laboral (Davis y Newstrom, 2000) y en el desempeño de la empresa, por ello la información debe fluir de manera eficiente entre los colaboradores.

2.2 Variables del empowerment: Significado, competencia, autodeterminación, impacto, fluidez en la información

En la literatura, se encontraron diversos modelos para medir el *empowerment* que proponen diversas variables que deben contener el *empowerment* organizacional y el *empowerment* psicológico. Considerando principalmente el modelo propuesto por Spreitzer (1995, 1996) de tipo cognitivo que modifica la percepción que el capital humano tiene de sí mismo, investigación relacional y psicológica, desarrollada posteriormente para desarrollar el *empowerment* organizacional. Investigación basada en los modelos propuestos por Thomas y Velthouse (1990) y Conger y Kanungo (1988), que contempla cuatro dimensiones: Significado, competencia, autodeterminación e impacto, metodología seguida y adaptada en los trabajos de Spreitzer (1997); WilKinson, (1998); Menon (2001); Peterson y Zimmerman (2004); Ríos et al. (2010), Pérez y Guerrero (2012).

Menon (2001), establece un modelo del *empowerment* psicológico de tres dimensiones: control percibido, competencia percibida e internalización de metas. Gupta (2007), establece siete variables: respeto por los miembros del grupo, actitud de los altos mandos hacia el recurso humano, comunicación abierta, oportunidad para aplicar lo aprendido, apoyo organizacional para la innovación, respuesta de las autoridades, oportunidad de autodesarrollo. Por su parte Zimmerman (2000), plantea en su teoría la diferenciación de niveles, procesos y resultados del *empowerment*, basado en los trabajos de Zimmerman y Rappaport (1988); Cornell *Empowerment* Group (1989). Por su parte Mechanic (1991), propone tres dimensiones: 1) individual, 2) organizacional y 3) comunitario. Mientras que Montero, 2003 propone tres dimensiones: el esfuerzo y el logro de metas, la reflexión crítica, y el acceso a recursos y control sobre la vida.

Laschinger, Finegan, Shamian y Wilk (2004), realizaron un análisis sobre el *empowerment* estructural en cuatro subescalas: percepción de acceso a estructuras de apoyo, recursos, información y oportunidades de desarrollo, utilizando el instrumento de eficacia de Laschinger, Finegan, Wilk y Shamian (2000), la escala de *empowerment* psicológico de Spreitzer (1995) y la escala de satisfacción de trabajo de Hackman y Oldham (1975). Mientras que Jáimez y Bretones (2011), analiza el *empowerment* estructural de Laschinger et al. (2004) y psicológico de Spreitzer (1995).

Matthews et al. (2003), observó que el modelo de Spreitzer (1995, 1996); WilKinson (1998); Arnold, Arad, Rhoades y Drasgow (2000); Menon (2001), tenían ausencia de factores organizacionales, proponiendo tres variables para determinar el *empowerment* organizacional:

1) estructura dinámica, 2) control sobre las decisiones y 3) Fluidez de la información, modelo seguido en el estudio de Mendoza, León, Orgambídez y Borrego (2009).

Considerando que el *empowerment* contempla variables íntimas al colaborador y variables fuera de su control, y que ambas afectan al desempeño de la empresa, en esta investigación se analizan las cuatro variables propuestas de *empowerment* por Spreitzer (1996), consideradas en los estudios de Ríos et al. (2010); Pérez y Guerrero (2012): 1) significado, 2) autodeterminación, 3) competencia, 4) impacto, por su relación en los resultados que producen en la conducta del colaborador y en el desempeño de la empresa. Además del estudio de Matthews et al. (2003) se eligió Fluidez de la información por considerar que es una variable indispensable en la efectividad de la transmisión de la información.

a) Significado. Son las creencias inherentes a las personas, y la alineación de estas a metas y objetivos laborales (Thomas y Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995, 1996; Ríos et al., 2010; Pérez y Guerrero, 2012).

b) Autodeterminación. Se refiere a la capacidad y autonomía del colaborador para tomar decisiones relativas a sus actividades (Spreitzer, 1995, 1996; Ríos et al., 2010; Pérez y Guerrero, 2012), de manera voluntaria y por propia elección (Carratalá, 2004).

c) Competencia. Es la creencia y confianza del capital humano en la capacidad para realizar las funciones del puesto con eficacia (Spreitzer, 1995, 1996; Ríos et al., 2010; Pérez y Guerrero, 2012), denominada también autoeficacia (Conger y Kanungo, 1988).

d) Impacto. Se define como el grado en que el trabajador considera que sus acciones afectan a los resultados de la empresa, las cuales marcan la diferencia (Thomas y Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995, 1996; Ríos et al.; Pérez y Guerrero, 2012) y que influye en las estrategias de la empresa (Ríos et al., 2010).

e) Fluidez en el intercambio de la información. Son los mecanismos y la efectividad de la transmisión de la información referente a la empresa que pueda ser consultada libremente y de manera rápida por los colaboradores y equipos de trabajo (Matthews et al., 2003).

2.3 El Capital humano y su relación con el desempeño empresarial

Las variables que consideran actualmente las empresas relacionadas con el capital humano, son indicadores que reflejan aspectos propios del capital humano e indicadores

relacionados con el impacto del capital humano en los resultados globales y económicos de las empresas (Phillips, 2000). Existiendo una correlación entre el buen desempeño de los recursos humanos y el éxito de una empresa, considerandola aptitud, actitud y experiencia que marcan la diferencia (INEGI, 2014). Siendo importante, medir la contribución del capital humano o equipos de trabajo en los resultados de la empresa a través de indicadores adecuados (Blanchard, 2007), para potenciar y aprovechar aquellas características que afectan positivamente al colaborador (Janssen, 2004) y portantosu influencia en el desempeño empresarial. Considerando que las empresas deben tomar en cuenta tanto variables intrínsecas del capital humano así como variables que están fuera de su control pero que ambas afectan el desempeño de la empresa.

2.4 Impacto del Capital humano en el desempeño empresarial resultado de otorgar *empowerment* al capital humano y de la fluidez en la información

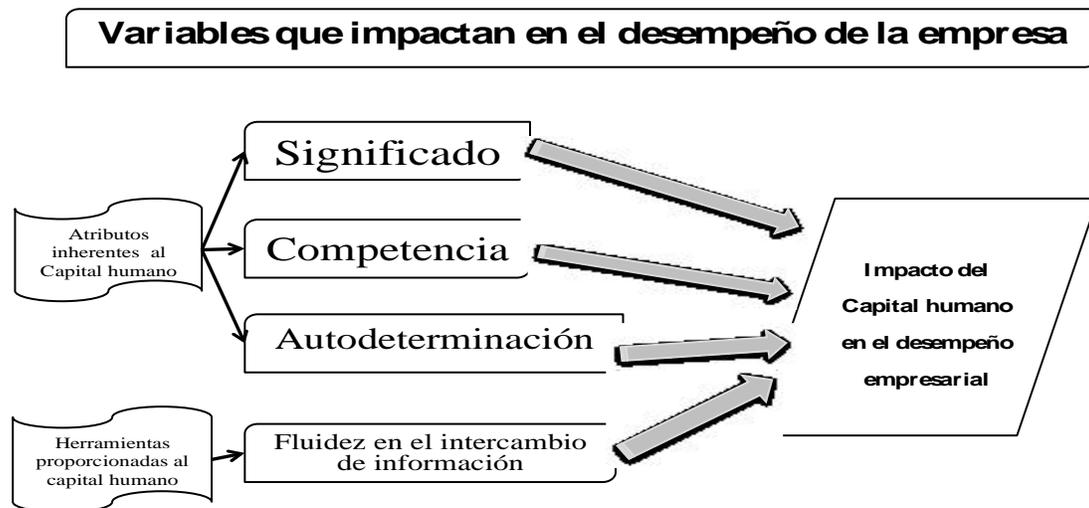
En el desempeño de la empresa influyen de manera favorable o desfavorable el capital humano, pues el resultado de sus actividades repercuten directamente en las metas de la empresa, siendo atributos inherentes del capital humano que surgen al otorgarle *empowerment* proporcionarle herramientas para realizar sus actividades, que tienen como resultado un impacto en el desempeño de la empresa. En este sentido Seibert, Silver y Randolph (2004) y Guzman, Pontes y Szufliata (2015) en sus investigaciones del *empowerment* establecieron que este se correlaciona positivamente con el rendimiento y el desempeño laboral. Por su parte Jáimez y Bretones (2011), señalan que influye en los resultados de la empresa.

Considerando atributos inherentes al capital humano aquellos aspectos psicológicos o intrínsecos del colaborador y que afectan los resultados de la empresas (Ríos et al., 2010), mientras que las herramientas son aquellas que están fuera del control del colaborador y que afectan el resultado de sus actividades como “la fluidez de la información en la organización” (Matthews et al. 2003).

Tanto los atributos *significado* como *competencia* son aspectos internos del colaborador, donde el significado es el valor que asigna el colaborador a las metas de la empresa y la competencia son las capacidades y habilidades que el colaborador posee o cree poseer para realizar sus actividades (Spritzer, 1996; Ríos et al., 2010). La Autodeterminaciones cuando los colaboradores deciden o no ejecutar las actividades encomendadas, es decir, cuando se otorga *empowerment*, el capital humano de manera autónoma decide el método, tiempo y esfuerzo para realizar las actividades encomendadas (Spritzer, 1996; Ríos et al., 2010).

Una herramienta indispensable en el desarrollo de las actividades de los colaboradores es la Fluidez en el intercambio de información de parte de la empresa. Claramente es un factor externo al colaborador y favorece el *empowerment* de los colaboradores (Matthews et al. 2003), pues les permite realizar sus actividades de manera eficiente y motiva al capital humano a realizar las actividades encomendadas.

Por tanto, el resultado de los atributos inherentes al capital humano y herramientas, pueden ser evaluados por las empresas, dando como resultado el impacto ocasionado por las actividades realizadas por los colaboradores. Constantando el empresario la eficiencia de otorgar *empowerment* a los colaboradores y proporcionarles herramientas como la fluidez en el intercambio de la información (ver figura 1).



Fuente: Elaboración propia basada en Spritzer (1996), Matthews, Diaz & Cole (2003), Ríos, Téllez y Ferrer, (2010)

Figura 1. Variables que impactan en el desempeño empresarial

Es por ello que en esta investigación se analizan las cuatro variables propuestas por Spreitzer (1995, 1996), sobre las características sociales estructurales del *empowerment* psicológico. Aplicado en los estudios de Ríos et al. (2010) referidos a las empresas: 1) significado, 2) autodeterminación, 3) competencia, 4) impacto, considerando la adaptación de esta como variable dependiente partiendo del hecho que los cuestionamientos planteados al micro empresario fueron acerca del impacto en los cambios o mejoras en los procesos, productos o servicios en el departamento donde se desempeñan y de la influencia significativa sobre los resultados de la empresa, denominándola como *el Impacto del capital humano en el desempeño de la micro empresa*. Y 5) Fluidez de la información del estudio de Matthews et al. (2003) referente a su estudio de escala del *empowerment* organizacional, considerando

solo está variable porque favorece el desarrollo y uso de los talentos ocultos que posee el capital humano. En base a la literatura se plantea la siguiente hipótesis:

H₁. El impacto del Capital humano en el desempeño de la microempresa de Celaya Guanajuato, México, se determina por las variables significado, autodeterminación, competencia y fluidez en el intercambio de información.

Metodología

El diseño de la investigación corresponde a tres enfoques principales: descriptivo, correlacional y análisis de regresión múltiple, por el Método de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO).

3.1 Sujetos de investigación y muestra

El estudio fue dirigido a los gerentes o encargados del área de recursos humanos de las micro empresas ubicadas en Celaya, Guanajuato, México.

La muestra la conformaron 80 empresas de los sectores comercio (45%), servicios (30%), industria (21.3%), y agricultura (3.8%). Por tipo de empresa, la mayor participación en el estudio fueron las de un solo dueño (50%), seguido de empresas familiares (41.3%), y de Sociedades anónimas (3.8%) (ver Tabla 1).

Tabla 1.

Características de la muestra

Tipo de empresa	Sector de actividad económica				Total
	Agricultura	Industria	Comercio	Servicio	
Dueño	3.8%	16.3%	22.5%	7.5%	50.0%
Empresa Familiar	0.0%	3.8%	17.5%	20.0%	41.3%
Sociedad Anónima	0.0%	1.3%	1.3%	1.3%	3.8%
Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable	0.0%	0.0%	2.5%	0.0%	2.5%
Fideicomiso Público	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	1.3%
Sociedad de Producción Rural	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	1.3%
Total	3.8%	21.3%	45.0%	30.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Instrumento

El instrumento consta de tres partes, la primera sección se refiere a los datos generales de la empresa, la segunda sección, datos generales relacionados con la persona encuestada y la tercera sección se plantean 15 cuestionamientos adaptados al contexto español del estudio

del *empowerment* de Spreitzer (1995, 1996) y Ríos et al. (2010), sobre las variables significado (3), competencia (3), autodeterminación (3), *Impacto del capital humano en el desempeño de la microempresa* (3), y de Matthews, et al. (2003), fluidez en el intercambio de la información (3), a escala Likert 6 puntos desde fuertemente en desacuerdo hasta fuertemente de acuerdo.

3.3 Operacionalización de las variables

En esta investigación se utilizaron las metodologías de Spritzer (1995) y de Matthews et al. (2003). Cabe señalar que para esta investigación la variable dependiente es la que evalúa el Impacto del capital humano en el desempeño de la microempresa desde la perspectiva del empresario (ver Tabla 2).

Tabla 2

Operacionalización de las variables

Variable/Código	Ítems	Referencia
Variable dependiente		
Impacto del Capital humano en el desempeño empresarial (ICHDE)	Cambios y mejoras en procesos, productos y/o servicios	Spritzer (1995, 1996); Ríos et al. (2010); Pérez y Guerrero, 2012.
	Control sobre lo que sucede en área de trabajo	
	Influencia significativa en los resultados de la empresa	
Variables independientes		
Significado (Sig)	Importancia del trabajo del colaborador	Spritzer (1995, 1996); Ríos et al. (2010); Pérez y Guerrero, 2012.
	actividades significativas del colaborador	
	Desempeño en el trabajo significativo	
Competencia (Comp)	Capacidad de los colaboradores	Spritzer (1995, 1996); Ríos et al. (2010); Pérez y Guerrero, 2012.
	Conocimientos y habilidades en los colaboradores	
	Dominio de las habilidades de los colaboradores	
Autodeterminación (Aut)	Autonomía de los colaboradores	Spritzer (1995, 1996); Ríos et al. (2010); Pérez y Guerrero, 2012.
	Decisión de los colaboradores	
	Independencia de los colaboradores	
Fluidez en el intercambio de información (FLIE)	Acceso a la información	Matthews et al. (2003); Mendoza et al. (2009).
	Difusión de la información sobre la estructura de los beneficios económicos	
	Difusión de la información sobre clientes	

Nota. Elaboración propia en base a la literatura.

3.4 Modelo ICHDE

En esta investigación se propone el modelo ICHDE para determinar la influencia de las variables significado, autodeterminación, competencia y fluidez en la información en el *Impacto del capital humano en el desempeño de las micro empresa*, ubicadas en Celaya, Guanajuato, México, expresado en la ecuación 1.

$$ICHDE_i = \beta_0 + \beta_1 Sig_i + \beta_2 Aut_i + \beta_3 Comp_i + \beta_4 FLIE_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

Donde:

ICHDE_i= Impacto del capital humano en el desempeño empresarial

Sig_i=Significado

Aut_i= Autodeterminación

Cap_i=Competencia

FLIE_i= Fluidez en la información de la empresa

ε_i =Término de error aleatorio

Se estima un modelo de regresión lineal por el método de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO), por ser adecuado en análisis es de corte transversal. El método de MCO proporciona los mejores estimadores lineales insesgados (MELI) bajo ciertos supuestos:

- El modelo es lineal en los parámetros;
- Normalidad, $\varepsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2)$;
- Homoscedasticidad, $\text{VAR}[\varepsilon_{ij}] = \sigma^2$;
- El modelo está correctamente especificado; y
- No hay multicolinealidad perfecta.

3.5 Fiabilidad del Instrumento

Con la finalidad de constatar la consistencia interna del instrumento, se utilizó el Alfa de Cronbach, obteniendo una buena fiabilidad $\alpha = 0.882$, además, en la Tabla 3, se observa que la variable con mayor fiabilidad es significado $\alpha = 0.928$ y la de menor valor en su consistencia interna fue impacto en el desempeño de la empresa $\alpha = 0.729$, valores de excelente a aceptable, respectivamente de acuerdo con George y Mallery (2003).

Tabla 3

Alfa de Cronbach

Variables	N	Alfa de
-----------	---	---------

		Cronbach
Significado	3	0.928
Competencia	3	0.821
Autodeterminación	3	0.788
Fluidez en la información de la empresa	3	0.739
Impacto del capital humano en el desempeño empresarial	3	0.729
Total	15	0.882

Nota. Elaboración propia.

Análisis y discusión de los resultados

A continuación se presenta el análisis descriptivo, seguido del análisis correlacional y análisis de regresión, a fin de establecer el comportamiento de las variables que conforman el modelo propuesto en esta investigación que permitirá categorizar a las micro empresas de Celaya, Guanajuato.

En la Tabla 4, se presentan las medias, desviación típica y varianza de cada variable, observando que los dueños o socios de las micro empresas otorgan mayor importancia al atributo significado ($\bar{x} = 5.217$) e impacto en el desempeño de la empresa ($\bar{x} = 5.100$). Ambas son variables donde los respondientes están casi completamente de acuerdo con su importancia, otro resultado es que están casi totalmente de acuerdo en promover que exista una eficiente fluidez en el intercambio de la información ($\bar{x} = 4.750$).

Tabla 4

Descriptivos de las variables propuestas en esta investigación

Variable	N	Media	Desv. típ.	Varianza
Significado	80	5.217	.860	.740
Autodeterminación	80	4.892	.907	.824
Competencia	80	4.835	.760	.577
Fluidez en la información de la empresa	80	4.750	1.052	1.107
Impacto del capital humano en el desempeño empresarial	80	5.100	.708	.502

Nota. Elaboración propia

En relación a la correlación existente entre las variables que integran el *Impacto del capital humano en el desempeño empresarial*, propuestas en esta investigación, en la Tabla 5, se observa que todas las variables propuestas son significativas $p < 0.01$ o $p < 0.05$, aunque la variable autodeterminación es la que mayor correlación tiene ($r = 0.623$) a un nivel de significancia de $p < 0.01$ y la que con menos correlación mantiene es con la fluidez en la

información ($r=0.230$) a un nivel de significancia de $p<0.05$. Otro resultado es que entre las variables independientes con mayor correlación entre sí son: la autodeterminación con la competencia (0.530), a un nivel de significancia de $p<0.01$, las que menor correlacionan entre sí son autodeterminación con significado ($r=0.393$) a un nivel de significancia de $p<0.01$, y en la que no existe correlación es entre significado y fluidez de la información ($r=0.109$).

Tabla 5

Correlación entre las variables independientes y el impacto del RH en los resultados operativo de la empresa

Variables	Significado	Autodeterminación	Competencia	Fluidez de la información	Impacto en el desempeño de la empresa
Significado	1				
Autodeterminación	0.393**	1			
Competencia	0.474**	0.530**	1		
Fluidez en la información de la empresa	0.109	0.454**	0.404**	1	
Impacto en el desempeño de la empresa	0.502**	0.623**	0.497**	0.230*	1

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Con la finalidad de determinar si el *Impacto del capital humano en el desempeño empresarial* está determinado por el significado, autodeterminación, competencia y fluidez de la información de la empresa, se procede a realizar un análisis de regresión lineal múltiple.

El Modelo explica el 45.5% de la varianza de la variable dependiente ICHDE ($R^2: 0.455$) respecto de las variables independientes. A fin de observar si los estimadores tienen una distribución normal y convergen en probabilidad a los coeficientes reales (Greene, 2003), se aplicó la Prueba T, y la prueba F, indicando el aporte significativo de las variables al modelo ICHDE, mientras que el estadístico F (17.478), indica que existe relación lineal significativa $p=0.000$ y que de manera conjunta las variables independientes significado, autodeterminación, competencia y fluidez de la información son relevantes para explicar el *Impacto del capital humano en el desempeño empresarial*. En relación a las variables significativas del modelo, las variables directamente significativas son autodeterminación al 99%, y significado al 99% al *Impacto del capital humano en el desempeño empresarial (ICHDE)* al 99%. Además se verificó la autocorrelación del modelo analizado, aplicando la

prueba Durbin-Watson (1.763) con la cual se descartó correlación entre los errores con un nivel de significancia del 1% (ver Tabla 6).

Tabla 6
Modelo de Regresión Lineal (MCO)

Impacto en el desempeño de la empresa (ICHDE)	Modelo ICHDE
Significado	0.204***
Autodeterminación	0.373***
Competencia	0.147
Fluidez en la Información	-0.052
Constante	1.748***
R ² ajustado	0.455
F	17.478
Prob > F	0.000
Kolmogorov-Smirnov	0.913
Prob > Z	0.375
Breusch-Pagan	3.800
Prob > χ^2	0.051
Prueba Ramsey	1.380
Prob > F	0.257
Durbin-Watson	1,763***
Observaciones	80

*** indican niveles de significancia d el 1%

Nota. Elaboración propia.

Continuando con la prueba de Normalidad de residuos, se utilizó la prueba no paramétrica Kolmogorov-Smirnov, observando en la Tabla 7, que la distribución de contraste del modelo es normal (Kolmogorov-Smirnov=0.913). Para la detección de heteroscedasticidad, se utilizó el test de Breusch-Pagan, determinando que el modelo ICHDE no presenta heteroscedasticidad (3.800). A fin de detectar que el modelo propuesto no tenga variables independientes omitidas, se utilizo la prueba Ramsey (1.380), detectando que el modelo no tiene variables omitidas, estableciendo que el modelo ICHDE no requiere de incorporar más variables independientes (ver Tabla 6).

Por último, se verifico que el modelo ICHDE no presente problemas de multicolinealidad entre las variables propuestas, aplicando las pruebas de Factor de Inflación de Varianza (FIV) y Tolerancia (TOL). En la Tabla 7, se observa que todas las regresoras

presentan un FIV menor a 10 así como un TOL cercano a 0,1 lo cual indica que no existen problemas de multicolinealidad (Gujarati and Porter 2010).

Tabla 7

Indicadores de multicolinealidad del modelo ICHDE

Variable	Estadísticos de colinealidad	
	Tolerancia	FIV
Significado	.725	1.379
Autodeterminación	.615	1.627
Competencia	.592	1.688
Fluidez en la información de la empresa	.734	1.363

Nota. Elaboración propia.

Comprobado que el modelo econométrico ICHDE superó satisfactoriamente todas las pruebas establecidas en esta investigación, siendo posible determinar que la evidencia estadística es suficiente para explicar el *Impacto del capital humano en el desempeño de la empresa (ICHDE)*, expresada en la ecuación 2 a continuación:

$$ICHDE = 1.748 + 0.204Sg + 0.373Aut + 0.147Comp - 0.052FLIE$$

(2)

Consideraciones finales

El capital humano es un elemento valioso e indispensable que posee cualquier empresa, sus actividades repercuten en los resultados de la misma, por ello, el objetivo de esta investigación fue determinar si el *Impacto del capital humano en el desempeño empresarial* está determinado por el significado, autodeterminación, competencia y fluidez de la información, de las micro empresas ubicadas en Celaya, Guanajuato, México, aceptando la hipótesis planteada en esta investigación H_1 .

Otro resultado significativo fue que el Modelo econométrico ICHDE superó satisfactoriamente las pruebas de normalidad, significancia individual (T), significancia global (F), bondad de ajuste, multicolinealidad, heteroscedasticidad, autocorrelación y especificación, determinando que las variables independientes son relevantes para explicar el *Impacto del capital humano en el desempeño de la microempresa* de Celaya Guanajuato, México.

Las aportaciones de este estudio fueron que esta investigación se abordó desde la perspectiva de los dueños o gerentes de la empresa, analizando las variables del *empowerment* organizacional de Matthews et al. (2003) “fluidez en el intercambio de información” y del *empowerment* psicológico de Spreiter (1995, 1996), significado, autodeterminación,

competencia y la variable impacto, se adecuó para este estudio, partiendo del hecho que los cuestionamientos planteados al micro empresarioson acerca del impacto en los cambios o mejoras en los procesos, productos o servicios en el departamento donde se desempeñan y de la influencia significativa sobre los resultados de la empresa, denominándola como *el Impacto del capital humano en el desempeño de la micro empresa*.

Este estudio permitió descubrir que para las micro empresas de Celaya, Guanajuato, México, son más importantes la autodeterminación y el significado, es decir, para el micro empresario es esencial que el capital humano sea autónomo para realizar las actividades encomendadas (autodeterminación) y es fundamental que alineé los objetivos de la organización con sus metas y creencias personales (significado), y aunque no sean reveladoras la competencia y la fluidez en la información de la empresa, todas las variables son importantes para explicar el modelo ICHDE.

Las limitaciones de este estudio es la muestra, por lo que se recomienda ampliar la muestra. Otra limitación fue que se focalizó solo a un municipio del estado de Guanajuato, ampliando el estudio no sólo a nivel estado sino a nivel país, para hacer comparaciones que permitan confirma o refutar las variables propuestas en esta investigación.

Si bien, el modelo acepta las dimensiones propuestas, se sugiere como futuras líneas de investigación, evaluar los resultados desde el género, de la visión de la mujer emprendedora comparando los resultados con la visión del empresario emprendedor, adherir factores de cultura organizacional, compromiso organizacional, desempeño financiero y contrastar el *empowerment* otorgado al capital humano desde la percepción del colaborador de la empresa. Además de profundizar en la estadística utilizada, proponiendo un modelo de ecuaciones estructurales.

Referencias

- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*. México: Granica.
- Arnold, J. A., Arad, S., Rhoades, J. A. & Drasgow, F. (2000). The Empowering Leadership Questionnaire: The Construction and Validation of a New Scale for Measuring Leader Behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 249-269.
- Banco Mundial (2008). Para un Orcamento Participativo mais inclusivo e efetivo em Porto Alegre. *Relatório N°40144-BR*.
- Blanchard, K. (2007). *Empowerment, 3 claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. México: Norma ediciones.

- Carratalá, E. (2004). Análisis de la teoría de las metas de logro y de la autodeterminación en los planes de especialización deportiva de la Generalitat Valenciana. (Tesis doctoral). Universidad de Valencia, Valencia. Valencia, España. Recuperada de <http://roderic.uv.es/handle/10550/15432>
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13 (3), 12.
- Cornell Empowerment Group (1989). Empowerment and family support. *Networking Bulletin*, 1, 1-23.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.
- Ergeneli, A., Ari, G. S. & Metin, S. (2007). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 60, 41-49.
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4ta. ed.)*. Boston: Allyn&Bacon. Jaffe, Dennis T. Y Scott, Cynthia D. (2007). *Empowerment*. México: Ed. Oxford University Press.
- Gibson L, Ivancevich, J. Donnelly, J. & Konopase, R. (2011). *Organizaciones Comportamiento, Estructura y Procesos*. México: McGraw-Hill.
- Greene, W.H. (2003). *Econometric Analysis*, 5th edition, Prentice Hall.
- Guzman, CP., Pontes, P. & Szuflița, M. (2015). Empowerment y satisfacción laboral. *ReiDoCrea*, 4, 66-73. <http://hdl.handle.net/10481/36048>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- INEGI (2014). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos. Censos Económicos 2014*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- INEGI (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país. Boletín de prensa núm. 285/16 del 13 de julio de 2016. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Jaffe, D. T. & Scott, C. D. (2007). *Empowerment*. México. Ed. Oxford University Press.
- Jáimez Román, M. & Bretones, F. D. (2011). El Empowerment Organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo. *Revista de trabajo y seguridad social. Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, 344, 209-232.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work & Stress*, 18(1), 56-65.
- Laschinger H., Finegan J. E., Shamian J. & Wilk P. (2004). Longitudinal analysis of the impact of workplace empowerment on work satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 527-544.

- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., Wilk, P. & Shamian, J. (2000). *A confirmatory factor analysis of the CWEQ, JAS, ORJ, ITW AND OCQ*. Workingpaper. London, Ontario: University of Western Ontario.
- Matthews, R. A., Diaz, W. M. & Cole, S. G. (2003). The Organisational Empowerment Scale. *Personnel Review*, 32(3), 297-318. <https://doi.org/10.1108/00483480310467624>
- Mechanic, D. (1991). *Adolescents at risk: New directions*. Paper presented at the Seventh Annual Conference on Health Policy. Cornell University, New York.
- Mendoza G. J. & Flores, Z. R. (2006). Empowerment en grupos de trabajo en organizaciones mexicanas: Motivación, Trabajo en equipo y Desempeño. *Ciencia UANL, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México*, IX(4), 391-399.
- Mendoza, S. M I., León, J. J C., Orgambidez, R.A. & Borrego, A.Y. (2009). Evidencias de Validez de la Adaptación Española de la Organizational Empowerment Scale. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 17-28.
- Menon, S. T. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 153-180.
- Miquilena, D. & Portillo, I. M. (2010). Empowerment como estrategia empresarial en organizaciones sociales. México: SINNCO. Recuperado de http://www.concyteg.gob.mx/formulario/MT/MT2010/MT13/SESION2/MT132_DMIQ_UILENAT_222.pdf
- Molina, R. (2006): Empowerment ¿Actitud mental?, ¿Técnica?, ¿Estrategia? o ¿Moda?. México: Ed. Trillas.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria*. La tensión entre la comunidad y la sociedad. Buenos Aires: Paidós.
- Murari, K. & Gupta, K.S. (2012). Impact of servant leadership on employee Empowerment. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 1(1), 28-37.
- Mushin, L. & Joon, K. (2001). Is empowerment really a new concept?, *The International Journal of Human Resource Management*, 12:4, 684-695. DOI: 10.1080/713769649
- Pardo, E. C & Díaz, V. O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Revista Suma de Negocios*. 5(11), 39-48. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)
- Pérez, R. L. & Guerrero, B. A. (2012). Empowerment, un análisis desde el perfil demográfico. *Revista Panorama Administrativo*, 6(11), 5-18.
- Peterson, N. A. & Zimmerman, M. A. (2004). Beyond the individual: Toward a nomological network of organizational empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 34, 129-145.
- Phillips, J. (2006). *Invertir en el capital humano*, España: Editorial Deusto.

- Ríos, M. M., Téllez, R. M.R., & Ferrer, G.J. (2010). El Empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Revista Contaduría y Administración*, 231, 103-125. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2010.251>.
- Rodrigues, S. J.R., Macedo, C. L. & Santiago, R. R. (2017). La Presencia de La Mujer en El Sector Turístico de Galicia. *Revista de Gestão e Secretariado -GeSec, São Paulo*, 8(1), 26-47. DOI:10.7769/gesec.8i1.608
- Saavedra, G. ML. & Saavedra, G. ME (2014). La Pyme como generadora de empleo en México. *Revista Clio América*, 8(16), 153-172.
- Seibert, S. E.; Silver, S.R. & Randolph, W.A. (2004). Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 332-349.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Spreitzer, G. M. (1996). Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M. (1997). Toward a commonground in defining empowerment. *Research in Organizational Change and Development*, 10, 31-62.
- Tello, C. S. (2010). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. *Revista Lex*, XII(14), 199-218. <http://dx.doi.org/10.21503/lex.v12i14.623>
- Thomas, K. W. y Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: an "interpretative" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 16.
- Vandenberg, P. (2007). Poverty reduction through small enterprises: Emerging consensus, unresolved issues and ILO activities. Small Enterprise Development Programme Job Creation and Enterprise Development Department International Labour Office · Geneva.
- Wilkinson, A. (1998). Empowerment: theory and practice. *Personnel Review*, 27, 40-56.
- Zimmerman, M. (2000). Empowerment theory. En J. Rappaport & E. Seidman (Eds). *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). New York, NY: Kluwer.
- Zimmerman, M. A., & Rappaport, J. (1988). Citizen participation, perceived control and psychological empowerment. *American Journal of Community Psychology*, 16, 725-750.

Submetido em: 17.03.2019

Aceito em: 29.05.2019