



Factores de capital humano que impactan el capital social: estudio de hoteles del sur de Tamaulipas

Human capital factors that impact social capital: A study of hotels in southern Tamaulipas

Mauricio Herrera-Rodríguez*, Manuel Eduardo Gutiérrez-Ortiz, Ana Elisa Moreno-Herrera, José Isabel Segura-Zaleta

RESUMEN

Desde el siglo pasado se incrementó el interés por el capital social y el capital humano. La Organización de las Naciones Unidas, dentro de sus 17 objetivos para un desarrollo sostenible, contempla al capital humano como un factor importante del capital social en al menos 3 de ellos. No obstante, la relación entre los factores del capital humano como desarrolladores del capital social no han sido lo suficientemente estudiados en México, como tampoco en Tamaulipas. El objetivo de la presente investigación fue determinar si las variables de capital humano: educación, capacitación, motivación y cultura organizacional tienen un impacto en el capital social de pequeñas y medianas empresas de la zona sur de Tamaulipas, México. Se aplicaron 82 encuestas a propietarios, gerentes o encargados de hoteles de 3 y 4 estrellas adscritos a la Asociación de Hoteles y Moteles del Sur de Tamaulipas. Se realizó un análisis de regresión lineal múltiple para determinar las correlaciones entre los constructos. Los resultados indicaron que sí existe una relación entre los factores de capital humano y el capital social. Se estableció que el capital social, tiene una fuerte relación con la capacitación.

PALABRAS CLAVE: capital humano, capital social, sector hotelero.

ABSTRACT

Since the last century, there has been increasing interest in social capital and human capital. At least 3 out of the 17 sustainable development goals (SDGs) of the United Nations (UN) contemplate capital human as an important factor of social capital. However, this relationship between human capital factors as developers of social capital has not been sufficiently studied in Mexico, including Tamaulipas. The objective of this research was to determine if the variables of education, training, motivation and organizational environment have an impact on the social capital of small and medium sized enterprises. 82 questionnaires were administered to owners, managers or managers of 3 and 4 star hotels affiliated to the Association of Hotels and Motels of Southern Tamaulipas. A multiple linear regression analysis was performed to determine the correlations between the constructs. The results indicated that there is a relationship between the factors of human capital and social capital. A strong link between social capital and training was established.

KEYWORDS: human capital, social capital, hotel sector.

*Correspondencia: mauherrera@docentes.uat.edu.mx/ Fecha de recepción: 25 de noviembre de 2019/ Fecha de aceptación: 15 de julio de 2020/ Fecha de publicación: 31 de julio de 2020.

Universidad Autónoma de Tamaulipas, Facultad de Comercio y Administración de Tampico, Centro Universitario Sur, Av. Universidad y Adolfo López Mateos s/n, Tampico, Tamaulipas, México, C. P. 89138.

INTRODUCCIÓN

En la compilación de la conferencia internacional denominada “Hacia un nuevo paradigma: capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe”, organizada en Santiago de Chile, Chile, por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y la Universidad del Estado de Michigan, Estados Unidos, en septiembre de 2001, se vinculó al capital social con el capital humano en los temas que se registraron como artículos compilados en el libro respectivo de Atria y col. (2003).

El concepto de capital social no es reciente en el campo del proceso de desarrollo. Atria y col. (2003) lo manejan como el conjunto de relaciones sociales basadas en la confianza y los comportamientos de cooperación y reciprocidad. Aunque, de forma generalizada, el capital social cumple con algunos de los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) como: número 1, reducción de la pobreza; número 10, reducción de las desigualdades entre países y dentro de ellos; número 17, establecer alianzas (Atria y col., 2003).

La teoría del capital humano, planteada por Becker (1964), es un enfoque integral para analizar un amplio espectro de asuntos humanos a la luz de una mentalidad particular, y proponer políticas en consecuencia; continúa vigente, porque tiene un sólido respaldo empírico, es fuerte en retórica, además de parsimoniosa y perspicaz (Tan, 2014).

La teoría del capital social descrita por el sociólogo Lin (2001) se refiere a la inversión en las relaciones sociales con los rendimientos esperados en el mercado. Esta teoría ha surgido como un concepto relevante de utilidad para muchos investigadores en diversas disciplinas, pero en particular, con el desarrollo humano, porque aumenta el consenso de que representa la capacidad de los actores para obtener beneficios por la participación en diversas estructuras sociales, lo que maximiza potenciales (Akdere, 2005).

El capital social está vinculado con las empresas, puesto que operan en una sociedad con in-

teracciones y asociaciones en numerosas dimensiones. Al considerar al capital social como las normas y conexiones sociales que mejoran el crecimiento, muchos estudios recientes de contabilidad y finanzas han explorado los beneficios económicos del capital social de las empresas (Cheng y col., 2017; Jha, 2019; Rahimi y col., 2019). A esta relación de empresas con el capital social también se le conoce como responsabilidad social corporativa (RSC), porque las compañías incorporan a su gestión actividades de responsabilidad social de manera tal que generan la percepción de integrar las actividades de carácter económico, ético y legal empresarial con el desarrollo de actividades en pro de la sociedad y el medio ambiente (Rangel-Lyne y col., 2019). Sin embargo, aunque la medición del impacto social de la RSC se ha convertido en uno de los temas de mayor investigación en la última década (Mook y Quarter, 2006; Gibbon y Dey, 2011), esta búsqueda sigue siendo incompleta y requiere más investigación (Ryan y Lyne, 2008; Mulgan, 2010).

Por otro lado, tanto capital humano, centrado en el conocimiento y destrezas de los miembros de una organización, como el capital social, que es un activo que puede crearse y explotarse, presentan grandes beneficios para las empresas, como son: descubrir mayores oportunidades empresariales, seguir normas de reciprocidad, contar con una mejor disposición a cooperar, elevar el nivel de confianza y acceder a grandes volúmenes de información. Por lo que, al ser capitales, se relacionan con las oportunidades de creación empresarial (González-Álvarez y Solís-Rodríguez, 2011).

El estudio de los elementos del capital humano que promueven mejorar el desempeño social, acorde a los ODS, es de especial interés para las organizaciones empresariales, ya que el factor humano se relaciona con el desarrollo sostenible empresarial, considerando su vínculo con capital social como factor de sostenibilidad; la educación del empleado, la capacitación, la motivación promovida por la empresa y la cultura organizacional impactan en

el capital social (Quesada y Certificación, 2009; López-Salazar y col., 2017; Rahimi y col., 2019).

En la conferencia de la CEPAL, 2001, se mostraron elementos que forman parte del capital humano que se deben mejorar en las empresas, a favor de los empleados, entre los que destaca el objetivo de desarrollo sostenible (ODS) número 4, relacionado con la educación, en el que se incluyen la connotación de las habilidades de las personas, que se desarrollan con capacitación; el nivel cultural que tiene la gente, que se incrementa con la cultura organizacional, y la motivación de las personas, que las organizaciones deben promover (Uphoff, 2003).

La educación aumenta los conocimientos de los trabajadores y ello permite mejorar las oportunidades económicas y conducir a la movilidad social. Mientras que las ciudades son economías del conocimiento que valoran el capital humano, las recompensas de las economías del conocimiento recaen desproporcionadamente en los empleados altamente calificados, dejando atrás la masa de trabajadores informales y de habilidades medias, de acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés: United Nations Educational, Scientific and cultural Organization) (UNESCO, 2016). Las personas necesitan estar equipadas con conocimientos de mayor nivel para exigir su derecho a tener acceso a bienes y servicios. Empoderar a las comunidades a través del conocimiento es un componente clave del modelo que persiguen los ODS. La educación siempre se ha encontrado en la literatura como uno de los principales factores que contribuyen al capital social. Sin embargo, no ha quedado claro si la educación promueve el capital social. Algunos autores como Dee (2004) y Milligan y col. (2004) reportaron que la educación superior fomenta la participación en la votación y la conciencia cívica, lo mismo que Bowles y Gintis (2002), hablando de buenas políticas para el capital social, defienden la importancia de “evocar, cultivar y potenciar los motivos de espíritu público”, lo

que brinda una justificación más para esta investigación.

La capacitación proporciona a los empleados las habilidades que necesitan para cumplir su función y tener un impacto favorable en el negocio al ofrecer una mejor calidad de trabajo, comprender claramente su rol y sus responsabilidades en la organización, conocer sus objetivos y estar equipados con las herramientas necesarias para cumplirlos de manera efectiva (Gallego, 2000; Sánchez, 2014).

El estudio de Harjanti y Todani (2019) mostró que el desempeño de los empleados, en particular de hoteles económicos, puede ser clasificado como relativamente bueno. En dicho estudio se destaca la importancia de la capacitación que permita a los empleados trabajar en varias tareas o funciones para tener mejores condiciones laborales y que ello, repercuta en su bienestar. En estos hoteles económicos, donde la eficiencia del trabajo es crítica, se aconseja a las compañías que continúen fomentando y mejorando la capacitación de sus empleados, para lograr esa eficiencia (Affandi y col., 2019; Frost, 2019; Harjanti y Todani, 2019).

La cultura organizacional promueve la cultura de los trabajadores porque supone que los procesos de socialización organizacional guían el comportamiento de los mismos, por lo que se presume que los empleados se conducen de acuerdo con los valores, roles y normas establecidos por esa cultura organizacional, que puede definirse como los supuestos y creencias básicas que comparten los miembros de una organización (Schein, 2004). Esto es así porque los empleados han internalizado las normas culturales o porque han sido socializados en el comportamiento esperado en la organización. En el caso de la internalización, los individuos adoptan los valores y normas de la organización porque han llegado a aceptarlos y abrazarlos como propios. En el caso de la socialización, los empleados se comportan como creen que se espera de ellos, para encajar en el contexto organizacional y ser

aprobados por otras personas significativas en la organización (Sparks y Hunt, 1998).

La motivación es estudiada desde muchos ángulos y por muy diversos autores (Dobre y col., 2017; Khurana y Joshi, 2017; Madan 2017; Kotni y Karumuri, 2018), sin embargo, las teorías contemporáneas de la motivación, que las empresas podrían promover en sus empleados, suponen que estos iniciarán y persistirán en diversos trabajos en la medida en que crean que su persistencia conducirá a los resultados u objetivos deseados (Nie y col., 2015; Takahashi, 2015; Poulsen y Poulsen, 2018). Los empleados a menudo están motivados por factores externos, como bonos, promociones, evaluaciones de trabajo o las opiniones que temen que otros puedan tener de ellos (Fagan, y Criscio, 2015; Akintola y Chikoko, 2016; Nelson, 2019). No obstante, con la misma frecuencia están motivados internamente por sus propios intereses, pura curiosidad, moral o valores permanentes (Dhillon y col., 2017; Hur y col., 2018; Steinbauer y col., 2018). Estas motivaciones intrínsecas no son necesariamente recompensadas o apoyadas externamente, pero pueden sostener pasiones, creatividad y esfuerzos continuos. La interacción entre las fuerzas extrínsecas que actúan sobre los individuos y los motivos intrínsecos y las necesidades inherentes a la naturaleza humana son la base de lo que los investigadores han descrito como su teoría de la autodeterminación (Deci y Ryan, 1985).

El presente estudio está enfocado al sector hotelero, particularmente el que conforman pequeñas y medianas empresas (pymes). Este grupo integra una dimensión empresarial predominante en México, que no ha sido suficientemente estudiada, particularmente, en el sur del estado de Tamaulipas. Es conveniente lograr su larga permanencia y sistematicidad corporativa; siendo de especial interés la influencia que tiene el capital social y los factores del capital humano en ello.

La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Me-

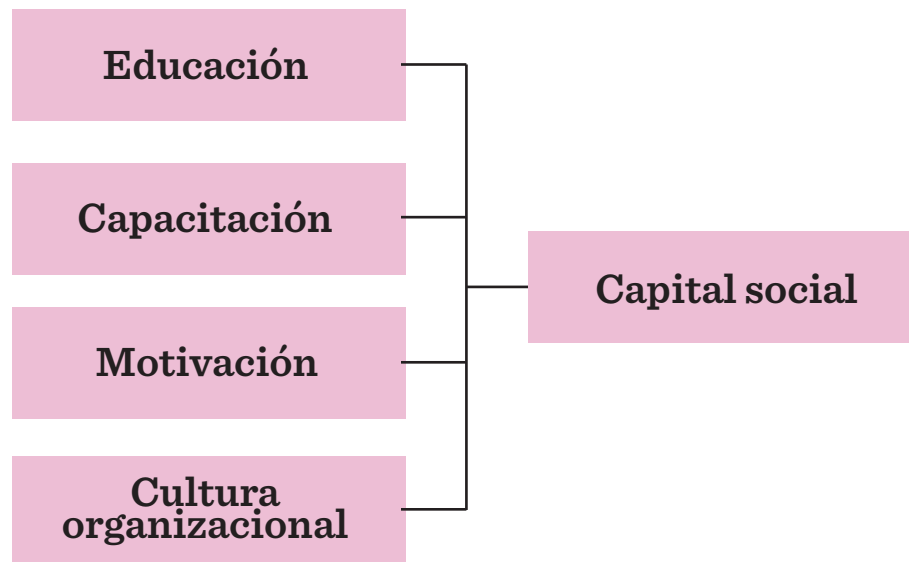
dianas Empresas (ENAPROCE) señala que en México, para 2018 existían 4 057 719 Microempresas, además de 11 958 pequeñas y medianas empresas con participaciones en los sectores de comercio, manufactura y servicios. En este mismo informe se señala que el 25 % de las empresas solucionaron de alguna forma los problemas que se presentaron en sus procesos de producción y que tomaron medidas preventivas, mientras que el 21.5 % solucionó sus problemas, pero sin hacer algo, lo que revela un aspecto del capital humano de interés y que coincide con algunos de los constructos presentados en este estudio (ENAPROCE, 2018; Martínez, 2019).

El objetivo de la presente investigación fue determinar si las variables de capital social: educación, capacitación, motivación y cultura organizacional tienen un impacto en el capital social de pequeñas y medianas empresas del sector hotelero de la zona sur de Tamaulipas.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio es cuantitativo y transversal, con un instrumento de investigación de escala Likert que parte de una investigación documental; validado por expertos y confiable con base en el alfa de Cronbach, con la variable dependiente (Y: Capital Social), que es impactada, según el modelo de investigación que se muestra en la Figura 1, por las variables independientes (X1: Educación, X2: Capacitación, X3: Motivación y X4: Cultura organizacional, las cuales fueron correlacionadas mediante el paquete estadístico para ciencias sociales, versión 23 (SPSS, por sus siglas en inglés: Statistical Package for the Social Sciences) (SPSS, 2015).

Se realizó una investigación de tipo censal en los 82 hoteles con categorías de 3 y 4 estrellas adscritos a la Asociación de Hoteles y Moteles del Sur de Tamaulipas, A.C. en 2018. Se encuestó a los propietarios, gerentes o encargados de los negocios; 2 de ellos eran propietarios, 22 gerentes y 58 encargados. De los 82 encuestados, 46 fueron mujeres y 36 hombres, con el siguiente nivel de estudios: 1 maestría, 41 licenciatura, 2 carrera



■ **Figura 1. Modelo de estudio.**
 Figure 1. Study model.

trunca, 23 preparatoria, 14 secundaria y 1 sin estudios. Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2017), en la zona se cuenta con 102 hoteles de las categorías mencionadas, por lo que la población considerada representa un poco más del 80 % de la región.

No se tomaron en cuenta los hoteles de 5 estrellas porque son muy pocos en la zona, apenas cuatro; de haberlos considerado habrían resultado datos atípicos, también conocidos como *outlier*, dada la gran diferencia de características entre estos y los que predominan en la zona, que corresponden a la categoría de empresas pequeñas y medianas. También es importante mencionar que se eliminaron 14 encuestas, ya que presentaban datos atípicos tales como respuestas muy alejadas del promedio algunas incompletas y otras con valores sin sentido, por lo que se obtuvieron 68 encuestas apropiadas para interpretar el modelo estadístico planteado. Por lo anterior, se analizó una muestra que representa el 67 % del total de la población estudiada.

La encuesta, tanto para la prueba piloto como para la muestra censal, se aplicó en los meses

de noviembre de 2018 a febrero de 2019, de manera presencial, en visitas físicas de los investigadores a los negocios, sin haber fijado previamente un número determinado de encuestas diarias. Al llegar el encuestador se preguntaba por el responsable del negocio, después se indagaba la categoría de su puesto, es decir, si era el propietario, gerente o encargado; enseguida, se les solicitaba que contestaran el cuestionario en papel y de manera voluntaria, siguiendo las instrucciones que se indicaban en la misma. La escala de Likert utilizada fue de cinco puntos, donde el valor de 1 significó nada y el valor de 5 significó totalmente ante las preguntas que iniciaban con *¿Qué tanto está de acuerdo con...?*, que se definieron a partir de las revisiones documentales de artículos adscritos a la base de datos del *Journal Citation Reports (JCR)*, consultados a través de la plataforma del Consorcio Nacional de Recursos de Información Científica y Tecnológica (Conricyt).

Para verificar la validez de la encuesta se revisaron los constructos mediante un análisis con expertos de dos fases, con los estadísticos moda y promedio; dicha metodología está soportada en los estudios de Kerlinger

y col. (2002); Prat y Doval (2005) y Reyes y col. (2012). El instrumento de investigación original contaba con 12 preguntas para cada variable, elaboradas de acuerdo con la literatura escrita al respecto. Después de su validación por expertos, se eliminaron 6 de las 60 preguntas, quedando 54, que se aplicaron en una prueba piloto a 40 sujetos de investigación, lo que arrojó valores de alfa de Cronbach superiores a 0.8 en todos los casos, sin llegar a 0.9 (Tabla 1). Se tomó la decisión de eliminar 16 preguntas con bajos valores de carga (λ), lo que permitió obtener un instrumento con 38 constructos y valores más altos de alfa de Cronbach (Tabla 2).

Análisis estadístico

Se analizó la correlación de las variables. Para dar certeza de objetividad que, como mencionan Hernández y col. (2010), es el grado en que el instrumento es permeable a los sesgos y tendencias del investigador que lo administra, califica e interpreta, se tomaron valores de corrección total de la correlación del ítem, también llamados artículo corregido - correlación total (CITC, por sus siglas en inglés: corrected item - total correlation). Con estos valores CITC se multiplicó cada uno de los resultados de las encuestas aplicadas para sus ítems correspondientes, y después se calculó a cada una de las encuestas aplicadas, y, posteriormente, para cada una de las variables. Por último, esos nuevos valores ponderados se vaciaron al *software* SPSS versión 23 y se realizó la regresión lineal múltiple, que mostró que los datos son homogéneos y tienen una tendencia normal según la prueba de Kolmogorov-Smirnov (Lilliefors, 1967),

en la que las medias y las desviaciones estándar deben ser positivas. En el caso del valor Durbin-Watson, que se utiliza para garantizar que no exista auto correlación en el modelo y que, por lo tanto, muestre una regresión lineal válida, con valores que se encuentren en el rango de 1.5 a 2.5; así mismo, una estimación del error estándar de 0.408.

El análisis de varianza (ANOVA, por sus siglas en inglés: Analysis of Variance) se utilizó para comparar las medias de cada variable y de esa forma establecer que no existía conexión entre las variables independientes.

El índice de factor de inflación de varianza (VIF, por sus siglas en inglés: Variance Inflation Factor) se utilizó para determinar si el modelo tenía multicolinealidad entre las variables independientes y, de ser posible, mostrar una colinealidad aceptable, que en el índice VIF corresponde a valores menores a 10.

Se realizó un análisis de correlación de Pearson para establecer la existencia de asociación entre las diferentes variables.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los valores obtenidos para cada uno de los constructos fueron altos y significativos ($P < 0.05$) (Tabla 2), lo que señala su validez para el presente estudio. El modelo estimado es bueno, puesto que el error fue solo 4 % de la media de la variable endógena. La regresión lineal es válida al tener un resultado de 1.868 del valor Durbin-Watson (Tabla 3), el cual está dentro del rango permitido.

■ **Tabla 1. Resumen de alfa de Cronbach de todas las variables de la prueba piloto.**

Table 1. Cronbach's alpha summary of all pilot test variables.

Variable	Concepto	Alfa de Cronbach	Ítems
Y	Capital social	0.883	7
X1	Educación	0.896	8
X2	Capacitación	0.893	8
X3	Motivación	0.887	7
X4	Cultura organizacional	0.882	8

■ Tabla 2. Operacionalización de las variables.

Table 2. Variables operationalization.

Variable	Ítem	Carga (λ)*	Referencias
Y	Capital social (alfa de Cronbach 0.963)		
	Se ha reducido la pobreza de los trabajadores	0.866	(Cheng y col., 2017; Hasan y col., 2017; Harjanti y Todani, 2019; Jha, 2019; Rahimi y col., 2019)
	Se tiene buen salario	0.842	
	El empleo se percibe como seguro o estable	0.819	
	Se tienen mejores oportunidades de educación	0.850	
	Se tiene acceso a redes sociales no informáticas	0.906	
	Los valores son funcionales	0.887	
	Se percibe la seguridad	0.820	
X1	Educación (alfa de Cronbach 0.963)		
	Se contrata por años de estudio	0.830	(Griesshaber y Seibel, 2015; Aminullah y Ahmad, 2016; Joshi, 2017; Takashima, 2018)
	Se apoya con tiempo para que los trabajadores continúen sus estudios	0.887	
	Se apoya con dinero para la educación de los trabajadores	0.882	
	El nivel educativo contribuye con el trabajo	0.821	
	La educación contribuye con el bienestar social	0.723	
	La educación influye en oportunidades económicas	0.845	
	La educación da acceso a bienes y servicios	0.835	
	La educación contribuye al bienestar familiar	0.830	
X2	Capacitación (alfa de Cronbach 0.950)		
	Existen programas de capacitación	0.836	(Walk y col., 2015; Cáceres y Cáceres, 2017)
	Se brinda capacitación interna	0.901	
	La capacitación contribuye a mejorar el desempeño laboral	0.839	
	Se estimula la capacitación no laboral	0.890	
	Se invierte en capacitación	0.871	
	La capacitación aumenta en el trabajador la conciencia de sus responsabilidades	0.885	
	La capacitación contribuye con el bienestar social	0.837	
	La capacitación contribuye al rendimiento del trabajador	0.822	
X3	Motivación (alfa de Cronbach 0.926)		
	Se brindan bonos económicos a los trabajadores por desempeño laboral	0.851	(Taylor, 2015; Calk y Patrick, 2017; Paris y col., 2018; Dignen, 2019)
	Permanecen en la empresa los trabajadores evitando, rotación	0.900	
	Se dan estímulos no económicos a los trabajadores como, diplomas	0.890	
	Contribuye la motivación al capital social	0.863	
	Se comparte la motivación con los compañeros de trabajo	0.851	
	La motivación incrementa el compromiso laboral	0.900	
	Se usa la comunicación empresarial como motivador	0.890	
X4	Cultura organizacional (alfa de Cronbach 0.859)		
	Promueve la cultura general de los trabajadores	0.796	(Agustriyana y Pringgabayu, 2019; Hk y Sherkhar, 2019; Wyrwicka y Chuda, 2019; Zaal y col., 2019)
	Genera una mayor socialización de los trabajadores	0.788	
	Incrementa la conciencia de valores	0.807	
	Mantiene la ética personal de los trabajadores	0.807	
	Acatan los objetivos de la organización	0.772	
	Influye en mejorar el capital social	0.735	
	Se busca promover la cultura organizacional	0.833	
	Ejerce el liderazgo en favor de la cultura organizacional	0.796	

*Cargas aceptables de fiabilidad (λ) según Chin (1998).

■ Tabla 3. Resumen del modelo.

Table 3. Model summary.

Modelo	R	R cuadrada	R cuadrada ajustada	Estimación del error estándar	Cambios estadísticos				Cambio de la Sig. F	Durbin-Watson
					R cuadrada cambiada	F cambiada	gl 1	gl 2		
1	0.881	0.776	0.762	0.408 27	0.776	54.580	4	63	0.000	1.868

El coeficiente de determinación múltiple (R^2) presentó un valor de 0.776, que indica que los cambios en la variable de respuesta dependiente se explican en un 77.6 % por su relación con una o más de las variables independientes, y que al ser cercano a 0.8, el ajuste de los datos es alto (Tabla 3).

El cálculo de la ANOVA (Tabla 4) mostró que las diferencias entre los distintos parámetros analizados fueron significativos (Steel y Torrie, 1960). Además, los resultados presentaron un error estándar estimado de 0.408, lo cual puede ser considerado como un indicador de robustez, debido a que mide la dispersión o variabilidad de la media estimada.

En la Figura 2 se observa que los puntos de los valores observados contra los resultados esperados se sitúan, en su mayoría, sobre la línea de tendencia ascendente, por lo que además de una agrupación fuerte y creciente, señala que la correlación es positiva. El histograma de la regresión estandarizada presenta una desviación estándar de 0.970 (Figura 3). Los resultados obtenidos indican que existe una relación entre las variables independientes analizadas y la variable dependiente (capital social), lo que coincide con la idea moderna

del capital humano o capital social, que es ver a la fuerza laboral como un activo de capital de la empresa similar a los activos de capital físico tradicionales como edificios, maquinaria y equipos de oficina (Brymer y col., 2019). Tradicionalmente, los empleados eran vistos como parte del costo de hacer negocios más que como parte del capital de la empresa. Los sueldos o salarios pagados a los empleados y los costos de sus prestaciones se consideraban gastos comerciales. Sin embargo, la fuerza laboral no es un gasto, sino un activo de capital que aumenta la productividad (Hayakawa y Venieris, 2019). El capital social es un término que se puede definir como el conocimiento y las habilidades combinadas de los empleados y propietarios de un negocio que contribuyen a la productividad y el desempeño sostenible. Al describir los atributos del capital social se pueden usar varios términos, que incluyen experiencia, inteligencia, creatividad, talento, educación, habilidades, experiencia, juicio y sabiduría (Sequeira y col., 2019).

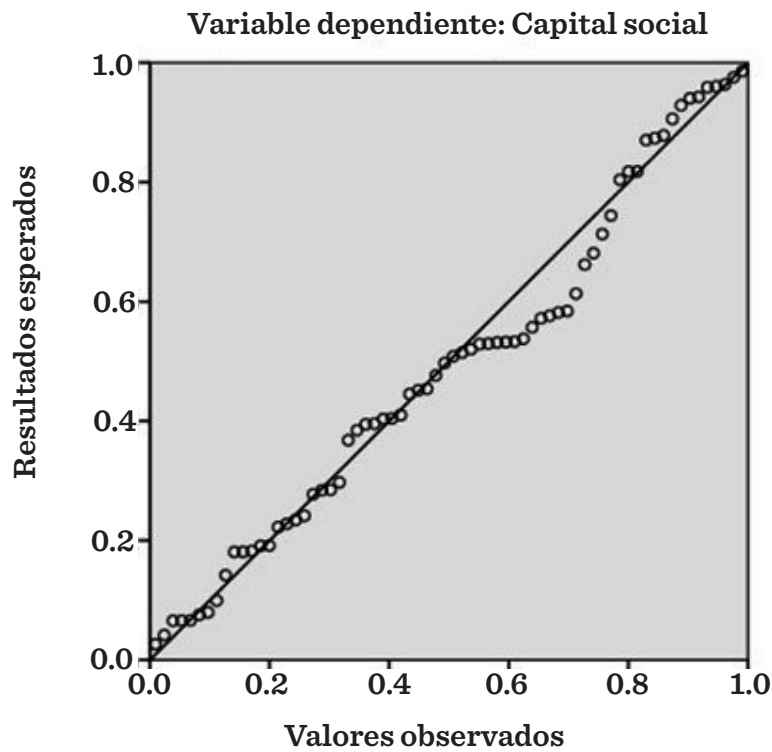
El modelo obtenido se presenta en la siguiente ecuación:

$$Y = -1.312 + 0.275X_1 + 0.498X_2 + 0.238X_3 + 0.456X_4$$

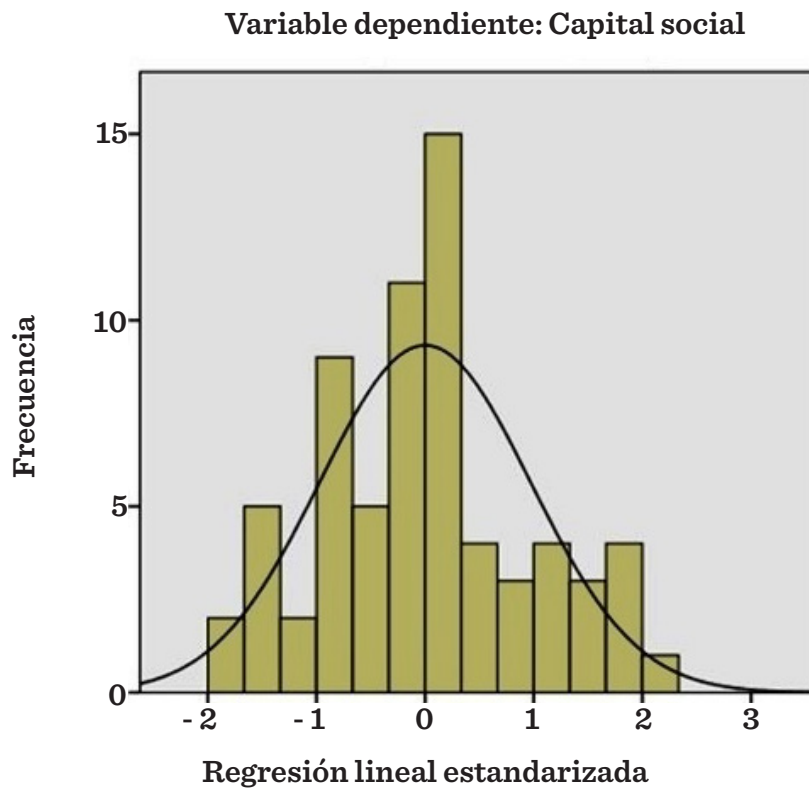
■ Tabla 4. ANOVA del modelo.

Table 4. Model ANOVA.

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Cuadrado medio	F	Sig.
Regresión	36.390	4	9.098	54.580	0.000
Residual	10.501	63	0.167		
Total	46.891	67			



■ Figura 2. Regresión estandarizada para la variable capital social.
Figure 2. Standardized regression for the social capital variable.



■ Figura 3. Histograma de la regresión lineal de la variable capital social.
Figure 3. Linear regression histogram for the social capital variable.

Donde la variable dependiente es:
Y: Capital social.

Las variables independientes significativas son:
X1: Educación. X2: Capacitación.
X3: Motivación. X4: Cultura organizacional.

En la Tabla 5 se observa que el modelo presentó valores significativos menores de 0.05 y que todas las variables fueron significativas, por lo que se consideró a los coeficientes como desestandarizados B. El modelo presentó multicolinealidad aceptable entre las variables independientes de acuerdo con el índice VIF, con valores menores a 10.

Las variables consideradas en este estudio estuvieron correlacionadas y definieron un modelo estadístico que coincide con Harjanti y Todani (2019), quienes afirmaron que el capital social se incrementa en la medida que se aumenta el capital humano, porque se considera a este último como la medida del valor económico que proporciona a la empresa un empleado a través de sus conocimientos, habilidades y capacidades. El valor del conocimiento y las habilidades que los empleados y propietarios aportan colectivamente a una

empresa constituye su capital humano. Desarrollar y administrar este valioso activo comercial puede ser importante para el éxito de la organización.

El instrumento utilizado en esta investigación presentó estadísticamente validez y confiabilidad, permitiendo obtener los datos para observar la relación entre las variables, las cuales fueron desde bajas pero significativas, hasta altas y significativas (Tabla 6). La variable dependiente capital social presentó una relación muy alta con la capacitación, alta con la motivación y la educación y baja con la cultura organizacional.

La variable capacitación presentó un valor de asociación alto y positivo (0.833), quizá debido a que al contratarse personal de bajo nivel educativo, la capacitación resulta estratégica para desempeñar las labores asignadas, puesto que representa una excelente oportunidad para expandir la base de conocimiento de todos los empleados, es decir, desarrollar sus habilidades. No obstante, algunos empleadores encuentran que las oportunidades de desarrollo son onerosas (Cáceres y Cáceres, 2017) o que los empleados invierten tiempo

■ **Tabla 5. Relación entre el capital social y los factores de capital humano.**

Table 5. Relationship between social capital and human capital factors.

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95.0 % Intervalo de confianza para B		Correlaciones			Estadísticas de colinealidad		
	B	Error estándar				Beta	Límite inferior	Límite superior	Orden cero	Parcial	Parte	Tolerancia	VIF
1 (Constante)	- 1.312	0.459		- 2.856	0.006	- 2.230	- 0.394						
X1: Educación	0.275	0.130	0.236	2.112	0.039	0.015	0.536	0.735	0.257	0.126	0.285	3.514	
X2: Capacitación	0.498	0.114	0.464	4.363	0.000	0.270	0.726	0.833	0.482	0.260	0.314	3.187	
X3: Motivación	0.238	0.105	0.230	2.271	0.027	0.029	0.447	0.722	0.275	0.135	0.347	2.880	
X4: Cultura Organizacional	0.456	0.121	0.242	3.757	0.000	0.213	0.698	0.206	0.428	0.224	0.859	1.164	

■ **Tabla 6. Resumen de correlaciones de Pearson.**
 Table 6. Pearson correlation summary.

Correlación de Pearson	Y Capital social	X1 Educación	X2 Capacitación	X3 Motivación	X4 Cultura organizacional
	Y: Capital Social	1.000	0.735 (0.000)	0.833 (0.000)	0.206 (0.046)
	X1: Educación	0.735 (0.000)	1.000	0.776 (0.000)	- 0.164 (0.090)
	X2: Capacitación	0.833 (0.000)	0.776 (0.000)	1.000	0.072 (0.281)
	X3: Motivación	0.722 (0.000)	0.777 (0.000)	0.734 (0.000)	- 0.133 (0.140)
	X4: Cultura organizacional	0.206 (0.046)	- 0.164 (0.090)	0.072 (0.281)	1.000

Nota: Entre paréntesis se indica el valor de P.

de trabajo mientras asisten a sesiones de capacitación, lo que puede retrasar la finalización de los proyectos. A pesar de los posibles inconvenientes, la capacitación y el desarrollo brindan a los empleados y a la empresa en su conjunto beneficios que hacen que el costo y el tiempo sean una inversión que valga la pena.

Relacionada con la capacitación, la motivación presentó una alta asociación con el capital social (0.777), y esa motivación puede ir direccionada tanto hacia la capacitación para el trabajo como para el desarrollo de sus funciones dentro de la empresa. Por otro lado, como se puede interpretar a Olson (1965) en la Teoría de la Acción Colectiva, los individuos con interés propio no tienen una causa racional para cooperar en la búsqueda de intereses comunes, como la provisión de bienes públicos (Griesshaber y Seibel, 2015; Aminullah y col., 2016; Joshi, 2017; Takashima, 2018). Dignen (2019) presentó una estimación realizada por la organización de encuestas Gallup, que calculó entre US \$ 450 000 millones y US \$ 550 000 millones por año el costo de la baja motivación en los EE. UU. como resultado de una menor productividad. Gallup también descubrió, en 2012, que el 30 % de los empleados en los EE. UU. estaban comprometidos con el trabajo, en tanto que solo el 13 % de los empleados en el resto del mundo lo estaban. Motivar a los demás y permanecer

motivado debe ser la principal prioridad para todos en el trabajo y particularmente para los líderes. También es esencial comprender los factores que pueden conducir a la desmotivación y entablar conversaciones que puedan revitalizar a las personas y ayudarlas a aumentar su productividad, rendimiento y felicidad, que son parte de los ODS de la ONU (Taylor, 2015; Paris y col., 2018; Dignen, 2019).

La educación estuvo altamente relacionada con el capital social (0.735). Esta variable debe considerarse como un instrumento sustantivo para el capital social, por lo que se puede sostener razonablemente que la educación promueve el tipo de bienes públicos de capital social. Es importante tomar en cuenta que el desarrollo educativo esté dirigido a temas directamente beneficiosos para la empresa. Debido a que un plan de estudios se puede adaptar para satisfacer las necesidades empresariales, la empresa debe tener un papel activo en su diseño. Además, se requiere formación profesional específica, de acuerdo con las necesidades del mercado. Esto subraya la importancia de una mayor educación orientada a campos específicos, que las escuelas y universidades no siempre proveen (Walk y col., 2015).

Un aspecto significativo que puede enfatizarse especialmente, es el desarrollo sostenible, que debe orientarse hacia la promoción de

los objetivos a largo plazo de la organización, a través de la administración de los recursos humanos y el cuidado del medio ambiente organizacional. El desarrollo sostenible de una organización está directamente relacionado con la efectividad a largo plazo de la organización, según Wallach (1983), quien determinó dos criterios principales de efectividad de una organización, el primero: los resultados, es decir, el ¿Qué? y el segundo: la forma de lograr los resultados, es decir, el ¿Cómo? Por lo que el capital social a largo plazo se basa en dos criterios, que son la rentabilidad sostenible y una fuerte cultura organizacional.

En el presente estudio la cultura organizacional presentó muy bajos valores de correlación con el capital social y con el resto de las variables (Tabla 6). En ese mismo sentido, y por el bajo nivel empresarial de las empresas estudiadas, es complicado que se tenga una cultura de motivación, lo cual no es privativo de las pymes, puesto que las empresas de todo el mundo enfrentan una crisis en lo que respecta a la motivación de los empleados (Aselstine y Alletson, 2006; Çelebi y col., 2015). Sin embargo, los gerentes exitosos en servicios turísticos ejercen su influencia especial a través de la cultura gerencial y organizacional. Al mismo tiempo, ayudan a estas culturas a formarse y transformarse (Agustriyana y Pringgabayu, 2019). A su vez, la cultura organizacional y gerencial da forma a las actitudes y comportamientos de los gerentes y empleados en las empresas (Wyrwicka y Chuda, 2019). Por lo tanto, y coincidiendo con Zaal y col. (2019), el desarrollo sostenible de las empresas turísticas depende en gran medida de las características de la cultura organizacional que se crea

y se reforma de forma permanente, pero también del liderazgo que se practica en su interior, por lo que las empresas hoteleras del sur de Tamaulipas deben poner especial énfasis en la cultura organizacional, donde se fomente la capacitación de los empleados, que los motive a mantener una actitud positiva hacia el desarrollo de su empresa y un comportamiento profesional, para brindar un servicio de calidad al huésped en todos los factores que un cliente considera para elegir la mejor opción entre este tipo de empresas.

CONCLUSIONES

Se encontró una relación entre los factores de capital humano y de capital social. El capital social presentó una fuerte asociación con la capacitación, por lo que es importante que los administradores de los hoteles catalogados como pymes inviertan en mejorar las habilidades y capacidades de sus empleados, lo cual es benéfico para la empresa. Impulsar la educación formal de los trabajadores y desarrollar formas de motivación apropiadas para ellos permite contribuir a fortalecer el capital social. Las empresas que logren crear motivación y compromiso en la fuerza laboral tendrán elementos que les permitan superar a sus competidores. Un aspecto que se encontró débil en estas empresas, por lo que debe atenderse, es el fomento de la cultura organizacional. Como futuras líneas de investigación se puede considerar el hacer estudios regionales que muestren no solo la relación estrecha y significativa, sino también el impacto del capital humano en el capital social. Del mismo modo, extender la aplicación de esta metodología en empresas grandes, abriendo la muestra a un estado o una región del país.

REFERENCIAS

- Affandi, Y., Anugrah, D. F., and Bary, P. (2019). Human capital and economic growth across regions: a case study in Indonesia. *Eurasian Economic Review*. 9(3): 331-347.
- Agustriyana, D. and Pringgabayu, D. (2019). Creating knowledge management with the role of leadership and organizational culture: Evidence from state owned-port company, in *Global Business & Management Research*. [En línea]. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=bth&AN=136667799&lang=es&site=ehost-live>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.
- Akdere, M. (2005). Social capital theory and implications for human resource development. *Singapore Management*

Review. 27(2):1-24.

Akintola, O. and Chikoko, G. (2016). Factors influencing motivation and job satisfaction among supervisors of community health workers in marginalized communities in South Africa. *Human Resources for Health*. 14(1):54.

Aminullah, R. J. and Ahmad, N. (2016). A critical analysis of social capital building in the development of education in *Pakistan*, in *Putaj Humanities & Social Sciences*. [En línea]. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=a9h&AN=137259556&lang=es&site=ehost-live>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.

Aselstine, K. and Alletson, K. (2006). A new deal for the 21st century workplace. *Ivey Business Journal*. 70(4): 1-9.

Atria, R., Siles, M. E., Arriagada, I., Robison, L. J. y Whiteford, S. (2003). *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*. CEPAL. 590 Pp.

Becker, G. S. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. *Human Capital*. 19(6): 4.

Bowles, S. and Gintis, H. (2002). Social capital and community governance. *Economic Journal*. 112(483): 419-436.

Brymer, R. A., Chadwick, C., Hill, A. D., and Molloy, J. C. (2019). Pipelines and their portfolios: A more holistic view of human capital heterogeneity via firm-wide employee sourcing, in *Academy of Management Perspectives*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.5465/amp.2016.007>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.

Cáceres, L. and Cáceres, S. (2017). Labor productivity and social policy in Latin America, in *Journal of Developing Areas*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1353/jda.2017.0033>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.

Calk, R. and Patrick, A. (2017). Millennials through the looking glass: Workplace motivating factors. *The Journal of Business Inquiry*. 16(2): 131-139.

Celebi, N., Güner, H., and Yıldız, V., (2015). Toksik liderlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 4(1): 249-268.

Cheng, C. S. A., Wang, J., Zhang, N., and Zhao, S. (2017). Bowling Alone, Bowling Together: Is social capital priced in bank loans?, in *Journal of Accounting, Auditing & Finance*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1177/0148558X17724890>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.

Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*. 22(1).

Deci, E. L. and Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*. 19(2): 109-134.

Dee, T. (2004). Are there civic returns to education? *Journal of Public Economics*. 88(9-10): 1697-1720.

Dhillon, A., Nicolò, A., and Xu, F. (2017). Corruption, intrinsic motivation, and the love of praise. *Journal of Public Economic Theory*. 19(6): 1117-1138.

Dignen, B. (2019). Motivate me! Business spotlight. Copyright of business spotlight is the property of spotlight verlag GmbH. [En línea]. Disponible en: <https://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&sid=4fc4dc3b-9667-49b2-9370-6a9e7e5dc65a%40sessionmgr101>. Fecha de consulta: 10 de febrero de 2019.

Dobre, I., Davidescu, A. A., and Issa Eid, M. T. (2017). Key Factors of Health Employee Motivation in Jordan. Evidence from Dual-Factor *Theory Based on Structural Equation Models*. *Economic Computation & Economic Cybernetics Studies & Research*. 51(2): 39-54.

ENAPROCE, Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas. (2018). Encuesta en establecimientos. [En línea]. Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>. Fecha de consulta: 28 de octubre de 2019.

Fagan, M. L. and Criscio, B. (2015). Bonus Plans - Motivation for Employees, Rewards for Companies. *Westchester County Business Journal*. 51(49): 5.

Frost, S. (2019). The importance of training & development in the workplace, in *Small Business - Chron.com*. [En línea]. Disponible en: <http://smallbusiness.chron.com/importance-training-development-workplace-10321.html>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.

Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista Universidad EAFIT*. 119: 63-71.

Gibbon, J. and Dey, C. (2011). Developments in social impact measurement in the third sector: scaling up or dumbing down? *Social and Environmental Accountability Journal*. 31(1): 63-72.

González-Álvarez, N. y Solís-Rodríguez, V. (2011). Descubrimiento de oportunidades empresariales: capital humano, capital social y género. INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. 21(41): 187-196.

Griesshaber, N. and Seibel, V. (2015). Over-education among immigrants in Europe: The value of civic involvement, in *Journal of Ethnic & Migration Studies*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/1369183X.2014.915192>. Fecha de consulta: 6 de octubre de 2019.

Harjanti, D. and Todani, F. A. (2019). Job burnout and employee performance in hospitality industry: The role of Social Capital, in *Jurnal Teknik Industri*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.9744/jti.21.1.15-24>. Fecha

de consulta: 5 de octubre de 2019.

Hasan, I., Hoi, C. K., Wu, Q., and Zhang, H. (2017). Social capital and debt contracting: Evidence from bank loans and public bonds. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*. 52(3):1017-1047.

Hayakawa, H. and Venieris, Y. P. (2019). Duality in human capital accumulation and inequality in income distribution, in *Eurasian Economic Review*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s40822-018-0110-8>. Fecha de consulta: 10 de octubre de 2019.

Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la investigación*. (Quinta edición). México: Mc Graw-Hill. 207 Pp.

Hk, K. and Shekhar, B. (2019). Impact of organizational culture on employee with reference to private organizations Bangalore. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*. 10(3).

Hur, W. M., Moon, T. W., and Ko, S. H. (2018). How Employees' Perceptions of CSR Increase Employee Creativity: Mediating Mechanisms of Compassion at Work and Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*. 153(3): 629-644.

INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017). Anuario estadístico y geográfico de Tamaulipas 2017/Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México: INEGI, 2017. [En línea]. Disponible en: https://www.data.tur.sectur.gob.mx/ITxEF_Docs/TAMS_ANUARIO_PDFpdf. Fecha de consulta: 7 de diciembre de 2018.

Jha, A. (2019). Financial reports and Social Capital, in *Journal of Business Ethics*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3495-5>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.

Joshi, P. (2017). A perspective on education's importance for urban development, in *European Journal of Education*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/ejed.12234>. Fecha de consulta: 9 de octubre 2019.

Kerlinger, F. N., Lee, H. B., Pineda, L. E. y Mora, M. I. (2002). *Investigación del comportamiento* (Cuarta edición). México: MC Graw Hill. 603 Pp.

Khurana, H. and Joshi, V. (2017). Motivation and Its Impact on Individual Performance: A Comparative Study Based on McClelland's Three Need Model. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*. 8(7): 110-116.

Kotni, V. V. D. and Karumuri, V. (2018). Application of Herzberg Two-Factor Theory Model for Motivating Retail Salesforce. *IUP Journal of Organizational Behavior*. 17(1): 24-42.

Lilliefors, H. W. (1967). On the Kolmogorov-Smirnov test for normality with mean and variance unknown. *Journal*

of the American statistical Association. 62(318): 399-402.

Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge, New York: Cambridge University Press.

López-Salazar, A., Ojeda-Hidalgo, J. F. y Ríos-Manríquez, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*. 20(1): 36-46.

Madan, S. (2017). Moving from Employee Satisfaction to Employee Engagement. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*. 8(6): 46-50.

Martínez, L. (2019). Presenta INEGI radiografía de MIPyMES en México, Líder Empresarial, 3 septiembre, 2019 en *Economía, Empresarios, Negocios*. [En línea]. Disponible en: <https://www.liderempresarial.com/presenta-inegi-radio-grafia-de-mipymes-en-mexico/>. Fecha de consulta: 28 de noviembre de 2019.

Milligan, K., Moretti, E., and Oreopoulos, P. (2004). Does education improve citizenship? Evidence from the United States and the United Kingdom. *Journal of Public Economics*. 88(9-10): 1667-1695.

Mook, L. and Quarter, J. (2006). Accounting for the social economy: the socioeconomic impact statement. *Annals of Public and Cooperative Economics*. 77(2): 247-269.

Mulgan, G. (2010). Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*. 8(3): 38-43.

Nelson, B. (2019). The High Value of Employee Recognition: Load on the praise to reap high-value dividends. *Health Care Registration: The Newsletter for Health Care Registration Professionals*. 29(3): 7-10.

Nie, Y., Chua, B. L., Yeung, A. S., Ryan, R. M., and Chan, W. Y. (2015). The importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: Testing self-determination theory in a Chinese work organization. *International Journal of Psychology*. 50(4): 245-255.

Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Cambridge: Harvard University Press. 53 Pp.

Paris, K. V., Howell, R. M., and Smith, E. R. (2018). Employee Total Motivation (ToMo): A Key Performance indicator of customer satisfaction, in *Seniors Housing & Care Journal*. [En línea]. Disponible en: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&AuthType=shib&db=bth&AN=138646712&lang=es&site=ehost-live>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.

Poulsen, M. and Poulsen, A. A. (2018). Optimising motivation and reducing burnout for radiation oncology trainees: A framework using self-determination theory. *Journal of Medical Imaging and Radiation Oncology*. 62(5):684-691.

- Prat, R. y Doval, E. (2005). Construcción y análisis de escalas. En M. J. Lévi y M. J. Varela (Eds.), *Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales* (pp. 43-89). Madrid: Pearson Educación.
- Quesada, J. L. D. y Certificación, A. E. D. N. (2009). *Huella ecológica y desarrollo sostenible*. Editorial Aenor. 32 Pp.
- Rahimi, E., Pourzakeri, A., Rostami, N. A., and Shad, F. S. (2019). Effect of empowerment on human and social capital. *International Journal of Management, Accounting & Economics*. 6(3): 286-296.
- Rangel-Lyne, L., Hernández-Angel, F., Ochoa-Hernández, M. L. y Azuela-Flores, J. I. (2019). La responsabilidad social corporativa y las tendencias de consumo de los millennials universitarios que laboran. *CienciaUAT*. 13(2): 44-55.
- Reyes, R. G., Gómez, S. D., López, G. H. y Oviedo, M. R. (2012). Autorrealización de los empleados de la presidencia municipal de Rioverde, San Luis Potosí, México. *CienciaUAT*. 6(3): 17.
- Ryan, P. W. and Lyne, I. (2008). Social enterprise and the measurement of social value: methodological issues with the calculation and application of the social return on investment. *Education, Knowledge & Economy*. 2(3): 223-237.
- Ryan, R. M. and Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*. 55(1): 68-78.
- Sánchez, D. C. (2014). Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo. [En línea]. Disponible en: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ_MARIA_ATENCIO_N_CLIENTE_CALIDAD_SERVICIO.pdf. Fecha de consulta: 26 de septiembre de 2019.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (Tercera edición). San Francisco, CA: Ed. Jossey-Bass. 106 Pp.
- Sequeira, T. N., Santos, M., and Ferreira, L. A. (2019). Human capital and genetic diversity, in *Eurasian Economic Review*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s40822-018-0112-6>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.
- Sparks, J. R. and Hunt, S. D. (1998). Market researcher ethical sensitivity: Conceptualization, measurement, and exploratory investigation. *Journal of Marketing*. 62(2): 92-109.
- SPSS, Statistical Package for the Social Sciences (2015). IBM Corp. Released 2015. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 23.0. Armonk, NY: IBM Corp.
- Steel, R. G. D. and Torrie, J. H. (1960). *Principles and procedures of statistics with special reference to the biological sciences*. New York: McGraw Hill. 187 Pp.
- Steinbauer, R., Renn, R. W., Chen, H. S., and Rhew, N. (2018). Workplace ostracism, self-regulation, and job performance: Moderating role of intrinsic work motivation. *The Journal of Social Psychology*. 158(6): 767-783.
- Takahashi, N. (2015). Japanese Work Ethic and Culture: A New Paradigm of Intrinsic Motivation. *Annals of Business Administrative Science*. 14(5): 261-278.
- Takashima, R. (2018). Education and the Public Goods Type of Social Capital: Are the Well Educated Free Riding in the Provision of Public Goods?, in *Journal of Economic Issues*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1080/00213624.2018.1489626>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.
- Tan, E. (2014). Human capital theory: A holistic criticism. *Review of Educational Research*. 84(3): 411-445.
- Taylor, B. M. (2015). The integrated dynamics of motivation and performance in the workplace, in *Performance Improvement*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1002/pfi.21481>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.
- UNESCO, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (2016). Global Education Monitoring Report 2016, in *Education for people and planet -creating sustainable future for all*. [En línea]. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245752>. Fecha de consulta: 9 de octubre de 2019.
- Uphoff, N. (2003). Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma, en *Comisión Económica para América Latina (CEPAL)*. [En línea]. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/2324-capital-social-reduccion-la-pobreza-america-latina-caribe-busca-un-nuevo>. Fecha de consulta: 4 de octubre de 2019.
- Walk, M., Greenspan, I., Crossley, H., and Handy, F. (2015). Mind the Gap: Expectations and experiences of clients utilizing job-training services in a social enterprise, in *Annals of Public & Cooperative Economics*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/apce.12080>. Fecha de consulta: 8 de octubre de 2019.
- Wallach, E. J. (1983). Individuals and organization: The cultural match. *Training and Development Journal*. 37(2):29-36.
- Wyrwicka, M. K. and Chuda, A. (2019). The diagnosis of organizational culture as a change's factor in the context application of design thinking, in *LogForum*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.17270/J.LOG.2019.319>. Fecha de consulta: 7 de octubre de 2019.
- Zaal, R. O. S., Jeurissen, R. J. M., and Groenland, E. A. G. (2019). Organizational architecture, ethical culture, and perceived unethical behavior towards customers: Evidence from wholesale banking, in *Journal of Business Ethics*. [En línea]. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3752-7>. Fecha de consulta: 5 de octubre de 2019.