

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



TESIS

MODELO DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA PARA LA INNOVACIÓN  
SOCIAL Y MEJORA DE LA GESTIÓN HOSPITALARIA

COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Presenta:

ANDRÉS IVÁN CANAL CARRILLO

Director de Tesis:

DR LUIZ VICENTE OVALLES TOLEDO

Culiacán de Rosales, Sinaloa, México, diciembre de 2023



Dirección General de Bibliotecas  
Ciudad Universitaria  
Av. de las Américas y Blvd. Universitarios  
C. P. 80010 Culiacán, Sinaloa, México.  
Tel. (667) 713 78 32 y 712 50 57  
dgbuas@uas.edu.mx

## UAS-Dirección General de Bibliotecas

### Repositorio Institucional Buelna

#### Restricciones de uso

Todo el material contenido en la presente tesis está protegido por la Ley Federal de Derechos de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

Queda prohibido la reproducción parcial o total de esta tesis. El uso de imágenes, tablas, gráficas, texto y demás material que sea objeto de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente correctamente mencionando al o los autores del presente estudio empírico. Cualquier uso distinto, como el lucro, reproducción, edición o modificación sin autorización expresa de quienes gozan de la propiedad intelectual, será perseguido y sancionado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial  
Compartir Igual, 4.0 Internacional



## **Dedicatoria**

*A Dios quien es el motor de mi vida y me impulsa a ser mejor y excelente  
cada día*

*A mis padres Iván y Araminta, con quienes siempre he contado con su  
apoyo en todas las etapas de mi vida y siempre han sido para mí un gran ejemplo  
de tenacidad, esfuerzo y su mejor enseñanza ha sido buscar y conocer a Dios  
cada día a través de sus vidas.*

*A mis hermanas Jenny y María Fernanda con las que sé que puedo contar  
en cualquier momento y espero siempre ser un ejemplo para sus vidas, mis  
sobrinos Joel y Alejandro a los cuales espero poder acompañar en todos sus  
procesos educativos.*

*A mis amigos cercanos, quienes me han hecho sentir en familia y se han  
convertido en parte de mi familia en México.*

*A mi novia la Dra. Carolina Ramírez Escobar quien me acompañó en esta  
última etapa del doctorado*

*A mis compañeros de doctorado con quienes conviví estos cuatro años y  
fueron también fuente de inspiración para debates y análisis en cada una de las  
clases*

## **Agradecimientos**

*A la universidad Autónoma de Sinaloa por brindarme la oportunidad de cursar el doctorado en Administración Estratégica.*

*Al Consejo nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías CONAHCYT por brindarme la oportunidad de haber sido beneficiado con la beca y poder cursar con éxito el Doctorado en Administración Estratégica*

*A mi director de tesis Dr. Luiz Vicente Ovalles Toledo por su acompañamiento y asesorías en la elaboración de esta tesis*

*A mis lectores Dr. Omar Valdez Palazuelos, Dra. Aurora Díaz, Dra. Lidyeth Sandoval y Dr. Eleazar González por su lectura de mi tesis, su acompañamiento y asesorías*

## Resumen

La presente investigación tuvo como principal objetivo analizar cuáles son los elementos que sustentan la implementación de un modelo de inteligencia estratégica utilizando como variable mediadora la Innovación Social como coadyuvante para la mejora de la Gestión Hospitalaria; aplicado al Hospital Civil de Culiacán, Institución pública del sector salud del estado Sinaloa, en el periodo 2019-2023.

La metodología que se utilizó es de corte cuantitativo, en la modalidad de estudio de caso; bajo un diseño de tipo, descriptivo, explicativo, correlacional, utilizando como método estadístico de medición un modelo de ecuaciones estructurales.

La inteligencia estratégica se entiende como un sistema organizacional que de manera integral permite administrar con eficacia y calidad la organización a partir de la planeación estratégica, basándose en información histórica, actualizada y de su presente, con el objetivo de anticiparse al futuro; usando herramientas de vigilancia tecnológica, inteligencia competitiva y prospectiva estratégica. La aplicación de un modelo de inteligencia estratégica en instituciones públicas debe estar mediado por la innovación social como herramienta para una mejor aceptación de la planeación estratégica institucional y así tener una mejor percepción de los procesos y de la gestión hospitalaria.

Como parte de los resultados el modelo de ecuaciones estructurales, se pudo comprobar el papel mediador de la innovación social en donde si se quiere influir en la mejora de la Gestión Hospitalaria, es necesario aplicar metodologías de innovación social que acompañen a la implementación de un modelo de Inteligencia Estratégica en instituciones públicas descentralizadas del sector salud en Sinaloa.

Palabras Clave: Inteligencia Estratégica, Innovación Social, Gestión, procesos.

## **Abstract**

The main objective of this research was to analyze the elements that support the implementation of a strategic intelligence model using Social Innovation as a mediating variable as a contributor to the improvement of Hospital Management; applied to the Civil Hospital of Culiacán, a public institution in the health sector of the state of Sinaloa, in the period 2019-2023.

The methodology used is quantitative, in the case study modality; under a descriptive, explanatory, correlational design, using a structural equation model as a statistical measurement method.

Strategic intelligence is understood as an organizational system that comprehensively allows the organization to be managed effectively and with quality based on strategic planning, based on historical, updated and present information, with the aim of anticipating the future; using technological surveillance tools, competitive intelligence and strategic foresight. The application of a strategic intelligence model in public institutions must be mediated by social innovation as a tool for better acceptance of institutional strategic planning and thus have a better perception of hospital processes and management.

As part of the results of the structural equation model, it was possible to verify the mediating role of social innovation where if you want to influence the improvement of Hospital Management, it is necessary to apply social innovation methodologies that accompany the implementation of a model. of Strategic Intelligence in decentralized public institutions of the health sector in Sinaloa.

**Keywords:** Strategic Intelligence, Social Innovation, Management, processes.

## INDICE DE CONTENIDO

<i>Dedicatoria</i> .....	I
<i>Agradecimientos</i> .....	II
Resumen .....	III
Abstract.....	IV
Índice de tablas .....	VIII
Índice de figuras.....	XI
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Contextualización del problema de investigación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Planteamiento del problema.....</b>	<b>16</b>
1.2.1 Descripción del problema .....	16
1.2.2 Formulación del problema .....	19
1.2.3 Sistematización del problema.....	19
<b>1.3 Delimitación del problema .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Objetivos .....</b>	<b>20</b>
1.4.1 Objetivo general y específicos.....	20
<b>1.5 Justificación.....</b>	<b>21</b>
<b>1.6 Hipótesis o supuestos .....</b>	<b>28</b>
1.6.1 Hipótesis General.....	28
1.6.2 Hipótesis de trabajo.....	28
<b>1.7 Limitaciones del estudio.....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1. Trabajos Previos de las variables de estudio .....</b>	<b>31</b>
<b>2.2 Antecedentes teóricos y conceptuales de las variables de estudio</b>	<b>49</b>
2.2.1 Conceptualización Inteligencia Estratégica.....	49
2.2.2 Conceptualización de la Innovación Social Empresarial .....	69
2.2.3 Conceptualización de la Gestión Hospitalaria.....	89
<b>CAPITULO III DECISIONES TEORICAS Y METODOLOGICAS.....</b>	<b>107</b>
3.1 Enfoque de la Investigación.....	107
3.2 Alcance de la Investigación .....	109
3.3 Diseño de la Investigación.....	115

3.4 Método de la Investigación .....	117
3.4.1 Instrumentos para la Recolección de Datos .....	117
3.5 Criterios de Validez.....	123
3.5.1 Validez de contenido instrumentos Cuantitativos.....	123
3.5.2 Resultados validez de Contenido por método Lawshe (1975) con modificación de Tristán-López (2008) .....	124
3.5.3 Métodos para expresar el nivel de confiabilidad .....	132
3.5.4 Confiabilidad de los Instrumentos .....	133
3.6 Validez de Constructo.....	137
3.6.1 Estudio Piloto .....	137
3.6.2 Análisis Factorial Exploratorio .....	139
3.6.3 Análisis Factorial por Instrumento .....	140
3.7 Selección de la Muestra .....	150
3.7.1 Tamaño de la Población Variable Inteligencia Estratégica .....	151
3.7.2 Tamaño de la Muestra Variable Innovación Social.....	151
3.7.3 Tamaño de la Muestra variable Gestión Hospitalaria .....	152
3.8 Técnica Estadística.....	153
3.8.1. Modelos de Ecuaciones Estructurales .....	154
3.8.2. Estructura de un Modelo de Ecuación Estructurales .....	155
3.8.3. Evaluación del Modelo de Medición.....	159
3.8.4 Evaluación del Modelo Estructural.....	161
3.8.5 Efecto Mediador .....	163
3.8.6 Software Estadístico .....	164
3.9 Operacionalización de las Variables.....	166
3.9.1. Operacionalización Inteligencia Estratégica .....	166
3.9.2 Operacionalización Innovación social .....	167
3.9.3 Operacionalización Gestión Hospitalaria .....	168

**CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**  
..... **169**

4.1 Campo de Investigación y Análisis del Objeto de Estudio.....	169
4.2 Análisis Variable Inteligencia Estratégica .....	172
4.2.1 Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo.....	172
4.2.2 Análisis de Validez Convergente del Constructo .....	174
4.2.3 Análisis de Validez Discriminante .....	177
4.3 Análisis Variable Innovación social.....	179



4.3.1	Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo.....	179
4.3.2	Análisis de Validez Convergente del Constructo .....	181
4.3.3	Análisis de Validez Discriminante .....	184
4.4	Análisis de la Variable Gestión Hospitalaria .....	185
4.4.1	Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo.....	185
4.4.2	Análisis de Validez Convergente del Constructo .....	187
4.4.3	Análisis de Validez Discriminante .....	189
4.5	Análisis del modelo Estructural.....	190
4.5.1	Análisis de la Relación Inteligencia Estratégica y la Gestión Hospitalaria.....	190
4.5.2	Análisis de la Relación Inteligencia Estratégica – Innovación Social .....	193
4.5.3	Análisis de la Relación Innovación Social – Gestión Hospitalaria .....	195
4.6	Análisis del Modelo Estructural de Mediación .....	197
4.6.1	Coefficiente de Sendero.....	197
4.6.2	Significancia Estadística <i>t-Student</i> .....	199
4.6.3	Significancia Estadística <i>p-Valúe</i> .....	200
4.6.4	Coefficiente de Relevancia Predictiva <i>Q2</i> .....	201
4.6.5	Efecto <i>f2</i> .....	202
4.6.6	Efecto Mediador .....	203
4.7	Análisis de Hipótesis.....	205
4.7.1	Análisis de la Hipótesis General .....	205
<b>Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones .....</b>		<b>207</b>
5.1	Conclusión General .....	207
5.2	Conclusión General del Modelo Mediador.....	214
5.3	Recomendaciones Generales .....	215
5.3.1	Recomendaciones Académicas y Metodológicas.....	215
5.3.2	Implicaciones Sociales.....	216
5.4	Discusión .....	218
5.5	Futuras Líneas de Investigación.....	220
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>221</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>232</b>

## Índice de tablas

TABLA 2. 1 DEFINICIÓN CAPACIDADES DINÁMICAS .....	56
TABLA 2. 2 TIPOS DE CAPACIDADES ORGANIZACIONALES .....	66
TABLA 3. 1 FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	120
TABLA 3. 2 TABLA DE VALORACIÓN DE VALIDEZ DE CONTENIDO .....	123
TABLA 3.3 RESULTADOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO INSTRUMENTO DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	125
TABLA 3. 4 RESULTADOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO INSTRUMENTO DE INNOVACIÓN SOCIAL.....	128
TABLA 3. 5 RESULTADOS DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO INSTRUMENTO DE GESTIÓN HOSPITALARIA.....	131
TABLA 3. 6 ALPHA DE CRONBACH INTELIGENCIA ESTRATÉGICA ÍTEMS COMPLETOS .....	134
TABLA 3. 7 ALPHA DE CRONBACH INTELIGENCIA ESTRATÉGICA ÍTEMS DEPURADOS .....	134
TABLA 3. 8 ALPHA DE CRONBACH INNOVACIÓN SOCIAL ÍTEMS COMPLETOS .....	135
TABLA 3. 9 ALPHA DE CRONBACH INNOVACIÓN SOCIAL ÍTEMS DEPURADOS.....	135
TABLA 3. 10ALPHA DE CRONBACH GESTIÓN HOSPITALARIA ÍTEMS COMPLETOS .....	136
TABLA 3. 11 ALPHA DE CRONBACH GESTIÓN HOSPITALARIA ÍTEMS DEPURADOS .....	136
TABLA 3. 12 ÍTEMS APROBADOS POR METODOLOGÍA LAWSHE.....	138
TABLA 3. 13 COMPOSICIÓN DE ÍTEMS DE LA VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	141
TABLA 3. 14 VARIANZA TOTAL EXPLICADA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	142
TABLA 3. 15 ANÁLISIS DE COMPONENTES ROTADOS INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	142
TABLA 3. 16 COMPOSICIÓN INSTRUMENTO INTELIGENCIA ESTRATEGIA DESPUÉS DEL ANÁLISIS FACTORIAL.....	144
TABLA 3. 17 COMPOSICIÓN DE ÍTEMS DE LA VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL.....	145
TABLA 3. 18 ANÁLISIS DE COMPONENTES ROTADOS INNOVACIÓN SOCIAL .....	146
TABLA 3. 19 COMPOSICIÓN DE ÍTEMS DE LA VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL.....	147
TABLA 3. 20 COMPOSICIÓN DE ÍTEMS DE LA VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA. ....	148
TABLA 3. 21 ANÁLISIS DE COMPONENTES ROTADOS GESTIÓN HOSPITALARIA.....	149

TABLA 3. 22 COMPOSICIÓN DE ÍTEMS DE LA VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA. ....	149
TABLA 3. 23 NÚMERO DE DIRECTIVOS DEL HOSPITAL CIVIL DE CULIACÁN .....	151
TABLA 3. 24 NÚMERO DE ADMINISTRATIVOS A ENCUESTAR POR ÁREA DEL HOSPITAL CIVIL DE CULIACÁN .....	152
TABLA 3. 25 NÚMERO DE ADMINISTRATIVOS A ENCUESTAR POR ÁREA DEL HOSPITAL CIVIL DE CULIACÁN .....	153
TABLA 3. 26 CRITERIOS DE ACEPTABILIDAD DE LA CONSISTENCIA INTERNA: .....	159
TABLA 3. 27 CRITERIOS DE ACEPTABILIDAD VALIDEZ CONVERGENTE .....	160
TABLA 3. 28 CRITERIO DE DECISIÓN RELEVANCIA PREDICTIVA $Q_2$ .....	162
TABLA 3. 29 CRITERIO DE DECISIÓN EFECTO $f^2$ :.....	162
TABLA 3. 30 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	166
TABLA 3. 31 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL .....	167
TABLA 3. 32 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA.....	168
TABLA 4. 1 FIABILIDAD COMPUESTA Y COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	173
TABLA 4. 2 VALORES $R^2$ CUADRADO DE LA VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	174
TABLA 4. 3 CARGAS FACTORIALES CONSTRUCTO INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	176
TABLA 4. 4 VARIANZA EXTRAÍDA MEDIA (AVE) INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	177
TABLA 4. 5 VALORES DE LA VALIDEZ DISCRIMINANTE DE LA VARIABLES .....	178
TABLA 4. 6 FIABILIDAD COMPUESTA Y COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL.....	180
TABLA 4. 7 VALORES $R^2$ CUADRADO DE LA VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL .....	180
TABLA 4. 8 CARGAS FACTORIALES CONSTRUCTO INNOVACIÓN SOCIAL.....	182
TABLA 4. 9 VARIANZA EXTRAÍDA MEDIA (AVE) INNOVACIÓN SOCIAL .....	183
TABLA 4. 10 ANÁLISIS DE VALIDEZ DISCRIMINANTE DE LAS VARIABLES .....	184
TABLA 4. 11 FIABILIDAD COMPUESTA Y COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA. ....	186
TABLA 4. 12 VALORES $R^2$ CUADRADO DE LA VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA.....	186
TABLA 4. 13 CARGAS FACTORIALES CONSTRUCTO GESTIÓN HOSPITALARIA .....	188
TABLA 4. 14 VARIANZA EXTRAÍDA MEDIA (AVE) GESTIÓN HOSPITALARIA.....	188

TABLA 4. 15 ANÁLISIS DE VALIDEZ DISCRIMINANTE, VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA	189
TABLA 4. 16 COEFICIENTES DE SENDERO DIMENSIONES DE LAS VARIABLES.....	198
TABLA 4. 17 INDICADORES DE COEFICIENTES DE RELEVANCIA PREDICTIVA $Q^2$ .....	201
TABLA 4. 18 INDICADORES DE RELEVANCIA PREDICTIVA $Q^2$ DE LOS INDICADORES DE LAS VARIABLES. ....	202
TABLA 4. 19 INDICADORES DEL EFETO $f^2$ DE LAS VARIABLES .....	203

## Índice de figuras

FIGURA 1. 1 JERARQUÍA DE LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA .....	8
FIGURA 2. 1 CLASIFICACIÓN DE LOS RECURSOS DE LA EMPRESA.....	65
FIGURA 2. 2 ÁRBOL DE LA TEORÍA DE LA DECISIÓN .....	68
FIGURA 2. 3 FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD .....	97
FIGURA 2. 4 FACTORES MACROECONÓMICOS QUE AFECTAN LA PRODUCTIVIDAD .....	98
FIGURA 3. 1 VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	140
FIGURA 3. 2 VARIABLE INNOVACIÓN SOCIAL .....	145
FIGURA 3. 3 VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA.....	148
FIGURA 3. 4 TIPOS DE MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES .....	156
FIGURA 3. 5 TIPOS DE MODELOS DE MEDICIÓN DE ECUACIONES ESTRUCTURALES.....	157
FIGURA 3. 6 MODELO DE MEDICIÓN PROPUESTO, INTERNO Y EXTERNO .....	158
FIGURA 3. 7 MODELO DE MEDIACIÓN .....	163
FIGURA 3. 8 CRITERIO DE DECISIÓN SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA .....	164
FIGURA 4. 1 ESTRUCTURA DEL CONSTRUCTO DE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA.....	172
FIGURA 4. 2 CARGAS EXTERNAS DEL CONSTRUCTO INTELIGENCIA ESTRATÉGICA .....	175
FIGURA 4. 3 ESTRUCTURA DEL CONSTRUCTO DE INNOVACIÓN SOCIAL .....	179
FIGURA 4. 4 CARGAS EXTERNAS DEL CONSTRUCTO INNOVACIÓN SOCIAL.....	181
FIGURA 4. 5 ESTRUCTURA DEL CONSTRUCTO DE GESTIÓN HOSPITALARIA.....	185
FIGURA 4. 6 CARGAS EXTERNAS DEL CONSTRUCTO GESTIÓN HOSPITALARIA .....	187
FIGURA 4. 7 RELACIÓN DIRECTA VARIABLE INTELIGENCIA ESTRATÉGICA CON LA VARIABLE GESTIÓN HOSPITALARIA. ....	190
FIGURA 4. 8 CARGAS FACTORIALES Y DIAGRAMA DE SENDERO INTELIGENCIA ESTRATÉGICA, GESTIÓN HOSPITALARIA .....	191
FIGURA 4. 9 COEFICIENTE P-VALUÉ RELACIÓN DIRECTA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA - GESTIÓN HOSPITALARIA .....	192

FIGURA 4. 10 CARGAS FACTORIALES Y DIAGRAMA DE SENDERO INTELIGENCIA ESTRATÉGICA - INNOVACIÓN SOCIAL .....	193
FIGURA 4. 11 COEFICIENTE P-VALUÉ RELACIÓN DIRECTA INTELIGENCIA ESTRATÉGICA - INNOVACIÓN SOCIAL.....	194
FIGURA 4. 12 CARGAS FACTORIALES Y DIAGRAMA DE SENDERO INNOVACIÓN SOCIAL - GESTIÓN HOSPITALARIA .....	195
FIGURA 4. 13 COEFICIENTE P-VALUÉ RELACIÓN DIRECTA INNOVACIÓN SOCIAL- GESTIÓN HOSPITALARIA.....	196
FIGURA 4. 14 COEFICIENTES DE SENDERO MODELO DE MEDIACIÓN.....	198
FIGURA 4. 15 ESTADÍSTICO T-STUDENT PARA SIGNIFICANCIA DEL MODELO .....	199
FIGURA 4. 16 ESTADÍSTICO P-VALUÉ PARA EL MODELO DE MEDIACIÓN .....	200
FIGURA 4. 17 CRITERIOS DE DECISIÓN MODELO DE MEDIACIÓN .....	204
FIGURA 4. 18 ESTADÍSTICO P-VALUÉ DE SIGNIFICANCIA DE LA RELACIÓN EN EL MODELO DE MEDIACIÓN.....	204

## **Introducción**

Los administradores influyen en muchas áreas de las organizaciones modernas, la sociedad moderna no podría existir tal y como la conocemos hoy, ni mejorar, si no existieran administradores que organizaran, planearan y controlaran muchos de los aspectos cotidianos y guiaran a las organizaciones en el alcance de sus objetivos. Las empresas contemporáneas experimentan una creciente dinámica, adoptando enfoques que favorecen la eficiencia y eficacia, lo que resulta en un aumento de la productividad del personal en la organización.

La estrategia hoy en día cada vez cobra más relevancia y las empresas buscan maneras de hacerla cada vez mejor y de manera más inteligente, en el que se vean resultados cada vez más constantes y creando estructuras con aspectos tangibles e intangibles que les permitan soportar el crecimiento de manera sostenida y fortaleciendo el capital humano cada vez más, permitiendo esto crear ventajas competitivas más durables y con capacidad de adaptación cada vez más rápida.

Esta investigación busca profundizar y desarrollar el concepto de Inteligencia estratégica como base fundamental para la administración moderna, que permita desarrollar más y mejores estrategias en busca de la eficiencia organizacional del sector salud público y con base en la gran cantidad de información poder hacer modelos de prospectiva estratégica que ayuden a la toma de decisiones directivas, evaluando y formulando nuevos proyectos.

La búsqueda de transformaciones en las organizaciones ha incrementado, aplicando modelos de innovación social que mejoren la Gestión Hospitalaria, en este sentido, la aplicación de modelos de Inteligencia Estratégica ayuda a desarrollar el liderazgo transformacional considerado como uno de los liderazgos más adecuados para impulsar nuevos procesos, creatividad y un buen clima laboral.

## **CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

### **1.1 Contextualización del problema de investigación**

Existen muchas investigaciones en el área de la administración de las empresas, en la que aquellos que han elaborado dichas investigaciones, han buscado como objetivo final una mejora en los resultados económicos, siendo este un tema de gran interés en los últimos años (Taticchi, 2008). Es innegable que una de las variables más importantes en las organizaciones es la productividad o el resultado económico, pero no podemos dejar por fuera variables que son de especial relevancia, como lo es, la manera en la que el liderazgo, la planeación y las estrategias influyen en el desarrollo de la organización y como estos afectan la productividad y la calidad de los productos o servicios.

En síntesis, la eficiencia y la eficacia en las organizaciones dependen en gran medida del comportamiento humano y la aplicación de instrumentos y metodologías capaces de atender todas las necesidades de esta, donde las relaciones con el entorno que le rodean cumplen una labor fundamental. A este concepto también debemos agregarle un componente muy importante al liderazgo, y es cuanto esté liderazgo es capaz de motivar al capital humano, pero también cuanto es capaz de crear nuevos modelos que les permitan ser más estratégicos e innovadores con su capital humano y les motive a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización y a ser perseverante en alcanzar también sus objetivos personales mejorando la gestión hospitalaria.

Los factores relacionados con el desempeño de las instituciones públicas han sido investigados desde diversas perspectivas a nivel nacional e internacional, para lo cual según Vargas (2017), afirma que las nuevas tecnologías de la información y comunicación han venido dejando en evidencia en tiempo real las acciones que están realizando, permitiendo que se puedan medir de manera más precisas sus



modelos de eficiencia y eficacia en el uso y la aplicación de sus recursos y de cómo estos son administrados.

A nivel internacional muchos de los países del mundo, vienen realizando esfuerzos en la creación de nuevas políticas gubernamentales en pro de adoptar nuevos modelos de administración. Esto ha permitido que se vayan mejorando sus estrategias para adoptar las nuevas industrias emergentes, los servicios inteligentes y maximizar los beneficios que estos otorgan a las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) y a las instituciones públicas. Esto desempeña cada vez un papel más importante en el afán de estar más cerca de las poblaciones, pero también de ser entes eficientes, que presten un servicio de calidad y con una gestión de sus recursos cada vez más competente.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) representa un foro distintivo en el que los gobiernos de 30 democracias colaboran de manera conjunta para abordar los desafíos económicos, sociales y ambientales derivados de la globalización. Tres rubros generales por tratar, de referencia obligada son, la competitividad, la productividad y la innovación. El ambiente macroeconómico actual, está probando los ambientes socioeconómicos de Latinoamérica y el caribe en comparación con Europa y Asia. Se necesitan reformas a las estructuras para fomentar y elevar la productividad, integrando socialmente a los países para fortalecer y mejorar los gobiernos, de esta forma elevar el desarrollo económico en la región de manera sustentable en el tiempo.

En el contexto de una economía global débil, los desafíos a corto plazo que ha traído el brote de coronavirus creciente la necesidad de nuevas actividades políticas para contener la propagación del virus. Por lo tanto, se deben fortalecer los sistemas de atención médica haciéndolos más eficientes y mejor administrados, impulsando la confianza en las instituciones públicas. El diálogo político en todo sentido es esencial para acordar medidas de contención y políticas adecuadas para restringir la propagación del coronavirus y limitar sus costos económicos. Si el

crecimiento económico fuera significativamente más débil de lo proyectado, la acción política coordinada dentro y entre todas las principales economías proporcionaría un contrapeso más eficaz y oportuno(OECD, 2020).

Latinoamérica y sus países deben reforzar su competitividad para generar un mejor crecimiento económico que atraiga inversión extranjera. El Círculo de Empresas de América Latina, inicio su actividad por la Mesa Redonda en 2005, ly actualmente es gestionado por la Corporación Financiera Internacional (CFI), apoyado por la OCDE. Este organismo reúne a 15 empresas líderes de Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, México y Perú, y desarrollo “*la Guía práctica de gobernanza corporativa: experiencias del Círculo de Empresas de América Latina*”, lo cual da un marco de como a través de una buen gobernanza corporativa y estratégica de las entidades públicas, estas se pueden convertir en ejes de desarrollo e innovación, fomentando como se mencionaba anteriormente una confianza en las instituciones públicas. Latinoamérica y el Caribe deben proveerse de sus fuentes internas de crecimiento con el objetivo de mantener un desarrollo económico y social constante. En este sentido, las reformas internas de orden estructural son más necesarias que nunca y estas deben ir encaminadas a elevar la productividad, desarrollar acciones en pro de la mejora de la integración social, y reforzar la gobernanza y la capacidad del sector público(OCDE, 2019).

La actualidad facilita la multitud de opiniones. Teniendo en cuenta que la globalización es más evidente en todas las regiones y la distribución de la información tiene mayores alcances, es innegable que la mayoría de instituciones públicas en los países suramericanos y en especial en México no gozan de una calidad y eficiencia que cumpla con los estándares internacionales y que modelos como el institucionalismo clásico que pretendían medir como estas podían ser un ejemplo en sus funciones, se han quedado rezagados y no ha permitido que estas funcionen de la mejor manera. Es indispensable que las instituciones públicas y más en el sector de la salud cumplan con un modelo mínimo que les permita ampliar, crear y administrar su conocimiento y todos sus recursos; a pesar de los múltiples

cambios de sus directivos, es indispensable generar un modelo que garantice una planeación y alcance propios de las instituciones llamadas a servir a la comunidad.

La realidad de México en los últimos 20 años está en que las empresas públicas cuentan con una administración ineficiente. Un caso palpable es el caso de petróleos mexicanos (PEMEX), en donde los recursos utilizados en la economía nacional se utilizan para subsanar el déficit de la recaudación fiscal. En el caso de las de las empresas paraestatales, paramunicipales, organismos públicos descentralizados, retirar sus recursos o una mala administración de estos institutos, genera un desequilibrio en las finanzas de éstos, motivo por el cual se hizo necesario reformar leyes e incluso emitir nuevas leyes, con el fin de transparentar el uso del dinero público, generar una aplicación eficiente y establecer reglas de comprobación para cada supuesto de aplicación de recursos (Ruelas, Corrales, & Rosas, 2019).

Según el Instituto Mexicano para la Competitividad IMCO (2019), hoy en día México se enfrenta a la necesidad de mejorar su competitividad: es uno de los países más abiertos y de los menos competitivos; sostiene hoy en día, 31 acuerdos de libre comercio con países ubicados en tres continentes y su índice de apertura al exterior es de 70% (importaciones más exportaciones respecto al PIB). México se ocupa el lugar 34 de 43 países en el Índice de Competitividad Internacional 2019. En los últimos 10 años México cayó 7 posiciones en el subíndice de Gobiernos eficientes y eficaces al descender de la posición 28 en 2007 a la 35 en 2017. La efectividad del Gobierno mexicano en comparación con la mayoría de países que fueron evaluados es relativamente baja, México obtuvo 0 puntos de un rango que va de -2.5 a 2.5 puntos, los 43 países evaluados obtuvieron un promedio de 0.8 puntos. Lo anterior ubica a México en el lugar 37 de 43.

Los nuevos factores de competitividad, dinamizados por la globalización en las economías, la liberalización de los intercambios comerciales y la unión de países con producciones de bajo costos, requieren que las empresas se transformen

adaptándose a las nuevas estrategias(Valdés Díaz, Hernandez Guicho, & Leidy, 2017). En México y particularmente en Sinaloa al pertenecer a una economía en desarrollo y globalizada, es de vital importancia implementar dinámicas de trabajo que mejoren la competitividad en las organizaciones empresariales, y que su eje principal sea una cultura de innovación, sustentado en hábitos de constante transformación que aporten al desarrollo económico, social y tecnológico.

El Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2020. “*Que no vuelva a pasar: estados prevenidos valen por dos*”, mide la capacidad de las 32 entidades federativas para generar, atraer y retener talento e inversión, a través de 97 indicadores compuestos por 10 subíndices, en este índice Sinaloa ocupó el primer lugar en la capacitación laboral y con un 26.6% de su población de 25 años en adelante con educación superior, esto hace que Sinaloa se convierta en un estado atractivo para retener talento e inversión. Las instituciones deben ser estratégicas y aplicar nuevos modelos, que permitan que el estado sea cada vez más eficiente en sus instituciones públicas descentralizadas y privadas.

Con este panorama mundial y local el concepto de inteligencia estratégica cobra un valor muy importante, este concepto está ligado con las escuelas militares de inteligencia; en términos particulares, se ha difundido como un conocimiento encriptado, y de carácter oculto que utilizan algunas instituciones castrenses y gubernamentales, que está ligado a seguridad interna y el desarrollo de un país (Garden, 2003; C. Nelson & Rose, 2012). Esta experiencia de conceptos militares y específicos es vital para la creación de estrategias de defensa nacional, generando guías en la operacionalización y la protección integral de toda la nación. Con base en esto se pueden generar cursos de acción para la atención de catástrofes relacionados con las guerras pero a su vez mecanismo preventivos de seguridad (Hussain, 2009; Marrin, 2011).

Los recientes desarrollos en el estudio de los fenómenos relacionados con la desarrollo de la economía son primordiales en términos de acceso a los mercados (Richard R Nelson, 2009). Es muy importante tener en cuenta las diferentes variables econométricas, financieras, y análisis de tendencias en mercados, para de esta forma mejorar e incrementar la competitividad en economías emergentes; como un mecanismo para el fortalecimiento de los sectores primarios, secundarios y de producción de un país. En las últimas décadas el interés de la comunidad científica y profesional acerca de la conceptualización y análisis de la inteligencia estratégica se ha venido desarrollando de manera importante (Aguirre, Cataño, & Rojas, 2013). Esto en definitiva hace que exista una estrecha relación con temas como planeamiento estratégico, desempeño, competitividad, innovación social, desarrollo tecnológico y calidad del servicio.

Una de las dificultades que se pueden apreciar en la desarrollo y puesta en marcha de modelos de inteligencia estratégica hoy en día, es como lo apunta Joao Aguirre (2015) Hasta el momento, no existe una definición académica para la inteligencia estratégica en el ámbito administrativo. Esto se debe principalmente a la falta de claridad en el concepto y al uso independiente de diversas herramientas relacionadas con las prácticas de inteligencia estratégica.

Los servicios de inteligencia son perfectamente conocidos en el uso de la inteligencia estratégica; pero a su vez existen otros tipos de inteligencia que se entrelazan y se encuadran en cinco categorías, cuya jerarquía se muestra en la figura 1.1, que sitúa de arriba abajo las especialidades más tecnológicas:

Figura 1. 1 Jerarquía de los Sistemas de Inteligencia



Fuente: Inteligencia Estratégica y Seguridad Económica (Arenas, 2013)

La inteligencia estratégica se entiende como un sistema organizacional que de manera integral permite administrar con eficacia y calidad la organización a partir de la planeación estratégica, basándose en información histórica, actualizada y de su presente, con el objetivo de anticiparse al futuro; usando herramientas de vigilancia tecnológica, inteligencia competitiva y prospectiva estratégica, Mediante la aplicación de un conjunto diverso de métodos, herramientas y recursos tecnológicos, se emplean capacidades altamente especializadas para realizar funciones como la selección, filtrado, procesamiento, evaluación, almacenamiento y difusión de información. Este proceso transforma la información en conocimiento valioso para facilitar la toma de decisiones estratégicas en un entorno dinámico y en constante cambio.

Siguiendo esta línea de enfoque Joao Aguirre (2015) plantea que la inteligencia estratégica está orientada a 4 aspectos, que conforman un panorama amplio de la organización como parte de las directivas estratégicas, estos 4 aspectos serian 1) Vigilancia Tecnológica enfocada a la administración 4.0, 2) Inteligencia Competitiva, 3) Prospectiva, 4) Planeación Estratégica.

En este sentido, una vez identificadas las ventajas competitivas de las organizaciones, mediante la planeación estratégica, esto generara un ambiente que dinamice a los distintos agentes e instituciones a intervenir a las organizaciones con modelos más eficientes de innovación organizacional. Por consiguiente , el proceso metodológico propuesto para la inteligencia estratégica, se basa en 4 aspectos

principales, que son: generar un diagnóstico actual y real de la organización, desarrollar estrategias y a su vez mecanismos de implementación de las mismas, con un claro seguimiento y control de las diferentes acciones a realizar (Joao Aguirre, 2015).

Durante la evaluación inicial, es importante analizar y reconocer los diversos activos estratégicos que el sistema posee, ya sea a nivel organizacional, regional o sectorial. Esto incluye la evaluación de recursos humanos, activos físicos, tangibles e intangibles, así como los conocimientos especializados. Este proceso permite la identificación de las tecnologías disponibles y, al mismo tiempo, revela las capacidades de innovación presentes en el sistema. (J Aguirre & Robledo, 2010).

La elaboración del diagnóstico contribuye a cuantificar cuales son los agentes de éxito más relevantes e identificar de igual manera las barreras de entrada, estos factores de éxito ayudan a proveer mejores ventajas competitivas en la atracción de clientes, mejores proveedores, innovación desde el punto de vista de los procesos y un claro análisis financiero; cuando se tienen claro estos elementos se pueden aplicar modelos de vigilancia tecnológica y competitividad, con el objetivo de obtener información de los principales actores de los mercados, las tendencias modernas de comercialización, producción y avances en tecnología; una vez finalizada esta etapa es más fácil y desde un punto de vista más objetivo identificar las brechas de competitividad y a aquellos que son líderes en tecnología y ciencia.

La elaboración de la estrategia se lleva a cabo mediante la identificación de elementos internos de la organización, tales como sus valores, misión, visión y el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas). Estos elementos se integran bajo la definición de objetivos estratégicos que deben alinearse con los planes nacionales de desarrollo. Esta alineación facilita el acceso a recursos gubernamentales. También se deben incorporar los ejes prioritarios de trabajo de la organización, los cuales se basan en el análisis de las capacidades de

innovación inherentes al sistema. Estos componentes son utilizados en un proceso de prospectiva para identificar tendencias y diversos escenarios.

Un factor de desarrollo de una buena estrategia es la vinculación con expertos en cada una de sus áreas, desde un punto de vista académico, como de expertos vinculados al sector productivo. Con la información obtenida es importante plantear estrategias considerando aspectos internos y externos, considerando aspectos globales, corporativos, de funcionamiento, comunicación y el impacto que se pueda tener el sector o industria.

Para llevar a cabo la ejecución de la estrategia, es esencial elaborar un plan de acción previo que detalle actividades, responsables, objetivos y fechas de cumplimiento. Este plan debe estar enmarcado dentro de los diversos proyectos que se llevarán a cabo, los cuales deben estar claramente especificados por escrito, conformando un portafolio de proyectos. Asimismo, es necesario identificar y priorizar los proyectos más relevantes según la estrategia. Se recomienda establecer una estructura jerárquica que defina los elementos clave con mayor impacto en la estrategia. Luego, se procede con la implementación y comercialización de cada actividad establecida en el plan estratégico propuesto. Es importante destacar que algunos proyectos de carácter interno no requieren comercialización y deben entenderse como la integración de estos en el sistema.

Los investigadores del campo de la innovación social como Murray, Mulgan, and Caulier-Grice (2008) sostienen que está dentro de la inteligencia estratégica como soporte y sostienen que esta no hace énfasis en un sector de la economía, sino a la creación de productos y resultados sociales. La innovación social no puede limitarse solamente a un sector de las economías ya que esta capacidad de innovación social también abarca a las estructuras, los objetivos y las relaciones con su entorno, que en muchos espacios de la actualidad son ahora transfronterizos. El Hospital civil de Culiacán y el sector de la salud debe adaptarse a los cambios en sus entornos sociales y como los considera Murray et al. (2008),



innovar en su estructura, reevaluar sus objetivos, pero también ser una institución social, pública y rentable para que aquellos beneficios económicos y de investigación y conocimientos, puedan ser reinvertidos en la comunidad primaria de su atención.

La buena gestión hospitalaria y el ser más eficientes en una organización, requiere de un proceso estructurado y que sea sistemático. La dirección que toma la inteligencia estratégica está enfocada en ese sentido, analizando las condiciones históricas, de su presente y su visión a futuro que permitan la identificación de nuevos productos o servicios innovadores. A partir de lo anterior, se evidencia un aporte interesante en el planteamiento del proceso para la gestión hospitalaria, en una institución pública con tanto impacto social como lo es el sector salud, donde esta se convierta en una herramienta ideal para un crecimiento del desempeño de las organizaciones.

Por otro lado, cuando se buscan fuentes de ventaja empresarial y competitiva, los investigadores han estado explorando la cognición y la psicología conductual. Levine, Bernard, and Nagel (2017) inician sus investigaciones examinando como las capacidades cognitivas afectan el rendimiento competitivo, basándose en constructos arraigados en la psicología y la economía. Uno es la habilidad analítica, la capacidad para resolver problemas abstractos, y dos la inteligencia estratégica en su capacidad de anticipar el comportamiento de los competidores. Si bien hoy en día los mercados actuales están diseñados para eliminar cualquier ventaja, ya sea por la estructura del mercado o por recursos estratégicos, se ha llegado a la conclusión que algunos obtienen beneficios mucho más que otros. Al analizar estas diferencias de rendimiento y a la heterogeneidad en la habilidad analítica y la inteligencia estratégica, se muestra cómo estos dos constructos impulsan un rendimiento superior.

La investigación en gestión estratégica e innovación social a menudo visualiza oportunidades que necesitan ser descubiertas (Kirzner, 1997) para lo cual

esta puede ser una verdadera descripción de las oportunidades que se presentan al descubrir nuevos productos o servicios, mercados, materias primas o métodos de organización (Eckhardt & Shane, 2003). En este sentido la inteligencia estratégica agrega un giro: la ventaja puede venir no solo de un producto superior o de menor costo, sino también de anticipar lo que harán los competidores. Aquí, el éxito proviene no solo de vencer a la naturaleza al encontrar una mejor solución, sino también de superar a la competencia. Levine et al. (2017) toma como ejemplo a los constructores de complejos turísticos que contemplan la ubicación más competitiva: uno podría ser más exitoso no gracias a un servicio superior o precios más baratos, sino anticipando dónde es probable que se encuentren los demás y superándolos.

La inteligencia estratégica está asociada de igual manera a una capacidad de gestión dinámica, que se relaciona con la ventaja competitiva. Estas actividades pueden ejemplificar el beneficio de esta: si puede predecir los precios de los competidores, las tendencias en salud mundial o generar su propia investigación a través de la gestión del conocimiento, si se puede anticipar la reacción de un competidor ante el lanzamiento de un nuevo producto o una entrada a una nueva región geográfica, y como mejorarlo. Si se comprende cómo los competidores intentan crear valor, puedo mejorar mi cadena de valor asociada o añadir una ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

La inteligencia estratégica importa cuando los individuos afectan directamente el desempeño organizacional, en este sentido la inteligencia estratégica debe apoyar los con procesos de innovación social del capital humano de la organización. En este sentido se podría asumir que los empresarios y ejecutivos que disfrutan de habilidades analíticas superiores o inteligencia estratégica o que en su defecto poseen estas dos cualidades conducirán a un mejor desempeño organizacional, desde otro punto de vista, los académicos insisten en que las capacidades deben estar en manos de una organización, no de un individuo específico dentro de ella. Debido a que los individuos no están vinculados permanentemente a una organización, una habilidad individual no es lo mismo que

una capacidad organizativa, de acuerdo a lo desarrollado por Levine et al. (2017) podemos concluir de forma correspondiente, que claramente los individuos y su cognición afectan la creación y adaptación de las capacidades organizativas.

En este mismo sentido Levine et al. (2017) sigue examinando que las habilidades analíticas y la inteligencia estratégica benefician el rendimiento de forma independiente, pero también interactúan aquellos que son altos en habilidad analítica y estos se benefician más de la inteligencia estratégica, sugiriendo que estas se complementan entre sí. Intuitivamente, para tener éxito en la competición, uno debe entender la naturaleza del entorno de cada uno, sin embargo, es incluso mejor anticipar los movimientos de los competidores y adelantarse a ello.

Al hablar sobre los desafíos que enfrentan sus organizaciones, los gerentes y ejecutivos senior generalmente convergen en cuatro objetivos: (1) ser lo suficientemente ágil para manejar los difíciles tiempos económicos; (2) aprovechar los conocimientos de los empleados para garantizar una ventaja competitiva; (3) estimular la innovación para nuevos productos y servicios; y (4) mejorar la toma de decisiones estratégicas organizacionales. Estos son objetivos difíciles de lograr en el exigente entorno actual (J. Liebowitz, 2010).

Los líderes con más experiencia hacen alusión a la siguiente tríada, la inteligencia estratégica, las redes sociales y la retención de conocimiento. La inteligencia estratégica se refiere a la aplicación de inteligencia interna y externa para mejorar la toma de decisiones estratégicas. Las redes sociales se relacionan con el aumento de las conexiones entre individuos y departamentos para generar nuevas ideas y crear un fuerte sentido de comunidad. La retención de conocimiento analiza la mejor manera de capturar y aprovechar el conocimiento para crear valor y preservar la base de conocimiento institucional.

Jay Liebowitz (2006) asume que la inteligencia estratégica aplicaría a los objetivos 1 y 4 mencionados anteriormente. Al combinar inteligencia empresarial,

inteligencia competitiva y el análisis de datos, todo esto proporcionaría un proceso informado para tomar decisiones estratégicas. La sinergia entre estas tres áreas brinda a los gerentes una perspectiva interna y externa sobre los problemas que enfrenta su organización. La importancia emergente de este enfoque se refleja en numerosos libros recientemente publicados, incluida la Inteligencia empresarial de Corine Cohen: La efectividad de la inteligencia estratégica y su impacto en el desempeño de las organizaciones (Wiley-ISTE, 2009) y la Inteligencia estratégica de Don McDowell: Un manual para profesionales, Gerentes y usuarios, (Scarecrow Press, 2008).

Las redes sociales se relacionan principalmente con los objetivos 1 y 3. Se enfoca en hacer y mejorar las conexiones para facilitar la interrelación de conocimientos y la generación de nuevas ideas. Por lo general, las fuentes de creatividad e innovación social son los "lazos débiles": personas a las que llega fuera de su propio grupo (Jay Liebowitz, 2006). Las redes sociales implican mapear los flujos de conocimiento y conocer que brechas existen para de esta forma identificar y maximizar las conexiones, así por ejemplo como lo viene desarrollando el Laboratorio de Dinámica Humana del MIT (<http://hd.media.mit.edu>) el cual ha desarrollado insignias sociométricas portátiles para medir y analizar el comportamiento humano en diversos entornos y aplicaciones.

Finalmente, como lo plantea J. Liebowitz (2010) la retención del conocimiento se enfoca principalmente en la meta 2, y el constante retiro de la generación denominada "baby boomers" , se ha convertido en una amenaza a muchas industrias, incluyendo la energética, servicios públicos, manufactura, sector aeroespacial, salud y educación, con una gran pérdida de conocimiento crítico. En resumen, los gobiernos federales, estatales y locales en México también están confrontando desafíos relacionados con los recursos humanos y la planificación estratégica para abordar de manera efectiva las demandas de la población.

De esta manera la inteligencia Estratégica, el desarrollo de modelos de análisis de datos, aunado a la aplicación de metodologías que permitan vencer la resistencia al cambio, y la capacitación en temas de liderazgo transformacional, pueden ser una fuente de innovación social, entendido esta, como la capacidad de una institución para generar nuevos modelos de conocimiento, y a su vez este conocimiento se transferido a todos los miembros de la organización, que esto se vea reflejado en nuevos y modernos, productos, servicios y sistemas, lo cual ratifica lo afirmado por Nonaka and Takeuchi. (1995) en la clarificación de los modelos de gestión del conocimiento, donde indica que *“la creación de conocimiento organizacional es la clave del proceso peculiar con la que las firmas generan innovación en los mercados, en cantidades cada vez mayores y en espiral, generando una ventaja competitiva para la organización”*.

Las empresas comprenden que la gestión de conocimiento, como parte de los procesos innovación social es la forma de seguir siendo competitivas y mejorar la calidad de la gestión del servicio institucional, en un ambiente empresarial que avanza de manera vertiginosa. Para Bierly, Kessler, and Christensen (2000) las mejores organizaciones no son las que han adquirido un gran cumulo conocimiento, sino las que lo aplican en lo más estratégico para la organización. El enfoque basado en el conocimiento aporta algunas ideas sobre la gestión del conocimiento el cual es parte fundamental de los principios de la calidad: 1) el conocimiento debe formar parte de la estructura de los procesos organizativos que son los que aportan valor a la organización, 2) estos procesos bien estructurados comprenden actividades de gestión de los activos tangibles e intangibles.

Las principales aportaciones de la innovación social desde un enfoque basado en el conocimiento, es que permiten comprender los papeles de este en la organización. Este enfoque concibe a la empresa como: a) una institución que crea y aplica conocimiento, y b) una comunidad que crea y transfiere conocimiento, de esta forma Spender (1996) define la organización como un cuerpo sobre circunstancias, recursos , mecanismos causales, objetivos, y actitudes políticas.

Si se considera la gestión del conocimiento como un proceso, esta gestión debería enfocarse en los procesos de crear, compartir y distribuir el conocimiento dentro de la organización. Si se considera como una capacidad, la gestión del conocimiento debe centrarse en construir competencias esenciales, comprender las ventajas estratégicas del “Know How” y crear capital intelectual (Millan, Bajo, & Lopez, 2013); para un estado y aún más para una institución como el Hospital Civil de Culiacán el crear un modelo que analice los datos y gestione su conocimiento, acople e integre sus módulos de trabajo y desde todos los puntos de vista, abarcando lo cuantitativo y lo cualitativo, se convertirá en una herramienta de competitividad pero sobre todo de soluciones específicas en salud al estado y la región haciendo la gestión hospitalaria más eficiente y de calidad.

## **1.2 Planteamiento del problema**

### **1.2.1 Descripción del problema**

El Hospital Civil de Culiacán (HCC), con 84 años de existencia ha desempeñado un papel muy importante en la prestación de atención médica y hospitalaria, contribuyendo a la formación en diversas disciplinas de la salud y al desarrollo de la investigación médica.

En cuanto a infraestructura el hospital se ha mantenido a la vanguardia con áreas y equipo de alto nivel. Destacan en los últimos años la remodelación y equipamiento de última generación del servicio de Imagenología (UNIMA) que favorecen la mejora en el desarrollo de estudios de ultrasonido, resonancias y tomografías; de igual forma la construcción de los nuevos quirófanos y de la unidad de cuidados intensivos; construcción y equipamiento del servicio de neonatos; creación de la unidad de anatomía patológica; remodelación del área de tococirugía; creación del quirófano 7 del servicio de ginecología y obstetricia; construcción de la

primera etapa del módulo de servicios administrativos y la integración de todos los comités hospitalarios exigidos por norma a las unidades hospitalarias. El Hospital Civil de Culiacán es una de las instituciones de salud más importantes del noroeste de México. El Hospital atiende anualmente 329,494 personas, las cuales provienen de los municipios del estado de Sinaloa y de estados aledaños.

Para examinar en detalle los factores que influyen en la gestión estratégica del Hospital Civil de Culiacán y de las instituciones del sector salud público, se ha encontrado una problemática planteada como lo indican Bathelt and Gibson (2015), en los modelos de anarquías organizadas donde se tienen propiedades muy específicas que las caracterizan, estos modelos nos indican que las instituciones públicas operan sobre la base de una variedad de preferencias problemáticas las cuales son inconsistentes y mal definidas con una colección dispersa de ideas más que de una estructura coherente, poseen una tecnología poco clara y la organización se las arregla para sobrevivir y producir sus propios procesos, y como tercera característica la participación fluida la cual se refiere en la múltiple variación de los tiempos y los esfuerzos dedicados a la toma de decisiones y planeación de los objetivos, lo cual da como resultado límites inciertos de la organizaciones y cambio caprichosos de acuerdo a los momentos presentes.

Las actuales teorías del comportamiento organizacional intentan incluir estos modelos de anarquías organizadas. Para M. D. Cohen, March, and Olsen (2011) es muy claro al plantear que las características de estos tipos de modelos son muy evidentes en las organizaciones públicas y educativas. La base de las anarquías organizadas como modelos flojamente acoplados pueden verse altamente influenciados y mejorados con un modelo claro y específico de inteligencia estratégica, el cual permitirá que a pesar de la variación en el tiempo de la organización y de sus constates cambios en los mandos directivos se pueda mantener un mínimo de eficiencia y rentabilidad y más aún en un hospital de tan alto impacto en la región como lo es el Hospital Civil de Culiacán.

El Hospital Civil de Culiacán se convierte en un referente para la región, pero se hace necesario que la gestión del hospital como institución pública sea enmarcada dentro de un proceso estructurado que permita a la alta dirección crear estrategias y tomar decisiones con base en evidencias y de la misma forma poder analizar las tendencias más importantes en el área de la salud que serán de beneficio para los pacientes del hospital y que serán de impacto para la región.

La falta de una estructura y un modelo de dirección clara ha permanecido como un problema general en esta institución pública descentralizada desde hace muchas administraciones, existe una creciente preocupación sobre la rentabilidad y competitividad de este tipo de organizaciones públicas, teniendo en cuenta el gran impacto social que tiene un hospital como el Hospital civil en el estado y el municipio. Esta investigación propone soluciones a la problemática presentada mediante el desarrollo modelo de inteligencia estratégica, coadyuvado por un eje de innovación social que permita analizar todos los aspectos de la institución y mejore la gestión de hospitalaria.



## 1.2.2 Formulación del problema

### 1.2.2.1 *Interrogante central*

¿De qué manera contribuye la implementación de un modelo de inteligencia estratégica, apoyado por la innovación social, contribuye a la mejora de la gestión hospitalaria?

## 1.2.3 Sistematización del problema

### 1.2.3.1 *Preguntas secundarias de investigación*

De esta interrogante central se desprenden las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Qué elementos de un modelo de inteligencia estratégica contribuyen positivamente a la mejora de la gestión hospitalaria?
- ¿Cómo la innovación social contribuye a fortalecer positivamente a la aplicación de un modelo de inteligencia estratégica?
- ¿Qué características de la estructura organizacional promueven o desarrollan la inteligencia estratégica en la institución?
- ¿Cuáles son los indicadores clave para evaluar la buena gestión hospitalaria?

### **1.3 Delimitación del problema**

Esta investigación será realizada mediante la modalidad de un estudio de caso, es un estudio con un enfoque mixto y se llevara a cabo en el Hospital civil de Culiacán, Sinaloa del sector de la salud.

El alcance de este estudio será de tipo no experimental, transversal o transeccional donde será de alcance, descriptivo, dentro de este alcance utilizaremos el estudio de caso como parte del diseño de la investigación para conocer el fenómeno, para luego ser de alcance explicativo, correlacional, la técnica estadística a utilizar será la modelo de regresión lineal y Ecuaciones Estructurales (SEM), donde identificaremos los sujetos de estudio, los involucrados y definiremos las variables a medir, para recolectar los datos necesarios, medir las variables y luego concluir con respecto a las hipótesis planteadas

### **1.4 Objetivos**

#### 1.4.1 Objetivo general y específicos

##### 1.4.1.1 *Objetivo General*

Implementar un modelo de inteligencia estratégica, coadyuvado por la innovación social, que contribuya positivamente a la mejora de la gestión de la hospitalaria.

#### 1.4.1.2 *Objetivos Específicos*

- Identificar los elementos de un modelo de inteligencia estratégica contribuyen positivamente a la mejora de la gestión hospitalaria
- Analizar cómo la innovación social contribuye a fortalecer positivamente a la aplicación de un modelo de inteligencia estratégica
- Determinar las características de la estructura organizacional promueven o desarrollan la inteligencia estratégica en la institución.
- Categorizar los indicadores más relevantes que determinan la gestión hospitalaria

### **1.5 Justificación**

El grado de éxito de una organización no depende solamente de los recursos físicos y materiales, sino también de la manera en que estos interactúan entre ellos y en la manera en la que estas relaciones alcanzan los objetivos estratégicos propuestos por la alta dirección (Ganga, Cassinelli, Díaz, & Maluk, 2016). Uno de los papeles principales que deben cumplir los líderes en las organizaciones, como lo exponen Pereda, Guzmán, and Santa Cruz (2014), es mantener el contacto de la organización con su entorno. Pero es de vital importancia que el líder sepa analizar aquellos cambios en el exterior de su organización, esto le permitirá desarrollar la capacidad de elaborar las estrategias para afrontar dichos cambios.

Ante el panorama examinado de la competitividad en Latinoamérica y del rezago en especial en México en donde se ha descendido en niveles de competencia, se hace de vital importancia para la región y el país que los directivos de las entidades públicas, desarrollen todo su potencial de liderazgo a partir de las

capacidades para entender y manejar las estructuras de la información, permitiendo que los modelos estratégicos aporten una transformación a las organizaciones actuales en economías tan aceleradas y cambiantes como las de hoy en día.

En muchas organizaciones se fija como indicador de innovación los resultados finales, es decir la cantidad de nuevos productos que se obtienen durante un periodo de tiempo, esto puede deberse a que estos productos son los que realmente recibe el consumidor, sin embargo pocas veces se tienen en cuenta la naturaleza de los procesos o actividades por los cuales se ha pasado para obtener dichos resultados (Anderson, Potočnik, & Zhou, 2014). Una de las finalidades de este trabajo de investigación radica también en que no solo la innovación abarca la naturaleza de productos nuevos, sino que los nuevos modelos de innovación social aplicados al capital humano y la generación de nuevos liderazgos aportan una ventaja competitiva intangible para las organizaciones públicas del sector salud. La sumatoria de las entidades que empiecen a mejorar su competitividad y su eficiencia en la gestión, permitirá que México y el estado sean cada vez más competitivos y aportantes del bienestar social.

La Organización para la cooperación y el desarrollo económico (2005) en su manual "*The measurement of scientific and technological activities*" publicado en Oslo, Noruega, revela que las actividades de innovación incluyen las capacidades científicas, tecnológicas, organizacionales, financieras, comerciales y sociales que conducen a la aplicación de nuevos modelos , Por lo tanto, concepto muy vigente todavía y que implica la generación de un nuevo conocimiento o la combinación de los existentes. Esto beneficiara la atención de los cerca de 800.000 pacientes atendidos en el hospital Civil, teniendo un fuerte impacto en la región, como entidad que aporta al bienestar del estado.

La inteligencia estratégica, abarca toda la operatividad de la empresa, en otras palabras, esto permite la combinación de las capacidades técnicas, financieras, comerciales y administrativas, y a su vez, el producir al mercado nuevos

y mejorados productos o servicios que mejoren la competitividad de estas. Los modelos de inteligencia estratégica son fundamentales hoy en día, para afrontar la complejidad de la actualidad mundial. En este sentido las organizaciones que logran implementarlos suelen abordar solo algunos aspectos. Además, en la mayoría de los casos suelen dedicarse a defenderse en medio de la competitividad de los mercados, a la protección de su infraestructura o mejora de aquellos servicios que se consideren esenciales, ya sea en empresas del estado o para el sector privado. En vista de lo anterior estas empresas, solo se basan en seguir el modelo del ciclo de inteligencia y se focalizan en las actividades de análisis como herramienta que permite clarificar los datos y generar información que sea base para la toma de decisiones. De esta manera se hace necesario apoyarse en los datos disponibles para alcanzar el conocimiento que facilite las decisiones, y nos permita crear unas estrategias más específicas conforme a la medida de las organizaciones (Arenas, 2013).

La importancia de la creación de un modelo que analice de manera holística a la organización y contribuya al mejoramiento del capital administrativo y humano permitiendo que los datos obtenidos como consecuencia del almacenamiento y análisis de estos mismos puedan ser aprovechados al máximo por los hospitales, cosa que en la actualidad no se hace. Esta descomunal cantidad de información no estructurada y en muchos casos sin ningún tipo de tratamiento puede ser explotada con tecnologías que involucren la prospectiva estratégica en pro de mejorar la eficiencia y la calidad de las decisiones tomadas por las altas direcciones hospitalarias. La expresión *Evidence-Based Medicine* (EBM) la medicina basada en la evidencia es el uso consiente y explícito de las mejores y actuales evidencias o pruebas en la toma de decisiones hospitalarias. Merece la pena articular estos mecanismos que contribuyen a mejorar la calidad de la atención de los cuidados de salud, y hacen la gestión hospitalaria más eficiente reduciendo en gran medida los errores de planeación y que afectan también la atención de los pacientes (Menasalvas, Gonzalo, & Rodriguez-Gonzalez, 2017).

A pesar de que existen muchos avances en materia tecnológica, la aplicación de técnicas de prospectiva estratégica como parte esencial de la inteligencia estratégica; el sector salud todavía, tiene muchos retos que afrontar de toda índole desde lo tecnológico, administrativo, hasta la interpretación de los resultados. No existen hoy en día en el estado de Sinaloa modelos definidos para el sector, que faciliten el análisis, la interpretación, documentación, y administración de la información, de los recursos tanto financieros, como de capital humano, que aporten contenidos estructurados de datos para su interpretación con un lenguaje sencillo y de fácil aplicabilidad en pro de la mejora de la gestión hospitalaria.

La naturaleza de las actividades en las organizaciones varía de una manera amplia de una empresa a otra, para Robayo Acuña (2016), los procesos de la creación de estrategias y de gestionar el conocimiento en las organizaciones son contingentes y son muy variados de acuerdo al país, industria en la que se encuentre, el tamaño y la estrategia organizacional. Para muchas compañías el proceso de gestión del conocimiento y el análisis de los datos e innovación se relaciona cuando se introduce un solo y único cambio, mientras que para otros se generan procesos que conducen a la innovación a través de cambios progresivos que en su conjunto producen un cambio altamente significativo. La gestión del conocimiento se requiere que sea constante y que aunada a la inteligencia estratégica tengan una clara disposición de toda la organización hacia la consecución de una mayor eficiencia y eficacia.

Para algunos sectores primordiales de los estados, los procesos de planeación estratégica están muy ligados a la informalidad con la que se realizan, y no es ajeno que, para muchas entidades públicas del sector, la creación de estrategia pasa a un segundo plano, volviéndose pesadas y lentas, sin una administración eficiente, sino que tratan de sobrevivir a la feroz competitividad de la industria privada y aún más en el sector de la salud. No existe para estas instituciones un proceso formal de planeación para su gestión, ya que muchos de ellos no conllevan un proceso de gestión estratégica sino que responden a procesos

reactivos de cotidianidad, para Senge (2005) “las organizaciones que cobraran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización”, de esta forma es fundamental que la capacidad de generar conocimiento e innovaciones sociales en las corporaciones no se considere una habilidad individual sino como una ventaja competitiva organizacional que marque la diferencia en su sector.

Los problemas con los que se pueden abordar desde la óptica de la prospectiva estratégica, son los problemas predictivos, cuyo objetivo como los menciona Menasalvas et al. (2017) es predecir el valor de un atributo específico a partir de otros, y problemas descriptivos que buscan identificar patrones que resuman las características de los datos. Un enfoque mucho más sistemático sería identificar un modelo que nos permita de forma más clara el analizar cómo interactúan todas estas variables y como están vinculadas con la eficiencia y la calidad de la gestión hospitalaria.

Se hace necesario entonces que las organizaciones modernas y más las instituciones públicas, tengan implementado un modelo de inteligencia estratégica. Suresh (2007) resalta como argumento adicional que la concepción de proyectos de gestión organizacional no puede ser uniforme a todas las organizaciones, sino que estos deben adaptarse considerando las particularidades propias de la organización, como sus valores y objetivos, estructura, relaciones internas y funciones organizativas. Gestionar toda la capacidad que adquieren a través de su “*Know How*” y la gran cantidad de información cualitativa y cuantitativa que entidades públicas como el hospital civil acumulan durante sus procesos, es significativa y de gran utilidad para la región, de manera que se puedan generar modelos de prevención, análisis de tendencias en eficiencia administrativa, que permitan crear estructuras integrales de atención que sean de alto impacto para el estado.

Balmaseda and Elguezabal (2008) ponen en relieve que la gestión de la innovación debe contener en sí mismo un enfoque global, que aborde aspectos como el liderazgo, la gestión del conocimiento, la cultura organizacional, la estructura, el seguimiento de los resultados, los recursos humanos. Las empresas pueden aplicar procesos organizacionales muy modernos, pero si estos no están siendo acompañados y reforzados por modelos adecuados a la organización, los resultados de los procesos se verán disminuidos en gran manera. Los elementos claves de la |||inteligencia estratégica parten de un liderazgo con la capacidad de anticiparse, capaz de maximizar los beneficios de la materia prima de las organizaciones modernas como lo es la información y que más en este caso tan importante como lo es un hospital de tan alto impacto para la región.

Este estudio proporciona una gran oportunidad para contribuir al conocimiento del sector salud no solo desde la visión de lo médico, sino como entidad pública desde lo administrativo. De esta forma es por lo que el desarrollo y la aplicación de modelos de inteligencia estratégica puede ser un factor de influencia en los procesos organizacionales, estos procesos deben evolucionar adaptándose a los modelos modernos de las organizaciones. Las empresas actualmente continúan trabajando con estructuras demasiado estáticas que van desde panificación, áreas operativas incomunicadas, excesivos niveles de aprobación, mecanismos de control, métodos de evaluación y una inadecuada gestión de las recompensas, con este panorama podemos decir que la combinación de la inteligencia estratégica y modelos específicos, todo esto enmarcado dentro de un proceso de enfoque a la calidad, puede convertirse en definitiva, en un elemento innovador que impacte la comunidad de Culiacán y de Sinaloa, en este sentido es indispensable crear este tipo de modelos acorde a las necesidades de la organización, igualmente adaptados también a la región que permitirá que el hospital civil de Culiacán en consecuencia se convierta en un referente para el estado y los más de 800.000 pacientes atendidos por año.



La inteligencia estratégica es un concepto que está en proceso de desarrollo. En estos tiempos en donde el procesamiento de la información ha tomado tanto auge, el ser estratégicos, como proceso enmarcado dentro de un sistema de procesos, calidad y de mejora de la eficiencia, hoy por hoy se convierte en un área de gran interés dentro de la realidad de las organizaciones en la que sobreabundan los datos y donde cada vez más estas tienen un enfoque regional y global.

La innovación social ha marcado una tendencia re orientadora de muchas prácticas empresariales y organizativas a escala mundial y es una de las nuevas formas de generar y transferir conocimiento de manera estratégica, El éxito no está ligado únicamente a las empresas con mayor conocimiento, sino en aquellas que son capaces de aprovechar de manera más efectiva toda conocimiento y experiencia, comprendiendo lo que tiene importancia estratégica para su organización(Bierly et al., 2000).

En contraste con estudios en donde la gestión hospitalaria depende de las estructuras organizacionales y de las normativas que sean aplicadas, ya que los hospitales son altamente guiados por las normas que buscar generar seguridad en los pacientes se ha encontrado en la literatura existente una fuerte relación entre los resultados administrativos, financieros y las ventajas competitivas que se pueden obtener del buen manejo del capital humano y como esto impacta la gestión hospitalaria, Estudios previos han señalado la importancia de conjugar estas tres variables, inteligencia estratégica, innovación social y gestión hospitalaria de ahí la importancia de la creación de estos modelos de inteligencia estratégica que de manera integral avancen en el desarrollo de la gestión de la salud en Sinaloa.

## **1.6 Hipótesis o supuestos**

Aumentar los niveles de eficiencia y calidad en mayor medida, al introducir un modelo de inteligencia estratégica que permita conocer y analizar las tendencias en el área de la salud, contribuye un aporte importante con el fin de alcanzar la eficiencia en la gestión de las organizaciones asimismo, promueve la obtención de sinergias entre las diversas prácticas utilizadas internamente en una empresa. A partir de lo anterior, se ha planteado la siguiente hipótesis:

### **1.6.1 Hipótesis General**

H<sub>1</sub>: La implementación de un modelo de inteligencia estratégica, apoyado por la innovación social, contribuye significativamente a la mejora de la eficiencia en la gestión hospitalaria.

### **1.6.2 Hipótesis de trabajo**

H<sub>1</sub>: La inteligencia estratégica está relacionada positivamente con la gestión hospitalaria.

H<sub>2</sub>: La innovación social coadyuva a la aplicación de un modelo de inteligencia estratégica.

H<sub>3</sub>: La estructura organizacional es un factor que promueve o desarrolla la inteligencia estratégica.

H<sub>4</sub>: La eficacia de la gestión hospitalaria se determina a través de indicadores específicos de gestión.

## 1.7 Limitaciones del estudio

Este estudio es descriptivo y explicativo y analiza los componentes de la inteligencia estratégica en la gestión hospitalaria pública, sobre ello, Carazo (2006) citando a Yin (1989), considera que el método de estudio de caso como el más apropiado para temas que se consideran relativamente nuevos y se concibe al estudio de caso como una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes.

De la misma forma Carazo (2006) citando a chetty (1996), expone que el método de estudio de caso debe ser metodológicamente riguroso y es el más indicado para investigar aquellos fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren. El estudio de caso permite estudiar un tema, determinar, y orientar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no solamente pensando en una sola variable.

El estudio de caso permite analizar la manera más profunda para obtener el conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, este tiene un rol muy importante en la investigación, ya que puede brindar nuevas estrategias para estudiar los fenómenos presentes. Con base en lo anterior, esta investigación se aborda como un estudio de caso ya que es la herramienta que puede explicar más a fondo el fenómeno que pretendemos estudiar en la presente investigación, donde se pretende afirmar o negar la hipótesis que hemos planteado.

Para los propósitos de este estudio limitaremos esta discusión acerca de cuáles podrían ser los elementos más relevantes de la inteligencia estratégica y no nos centraremos en plantear una definición de que es la inteligencia estratégica, como si lo hacen muchos de los estudios de consultados. En el caso de esta investigación se busca determinar qué elementos son determinantes para la creación de un modelo de inteligencia estratégica.

Una posible limitación de esta investigación es que su alcance al ser una institución pública se pueda ver limitado en algunos aspectos a la aprobación de las autoridades competentes y la falta de liderazgo dentro de la institución, lo cual pueda retrasar la implementación de esta

Es muy importante acotar que, dentro de esta investigación, la evaluación del modelo de inteligencia estratégica, innovación social, se abordara en futuros artículos derivados de esta investigación que permitirán analizar la efectividad y continuidad del modelo planteado dentro de la institución.

## **CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL**

### **2.1. Trabajos Previos de las variables de estudio**

En la actualidad, se ha desarrollado un creciente interés por encontrar nuevos modelos y estrategias para la empresa, y a su vez como estas, hacen a las organizaciones más eficientes. Barajas (2008) en su libro curso introductorio a la administración define la planeación: *“como la proyección de forma consciente de la acción futura, por tanto es un proceso intelectual que requiere tiempo, atención y dedicación suficiente para establecer los resultados que se esperan y la forma en que se pretenden lograrlos”* pág. 20.

En los últimos años se ha venido creando un interés académico y de carácter científico en la relación con la inteligencia estratégica, ya que este se encuentra estrechamente relacionado con áreas como la planeación estratégica, análisis del desempeño, competitividad, innovación y los últimos desarrollos de tecnología. De la misma forma la inteligencia estratégica se encuentra influenciada, por áreas como la economía, las finanzas, la administración y áreas de las ciencias exactas como las matemáticas y estadística. La inteligencia estratégica se posiciona cada vez más como un área de creciente estudio e interés; esto con la finalidad de poder entender de manera integral como se interrelacionan todos los conceptos aplicados dentro de las mejores prácticas en las estrategias aplicadas a la organización.

Los conceptos de inteligencia han sido un campo académico que empezó a estudiarse hace alrededor de 50 años, pero en esta época ha jugado papel importante en la toma de decisiones tanto en el sector público como en el sector privado, por lo tanto los conceptos acerca de ella, ya no están libres de revisión académica (Kahn, 2001). Por muchos años el concepto de inteligencia estuvo asociado a la milicia y tenía un valor inherente en la mejora del desempeño de las

fuerzas de la ley, y dominó el discurso académico sobre todas las metodologías utilizadas por la fuerzas policías y militares (Coyne & Bell, 2011).

Desde la pasada década, se ha hecho un esfuerzo significativo en los estudios sobre la inteligencia, en desarrollar una definición universal y una posterior teoría de la inteligencia que lo abarque todo (Kahn, 2009). Hasta la fecha no se ha desarrollado ninguna definición o teoría universal, sino que sigue siendo un tema polémico y ampliamente debatido. Los estudios académicos sobre la inteligencia tanto en la aplicación de estrategias militares, como los de inteligencia empresarial, se han desarrollado por separado, a pesar de la posibilidad de tener mucho en común y de poder desarrollar teorías generales (Arcos, 2016; Coyne & Bell, 2011).

Las dimensiones relacionadas con la inteligencia han sido abordadas desde diversos puntos de vista. El término inteligencia es comúnmente conocido dentro del ámbito político, como una táctica que ha estado vinculada con la preservación del poder, y esta se entiende como la capacidad de recopilar información e interpretarla para que los estados puedan tomar decisiones orientadas a mantener la seguridad del estado. La verdadera finalidad de la inteligencia viene determinada realmente con el uso que se haga de esta, y como contribuye al alcance de los objetivos organizacionales. (Perego & Miguel, 2014).

La perspectiva de un gran avance en los estudios de la inteligencia estratégica y también de la inteligencia competitiva, inicia inspirada por la crisis financiera del 2008, muchos países, incluido china, iniciaron una reorganización de la estructura de sus industrias y el desarrollo de nuevas estrategias para industrias emergentes, representadas por nuevos materiales, nuevas formas de producción de energía y también redes de información. El desarrollo de estrategias para las industrias emergentes ha traído muchos cambios y sigue trayendo nuevos desarrollos. Preuveneers and Ilie-Zudor (2017) indican que la inteligencia competitiva ha sido uno de los factores críticos de influencia en la competitividad de las organizaciones. Por otra parte así como China, de manera análoga, cada país

debe desarrollar la posibilidad de construir sistemas de servicios de inteligencia competitiva, eficaces que puedan proporcionar análisis de información valiosa y apoyo a la toma de decisiones para industrias emergentes estratégicas.

Las industrias y la estrategia en países emergentes está altamente relacionado, con el desarrollo económico, muchos investigadores han estudiado como las estrategias modernas brindan nuevas oportunidades para que los gobiernos reformen sus estructuras económicas, en comparación con modelos estratégicos de administración de las instituciones que no se han actualizado y que no generan ventajas competitivas(Zhao et al., 2019). Para los países emergentes se hace necesario replantear los modelos de administración que se vienen utilizando, se hace evidente, que estos tipos de modelos hacen a las instituciones, lentas y muy difíciles de manejar, perdiendo toda ventaja competitiva con la cual se pueda contar.

Las industrias emergentes estratégicas en países en vías de desarrollo actualmente están en pleno apogeo y altamente competitivos. El mayor desafío al que se enfrentan las industrias estratégicas de los países emergentes es la competencia con los países desarrollados, que se puede resumir en los siguientes aspectos: El primero es el bloqueo técnico. Aunque algunas industrias han cooperado, la tecnología central todavía está en manos de los países desarrollados, otro aspecto es la protección comercial, pero también, la competencia por el talento (Zhao et al., 2019).

Para muchos de los investigadores el análisis de la inteligencia en los países industrializados con el caso de china y los países asiáticos está dividido en tres niveles muy importantes, el estado, la industria y las empresas, esto amerita que los gobiernos inicien procesos de reestructuración y del uso de los conceptos modernos de la administración, que permitan hacer más competitivas sus organizaciones y mejoren el desarrollo del capital humano.

En el siglo XXI dominado por la economía del conocimiento, el talento es la clave del auge y la caída de la economía. Requiere una gran cantidad de científicos, ingenieros, técnicos y talentos de gestión jóvenes y de mediana edad con espíritu empresarial innovador, conocimiento profesional y habilidades calificadas. Competir por gente talentosa a nivel mundial se ha convertido en una contienda intensa en todos los países (Zhao et al., 2019).

La inteligencia estratégica, es un campo emergente de la consultoría empresarial, que tiene como objetivo revelar problemas de transformación organizacional grandes, complejos y complicados de una forma más comprensible. A través de la inteligencia estratégica las organizaciones pueden obtener información útil acerca de su entorno de negocios, siendo muy necesario para anticipar los cambios y diseñar de manera apropiada modelos que crearán valor y construirán el crecimiento futuro de la rentabilidad para los nuevos mercados dentro o en otras industrias (Pellissier & Kruger, 2011).

Las organizaciones en la actualidad deben estar continuamente preparándose para mantener su capacidad competitiva, sobrevivir y crecer en medio de los grandes cambios del medio ambiente organizacional. Para Ahmadi et al. (2020) la flexibilidad de una organización está altamente vinculada, con la forma en la que esta puedan mantener su ritmo de desarrollo, tengan una alta apertura a implementar cambios estructurales, generando una eficacia cada vez mayor en el logro de sus objetivos. El potencial éxito de las organizaciones depende de su desarrollo organizacional, en este sentido su performance como institución es muy importante y como posee la habilidad de implementar estrategias de una manera muy efectiva para lograr el alcance de los objetivos institucionales. Almatrooshi, Singh Sanjay, and Farouk (2016), plantean que el desarrollo organizacional depende en gran parte del nivel de habilidades que los líderes posean cuando se quieren implementar nuevas estrategias. De igual forma el desempeño organizacional esta también correlacionado, con las competencias, la inteligencia cognitiva y emocional de sus líderes.



Los recientes estudios han demostrado, como en el caso de las industrias asiáticas y de los países desarrollados que la construcción de un marco de desarrollo institucional, en donde se planteen y analicen cada vez mejor las estrategias de intervención en los mercados más competitivos, produce un mejor performance de las organizaciones. En el caso de las instituciones públicas los gobiernos deben impulsar estrategias para desarrollar las industrias emergentes que permitan el avance de los países hacia una mayor competitividad, en donde su capital humano posea un perfil más adecuado a las necesidades del país y por ende de las organizaciones.

Zhao et al. (2019) quien ha investigado las industrias emergentes en china, las cuales cuentan con un alto grado de industrialización, todavía tiene industrias que están iniciando sus procesos de maduración, para lo cual sostiene que la creación de sistemas y centros de inteligencia estratégica y competitiva tanto nacionales como regionales, brindan un apoyo fundamental a los sistemas de gobiernos en la dinamización y modernización de sus entidades, que junto a alianzas con las universidades pueden recopilar información valiosa de inteligencia competitiva y brindar también un mejor servicio en la atención a diferentes niveles de clientes de una manera adecuada y eficiente.

Los estudios pertenecientes al campo de la gestión han reconocido los beneficios de las actividades de inteligencia destinadas a mejorar el proceso de la toma de decisiones. Dichos estudios señalan que una comprensión profunda de las organizaciones involucradas en un proceso de toma de decisiones y sus entornos, es esencial para la integración de la inteligencia estratégica en varios niveles organizacionales (Fachinelli & Alberdi, 2014). Los factores asociados con los beneficios de las actividades de inteligencia han sido reconocidos por el mundo empresarial, Sin embargo, la evidencia reciente sobre la materia sugiere que dependiendo del entorno, las actividades de inteligencia se desarrollan con características distintivas que están influenciadas por condiciones geográficas, culturales, económicas y otras condiciones, especialmente entre países e incluso

llegando a ser muy diferentes entre regiones y estados, como por ejemplo en el caso de las industrias emergentes chinas en donde varía mucho la toma de decisiones estratégicas dependiendo de cada provincia estatal.

Aunque los resultados de recientes investigaciones han demostrado que a pesar de la influencia de la variación contextual como se mencionó anteriormente, las prácticas organizacionales son un determinante de la inteligencia. Para Fachinelli and Alberdi (2014) En un trabajo reciente destinado a definir “inteligencia” mediante una exploración simultanea del uso de la inteligencia competitiva en diferentes organizaciones, concluyó que está se representa como un cuerpo de prácticas variadas, y que las actividades de inteligencia se pueden medir como un proceso en evolución, incluso si están situadas dentro de entornos que están sujetos a cambios e influenciados por ellos.

En este orden de ideas lo planteado por Fachinelli and Alberdi (2014) en concordancia también en lo planteado por Aguirre (2015), sugiere que para comprender cómo se organizan las prácticas de competitividad de una determinada empresa, es necesario analizar y comprobar cómo se estructuran sus procesos de inteligencia. Sin embargo, para que este análisis tenga sentido en la realidad de una organización, esta debe auto examinarse con respecto a sus actividades. Es indispensable realizar una valoración sobre cómo se gestiona su conocimiento y como este se incorpora a las prácticas de inteligencia, como un base estructural de sus procesos. Es decir, la forma en que una organización desarrolla y organiza sus acciones de inteligencia, caracteriza la integridad estructural del proceso y puede determinar el rol estratégico que esta cumple en la toma de decisiones.

Hoy la distancia que separa a Latinoamérica y el caribe, de los países desarrollados de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), en términos del producto interno bruto, está en crecimiento. Katz (2015) nos menciona que la llave principal para obtener un crecimiento económico acelerado de la región y de esta forma ir acortando las distancias existentes, radica en que los

procesos productivos cada vez se automaticen más y buscar la adopción de tecnologías digitales avanzadas, lo que contribuye a una mejora de la productividad laboral y muchos de los factores de la organización.

En un estudio realizado en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Pombo, Gupta, and Stankovic (2018) destacan la importancia de fortalecer las capacidades de la sociedad y llevar a cabo reformas en áreas como infraestructura, política financiera, política fiscal y políticas de innovación. El propósito es optimizar, aumentar la eficiencia, impulsar el crecimiento y mejorar la coordinación entre distintos sectores.

En un análisis de las experiencias en Latinoamérica y el caribe Llanes-Font, Salvador-Hernández, Suárez-Benítez, and Solórzano-Benítez (2020), han planteado que es necesario desarrollar y ejecutar, cada vez más acciones para fortalecer la productividad, la diversificación de las áreas productivas y la sostenibilidad ambiental, en otras palabras, llevar a cabo cambios estructurales de orden estratégico, que contribuyan cada vez más en la región a un desarrollo sostenible, a través de composición de sistemas productivos más eficientes.

Un considerable número de investigadores a partir de estudios comparativos y de análisis de la región latinoamericana, observan un diferente nivel de desarrollo y como algunos países están en el camino de generar nuevas estrategias para el cambio de los modelos productivos. La adopción de tecnologías y la industria 4.0, debe por consiguiente traer cambios en los modelos y aplicación de las estrategias, de forma similar a los países asiáticos y desarrollados, llevar el planteamiento de centros de inteligencia estratégica o en su defecto que las instituciones aborden modelos de inteligencia estratégica que permitan la asimilación de las tecnologías en la industria 4.0.

En el análisis de la experiencia para la región latinoamericana Llanes-Font et al. (2020) analiza cómo se encuentran ciertos países y como están avanzando en la formulación de componentes de una estrategia de cambio del modelo productivo. Encontrando los siguientes resultados:

- México está implementando progresivamente componentes de la industria 4.0, como se evidencia en la formulación de la visión México 2030 frente a la Cuarta Revolución Industrial, que propone políticas sólidas basadas en evidencia para alcanzar un crecimiento sostenible e inclusivo.
- Brasil cuenta con una estrategia centrada en la Internet de las Cosas.
- Colombia ha establecido un Viceministerio de Economía Digital dentro del Ministerio TIC, focalizado en la transformación del modelo productivo.
- Cuba ha estado implementando desde 2017 una política integral para perfeccionar la informatización de la sociedad.
- Costa Rica se unió en 2019 al Centro para la Cuarta Revolución Industrial con sede en San Francisco, California.
- Panamá ha desarrollado la Ciudad del Saber, un centro de innovación en pensamiento y tecnología.

El desafío para América Latina y el caribe implica un desarrollo integral de políticas públicas dirigidas a la modernización de las instituciones de carácter público, generar nuevos modelos organizacionales que garanticen un avance significativo en el desarrollo del capital humano, en la formación de capacidades y

competencias para afrontar los desafíos que las nuevas tecnologías y maneras de administrar vienen creciendo y aplicándose con rapidez.

La brecha entre América Latina y los países desarrollados en términos de acceso a la información ha venido disminuyendo, ahora con internet podemos consultar cualquier tipo de información desde cualquier lugar del mundo, el problema surge cuando se sigue administrando a las instituciones con modelos anticuados y poco adaptados a la modernidad, por eso se hace necesario que la administración de las instituciones en los países y los Estados se modernicen, creando así ventajas competitivas reales y perdurables en el tiempo.

Por otro lado, la administración y las estrategias van enfocadas hacia la industria moderna, y este enfoque brinda importantes oportunidades, pero a su vez también un cúmulo de amenazas si no se aplican buenas estrategias. A falta de un gran capital estructural, se hace necesario fortalecer talento de su capital humano. La cuarta revolución industrial, también llamada industria 4.0, ofrece una significativa oportunidad para que los gobiernos y la administración pública de América Latina y el Caribe experimenten una transformación, respondiendo de manera más ágil, eficaz y transparente a las crecientes expectativas de la ciudadanía en busca de servicios mejorados y mayor eficiencia en la gestión pública.(Llanes-Font et al., 2020).

Los países en vías de desarrollo deben aceptar el hecho de que la modernización es un proceso ya en marcha a nivel mundial, se debe superar la brecha digital, donde se planteen mejores y más productivas estrategias. La inteligencia estratégica dentro de las instituciones genera modelos de planeación, teniendo en cuenta su pasado, presente, pero más aun anticipándose al futuro, modelos que no se dan, debido a que los estados siguen siendo cada vez más reactivos y menos estratégicos. Estos estados deben fomentar el desarrollo de nuevas habilidades en todos los actores involucrados. La adopción de nuevas tecnologías digitales avanzadas conlleva que los procesos productivos se digitalicen

y automaticen, todo esto ligado a la cooperación regional, integrará las cadenas de valor lo cual ayudara a minimizar los riesgos y aumentar la productividad global de la región generando una ventaja competitiva.

Un número creciente de investigadores han definido, en la literatura convencional, a la inteligencia estratégica como la recolección, procesamiento, análisis y difusión de información que tiene una alta relevancia estratégica. Una característica importante de esta es que crea una sinergia entre la inteligencia empresarial, la inteligencia competitiva y la gestión del conocimiento para proporcionar información y conocimiento de valor agregado para la toma de decisiones estratégicas organizacionales (Preller, Patzelt, & Breugst, 2020).

Ahmadi et al. (2020) define la inteligencia estratégica como "un proceso sistemático y continuo de producir la información necesaria de valor estratégico en una forma procesable para facilitar la toma de decisiones a largo plazo con el foco en todos los eventos significativos: eventos pasados, presentes y futuros. Una visión similar es la del Autor Joao Aguirre (2015) que considera a la inteligencia estratégica: *"como un sistema organizacional holístico que permite gestionar la organización a partir del planeamiento estratégico basado en información del pasado, presente y futuro, empleando la vigilancia tecnológica, inteligencia competitiva y prospectiva, aplicando un conjunto de métodos, herramientas y recursos tecnológicos, con capacidades altamente diferenciadas para seleccionar, filtrar, procesar, evaluar, almacenar y difundir información, transformándola en conocimiento útil para la toma de decisiones estratégicas en un entorno dinámico y cambiante"*.

Trabajos preliminares que han sido llevados a cabo por Pellissier and Kruger (2011) afirmaron que la inteligencia estratégica puede verse como lo que una empresa necesita saber de su entorno empresarial para poder comprender mejor sus procesos actuales, anticipar y gestionar el cambio para el futuro, diseñar

estrategias adecuadas que creen valor empresarial para clientes, y mejorar la rentabilidad en los mercados actuales y nuevos.

Una pregunta de larga duración es la que se plantea Gilad (2011) ¿ la estrategia sin inteligencia?, el autor describe las causas y efectos de la renuencia de los ejecutivos a enfrentar o reconocer la realidad, y los esfuerzos en gran parte inútiles de varios esquemas para superar el aislamiento, el ego y otras causas de errores de juicio. La estrategia basada en la creación de solo diferencias está bajo constante discusión, aunque si es importante diferenciarse de los competidores, Los ejecutivos no necesitan montañas de información detallada sobre la competencia, pero sí necesitan conocimientos particulares en el ámbito competitivo. La inteligencia estratégica puede ser un concepto demasiado vago todavía. Una razón por la que las empresas no se han apresurado a crear áreas de inteligencia estratégica es que es difícil definir de antemano qué es lo que debe buscar el analista de inteligencia estratégica o el análisis por parte de los directivos.

Gestionar la innovación, este es otro de los aspectos importantes en una organización y requiere de un proceso estructurado y sistémico donde como lo menciona Joao Aguirre (2015), la inteligencia estratégica avanza en esa dirección, en que se creen las condiciones de análisis que se necesitan para identificar nuevos productos o a su vez servicios que tienen la posibilidad de mejorar o analizando también los que puedan ser introducidos en proceso innovativos o de mejora continua, todo esto sin dejar de lado que también se debe innovar en el desarrollo de las competencias del capital humano.

En la actualidad las instituciones hospitalarias han tomado una gran relevancia, la pandemia ha expuesto la fragilidad de los sistemas médicos, haciendo crítica la compartición de información médica, esto debe ir más allá de solo compartir y buscar una ventaja competitiva. En la mayoría de los países desarrollados, en donde se practica una forma de atención medica nacionalizada o socializada se puede observar un alto grado de eficiencia de instituciones públicas

de la salud. La industria de la atención en medicina de los Estados Unidos se ha constituido como una industria privatizada, la atención médica es considerada una mercancía y por lo tanto las instituciones de salud americanas deben desarrollar un alto grado de naturaleza competitiva a la par de otras industrias del país (McGinnis, Powers, & Grossmann, 2011).

En la industria de la salud en Latinoamérica, muchas de las instituciones de salud son nacionalizadas y cuentan con un carácter social. Las instituciones públicas cumplen su labor social de ser prestadoras de la atención en salud, generando beneficios sociales, pero como empresas no tienen los altos niveles de competitividad, ni mucho menos una manera eficiente para administrar bien sus recursos, en donde sus niveles de rentabilidad son muy bajos y las capacidades de innovación muy mínimas, llegando a afectar incluso la atención, la seguridad del paciente y los usuarios en general; donde estas dependen de los recursos que provea el estado para su supervivencia. Las organizaciones de salud a menudo operan en edificios poco funcionales, lo que crea barreras para la compartición de información, tanto interna como externa. Recopilan y almacenan enormes cantidades de información clínica y comercial; sin embargo, a menudo carecen de mecanismos para convertir esta rica información en inteligencia procesable.

Los avances en tecnología ofrecen innumerables oportunidades en el manejo de grandes cantidades de datos y análisis de estos mismos. Sin embargo, Freyn and Farley (2020) explican que la recopilación de grandes cantidades de datos es solo un aspecto del complejo proceso de convertir los datos en inteligencia para la estrategia. Ellos afirmaron que el proceso de formulación de la estrategia es a menudo un ejercicio intensivo en información, en el que se recopilan, filtran e interpretan datos sobre la empresa y su entorno en términos de sus implicaciones para las elecciones estratégicas de la empresa.



La investigación que conecta a la inteligencia estratégica con la industria de la salud es escasa. Las investigaciones han reconocido la importancia del análisis de la información dentro de las organizaciones, sin embargo, no existe un gran volumen de investigaciones que analicen y detallen la construcción de un proceso y un entorno de inteligencia dentro de las instituciones de atención médicas. Los problemas de la inteligencia estratégica no son algo poco común, pero esto abarca más allá del ámbito de la atención en salud (Freyn & Farley, 2020).

El análisis de los datos de la atención médica fueron impulsados en los Estados Unidos en la década de 1960, las áreas financieras en los primeros avances de la tecnología aprendieron rápidamente que el uso de la tecnología, en especial de la naciente computación personal podría ser útil para recopilar información necesaria sobre el pago de los servicios médicos, centrándose inicialmente en los datos financieros (Freyn & Farley, 2020). Una noción ampliamente aceptada es la planteada por el profesor de Harvard Mandl and Kohane (2012) quien argumenta que la práctica de la medicina dependía de cómo las organizaciones de atención médica registran, procesan, recuperan y comunican la información. De esta forma se hace de vital importancia que las instituciones médicas, concentren su atención en la atención médica, pero también inicien procesos de análisis de datos fundamentales para inteligencia estratégica, que les permita analizar la gran cantidad de datos acumulados en todas las áreas y que estas puedan ser la base en la toma de decisiones administrativas y también de orden médico.

Freyn and Farley (2020) encuentran que la Ley de Recuperación y Reinversión Estadounidense (ARRA) autorizó pagos de incentivos a través de Medicare y Medicaid (programas de cobertura en salud en Estados Unidos) a proveedores que implementan registros médicos electrónicos certificados y demuestran su “uso significativo”, esto como un esfuerzo por estandarizar la recopilación de datos clínicos. La proliferación de información en la atención de la salud puso rápidamente de manifiesto que los sistemas informáticos eran

necesarios para la planificación, reunión, análisis y difusión de datos clínicos y financieros. Inmediatamente se expresó preocupación con respecto a la estructura mediante la cual se llevaría a cabo este complicado proceso de gestión de datos. Actualmente, este es todavía un debate en curso.

Un enfoque mucho más sistemático sería identificar la forma en que la inteligencia estratégica interactúa con otras variables como la innovación social dentro de las instituciones de salud y como esta afecta la gestión hospitalaria en pro de mejorar la atención y la seguridad de los pacientes, pero también para aumentar la rentabilidad de las instituciones de salud pública. McGinnis et al. (2011) mencionan lo siguiente *“Un sistema de atención de la salud que aprende es dirigido por un liderazgo comprometido con una cultura de trabajo en equipo, colaboración y adaptabilidad en apoyo del aprendizaje continuo como un objetivo central”* (p.138). El aprendizaje del sistema de atención de la salud solo se puede lograr cuando existen sólidos sistemas de apoyo y redefinan constantemente operaciones y procesos de atención complejos (Freyn & Farley, 2020).

Las investigaciones recientes subrayan la importancia del desarrollo organizacional y su papel en la recopilación, la retroalimentación y como este podría aportar información sobre su relación con la inteligencia estratégica y como se podrían ampliar y mejorar aún más los modelos (Shujahat et al., 2017). La adopción de vínculos entre empresas puede ayudar a desarrollar conocimientos de inteligencia estratégica. Finalmente, ha habido un enfoque predominante en el establecimiento de un vínculo entre Inteligencia Estratégica y eficiencia organizacional. En cuanto al desarrollo de las instituciones de salud, los sistemas no pueden ni deben estar fragmentados o subcontratados, se requieren sistemas unificados en donde se integren los modelos con profesionales de la salud, ejecutivos y gerentes de nivel medio esto llevara al siguiente paso en la integración de la competitividad y la estrategia.

Por otra parte, los cambios permanentes de los contextos estratégicos en el sector de la salud a nivel mundial expuesto anteriormente, apalancado por las Tecnologías de la Información y del Conocimiento (Tics) y hoy en día la Sociedad del Conocimiento, impulsa a reorientar el trabajo de los agentes sociales, económicos, administrativos, culturales, desde una óptica en donde se requiere constante preparación para los profesionales no sólo en el área de su especialidad sino en muchas otras (Perego & Miguel, 2014)

En el sentido discutido hasta este momento, la inteligencia estratégica ha sido analizada desde la base de un modelo organizacional, la discusión precedente argumenta que la Inteligencia Estratégica, es un modelo holístico organizacional que abarca las estrategias de la organización, influenciada por distintas disciplinas académicas, con el fin de identificar los programas, proyectos y la ejecución de planes de acción que se requieren para alcanzar los objetivos y dar cumplimiento a la estrategia establecida, como clave para dirigir una compañía o para proponer planes estratégicos de una organización.

Otros estudios han considerado la relación de la inteligencia estratégica con la capacidad cognoscitiva de los líderes de las organizaciones. La pregunta que es el centro de la estrategia es ¿de dónde proviene la ventaja competitiva?, una pregunta que se viene tratando de responder desde hace mucho tiempo y muchas investigaciones se han llevado a cabo, algunas se centran en la industria, otros en los recursos y otros en las capacidades de la empresa. Una escuela de pensamiento sugiere que el éxito proviene de elegir conscientemente a qué industria ingresar y luego empezar a posicionarse. Al establecer barreras de entrada, mantener un oligopolio, aumentar los costos de cambio de clientes o frenar competencia, las empresas pueden obtener beneficios. Otra escuela busca una ventaja competitiva dentro de la empresa, hablando de recursos y capacidades únicos que impulsan a una empresa a superar a sus rivales. (Hoskisson, Wan, Yiu, & Hitt, 1999; Porter, 1980).

En los últimos años, las investigaciones han estado centradas en revivir el papel de los individuos. Estudios previos Richard R. Nelson and Winter (1978) hablaron de los supuestos centrales de los tomadores de decisiones racionales y calculadores, estos supuestos, evidentemente heredados de las teorías económicas neoclásicas, en donde se recalca la perfección de los mercados y por supuesto también la supuesta racionalidad de los individuos a la hora de tomar decisiones organizacionales. Una ventaja organizativa para estos estudios proviene de las rutinas, los patrones de interacción entre las personas.

El papel estratégico de los individuos y su cognición ha vuelto a tomar fuerza en las investigaciones y como muchos teóricos, están volviendo a hablar sobre las capacidades cognitivas, como fuentes de una ventaja competitiva, en contraste con otros investigadores que solicitan pruebas empíricas sobre el papel de los individuos y sus patrones de interacción y la toma de decisiones en situaciones estratégicamente importantes, contribuyendo a colocar las bases de lo que hoy sería la economía conductual, así como el papel de los procesos mentales a la hora de crear la estrategia y tomar decisiones, muchas de ellas no tan racionales como creemos que pueden llegar a ser.

La innovación social planteada en este trabajo se fundamenta sobre la base de los estudios modernos del liderazgo transformacional. La resistencia al cambio, planteada ampliamente en los estudios modernos de economía conductual y como las capacidades cognitivas pueden producir dinámicas de gestión en los altos ejecutivos y ayudar a motivar a los empleados de la organización a alcanzar los objetivos estratégicos de la institución, lo cual puede contribuir a generar un desempeño diferencial y por lo tanto la creación de una ventaja competitiva.

En un reciente artículo de Levine et al. (2017) analizo que las capacidades de gestión pueden llegar a ser muy relevantes porque, por definición, pueden ser dinámicas, jerárquicas y residir en, o emanar de los individuos. Primero, mientras que algunas capacidades son funcionales, como los conocimientos de ingeniería o

marketing y su grado de experiencia determina cuan valioso puede ser ese conocimiento, otras habilidades son dinámicas: promueven cambios económicamente importantes, especialmente la modificación de rutinas y capacidades funcionales de nivel inferior.

Winter (2013) considera estas capacidades de gestión como *“la capacidad de poder ganar mañana es la capacidad de desarrollar innovaciones más rápido o mejor”* (p. 148). que el valor de estas capacidades superiores radica en la comprensión de el 'nivel del juego' en el que la competencia estratégica ocurre efectivamente". Esta comprensión se ve reforzada por la inteligencia estratégica. Para David J. Teece (2016) uno de los exponentes principales de las capacidades dinámicas, las define como la capacidad de identificar y aprovechar oportunidades o tener éxito en la toma de decisiones estratégicas que pueden surgir a nivel organizacional, como en las rutinas, pero pueden también ser gerencial o empresarial, emanando de la cognición individual. En los últimos años, las capacidades de gestión cognitiva han despertado mucho interés entre los académicos quienes han documentado la relación entre la cognición gerencial y el desempeño.

Muchos autores coinciden en que las capacidades de gestión dinámicas están soportadas sobre tres pilares fundamentas: cognición, capital humano y capital social. Sobre la base de estas ideas los investigadores han proporcionado evidencia de que las capacidades individuales subyacen a muchos de los recursos intangibles y que estas contribuyen a tener una ventaja competitiva, tales como el conocimiento de los empleados, la reputación de la organización y del producto, la cultura, la innovación y actualmente las redes sociales. Tener a las personas adecuadas puede aportar una ventaja competitiva, pero esa ventaja puede verse afectada a medida que se van, lo cual constituiría una pérdida o disminución de esa ventaja competitiva (Levine et al., 2017). Desde una perspectiva general se considera que las capacidades individuales de gestión en los comienzos insipientes de las organizaciones tienden a tener un peso muy importante y sus decisiones

tienen una mayor influencia, en el sentido de cómo estas decisiones que se toman al comienzo de una organización tienen gran impacto futuro y hacia donde se dirigirá la empresa en un periodo de tiempo. Con esta observación en mente, la inteligencia estratégica recae sobre la persona y no sobre las capacidades desarrolladas de la institución, lo cual en etapas tempranas puede ser muy valioso.

La inteligencia estratégica es la base de una gestión de capacidades dinámica que afecta capacidades tales como fijación de precios, planificación, creación de valor y, por lo tanto, se relaciona con la ventaja competitiva. Estas actividades ejemplifican el beneficio de la inteligencia estratégica: si puede predecir los precios de la competencia, es posible que pueda aumentar las ventas y la participación de mercado. Si se puede anticipar la reacción de un competidor al lanzamiento de un nuevo producto o una entrada a una nueva región geográfica, es posible que pueda adelantarse y alcanzar beneficios. Si comprende cómo los competidores intentan crear valor, puede negarles que lo hagan y generar ventajas competitivas sustentables (Levine et al., 2017)

desde otro punto de las organizaciones estas pueden tener capacidades que no estén solamente contenidas en un solo miembro de la organización, sino que la construcción de rutinas organizativas, las jerarquías bien estructuradas y una buena gestión del conocimiento, pueden pasar de ser capacidades individuales o presentes en un cierto grupo de personas a convertirse en una capacidad organizacional fuerte y sólida que soporte el crecimiento.

En conjunto esta discusión nos lleva a entender que las capacidades deben estar en manos de una organización, no de un individuo en específico, porque los individuos no estarán para siempre vinculados a las organizaciones. Los académicos confirman que una habilidad individual no es igual a una capacidad organizacional, pero una organización si puede sacar ventaja de una capacidad individual que potencialice las capacidades organizacionales, Por lo tanto, un modelo de inteligencia estratégica se basa en las capacidades dinámicas de las

organizaciones, mediado por la innovación social en la administración del capital humano, contribuyendo así a optimizar la gestión hospitalaria.

## **2.2 Antecedentes teóricos y conceptuales de las variables de estudio**

### 2.2.1 Conceptualización Inteligencia Estratégica

La planificación implica el proceso de establecer metas y seleccionar la mejor manera de alcanzarlas antes de llevar a cabo cualquier acción (Goodstein, Nolan, & Pfeiffer, 1998). En otra definición, Reyes (2010) conceptualiza la planificación como la determinación de un curso específico de acción, estableciendo los principios orientadores, la secuencia de operaciones necesarias, y las decisiones sobre tiempos y recursos necesarios para llevarlo a cabo.

En estas definiciones podemos entender la importancia de planear dentro de las organizaciones y de determinar objetivos claros, los cuales podrán ser alcanzados con una buena administración de todo el capital de la organización, abarcando el término capital desde lo tangible hasta lo intangible. Esto implica también entender los procesos como, capital de conocimiento y de la misma forma también la buena administración de capital humano, el cual es el que hace posible en gran manera el alcance de dichos objetivos. De esta forma se requiere que las organizaciones inserten en su ADN organizacional, modelos de estratégicos de inteligencia que les permitan ser cada vez más eficientes en el alcance de sus metas organizacionales.

Hechas las consideraciones anteriores, el objeto de la inteligencia puede definirse como aquella que le da sentido a las cosas y desde una óptica del producto como aquella que genera conocimiento y que tiene como objeto apoyar en la toma de decisiones (Perego & Miguel, 2014).

Los recientes desarrollos en el campo de la administración han estimulado la necesidad de preparar modelos cada vez más actualizados para la gerencia de una organización, por eso surgen conceptos como la inteligencia estratégica. Hoy en día no se ha podido concertar una definición académica desde el punto de vista administrativo para la inteligencia estratégica, esto debido al uso individual de las diferentes herramientas que tienen relación con la puesta en práctica de esta, lo cual no permiten que haya mejor claridad en el concepto.

En línea con otros aspectos organizacionales, tradicionalmente también se ha conceptualizado la inteligencia como un proceso cíclico sistemático que abarca: definición de requisitos y planificación, recopilación de información, análisis; comunicación, y retroalimentación. Inteligencia competitiva/empresarial, inteligencia de marketing, los cuales son términos que se mencionan con frecuencia de manera conmutable al conceptualizar la práctica de la inteligencia en los negocios y el mundo empresarial (Arcos, 2016).

Es muy importante para el transcurso de este trabajo, poder tener la claridad que la inteligencia, más allá de un concepto, también es un proceso que requiere de tiempo y capacidad para que los hechos cobren sentido y puedan ser aplicables. Para Joao Aguirre (2015), la inteligencia estratégica tiene influencia por diversas disciplinas académicas como la economía, finanzas, administración e ingeniería. Para estas disciplinas, existen varias herramientas relacionadas, como la vigilancia tecnológica, la inteligencia competitiva, el *roadmapping* tecnológico, la prospectiva estratégica e incluso la gestión del conocimiento.

La información estratégica se constituye como un componente importante también de la inteligencia; ya que según la define Arcos (2016) esta es "*información útil para tomar decisiones sobre estrategias y planes a largo plazo*", no hay información que por sí misma sea estratégica, pero la categorización que a esta se le pueda dar, depende de si la información está altamente relacionada con un problema o una oportunidad estratégica que contribuya al logro de los objetivos



organizacionales o si esta no aporta nada a la institución. Estudios previos como el de Freeman (1984) identifica que la información estratégica son decisiones planeadas, que están diseñadas para ejercer control sobre el estado futuro y presente de las corporaciones.

En los últimos años, ha aumentado el interés en la creación de nuevas estrategias que permitan a las organizaciones obtener ventajas competitivas que marquen una diferencia en los mercados actuales. Para Levine et al. (2017) consideran la inteligencia estratégica un factor fundamental en las empresas actuales, definiéndola como la aplicación de la cognición social para obtener una ventaja estratégica: la capacidad de anticipar el comportamiento de los competidores y adelantarse a él. Cuanto mayor sea la inteligencia estratégica, mejor se puede anticipar el comportamiento rival, inferir sus estrategias probables y adelantarse a ellas.

Siguiendo la línea de Levine et al. (2017) en cuanto a la aplicación de la cognición social en este tipo de modelos, Nikpour, Shahrakipour, and Karimzadeh (2013) concluyen que la inteligencia en el mundo real incluye que esta se concentre en dimensiones de contenido especial como la inteligencia social, emocional y estratégica. En las actuales condiciones laborales, en las que la variedad y la globalización crecen cada vez más, la inteligencia se considera una habilidad importante para empleados, gerentes y organizaciones. Los gerentes han descubierto que las organizaciones son más flexibles con las estructuras de trabajo tradicionales y son más receptivas frente a los cambios constantes.

Existen múltiples ventajas de tener una organización con un modelo de inteligencia estratégica que crea, implementa y evalúa actividades de planeación y con nuevos modelos acordes a sus necesidades. Crumpton (2015) plantea que la planificación estratégica es fundamental para proporcionar un enfoque más allá de las declaraciones de visión y misión, así como las metas organizativas generales, con el fin de proporcionar orientación al personal. La planificación estratégica

proporciona un nivel de detalle que mueve a las personas hacia adelante y la inteligencia estratégica ayuda a ejecutar todos los procesos de planeación. De acuerdo con esto otra definición de inteligencia estratégica es aquella que hace referencia al cambio, la capacidad de predecir y reaccionar de manera más rápida y efectiva a los cambios venideros. Con esto presente, las organizaciones tienen la oportunidad de administrar su conocimiento organizacional.

Es una práctica común por parte de los ejecutivos dejar que las grandes firmas consultoras hagan su trabajo por unos honorarios incalculables. Sin embargo, tanto el escaneo dirigido, como el análisis competitivo, no el de la competencia, pueden ser una buena base para fomentar estos modelos estratégicos. Las empresas no deben renunciar al desarrollo interno de esta capacidad. Solo necesitan hacerlo práctico. La inteligencia estratégica no es un proceso, una función, su ubicación en la organización es inmaterial. La inteligencia estratégica práctica es ante todo una perspectiva de análisis competitivo y no de la competencia, como suele hacerse y por el cual para muchas organizaciones es difícil su implementación (Gilad, 2011).

La inteligencia como perspectiva, busca descubrir los primeros signos de riesgos y oportunidades que surgen del cambio continuo del equilibrio de poder en cualquier industria. Los riesgos y las oportunidades se definen en relación con la estrategia de la empresa en esa industria. En términos relativos como lo plantea Zhao et al. (2019) tanto para la industria asiática, como lo planteado por Gilad (2011) y que sigue siendo relevante, es que no se puede mirar solo la competencia, se debe analizar la competitividad de la industria, de los estados y aun más de los países. Para Latinoamérica hace falta replantear el enfoque y generar estrategias de mayor competitividad sin dejar de ver y analizar también lo que hacen países o industrias más competitivas. La inteligencia estratégica no es una panacea contra la miopía o la negación de la realidad de los líderes, pero este tipo de modelos ayuda a hacer las industrias fuertemente competitivas.

La inteligencia estratégica puede facilitar el desarrollo organizacional, proporcionando información útil para las organizaciones sobre su entorno empresarial, competidores, clientes y mercados los cuales son necesarios para anticipar cambios y diseñar estrategias adecuadas. Una de las técnicas útiles que permite a las organizaciones alcanzar la excelencia y el emprendimiento es la aplicación de este tipo de modelos. Las decisiones estratégicas deben ocurrir en los diferentes niveles, empresarial, corporativo, comercial y funcional (Ahmadi et al., 2020). Esto lleva a la importancia que los sectores públicos en varios países deben darles a estos modelos, pero también refleja la debilidad de las organizaciones gubernamentales para ganar ventaja competitiva y desarrollo organizacional frente a organizaciones privadas con idénticas condiciones ambientales en países subdesarrollados.

En la actualidad y en las últimas décadas los investigadores han adoptado los conceptos asociados a la inteligencia estratégica como una herramienta esencial para establecer las directrices estratégicas de las compañías. Esto se ve reflejado en el aumento considerable de publicaciones y la implementación de proyectos de investigación científica con base en la inteligencia estratégica como disciplina emergente que despierta un gran interés en la comunidad científica (Joao Aguirre, 2015). Los procesos de transformación estratégica están altamente relacionados con la evolución en si misma de las organizaciones, las cuales en si misma se van transformando y teniendo un Know How de cómo se deben hacer las cosas, este proceso debe ser bien administrado para generar un capital intangible que permita la creación de mecanismos de valor corporativo.

A partir de la argumentación precedente y desde el punto de vista individual Levine et al. (2017) Define la inteligencia estratégica como la aplicación de la cognición social para obtener una ventaja estratégica: la capacidad de anticipar el comportamiento de los competidores y adelantarse a él. Cuanto mayor sea la inteligencia estratégica, mejor se puede anticipar el comportamiento del rival, inferir

sus estrategias probables y adelantarse a ellas. Los teóricos han sugerido que tales habilidades se han desarrollado en el curso de la evolución humana.

La gran pregunta que plantea en esta investigación, es conocer de donde viene realmente la ventaja competitiva, de las estructuras y el performance de las organizaciones, la literatura nos ha ayudado a dilucidar un poco esta incógnita, en donde las ventajas competitivas con base en las estructuras y los modelos de organización, contribuyen a la creación de ventajas competitivas sustentables en el tiempo, pero es innegable que las acciones de los líderes de las compañías, su visión y planeación estratégica, también son fuentes de ventajas competitivas que se ven reflejadas en el desarrollo y rentabilidad de las organizaciones que dirigen.

Cuando la ventaja proviene de la inteligencia estratégica, es el resultado de la interacción entre competidores, donde se van generando oportunidades y estas oportunidades se hacen visibles a través de las acciones que se toman para crear estas ventajas. Alvarez and Barney (2007) afirman que la ventaja de la inteligencia estratégica es como una escalada competitiva de montañas, no está a la espera de ser descubierta, pero tampoco es enteramente creada por un solo actor. Requiere dos elementos: una inclinación (alto grado de inteligencia estratégica) y una situación: la presencia de rivales menores.

La buena calidad y la seguridad del paciente no puede separarse de la eficiencia con la que se administran las instituciones de salud, deben tenerse en cuenta todos los aspectos organizacionales, administrativos y de planeación. La gestión hospitalaria es una tarea compleja ya que en ella intervienen muchos factores, por lo tanto, requiere planeación y de un buen manejo de los agentes intervinientes en la atención y seguridad de los pacientes, de esta manera la inteligencia estratégica apoyada por la innovación social como variable coadyuvante permitirán una mejora en la gestión hospitalaria.

Un desarrollo relacionado con la inteligencia estratégica implica comprender las teorías que la sustentan; una de ellas es la teoría de las capacidades, la cual sirve como punto de referencia para que las organizaciones mejoren su desempeño y fomenten la creación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, teniendo en cuenta que en la actualidad los entornos son demasiados cambiantes y las empresas deben considerar esos cambios y renovar sus competencias para alcanzar una adaptación cada vez más ágil y sin tanto peso y lentitud organizacional.

En cuanto a la innovación, como ya se ha mencionado, esta no se refiere solamente a la creación de productos nuevos, sino también a la mejora en los procesos, la eficiencia y productividad del capital humano, López, Martínez, and Riveros (2004) afirman que el entrenamiento, la capacitación, transforma la conciencia de los trabajadores y los convierte en generadores de innovación. Una fuerza productiva dinámica genera cambios organizacionales y estructurales; por lo tanto, se debe priorizar el comportamiento humano, vencer la resistencia al cambio y capacitar al personal, por encima de los recursos materiales, es mucho más beneficioso en algunos sentidos el capital intangible produciendo un amplio beneficio en la organización y en este caso una mejora en la seguridad de la atención de los pacientes.

#### *2.2.1.1 Capacidades Dinámicas*

Los fundamentos de este enfoque teórico sobre las capacidades dinámicas se inician con los principios de la teoría basada en los recursos. Esta teoría sostiene que una organización se constituye como una agrupación de recursos tangibles e intangibles, destacando la importancia fundamental de las características internas, los recursos y las capacidades de la organización en la formulación de políticas y estrategias. Estas son esenciales para lograr ventajas competitivas, rentabilidad adecuada y garantizar la supervivencia de la organización en su industria. Además,

la organización tiene la capacidad de crear, desarrollar, mantener, preservar y proteger nuevos recursos. (Barney, 1986; Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018).

La teoría de las capacidades dinámicas se planteó en un inicio como un complemento a la teoría basada en los recursos y capacidades, esta consideraba que para tener mejor acople de los recursos y capacidades de la organización esta se debe tener en cuenta el entorno de la organización para frente a entornos dinámicos y complejos poder establecer ventajas competitivas sostenibles en el tiempo (Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018). La teoría de la organización permite observar a la misma como una empresa con una visión dinámica, entendiéndose este término como la capacidad que se tiene generar sus propias competencias, renovarlas y cambiarlas de acuerdo con lo cambiante del entorno, donde a través de procesos de innovación se van construyendo las capacidades de la organización, que no son estáticas sino que pueden ir variando de acuerdo al ambiente de los sectores productivos, donde el factor clave de las capacidades dinámicas lo constituye, en cómo está se ajusta a los procesos innovativos y de actualización constante (Pavlou & El Sawy, 2011).

Las definiciones de las capacidades dinámicas organizacionales las podemos encontrar a lo largo de toda la literatura científica, en la siguiente tabla mostramos cuales han sido las principales definiciones de esta teoría y como el concepto de esta ha ido variando en la medida que los tiempos y la globalización han permitido que las se redefinan los conceptos de empresa en la actualidad.

Tabla 2. 1 Definición Capacidades Dinámicas

Autor	Definición
Schumpeter (1934)	Capacidad de Innovación: Impulsor del fenómeno de " <i>destrucción creativa</i> ". Atributos que comparten los " <i>emprendedores</i> " como protagonistas fundamentales en el proceso constante de transformación.

(R. R. J. S. m. j. Nelson, 1991)	Evolución de las Capacidades Esenciales: Establecidas sobre una estructura jerárquica de prácticas organizativas, delineadas en relación con un contexto de tipo Schumpeteriano o evolutivo.
(Pisano, 1994)	Capacidades de Alterar Recursos: Constituyen el fundamento organizativo y las prácticas estratégicas a través de las cuales los líderes modifican la estructura de recursos de la empresa (adquiriendo y desprendiéndose de recursos, integrándolos y recombinándolos) con el fin de crear nuevas estrategias que generen valor.
(David J Teece, Pisano, & Shuen, 1997)	Capacidades Dinámicas: La habilidad de la empresa para combinar, desarrollar y ajustar tanto sus capacidades internas como externas con el propósito de adaptarse a entornos que experimentan cambios rápidos. En consecuencia, demuestran la capacidad organizativa de alcanzar formas novedosas e innovadoras de ventaja competitiva.
(Eisenhardt & Martin, 2000)	Se componen de procesos estratégicos y organizativos concretos, como el desarrollo de productos, la formación de alianzas o la toma de decisiones estratégicas. Estos procesos generan valor en empresas que se desenvuelven en mercados dinámicos al dirigir los recursos hacia estrategias novedosas de creación de valor.
(Zollo & Winter, 2002)	Comportamiento sistemático por medio del cual la organización crea, desarrolla y adecua sus rutinas operativas.
Winter (2003)	Se refieren a habilidades organizativas que abarcan un conjunto de rutinas de nivel elevado, que son influenciadas por el cambio. Estas son inversiones que la empresa lleva a cabo para actualizar su conjunto de habilidades.

(David J. Teece, 2007)	Son capacidades de la empresa que resultan complicadas de imitar y son indispensables para ajustarse a entornos cambiantes en la clientela y aprovechar nuevas oportunidades tecnológicas. Asimismo, engloban la habilidad de la empresa para dar forma al entorno en el que opera, crear nuevos productos y procesos, y concebir e implementar modelos de negocio viables.
------------------------	---

*Fuente: Elaboración Propia*

Desde el enfoque de la innovación se podría definir que las capacidades dinámicas son la habilidad que tiene una organización para desarrollar nuevas soluciones, en donde es posible cultivar y gestionar su conocimiento para que las capacidades organizacionales se traduzcan en acciones útiles (Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018). La innovación no solo se traduce en la manera en que se crean productos novedosos sino también en la manera en la que los procesos se puedan hacer de manera más eficiente y también considerar la habilidad que deben ir creando las organizaciones de aprender de sus errores y crear negocios altamente viables.

Ahora consideremos la teoría de las capacidades dinámicas desde el enfoque de las contingencias, en donde se pueden analizar las variables internas, teniendo en cuenta el contexto externo para tener una respuesta más ágil a los cambios producidos en el entorno. La toma de decisiones estratégicas que generan una ventaja competitiva es la manera de afrontar los cambios del entorno, en donde es muy importante generar los cambios necesarios definidos por las contingencias del ambiente y de la organización. Desde este punto de vista se busca un ajuste dinámico entre los recursos de la empresa y los cambios producidos en el entorno general del negocio.(Zapata Rotundo & Mirabal Martínez, 2018).



Los conceptos que hacen referencia a las capacidades dinámicas pueden agruparse de numerosas formas, pero mantienen un común denominador y es la manera en la que las organizaciones desarrollan su capacidad de adaptación y de cómo se responde a los entornos de rápido cambio, en donde para mantener la ventaja competitiva, se debe ser capaz de reconfigurar la esencia de la organización con base en sus recursos y capacidades, permitiendo que se generen ventajas competitivas sustentables en el tiempo y que permitan una mejor rentabilidad organizacional.

De esta forma podemos definir que las capacidades dinámicas de una empresa, es la manera en la que la organización se moldea y reestructura sus competencias, para responder de manera adecuada los cambios del mercado, mejorando su tecnología y generando nuevos productos o procesos que ayuden a la creación de mejores y eficientes ventajas competitivas.

De acuerdo con la revisión bibliográfica podemos conceptualizar que las capacidades dinámicas, son las capacidades inimitables de las empresas, que les permiten actuar frente a los cambios en las condiciones de los mercados y avances tecnológicos, a través de la creación, ampliación, mejoramiento, protección, integración, y renovación, de sus principales competencias. Esto permite a la organización desarrollar la habilidad de entender su entorno y configurarlo de tal manera que se puedan desarrollar nuevos productos o mejorar sus procesos internos, para redefinir los modelos actuales de negocio y ampliar las ventajas competitivas.

Hablar de capacidades dinámicas, implica entender lo que significa el dinamismo, las observaciones de Winter (2013) clarifican que el dinamismo está relacionado con el cambio y la energía de los mercados. Esto se puede ver influenciado por aquellos factores que incluyen la innovación tecnológica, los cambios en los modelos de regulación, las ventajas competitivas y una gran variabilidad en la demanda. En términos relativos, la inteligencia estratégica

apoyada en los marcos teóricos de las capacidades dinámicas puede llegar a ser una fuente constante de cambio, pero un cambio no improvisado, sino completamente planeado, analizando los factores del entorno, así como los factores internos de la misma organización. Esta amalgama fortalece la toma de decisiones y permite la creación de modelos acordes a las necesidades de las organizaciones.

Cuando los mercados tienden a seguir un orden relativamente estático y en cierta medida llegan a ser muy predecibles, los recursos estratégicos que conforman la institución se mantendrán estables, por lo tanto, la ventaja competitiva también será estable, en este tipo de entornos el concepto de capacidades dinámicas no cobra mucha relevancia ya que la organización reposa sobre un conocimiento ya existente y una ejecución lineal ya predecible (González, Sáez, & De Castro, 2009). En contraste con lo anterior, cuando el mercado posee un dinamismo de alta velocidad, generando un constante cambio, en donde los modelos de negocios van cambiando y no se posee una estructura clara, y no se puede prever las acciones futuras de los sectores empresariales, en sí mismo todo este panorama plantea retos importantes. La detección de amenazas y oportunidades externas por parte de la organización, como también la identificación de las fortalezas y debilidades internas, todo esto planteado desde la teoría de los recursos y capacidades; la eficacia en este tipo de contextos radica en descansar menos en el conocimiento existente y avanzar en la creación de nuevo conocimiento y una transferencia rápida de este mismo, para una adaptación más dinámica a un ambiente de alta velocidad y cambio generalizado sin perder la ventaja competitiva (David J. Teece, 2016).

Una vez se ha tenido en cuenta toda esta información, es muy importante que la organización asimile de la manera más rápida la nueva información de exterior, a lo cual se le conoce como la capacidad que tiene la organización de absorción. Garzón Castrillón (2017) la define, como la competencia que tiene la organización de asimilar la información exterior y si esta es valiosa o no, y a su vez si esta es susceptible de ser aplicada con fines comerciales. Dentro de esta habilidad se debe desarrollar la capacidad para valorar el conocimiento de las

experiencias pasadas, la habilidad para asimilar el nuevo conocimiento desde las características organizacionales y la transferencia tecnológica y por último la habilidad para aplicar lo aprendido construido desde la base tecnológica y de la capacidad de proteger la innovación empresarial y de apropiarse de ella al interior de la organización.

Según lo propuesto en el estudio realizado por W. M. Cohen and Levinthal (1990) esta capacidad de absorción es definida como el mecanismo de la organización que analiza diversos aspectos tanto internos como externos y cuanto de este conocimiento externo en función de su conocimiento actual es capaz de asimilar la empresa de manera más rápida y de inmediata aplicación. De esta forma se hace de vital importancia que las organizaciones modernas tengan una capacidad muy alta de absorber los cambios generados en el ambiente exterior y que sean asimilados de la manera más rápida. la inteligencia estratégica permite que los cambios estructurales y de procesos, se asuman más rápido y puedan llegar a generar las ventajas competitivas sustentables y adaptables.

Por otro lado, para que una organización pueda adaptarse a los cambios generados en el ambiente, se debe tener una alta capacidad de innovación. Esta capacidad se distingue por el desarrollo de productos nuevos y servicios, pero también por la capacidad de hacer más eficientes sus procesos y de cómo estos en la cadena de valor pueden hacerse menos costosos, generando una rentabilidad más alta a la organización. Los nuevos mercados hacen parte también de esa capacidad de innovación y como las estructuras organizacionales también van cambiando hacia nuevos modelos. Para Chang, Fu, and Ku (2015) la capacidad de innovación es la habilidad de la organización para desarrollar nuevos productos, encontrar nuevos mercados y desarrollar procesos novedosos, mostrando un vínculo entre los recursos y capacidades de la empresa con su cartera de productos cuando se opera en entornos altamente dinámicos.

La capacidad de innovación se vuelve un factor muy importante en la organización, en este sentido Nonaka and Takeuchi. (1995) la compara con una gestión de conocimiento activa donde se crea conocimiento nuevo y único y a la vez se integra con la organización para hacerla más dinámica. La capacidad de innovación debe ser un logro colectivo, donde el conocimiento individual se va acumulando, pero debe ir guardándose y asimilándose al interior de la organización, para un uso colectivo presente y futuro. El objetivo es atenuar los aportes individuales y de equipo con el establecimiento de estructuras robustas y de procesos, esto a través de la gestión del conocimiento, en donde sea cada vez más ágil la comunicación, difusión y transferencia entre las personas los procesos innovativos y de conocimiento.

En estudios previos de David J. Teece (2016), la gestión estratégica, en el campo de las capacidades dinámicas reconoce que el "ajuste estratégico" debe ser permanente. Sin embargo, a menos que el concepto se ponga en práctica, tiene una utilidad limitada. La dimensión clave de "ajuste" enfatizada en el marco de capacidades dinámicas es la de "co-especialización". El concepto de co-especialización, introducido en los primeros artículos de Teece (1986), racionaliza al menos una dimensión del concepto de adaptación organizacional y "ajuste". La co-especialización puede ser de un activo a otro, o de estrategia a estructurar, o de estrategia a proceso. Es importante tanto la asimilación como la reconfiguración. En entornos de cambios rápidos, existe la necesidad de realineación al menos semicontinua de los procesos organizativos y de absorción.

### *2.2.1.2 Recursos y Capacidades*

El propósito del análisis de los recursos y capacidades es determinar cómo la organización puede utilizar sus habilidades y recursos para identificar ventajas competitivas. En comparación con otras teorías el enfoque está más centrado en la orientación interna más que la externa y la formulación de la estrategia, se basa en comprender y tener claridad de sus recursos internos que son la base para, diseñar,

mejorar procesos e innovar en modelos más eficientes, que permitan que la estrategia sea la acertada para la organización.

Desde el punto de vista de esta teoría, se sostiene que las empresas difieren en sus recursos y capacidades, cada empresa produce y sostiene procesos de innovación y el desarrollo de nuevos productos de manera muy diferente. La implicación del concepto anterior permite comprender la dinámica de la competencia, las empresas en sí mismas son diferentes y por ende en recursos y capacidades que poseen en un momento determinado. Las características particulares, una heterogeneidad del sector, igualmente los recursos y capacidades no están disponibles en todas las organizaciones en las mismas condiciones, lo cual se conoce como imperfecta movilidad. Al tener en cuenta estas consideraciones se puede entender la diferencia de rentabilidad entre las empresas aun perteneciendo a la misma industria (López et al., 2004).

Esta teoría posibilita la comprensión de la conexión entre los recursos y las habilidades necesarios para cultivar ventajas competitivas. Los recursos representan el conjunto de elementos o inputs utilizados en los procesos de producción, los cuales pueden abarcar tanto aspectos tangibles como intangibles. Las capacidades, por otro lado, se refieren a la manera en que las organizaciones desarrollan sus recursos, es decir, la habilidad para gestionarlos de manera conjunta (Quispe & Rivera, 2018).

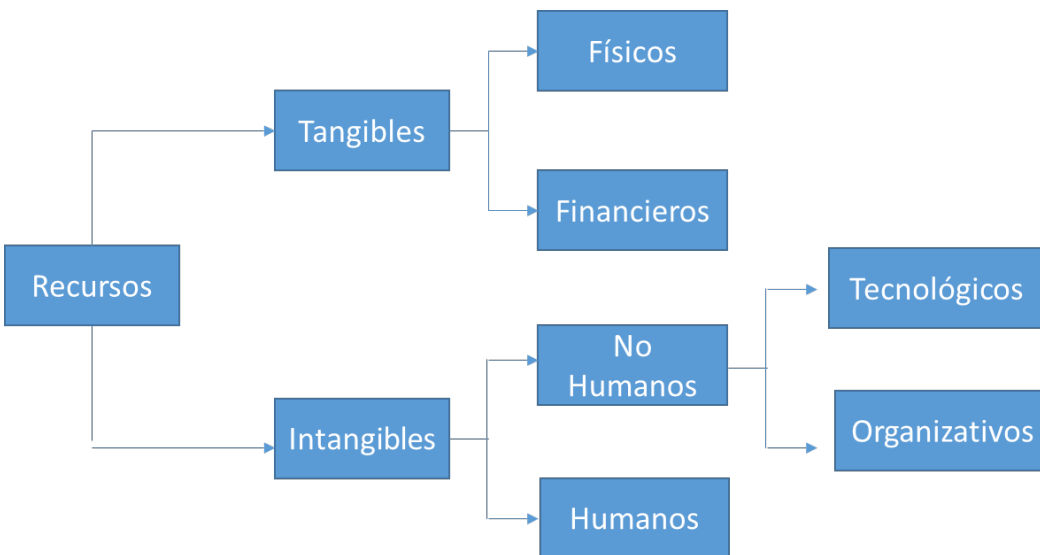
Con base en esta teoría, la empresa no debe contar con los modelos anteriores, sino que debe superar sus propios modelos, esto permitirá que la empresa, se empiece a considerar como un modelo de tecnologías, habilidades y conocimiento que en la medida que se explotan se mejoran y se amplían sus capacidades, es una combinación de recursos heterogéneos (López et al., 2004). Las organizaciones modernas deben vigilar a apropiación del conocimiento que se adquiere a través de la explotación de sus recursos, entre más rápido lo hagan, mejor será su capacidad para innovar y desarrollar nuevos modelos que les

permitan aumentar sus ventajas competitivas y generar nuevos modelos más rentables.

La identidad de las organizaciones se puede ver definida por los recursos y capacidades con los que estas cuentan, la realidad de hoy es que los entornos son cada vez más variantes y con un grado de complejidad cada vez mayor, en donde los sectores enfrentan diversos factores que hacen que sus recursos incluso cambien. Las nuevas tendencias que aparecen con mayor fuerza están orientando su enfoque a las estrategias y potencialidades internas, ya que en la medida en que el entorno sea cada vez más dinámico, cobra más sentido basar la estrategia en los recursos y capacidades internos más allá de las consideraciones externas. La rentabilidad de una empresa es consecuencia también del desarrollo competitivo del contexto en el que esta se mueve, y de una buena combinación de los recursos con los que esta dispone (López et al., 2004).

Desde la perspectiva de Martín, López, and Sáez (2015) quienes definen los recursos como aquellos activos y factores, con los cuales una empresa dispone que son indispensables para el desarrollo de su estrategia, esto pueden ser tangibles o intangibles. Estos activos están relacionados con las marcas, el conocimiento desarrollado, el capital humano como activo, en el empleo de las habilidades personales, y la eficiencia en los procedimientos. El enfoque planteado por los autores distingue claramente entre los recursos tangibles e intangibles en donde los primeros dan un soporte físico a la organización y los segundos se basan en aquellos que dan un soporte estratégico en función del conocimiento y de la información más importante para la empresa.

Figura 2. 1 Clasificación de los Recursos de la empresa



Fuente: *Elaboración Propia basado en (López et al., 2004)*

Otro de los aspectos importantes a analizar en las organizaciones, está determinado por las capacidades o también conocidas como las competencias organizativas, estas permiten a una empresa llevar a cabo las actividades con la base y la coordinación de los recursos que se posean. Un recurso considerado de manera aislada permite desarrollar ciertas actividades; sin embargo, cuando se combina y gestiona adecuadamente con otros, puede aumentar su utilidad y generar capacidades que producen mayores beneficios en la organización (López et al., 2004).

Martín et al. (2015) definen estas capacidades como las competencias esenciales que nacen a partir de la gestión colectiva del aprendizaje generado al interior de la organización. Para Grant una capacidad organizativa es “la *habilidad de una empresa para llevar a cabo una habilidad concreta, en donde tienen un carácter colectivo y son por su naturaleza intangibles*”.

Tabla 2. 2 Tipos de Capacidades Organizacionales

Tipos de Capacidades	Capacidad Desarrolladas
Capacidades Basadas Sobre los activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades regulatorias (derechos de propiedad, Contratos, Secretos comerciales)</li> <li>- Capacidad Posicional (consecuencia de actividades pasadas, como aspectos reputacionales de los clientes, Cadena de Valor)</li> </ul>
Capacidades Basadas Sobre Competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad Funcional (Capacidad sobre hacer habilidades específicas)</li> <li>- Capacidad Cultural (Hábitos creencias, actitudes y valores a los individuos y grupos que componen la organización)</li> </ul>

*Fuente: Elaboración Propia*

En toda organización se deben tener muy claro cuáles son sus recursos y capacidades, aquellos recursos tangibles e intangibles conformarán uno de los activos más valiosos de la organización, pero combinados con las capacidades que vienen desarrollando de la buena gestión de los recursos, permitirán que las empresas añadan a su cadena de valor una mejor gestión de todo lo que poseen y por lo tanto puedan generar una mejor rentabilidad organizacional en todos los aspectos de la empresa.



### 2.2.1.3 Teoría de la Decisión

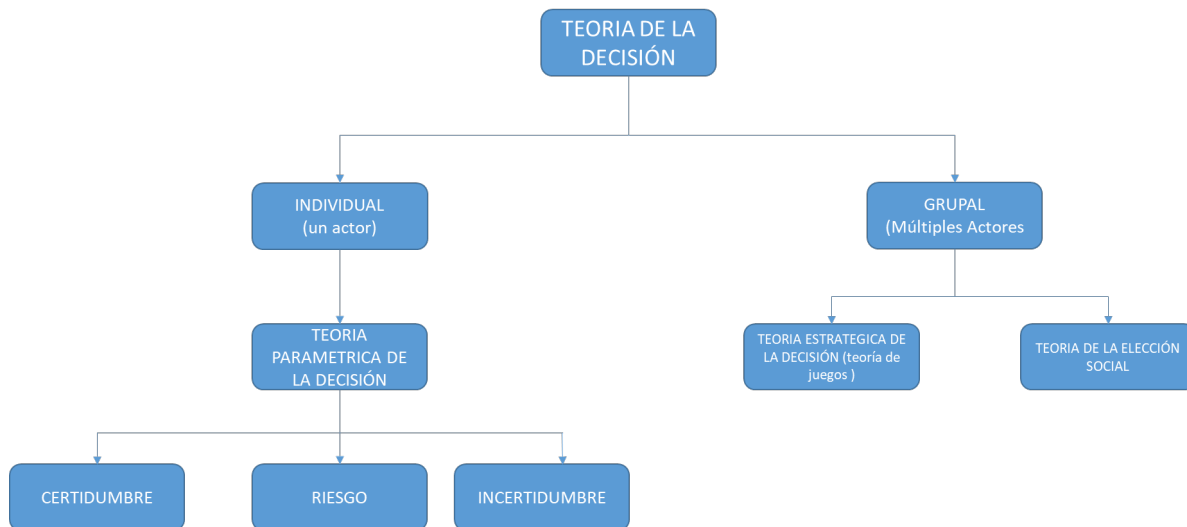
Los orígenes de las investigaciones sobre los procesos de decisión pueden situarse alrededor del año 1954, en esta época la teoría de la decisión se encontraba muy ligada a la teoría de juegos, en donde las decisiones que se tomaban decisiones en entorno carentes de riesgo. Dentro del avance del análisis de la teoría de la decisión se parte de dos líneas de investigación, la teoría de la decisión individual y, la teoría de la decisión en grupo. En este estudio nos limitaremos a la teoría de la decisión individual en donde también se distinguen dos líneas de investigación, la teoría de la decisión sin riesgo y la teoría de la decisión bajo riesgo.(Arce, 1989).

Los factores relacionados con las decisiones sin riesgo han sido investigados desde diversas perspectivas, el mayor supuesto de la teoría de la decisión sin riesgo es que cualquier persona que tome una decisión es un *“hombre económico”*, en donde el que toma la decisión cumple con tres características, está completamente informado, es infinitamente sensible y es racional, en donde el decisor es capaz de establecer preferencias y toma decisiones en busca de poder maximizar algo. Esta teoría mantiene dos supuestos, el cual el primero es que todo objeto o acción produce dolor o placer (llamada utilidad) y el segundo que toda acción busca la máxima utilidad.(Arce, 1989).

Un valioso estudio para el conocimiento de cómo se toman las decisiones es el de Aguiar González (2004), el cual define que las decisiones pueden ser de orden paramétrico, si el contexto está dado por un parámetro sobre el cual hay que decidir o decisiones de orden estratégica, en este tipo de decisiones los involucrados son interdependientes, en este sentido la decisiones puede depender de lo que hagan los demás y a esto sumarle la cantidad de información con la que se cuenta, el cual es un punto muy importante en ambos tipos de decisiones. La información con la que se cuente sea esta completa o incompleta, determinará el grado de certidumbre o incertidumbre y los riesgos asociados a estas decisiones.

De acuerdo a los estudios es innegable que el ser humano tomara decisiones en algunos casos basada en las evidencias o el grado de información con el que se cuente, pero también se tomaran decisiones , aun contando con toda la información de tipo irracional, esto debe llevar a las organizaciones a tener estructuras que faciliten las decisiones, pero también gestionar el cómo se toman las decisiones, en este sentido el liderazgo toma una vital importancia el cual se debe sumar a la planeación y a la estructuración de los procesos, la innovación social contribuiría a la implementación de la estratégica y a la mejora de la gestión hospitalaria.

Figura 2. 2 Árbol de la Teoría de la Decisión



*Fuente: elaboración propia basado en (Aguilar González, 2004)*

### 2.2.2 Conceptualización de la Innovación Social Empresarial

En cuanto a la innovación como ya se ha mencionado, esta no se refiere solamente a la creación de productos nuevos, sino también a la mejora en los procesos, la eficiencia y productividad del capital humano, López et al. (2004) afirman que el entrenamiento, la capacitación, transforma la conciencia de los trabajadores y los convierte en generadores de innovación. Una fuerza productiva dinámica, genera cambios organizacionales y estructurales, por lo tanto, se le debe dar una prioridad al comportamiento humano, vencer su resistencia al cambio y capacitándoles, por encima de los recursos materiales, es mucho más beneficiosos en algunos sentidos el capital intangible produciendo un amplio beneficio en la organización y en este caso una mejora en la seguridad de la atención de los pacientes.

Murray et al. (2008) analizan que, tanto en el mercado laboral como en el estado, la tendencia de las organizaciones ha venido enfocándose, hacia lo humano, lo personal y las capacidades individuales. Los mercados están incorporando principios provenientes del ámbito social, donde la colaboración, las redes fundamentadas en la confianza y la participación del usuario en la configuración de servicios son conceptos vinculados al campo social. Estos elementos han adquirido una importancia significativa en el ámbito empresarial. La innovación social no se limita a un sector específico de la economía, sino que se refiere a la innovación en la generación de productos y resultados sociales, sin importar su origen.

Los mercados están adoptando las ideas del sector social en donde la colaboración, las redes basadas en la confianza y la participación del usuario en el diseño de los servicios son conceptos que están ligados al campo social y ahora han tomado una relevancia en el mundo de los negocios. la innovación social no se refiere a un sector determinado de la economía, sino a la innovación en la creación de productos y resultados sociales, independientemente de dónde nacen.

La innovación social empresarial se refiere al proceso mediante el cual las organizaciones empresariales desarrollan y aplican nuevas ideas, métodos, productos, servicios o modelos de negocio que buscan abordar problemas sociales y ambientales, generando un impacto positivo en la sociedad y en el entorno en el que operan. Con esto en mente cobra una vital importancia que los modelos de inteligencia estratégica estén acompañados de procesos de innovación social para una eficaz implementación. Las entidades del estado permeadas por un bajo desarrollo organizacional son las primeras que deben adoptar este tipo de conceptos e implementarlos ya que de nada sirve la estrategia sino se entiende y se aplica de manera eficiente por aquellos que llevan a cabo la operatividad de la institución y si lo trasladamos al sector de la salud esto se verá reflejado en la seguridad de los pacientes.

Dentro de la gestión de la innovación, el éxito de esta radica que, desde la gerencia general se desarrolle una cultura relacionada con la innovación, y que fruto de la misma, se puedan identificar los elementos internos y externos más importantes que permitan caracterizar a la innovación dentro de la organización.(Robayo Acuña, 2016).

Para una correcta gestión de la innovación social Robayo Acuña (2016) sostiene que los aspectos mas importantes en la innovación social empresarial incluyen:

1. **Compromiso social y valores empresariales:** La orientación de la empresa hacia la responsabilidad social y la contribución a la comunidad y al medio ambiente.
2. **Co-creación y colaboración:** La participación activa de diversos actores, como clientes, proveedores, comunidades y organizaciones no gubernamentales, en la creación e implementación de soluciones innovadoras.

3. **Sostenibilidad:** La consideración de aspectos ambientales, sociales y económicos a largo plazo en la formulación y ejecución de estrategias empresariales.
4. **Impacto social:** La medida en que las innovaciones generan un cambio positivo en la sociedad, abordando problemáticas sociales específicas.
5. **Inclusión y equidad:** La garantía de que las innovaciones beneficien a diferentes grupos de la sociedad, incluidos aquellos en situación de vulnerabilidad.

Uno de los aspectos más significativos es cómo la cultura organizacional puede generar un alto compromiso y cómo esta se convierte en una variable crucial para la gestión, la cual estuvo relegada durante muchos años. Esto podría deberse a la falta de comprensión de sus conceptos y principios, o al desconocimiento de su impacto en los resultados organizacionales. También podría ser resultado del temor de abordar temas que, debido a su naturaleza intangible, resultan complejos. (Calderón Hernández, Naranjo Valencia, & Álvarez Giraldo, 2010). Un área de particular relevancia es la conexión entre la cultura organizacional y la innovación. En la actualidad, se reconoce que la cultura es uno de los factores más capaces de fomentar una conducta innovadora entre los miembros de una organización. Dado que la cultura influye en el comportamiento de los empleados, puede llevarlos a adoptar la innovación como un valor fundamental en la organización y a comprometerse con ella. (Hartmann, 2006)

### 2.2.2.1 Liderazgo Transformacional

El concepto de liderazgo transformacional fue nombrado por primera vez en la década de los 70's por Burns (1978) el cual lo define de la siguiente manera “ *el líder transformacional es alguien que busca tanto el potencial en sus colaboradores, como satisfacer las necesidades generando un compromiso con la organización*”, Perilla-Toro and Gómez-Ortiz (2017) afirman que el liderazgo transformacional desarrollado Burns en 1978 determina que el liderazgo debe convertir a los líderes en agentes de cambio y con una alta moralidad individual, a través de la estimulación y una elevación mutua entre el líder y su seguidor.

Posteriormente Bass (1990) desarrollaría el tema del liderazgo transformacional propuesto por Burns (1978) y explicaría que, la correcta aplicación del liderazgo transformacional debe motivar a los seguidores a generar una transformación de sus actitudes y valores, para de esta forma conseguir un desempeño que supere las expectativas. Este estilo de liderazgo debe hacerse a través de un proceso de influencia, el cual debe promover en sus seguidores una forma distinta de observarse a sí mismo, y a tomar los retos individuales y las oportunidades a su alrededor como herramientas para el crecimiento personal de (Perilla-Toro & Gómez-Ortiz, 2017).

Bass and Avolio (2002) retomarían nuevamente el estudio del concepto del liderazgo transformacional y plantearían que el este debe estar orientado en estimular la conciencia de los trabajadores, y transformarlos en seguidores altamente productivos, y capaces de comprometerse con los objetivos estratégicos organizacionales, colocando de lado sus propios intereses y ayudando al interés colectivo institucional.

Leithwood and Jantzi (2000) en sus estudio acerca del desarrollo del liderazgo transformacional, lo definen desde el punto de vista del término

"transformar", transformar implica cambios importantes en la naturaleza, función y capacidades de algún fenómeno; cuando esto es aplicado al liderazgo, este concepto ayuda a determinar cuales son los objetivos a perseguir, desde este principio, se debe considerar que el propósito central del liderazgo transformacional es el desarrollo de las capacidades individuales y colectivas de resolución de problemas de los miembros de la organización; cuando estas capacidades se han desarrollado, se pueden más fácilmente identificar los objetivos e implementar las prácticas que se utilizarán para logro de los mismos.

De la misma forma para Velásquez (2006), el liderazgo transformacional es un estilo muy definido en el que hay un cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros, donde haya una ayuda mutua, armonía, enfocándose de manera integral a la organización, esto debe llevar a que haya un aumento en la motivación, la moral, la felicidad y la productividad de los seguidores.

Acorde con las definiciones anteriores podemos ver como el liderazgo transformacional, en si es un proceso que afecta las actitudes para cambiar la motivación de los seguidores y por lo tanto impulsarles a alcanzar nuevos retos y por qué no decirlo nuevos estilos de vida, donde cobre sentido la tarea que están realizando, genere un mayor compromiso con la organización, para el líder transformacional no es una tarea fácil, pero tampoco imposible, es cuestión también de entender la posición en la que se está y cómo podemos influir en otras personas.

Burns (1978) el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional se construyen uno sobre el otro, mientras que para Bass and Avolio (2001) son liderazgos completamente opuestos, están en extremos distintos, y para Leithwood and Jantzi (2000) son complementarios ya que los procesos transaccionales se ocupan de los procesos básicos de la organización y los transformacionales van un poco más allá pero se complementan los dos, este espacio de complementación permite diferenciar lo que es un gerente de un líder.

El liderazgo transformacional implica un proceso de guía en el que la transformación del entorno se considera fundamental. Esta transformación no puede llevarse a cabo sin la intervención del líder, quien debe inspirar y motivar a sus seguidores. Por lo tanto, es esencial un proceso de dirección centrado en la transformación, estrechamente vinculado con el logro de los objetivos.(Bracho & García, 2013).el liderazgo transformacional lleva al liderazgo a un nivel superior llevando a que los colaboradores se comprometan con las estrategias y los objetivos organizacionales. Esto permite mejorar la productividad fruto del compromiso individual con la misma, el transformacional desarrolla nuevos líderes generando en ellos competencias y apoyo individual.

#### Factores Claves del Liderazgo Transformacional

Los directivos no pueden tener éxito si no son buenos líderes y los líderes no pueden tener éxito si no son buenos administradores. Las organizaciones contemporáneas no pueden conformarse simplemente con ejecutar eficientemente las tareas habituales sin considerar la importancia de hacer lo ético. No es suficiente mantener el rendimiento actual sin introducir innovaciones, ni centrarse únicamente en la estabilidad y el control, dejando de lado la energía y el carisma. En la era postindustrial, ninguna organización puede prosperar en el siglo XXI sin individuos capaces de brindar tanto dirección como liderazgo. Este liderazgo implica la capacidad de generar cambios, gestionar la estabilidad, inspirar una visión y alcanzar objetivos. Aunque estas responsabilidades puedan parecer desafiantes, son esenciales para lograr un liderazgo exitoso. (Whetten & Cameron, 2011).

El liderazgo transformacional implica una relación e interacción del líder con sus colaboradores de una manera diferente al liderazgo tradicional, en donde se toman en cuenta de las emociones, los valores y los objetivos a largo plazo (Northouse, 2015), esta relación del liderazgo transformacional en donde se tienen en cuenta muchos otros factores que el liderazgo tradicional no toma en cuenta,



influye de manera positiva en la felicidad de las personas en el trabajo y de la misma manera en la productividad del capital humano.

Existen una serie de factores que son necesarios para lograr la correcta implementación del liderazgo transformacional dentro del clima y la cultura organizacional y en este sentido generar mejoras en la felicidad en el trabajo y una mejora en su productividad. El modelo presentado por Bass (1990) contiene las bases de lo planteado por Burns y este se enfoca en las necesidades de los miembros de la organización, para lo cual, los factores claves del liderazgo transformacional se basan en que es un liderazgo carismático, ya que los seguidores quieren parecerse a él, es inspirador y motiva a alcanzar los objetivos, estimula intelectualmente a que su equipo se supere más allá de sus capacidades. Con base en estos componentes se desprenden las principales características del liderazgo transformacional desarrolladas por (Bass, 1990):

- Liderazgo de Apoyo / Influencia Idealizada: El líder transformacional se erige como un modelo a seguir, estableciendo confianza en el equipo de trabajo. La influencia idealizada implica infundir un sentido de propósito en los seguidores, fomentando una fuerte identificación con elevados estándares de conducta moral y ética. Para Dionne, Yammarino, Atwater, and Spangler (2004) un líder debe promover la confianza en el logro y la ejecución de los objetivos y las tareas, el líder que hable con optimismo sobre el futuro y proporciona una imagen de cambio organizacional. A través de la influencia idealizada hace que los colaboradores quieren imitarle y le atribuyen capacidad de asumir riesgos y enfocarse en aquellos que se considera lo correcto (Salas, 2013).
  
- Comunicación Inspiradora: Bass and Riggio (2006) integran esta característica en el líder el cual debe comunicar y motivar a mirar las situaciones con optimismo, es inspirador, y lleva a sus seguidores a alcanzar

un desempeño superior, esto permite una mejor cohesión dentro del equipo y con los objetivos estratégico, interiorizando la visión institucional, el líder debe buscar motivar a sus seguidores en lugar de controlarlo y este cambio de visión ayuda en el cambio de las actitudes (Zapata Rotundo, Paparella, & Martínez, 2016).

- Estimulación Intelectual : en este contexto Bracho and García (2013) citando a Bass y Avolio, sostienen que el líder transformacional capacita a otros para que desarrollen sus propias habilidades intelectuales al abordar soluciones a problemas organizacionales. La estimulación intelectual motiva a los seguidores a cuestionar sus propias ideas y a concebir soluciones más creativas. El líder transformacional se caracteriza por su capacidad intelectual al fomentar la innovación y la creatividad entre sus colaboradores. Esta faceta del liderazgo impulsa al líder a reconsiderar problemas, enfrentar situaciones y evitar la crítica pública para corregir errores individuales.

Dionne et al. (2004) consideran que el líder transformacional se beneficia del conflicto, donde la gestión del conflicto puede conducir a una mejor productividad de los equipos y la innovación ya que no es arrastrado por las luchas internas y de daños, sino que se convierten en un espacio de innovación, la dimensión transformacional de la estimulación intelectual puede crear entornos en el que se cuestionen supuestos e inventar nuevos modelos de solución de conflictos.

- Reconocimiento personal: Es responsable de que sus colaboradores alcancen un desarrollo profesional, conociendo específicamente sus necesidades, el trato individual le permite comportarse como un facilitador comportándose como un facilitador, este trato lleva a que los trabajadores asuman las responsabilidades de su propio desarrollo. (Bracho & García, 2013). el liderazgo transformacional crea oportunidades de aprendizaje y establece un clima de apoyo, Bornay-Barrachina (2013) afirman que el

liderazgo tiene una influencia sobre la innovación individual cuando se generan climas de apoyo individual fomentados por el liderazgo.

Otro modelos del liderazgo transformacional fue el presentado Kouzes and Posner (2006) plantean estrategias para que el líder pueda actuar de forma efectiva y se puedan generar cambios en la organización, lo primero que debe hacer es conocerse a sí mismo y establecer una buena comunicación con su equipos de trabajo, debe compartir con sus colaboradores una visión tan efectiva que los lleve a actuar, debe ser una fuente de innovación y arriesgarse en mantener cambios que mejoren la organización, debe ser una fuente de confianza en aquellos que le rodean, tratándoles con respeto, haciendo un énfasis especial en establecer relaciones de colaboración, un fuerte trabajo en equipo , por último el líder debe entender la necesidad de la gente en cuanto a reconocimiento y apoyo, este modelo para Kouzes y Posner puede ser aplicable por cualquier persona sin necesidad de tener grandes habilidades para el liderazgo.

En la actualidad, las habilidades interpersonales y directivas son cada vez más importantes en las empresas, el liderazgo transformacional es una herramienta que se puede convertir en un factor que genere una ventaja competitiva intangible para cualquier empresa, las empresas hoy en día buscan factores nuevos de innovación y el liderazgo que se vuelve un liderazgo estratégico a través de la transformación del mismo liderazgo y que se extiende hasta sus seguidores, es un factor de innovación que puede aumentar la productividad, generando una mayor motivación, satisfacción, un compromiso individual y organizacional en otras palabras haciendo a los empleados más felices en sus lugares de trabajo y a las empresas más rentables, al tener estas evidencias claras este modelo desarrollado por Bass es el más óptimo para nuestro estudio de caso.

### 2.2.2.3 Liderazgo Transformacional y el Compromiso Organizacional

Uno de los puntos más importantes en términos de buscar un mejor desarrollo de las organizaciones y del alcance de los objetivos estratégicos, es entender cuanto compromiso organizacional tanto individual como grupal hay en los seguidores y en este punto es muy importante entender el “*Fit*”, o el ajuste que debe haber entre el liderazgo y sus seguidores, según Guay (2013) el término “*Fit*” o ajuste se refiere a la compatibilidad entre individuos y organizaciones, manifestándose cuando al menos una de las partes provee lo que la otra necesita o comparte características fundamentales similares. Este ajuste se materializa cuando hay congruencia entre los valores individuales y los valores de la organización.

Perilla-Toro and Gómez-Ortiz (2017), establecen que el compromiso del seguidor con su trabajo depende en gran medida de la habilidad que tiene el líder de ir construyendo confianza con los seguidores. Para Guay (2013) cuando habla del ajuste de los líderes con la organización y con los seguidores, complementa que debe existir una congruencia entre el individuo y los valores de la organización y es más probable que los seguidores se comprometan más cuando los líderes se identifican con la organización, lo que motiva a los líderes a ser transformacionales mediante la comunicación de sus valores y una visión positiva de la organización, esta congruencia de valores y esta visión positiva genera mayor satisfacción y mejores rendimientos debido a que los valores conducen el comportamiento y los líderes son más propensos a modelar y discutir valores de la organización, porque también son sus propios valores y muchas veces la mayoría de los cambios organizacionales no implican cambios en los valores.

Los líderes confían en si mismos y se dirigen a la valía de sus seguidores para generar en ellos un compromiso organizacional, convirtiéndose este en uno de los elementos más motivadores del liderazgo transformacional (Hermosilla, Amutio, da Costa, & Páez, 2016). Un aspecto muy importante en la generación del compromiso organizacional es la estimulación intelectual, que evidencia el proceso

por el cual el líder anima a sus seguidores a ser autónomos en sus decisiones e incentivándolos en ser creativos e innovadores en la búsqueda de soluciones alternativas y eficientes de los problemas.

El entorno laboral se compone de una serie de estímulos que los individuos reciben e interpretan. Considerando esta idea, con frecuencia, las acciones del líder pueden ser percibidas por los individuos como un modelo de comportamiento que comunica las políticas, prácticas y procedimientos organizativos. De este modo, se van formando conceptos compartidos dentro de los equipos de trabajo. El papel del liderazgo en la creatividad e innovación de las organizaciones radica en establecer estructuras que fomenten la aparición de actividades creativas e innovadoras. (Bornay-Barrachina, 2013).

En la actualidad las organizaciones y muchas de las teorías administrativas modernas hablan acerca de la innovación y la creatividad, a través de la estimulación intelectual el liderazgo transformacional tiene una herramienta fundamental a la hora de crear ambientes que fomenten la creatividad y la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas organizacionales; este tipo de espacios podríamos decir se convierten en espacios de innovación social, cuando conjugamos estos puntos, creatividad, innovación y una estimulación intelectual constante, estaremos generando implícitamente un compromiso organizacional e individual fruto de un buen clima laboral, e intrínsecamente generaremos felicidad en el trabajador, por lo tanto, esto impacta en gran medida en la productividad individual.

Por otro lado la identificación organizacional y la cohesión de los grupos son aspectos importantes a la hora de generar un alto compromiso, García-Guiu, Moya, Molero, and Moriano (2016) explican que la identidad organizacional se entiende como la percepción de la unidad con o pertenencia a una organización, en este punto los miembros asumen que pertenecen a una organización. La cohesión de grupo se puede definir como el proceso dinámico que manifiesta la tendencia de un

grupo de mantenerse unido en la búsqueda de sus objetivos, este grupo a pesar de las amenazas externas es capaz de lograr los objetivos materiales y psicológicos.

En el compromiso organizacional, el liderazgo transformacional cumple una labor muy importante, cuando el liderazgo tiene claro sus valores y este a su vez inspira, motiva y estos valores van acordes con los de la organización se genera una identificación organizacional fuerte, pero a través de la estimulación intelectual es que el líder genera una cohesión de grupo, esa unidad que lleva al grupo en la búsqueda de soluciones innovadoras y flexibles a los problemas que puedan surgir, la actitud positiva, y la visión que manifieste el liderazgo inspira a tomar riesgos y no tener miedo a cometer errores, sino a dar más allá de lo que un comienzo se está dispuesto a dar, comprometidos con el líder y la organización.

#### *2.2.2.2 La Felicidad en el Trabajo.*

Para hablar de la felicidad en el trabajo se hace necesario hablar un poco de la cultura organizacional y de cómo esta puede influir en muchos aspectos del comportamiento de los colaboradores, se define a la cultura organizacional Se refiere al conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que los miembros de una organización comparten y aceptan. Constituye el entorno humano en el cual los empleados llevan a cabo sus labores. (Guizar, 2001).

Judge & Robbins(2013) define la cultura organizacional como una estructura de significados compartido por los miembros, el cual permite diferenciar a una organización de las demás, para Edwards (2013) cita que petigrew en 1979 fue quien introdujo el concepto antropológico de “Cultura” al ramo de las organizaciones, haciendo referencia a conceptos como “simbolismo”, “mito” y “ritual” como factores para construir la cultura organizacional, asociandolo a un sistema de creencias compartidas que los miembros de la organización van construyendo como parte de su experiencia de trabajo.

La cultura organizacional ha sido principalmente analizada en países industrializados y se ha tenido un avance significativo en Latinoamérica, el cual ha permitido analizarlo como un factor de cohesión dentro de las organizaciones, Santana and Cabrera (2007) utilizan la analogía *“el clima es a la organización lo que la personalidad al individuo”*, Cada cultura organizacional perdura a lo largo del tiempo, siendo aprendida e internalizada por los individuos. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, diversos factores sociales y adaptativos pueden llevar a que esta cultura sea transformada por las acciones de los individuos (Edwards, 2013). Cuando se genera una positiva cultura organizacional, los empleados son más felices a pesar aun de las dificultades que estas puedan presentar.

Una pregunta interesante para poder comprender este camino a la felicidad es si creemos que la posibilidad de ser más o menos felices depende en alguna medida del hecho de trabajar, realmente el solo hecho de trabajar no nos hace felices, sino que la felicidad es la actitud con la que asumamos las diferentes circunstancias de la vida y de cómo podemos hacer que los ambientes en los que nos trabajamos sean cada vez más espacios para el crecimiento personal, laboral y en cierta manera encontrarle un sentido a lo que hacemos y una satisfacción en todo lo que hacemos, esto hará que las organizaciones sean espacios más propicios a la empatía, la inteligencia y la creatividad.

Las investigaciones sobre la felicidad en el ámbito laboral comprenden que el trabajo va más allá de ser simplemente una tarea; tiene diversas dimensiones que influyen positivamente en la felicidad. Realizar actividades contribuye a fortalecer la autoestima, la interacción social proporciona un espacio para la afectividad, enfrentar desafíos múltiples estimula la creatividad, y los logros organizacionales nutren un sentido de trascendencia a lo largo del tiempo. Un trabajo con significado y todas las experiencias positivas asociadas contribuyen al concepto general de la felicidad. (Fratocchi, 2016).

Las investigaciones recientes han comprobado que quienes tienen menos intención de abandonar las empresas, son aquellas que individualmente tienen un alto grado de satisfacción con su trabajo (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002) . De igual forma entre la satisfacción laboral y los resultados empresariales existe una amplia relación, esto ha permitido que se pueda comprobar que indicadores acertados para cuantificar la felicidad, es a través de medir la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y entender que estos afectan positivamente los resultados empresariales, por lo tanto personas más felices generan mejores resultados (Salas, 2013). Una ventaja competitiva intangible es ayudar a los colaboradores a obtener emociones altamente positivas, que les permitan crecer en todos los aspectos, pero lo más importante es que esta se pueda convertir en parte del capital social de la institución. Esto genera beneficios a largo plazo y puede ser altamente rentable y al ser fomentada puede contribuir a mejorar positivamente la productividad individual y por lo tanto la de la organización.

La felicidad en el trabajo no tiene solamente una variable, implica el desarrollo de muchas, y que estas se conviertan en características esenciales de la organización. Un aspecto muy importante es como influyen los líderes, que cambios ha habido en la estructura física y social de la empresa. Es indispensable promover todas estas características en las instituciones, para hacer que los miembros siempre den lo mejor de sí mismos. Ser feliz implica éxito y mejora en la calidad de vida y aumenta los años laborales de vida. En este sentido evaluaremos la felicidad En el trabajo, en tres dimensiones importantes la satisfacción laboral, el compromiso individual y el compromiso organizacional afectivo, la medición de este constructo nos permitirá entender cuanto influye la felicidad en la productividad de las organizaciones.

Los estudios de la felicidad en el trabajo cobran una relevancia muy importante en el análisis de las organizaciones gubernamentales y principalmente las que están enfocadas en el sector de la salud, un trabajador de la salud que este feliz en su trabajo de igual forma transmitirá salud a aquellos a quienes está



atendiendo sea médico o parte de la administración, trabajadores felices por sí mismo transmitirán la felicidad, creando ambiente de buena calidad emocional y de cooperativismo en donde se trabaja en pro de la organización. No podría existir mejor manera de transmitir la planeación estratégica de la organización, de la mano de la innovación social, creando ambientes de felicidad que promuevan la felicidad en el trabajo.

### *2.2.2.3 la Gestión del Conocimiento y la Resistencia al Cambio*

Nonaka and Takeuchi. (1995) Indica que la gestión del conocimiento consiste en un conjunto de diseño organizativo y principios operativos, así como procesos, estructuras organizativas, aplicaciones y tecnologías que facilitan a los trabajadores aprovechar su creatividad y habilidades para proporcionar valor empresarial.

Nonaka and Takeuchi. (1995) lo mencionan la gestión del conocimiento es de vital importancia y debe ser estructural, haciendo parte de la formación constante de la institución, parte la innovación social como se menciona es como crear estructuras internas que permitan la creación y la transferencia constante de conocimiento, de igual forma de crear relaciones con otras organizaciones que permitan de esta forma traer nuevo conocimiento y seguir fortaleciendo el que ya se tiene.

El enfoque del comportamiento está orientado a potenciar al capital humano y verlo como aquel que es el principal receptor del conocimiento, desde este punto de vista, los datos y la información carecen de sentido si no son analizados e interpretados por lo miembros de la organización de manera correcta. Un avance significativo en el conocimiento se da cuando los individuos interactúan de manera eficiente y se permite el desarrollo y la interpretación de manera compartida de la realidad. Tife (2007). Los elementos más importantes desarrollados desde el punto de vista técnico-estructural y que son básicos en la gestión del conocimiento son: la vigilancia del entorno, el desarrollo de una sistemática planificación estratégica, los sistemas de información y los sistemas de evaluación y seguimiento.

Una institución con procedimientos planificados y estructurados debe incorporar una estrategia que se despliegue de manera vertical. Por otro lado, el enfoque del comportamiento demanda una estructura organizativa que facilite la comunicación abierta, promoviendo la construcción conjunta de la interpretación de la realidad (Tife, 2007) para Mariano (2016). La literatura indica que existe una correlación positiva entre la gestión del conocimiento y la innovación tanto en procesos como en productos. Además, la aplicación del conocimiento, como componente de los procesos de gestión del conocimiento, tiene un impacto positivo considerable en la innovación, facilitándola significativamente.

En este sentido dentro de los procesos de innovación social al interior de las organizaciones, la gestión del conocimiento es un elemento principal para la mejora de los indicadores. Las empresas que constantemente van mejorando su manejo de la gestión del conocimiento, obtienen mayores niveles de satisfacción, utilizan mecanismos formales de comunicación y despliegan la información de manera más eficiente, esto permite a los trabajadores saber que, como y cuando se deben realizar las diferentes tareas, facilitando a los empleados en tener una mejor percepción de los procesos y un alcance de los objetivos propuestos.

La introducción de nuevas innovaciones tanto en los productos como en los servicios debe ir acompañada de una estructura de conocimiento que permita un mayor entendimiento por parte de los trabajadores, y por lo tanto, esto derive en una mayor planificación (Mariano, 2016). Dentro de la gestión del conocimiento, el capital estructural y el capital relacional hacen parte fundamental de cómo se percibe la gestión hospitalaria y cómo las estructuras organizacionales sirven para el crecimiento individual y mejora la capacidad institucional al crear conocimiento, una vez establecidos estos criterios es más fácil introducir innovaciones en todos los aspectos organizacionales.

El capital intelectual se refiere a la capacidad de las organizaciones para poseer activos inmateriales que contribuyen al aumento de la productividad de los factores de producción convencionales. Este concepto guarda una estrecha relación con la teoría de recursos y capacidades, ya que estos elementos intangibles forman parte de los recursos y capacidades de las organizaciones, sirviendo como base para la formulación de estrategias en muchos casos.

Martos, Fernández-Jardón Fernández, and Figueroa Dorrego (2008), definen la capital estructural, como el conjunto de valores impulsados por los directivos que sirven como modelo de comportamiento, Además, abarca la estructuración de las diversas tareas llevadas a cabo por la empresa y la alineación del personal con la estrategia, lo cual simplifica la conexión entre los empleados y la dirección. El capital estructural también está muy ligado también a la tecnología introducida en los cada uno de los productos y servicios. Esta estructura no solo es tangible sino también intangible que junto al capital intelectual van creando ambientes de fácil aceptación de las estrategias de la alta dirección.

Un aspecto importante del capital estructural es estar muy ligado a los procesos de la empresa y como estos están formalizados para generar una ventaja competitiva. Estos procesos hacen parte de cómo se percibe la gestión hospitalaria, desde la creación de la estrategia y de cómo se aplica en cada área de la organización. Finalmente también se deben integrar el capital intelectual, el trabajo en equipo, los sistemas que van madurando poco a poco y sobre todo la capitalización de la experiencia. Cuando se conjugan todos estos aspectos dentro de la institución, permiten mejorar el clima organizacional al eliminará la incertidumbre, permitiendo espacios de desarrollo e innovación.

En este mismo sentido Martos et al. (2008) destaca que la gestión del conocimiento, incluye el capital relacional, el cual es como su nombre lo indica, las formas de relacionarse con el exterior de la organización y como estos participan con los agentes económicos en las diferentes etapas del servicio o producto y la percepción que tienen los clientes cuando hacen negocios con sus proveedores de bienes y servicios.

El capital relacional en las instituciones de salud públicas, es un aspecto muy importante en el cómo se puede aprender de los competidores y el benchmarking que se realiza de ellos, esto puede aportar grandes beneficios a la institución. Otro aspecto importante a tener en cuenta con respecto al capital relacional que es muy importante en las instituciones de salud públicas es la imagen que la organización da al exterior y cómo coopera con otras instituciones homologas, esto influye en cómo los usuarios perciben la atención en los centros de salud públicos, su decisión de escogencia y de cómo perciben la seguridad de los pacientes.

La implementación del capital intelectual y el capital relacional depende de los colaboradores. La calidad y la formación de los empleados determina la calidad de los procesos internos y la calidad del servicio. El sistema *Balanced Score card* enfatiza la relación causa-efecto de esas cuatro perspectivas en el modelo en el que la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, la perspectiva de procesos internos, la perspectiva del cliente y la perspectiva financiera están interrelacionadas (Wang & Chang, 2005). En consecuencia, en nuestro modelo el capital humano afecta la calidad de los procesos, que a su vez influye en el capital del cliente y luego en el desempeño financiero. Por otro lado, las nuevas ideas pueden transformarse en productos y servicios mediante la transformación de los procesos internos. La mejora de las capacidades de innovación ayuda a incrementar la calidad de los procesos al interior de la organización y por lo tanto una mejora en los indicadores de gestión y de producción.

Por otro lado, la resistencia al cambio en las organizaciones es un fenómeno común y a menudo desafiante que puede obstaculizar la implementación exitosa de nuevas iniciativas y estrategias. La resistencia al cambio en las organizaciones se refiere a la oposición, la aprehensión o la falta de cooperación por parte de los empleados o grupos de empleados cuando se introduce un cambio en la empresa. Esta resistencia puede manifestarse de diversas maneras, como quejas, disminución de la productividad, falta de entusiasmo o incluso sabotaje activo.

Mousa, Massoud, and Ayoubi (2020) puntualiza que esta resistencia es a menudo el resultado del intento de los empleados de protegerse de cualquier consecuencia negativa que puedan enfrentar como resultado de este cambio, pero también la resistencia al cambio puede ayudar a perfeccionar las estrategias de cambio que han sido planificadas. Los tres niveles de la resistencia al cambio los menciona Mousa et al. (2020) y hacen parte de la cotidianidad de las empresas. La primera es la resistencia a nivel organizacional que resulta de los cambios esperados de poder, estructura funcional y cultura organizacional. La segunda es la resistencia a nivel grupal que resulta del cambio en las normas, rutinas y pensamiento grupales, y la tercera es la resistencia a nivel individual y a menudo surge como resultado de los temores individuales a la incertidumbre, la injusticia, el locus de control y la pérdida del trabajo.

La resistencia al cambio se puede gestionar a través del liderazgo y de la correcta aplicación de las estrategias, que permiten eliminar la incertidumbre para los trabajadores. Neider and Schriesheim (2011) puntualiza en varios aspectos en como poder tratar la resistencia al cambio.

1. **Comunicación Efectiva:** Una comunicación precisa y constante, acerca del cambio, sus fundamentos y beneficios, tiene el potencial de reducir la resistencia.

2. **Participación de los Empleados:** Involucrar a los empleados en el proceso de cambio, ofreciéndoles la oportunidad de proporcionar retroalimentación y participar en la toma de decisiones, puede mejorar la aceptación.
3. **Formación y Desarrollo:** Brindar la formación y el desarrollo necesarios para que los empleados adquieran las habilidades esenciales para adaptarse al cambio.
4. **Liderazgo y Ejemplo:** Los líderes de la organización desempeñan un papel crucial al establecer el tono y dar ejemplo durante el cambio. Su compromiso y liderazgo son esenciales.
5. **Recompensas y Reconocimiento:** Reconocer y recompensar a los empleados por su adaptación al cambio puede fomentar la aceptación.

La gestión de la resistencia al cambio va a depender mucho de la manera en la que los líderes aprenden a manejarla y como pueden, como se mencionó anteriormente convertir esta resistencia en una oportunidad de mejorar las estrategias planteadas o cambiar aquellas que no producirán buenos resultados.

La gestión del conocimiento y la buena gestión de la resistencia al cambio son herramientas fundamentales en las instituciones públicas, porque se convierten en la base para una mejora de los procesos y una manera eficiente de comunicar la estrategia a todos los niveles de la organización, de esta forma la manera más efectiva de crear modelos de inteligencia estratégica es coadyuvado de la innovación social para una mejora de la percepción de la gestión hospitalaria y con un incremento de la productividad del capital humano, que a lo largo se convertirá en mejora de la seguridad de los pacientes, una buena reputación y por la tanto una mejora financiera a largo plazo.

### 2.2.3 Conceptualización de la Gestión Hospitalaria

La gestión hospitalaria, desde el punto de vista de la percepción de los procesos y la implementación de estrategias, se puede definir como un enfoque integral y estratégico que involucra la planificación, coordinación y control de todas las actividades y recursos dentro de un hospital, con el objetivo de mejorar la atención médica, la eficiencia operativa, la satisfacción y seguridad de los pacientes, por lo tanto esta se enfoca en garantizar que todas las operaciones del hospital sean eficientes, efectivas y centradas en el paciente, al mismo tiempo que se adapta a los cambios en el entorno de la atención médica para ofrecer una sistema de atención de calidad y sostenible (Geraldino, Arango, Romero, & Aguirre, 2016).

La gestión y la percepción de los procesos, tiene como objetivo central al paciente como parte esencial de la atención y a su familia como una red de apoyo, basándose en la integración de sistemática de los procesos, priorizando la calidad y la seguridad de la atención. El poder llegar a este objetivo se da cuando se optimizan los canales comunicación, se mejora el cuidado y la capacidad de los equipos de atención en salud. Un mecanismo de apoyo es la interdisciplina, la cual se apoya en la normatividad y las guías de práctica clínica, el historial clínico único, apoyado de una evaluación permanente de los resultados que lleven a una mejora continua (Rodríguez, Dackiewicz, & Toer, 2014).

La gestión hospitalaria es muy influenciada por factores externos por lo tanto para la implementación de nuevas estrategias o modelos de inteligencia estratégica deben ir implementados de innovación a nivel social, en esta investigación abordaremos la gestión hospitalaria desde el enfoque de la percepción de los procesos y de la productividad del capital humano.

### *2.2.3.1 Percepción de los Procesos*

Los procesos empresariales son secuencias de actividades interconectadas que tienen como objetivo lograr un resultado específico. Estos procesos pueden ser tanto operativos, como la cadena de suministro o de producción, como procesos de apoyo, que abarcan la gestión del capital humano o la contabilidad. La eficacia en la gestión de estos procesos es esencial para el éxito de una empresa.

Para Schein (2010), la percepción de los procesos en las empresas se refiere a cómo los individuos, en todos los niveles de la empresa que van desde el nivel operativo hasta el equipo directivo, entienden y visualizan los procesos que ocurren dentro de la organización. Esta percepción puede variar significativamente entre diferentes personas y departamentos, y puede estar influenciada por una serie de factores.

#### **Factores Influyentes en la Percepción de los Procesos:**

1. **Experiencia Personal:** La experiencia previa de un individuo en una empresa o en la industria puede influir en cómo percibe los procesos. Las personas con más experiencia tienden a tener una comprensión más profunda de los procesos.
2. **Comunicación Interna:** La calidad de la comunicación interna dentro de la empresa puede afectar la percepción de los procesos. Una comunicación efectiva puede aclarar el entendimiento de los procesos, mientras que una comunicación deficiente puede generar confusiones.
3. **Cultura Organizativa:** La cultura de la empresa y sus valores influyen en cómo los empleados perciben y participan en los procesos. Una cultura que fomente la eficiencia y la mejora continua tendrá un impacto positivo en la percepción de los procesos.
4. **Tecnología y Herramientas:** Las herramientas y sistemas utilizados para gestionar y monitorear los procesos pueden influir en la percepción de su



eficiencia. La adopción de tecnologías avanzadas puede mejorar la percepción de la gestión de procesos.

5. **Liderazgo y Supervisión:** Los líderes y supervisores tienen un rol primordial en la percepción de los procesos. Un liderazgo efectivo puede inspirar confianza y claridad en la gestión de procesos.

Rutherford and Holt (2007) analiza que las variables del proceso empresarial se refieren a las estrategias de facilitación o como se implementa y difunde la gestión en toda la organización, bajo los supuestos de que en la forma en como los líderes o altos mandos directivos plantean las estrategias, esto afectara las reacciones y comportamiento de los miembros. La percepción que se tengan de los procesos y de la gestión facilitara el emprendimiento corporativo, que no es más que la habilidad de las instituciones para adquirir, utilizar habilidades y destrezas innovadoras por parte de los miembros de la organización. Cuando se tiene clara la estrategia y se ha impregnado a la institución, el cumplimiento de los procesos será mucho más asertivo y a su vez se fomenta la innovación y la mejora de los mismo, con un gran beneficio, en este caso contribuyendo a la seguridad de los pacientes.

La percepción de los procesos está ligada de igual forma a como se gestiona el conocimiento al interior de la organización y como este se vuelve estructural y desarrolla una transferencia fluida de conocimiento, que facilita la incorporación de nuevos integrantes de una manera más rápida y efectiva. los procesos de conocimiento a nivel organizacional, son el resultado de iniciativas organizacionales conscientes, con los procesos de conocimiento individuales emergentes van vinculados directamente a las practicas individuales (Preece, 2015)

Davenport (2001) concluye que el papel del conocimiento de los procesos puede que no sea visible para aquellos que los ejecutan, pero si existe una integración de estos en la estrategia, en la cultura y en el comportamiento de los empleados, puede proporcionar una ventana de eficacia. La filosofía de una organización exitosa se podría centrar en como interactúan y se comportan los

empleados y como están percibiendo la gestión institucional, esto fomenta la creatividad, la capacidad de absorción, y la transformación de los ambientes y procesos involucrados.

Las organizaciones que son efectivas en su gestión, aprenden a gestionar su conocimiento, tienen rutinas estructuradas que les permiten desarrollar, almacenar y aplicar nuevos conocimientos de manera sistemática, la eficacia de dicha gestión depende del compromiso de la organización con los procesos y como poder transmitirlos a todos los empleados de la misma (Preece, 2015). La percepción de los procesos es un indicador de la gestión institucional, pero a su vez esta debe estar ligada a una fortaleza del sistema de gestión de los recursos humanos, ya que este modera la relación entre las atribuciones individuales y los resultados colectivos al fomentar tres estados habilitante, los estados cognitivos, los procesos conductuales y los estados afectivos (Rutherford & Holt, 2007).

La percepción de los procesos dentro de la gestión hospitalaria es un indicador muy relevante, ya que permite conocer cómo se está transmitiendo la estrategia general, a su vez que elimina la incertidumbre de cómo se debe llevar a cabo las funciones. Para que haya una correcta percepción de los procesos, esto debe estar gestionada por la innovación social, quien será el mediador entre la estrategia y la percepción y asimilación de esta. Cuando confluyen estas estrategias se fomenta la innovación, la creatividad y se pueden mejorar los procesos, generan satisfacción laboral y un compromiso organizacional más fuerte que, a la larga creara una ventaja competitiva de la organización sustentable en el tiempo.

### *2.2.3.2 Productividad de Capital Humano*

La productividad del capital humano se refiere a la efectividad y el rendimiento global de las personas, abarcando la evaluación de la calidad y cantidad del desempeño laboral. Esta evaluación puede ser realizada por un superior o a través de una autoevaluación, e involucra aspectos no tan tangibles, como la rotación, la carga de trabajo, la calidad de las tareas, la toma de decisiones, el rendimiento y la ausencia en el trabajo. (Mejía Córdova, 2017).

La productividad puede definirse también como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos versus la cantidad utilizada de recursos, cuando se habla de cuanto es la productividad de una fábrica o empresa, este mismo concepto sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas y equipos de trabajo, pero cuando queremos referirnos a los empleados se enfoca en el rendimiento, pero cuando hablamos de el punto de vista sistémico, se dice que algo o alguien es productivo cuando con una cantidad de insumos que se le otorgan y estos se usan en un periodo de tiempo determinado, se pueda maximizar la cantidad de productos (Ibujés Villacís & Benavides Pazmiño, 2017), de la misma forma la productividad puede conceptualizarse como la relación entre los objetivos alcanzados y el tiempo que ha tomado alcanzarlos, cuanto menor tiempo lleve lograr el resultado deseado, más productivo es el sistema (Sánchez Silva, 2005).

De acuerdo con las teorías del capital humano, la educación, la experiencia y la formación laboral permiten que una persona desarrolle de manera más efectiva sus habilidades y conocimientos, llevándole a ser más productiva, siempre y cuando pueda aplicar esa formación y esas habilidades en su puesto de trabajo. Por otro lado, la productividad de un empleado puede estar limitada si percibe que su competencia es insuficiente para lo que demanda el puesto, incluso con la motivación adecuada, su productividad puede disminuir. Asimismo, si el trabajador considera que tiene una sobre calificación para su puesto, esto puede afectar su satisfacción laboral, disminuir su bienestar en el trabajo y su productividad. (Marchante & Ortega, 2010).

Por lo tanto la productividad es un elemento clave para el desarrollo de riqueza al interior de las organizaciones y manifiesta en gran medida la gestión que se está llevando de la misma, lo que permite llevar a cabo inversiones en mejores recursos que aumenten la productividad, tecnología de punta y capacitación lo cual se puede transformar en una ventaja competitiva y una satisfacción general del capital humano, generando un alto compromiso individual y organizacional (Fontalvo Herrera, 2014).

Un elemento muy importante en la productividad es la calidad de la mano de obra, su administración y las condiciones de su trabajo, se debe admitir que la elevación de la productividad va de la mano del liderazgo y el mejoramiento de la calidad de vida o en otras palabras un empleado que este satisfecho con su liderazgo y es feliz en el trabajo puede llegar a ser más productivo. Cuando los empleados participan en la planificación de los objetivos y en la puesta en marcha de procesos que beneficien la productividad, las actitudes y el rendimiento pueden mejorar, en este mismo sentido por lo tanto es muy conveniente definir a la eficacia como el indicador que permite evaluar cuanto se han alcanzado las metas, la capacidad de realización y la manera en la que se toman las decisiones, con esta definición y el enfoque sistemático se pueden elaborar conceptualizar de manera adecuada la productividad para cualquier empresa (Sánchez Silva, 2005).

Existen muchos factores en la actualidad que afectan la productividad organizacional, en este sentido es muy importante que el liderazgo de las organizaciones se convierta en un eje para la mejora de la productividad y no que esta lo limite, sino que lo lleve a ser una ventaja competitiva y una estrategia para el desarrollo de riqueza dentro de las organizaciones.

Para Sánchez Silva (2005), La productividad puede ser interpretada como una evaluación integral de cómo las organizaciones cumplen con los siguientes criterios:

- Objetivos: unidad de medida alcanzable
- Eficiencia: grado con el que son utilizados los insumos para crear un producto útil.
- Eficacia: resultado logrado comparado con los resultados deseados.
- Comparabilidad: forma de evaluar la productividad en el transcurso del tiempo.

La manera más frecuente de seleccionar un modelo de productividad implica identificar los elementos apropiados del producto y del insumo en concordancia con los objetivos a largo, mediano y corto plazo.

Son muchos los factores que intervienen en la productividad y hay diferentes variables que determinan la productividad de los grupos en las organizaciones, la gran mayoría de estos puntos dependen de también de la visión personal del liderazgo y de la manera como este influye en la productividad, aunque existen muchos factores según este modelo de Schütz (1955) citado por Salgado (2007) se consideran hasta el día de hoy los que más influyen en la productividad.

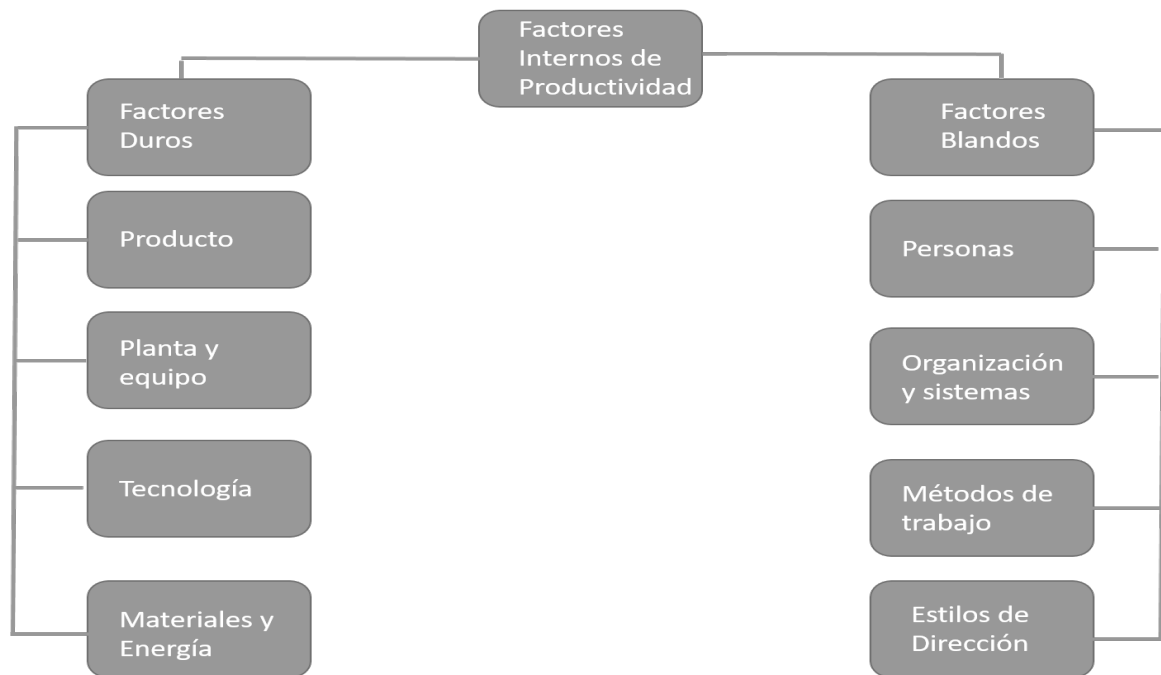
- compatibilidad - las personas serán compatibles si están de acuerdo en la base para tomar decisiones de comportamiento interpersonal y se siente que sus objetivos son compatibles con los suyos propios.
- Líder Informal: es una persona alrededor de la cual el grupo se forma porque de alguna manera él / ella inicia una atmósfera apropiada para la toma de decisiones interpersonales y de alcance de los objetivos.

- personalidad y dependencia - un individuo cuya orientación es principalmente personal tiende a enfatizar relaciones personales cercanas. Un individuo que hace hincapié en la dimensión de la dependencia puede expresarlo de manera conductual en al menos dos maneras. Puede mostrar su dependencia siguiendo reglas y expectativas de figuras de autoridad, o puede mostrar su dependencia actuando exactamente en sentido contrario.

Estos tres factores son muy importantes en el momento de ejercer un liderazgo efectivo, los cuales pueden influir de manera sobresaliente en la productividad de los individuos, y de igual forma en la productividad grupal, ya que somos seres sociables por naturaleza y muchas de las decisiones o las visiones grupales tienden a afectar la productividad individual y grupal.

Como algunos de los factores internos en las organizaciones se pueden cambiar más rápidamente que otros, se hace necesario agruparlos en dos factores, factores duros (aquellos que no son fácilmente cambiables) y factores blandos (fáciles de cambiar), los factores duros son aquellos que incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas, cuando hablamos de los factores blandos, son aquellos que incluye el capital de trabajo, los sistemas, procedimientos y procesos de la organización, métodos de trabajo y los estilos de dirección, tener claro este factor de diferenciación, sirve para determinar prioridades y comprender cual de estos factores es más fácil influir, de la misma forma podemos entender cuáles son los que necesitan inversión financiera o modificaciones organizativas de alto impacto, la figura 2.3 nos ilustra mejor cuales son los factores que pueden afectar la productividad.

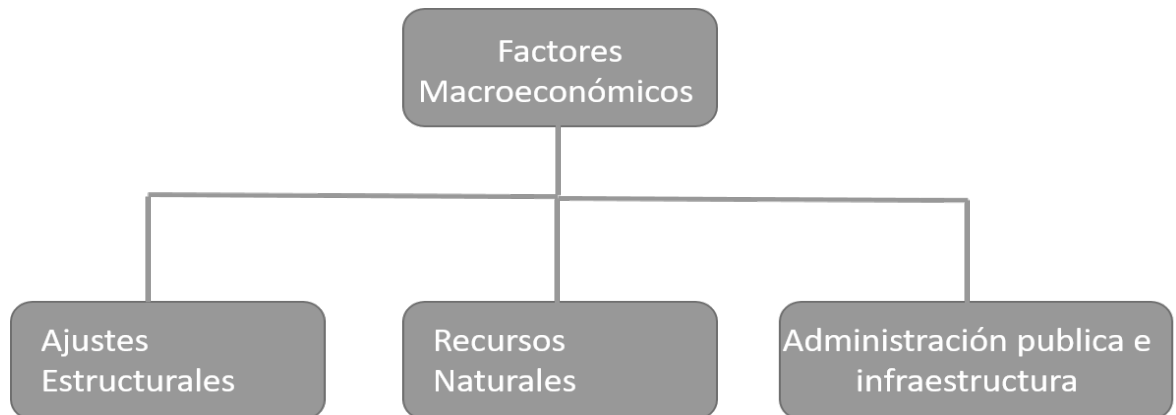
Figura 2. 3 Factores Internos que afectan la productividad



*Fuente: Elaboración propia tomado de (Sánchez Silva, 2005)*

Las diversas políticas estatales y muchos de los mecanismos de las instituciones aunado al entorno político, social, los aspectos macroeconómicos, el difícil acceso a recursos financieros y materias primas se constituyen en muchos de los factores externos que pueden afectar la productividad de la empresas, en ese sentido las empresas deben tomar conciencia que son factores que no son controlables activamente por ellas y que la alta dirección de tomar en consideración este tipo de situaciones al planificar y llevar a cabo sus programas de productividad, la figura 2.4 ilustra los factores macroeconómicos que podrían influir en la productividad.

Figura 2. 4 Factores Macroeconómicos que afectan la productividad



*Fuente: elaboración propia basado en (Sánchez Silva, 2005)*

La productividad en las organizaciones depende de muchos factores que afectan positiva o negativamente en la empresa y directamente en los colaboradores, pero es indispensable que se ejerza un liderazgo influyente, transformador pero que también sea capaz de crear ambientes donde los empleados sean cada vez más felices y productivos.

#### *2.2.3.3 Control estratégico y Productividad del capital humano*

En la administración se tiene en mucho en cuenta la premisa “*sólo lo que se mide se puede mejorar*”, por lo tanto, es de vital importancia el control dentro de todos los procesos administrativos, ya que es este el que nos permite mantener la calidad en lo que se hace o en los productos y servicios que toda organización ofrezca.

Bernal and Sierra (2013) , describen el control o evaluación como el proceso sistemático de supervisar o medir las actividades organizativas, asegurando que estas estén alineadas con los objetivos y expectativas definidos en sus planes. Este proceso corresponde a la etapa del ciclo administrativo encargada de mantener las operaciones organizacionales dentro de los parámetros establecidos en la



planificación. La función administrativa del control radica en evaluar y corregir el rendimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos. (Borboa, 2008).

Stoner , Freeman , and Gilbert (1996) en su libro *Administración* enuncian el control como *“el proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas”* pág. 25. De acuerdo con este concepto se observa que la planeación y el control están altamente relacionados, y que solo se puede ejercer control sobre la base de aquello que ha sido planeado. Con estas tres definiciones la medición de la productividad del capital humano es esencial y debe estar ligado a la planeación organizacional y estratégica, esta evaluación constante de la productividad y del capital humanos permite que se puedan comparar lo que se han planeado con la realidad obtenida, partiendo de esta base se pueden desarrollar las capacidades del capital humanos como parte esencial de las organizaciones

El propósito principal del control es mantener el equilibrio organizacional entre los ingresos, egresos, utilidades, producción y gestión de la calidad en los productos o servicios presentados; este equilibrio entre las diversas áreas se le conoce como homeostasis o como el proceso dinamizador en donde las organizaciones se retroalimentan para mejorar su competitividad (S. Hernandez & Palafox, 2012).

#### *2.2.3.4 Dimensiones de la productividad del capital humano*

Evaluar la productividad de capital humano contiene en sí mismo múltiples dimensiones, en la era de la información, y las tendencias cada vez más cambiantes, dinámicas y competitivas, la opción principal que deben buscar las organizaciones es desarrollar un capital humano cada vez más competentes y de excelencia permitiendo una mejor productividad y mayor rentabilidad de las organizaciones. El enfoque de hoy en día es a generar estándares, medir y controlar el trabajo, afianzando las jerarquías entre los trabajadores y sus superiores con el único objetivo de mejorar la productividad, teniendo un grado de influencia el

liderazgo sobre la productividad, sin embargo muchas veces se crea la percepción en donde el colaborador percibe que sus capacidades no son únicas y puede ser sustituido por cualquier otro trabajador por lo que afecta la sensación de sentir seguridad en su trabajo. La felicidad y la productividad son ingredientes básicos para vivir en una buena sociedad, el liderazgo pueden ser un factor de influencia en la felicidad y la productividad del capital humano en las empresas(Salas, 2013).

Teniendo en cuenta que medir la productividad del capital humano abarca muchas dimensiones, analizaremos tres dimensiones en las que el liderazgo y la felicidad en el trabajo, hacen parte de la Innovación organizacional, y como estas pueden influir en la productividad del capital humano, como lo son la gestión del tiempo, el alcance de metas, el juicio y la toma de decisiones.

**Gestión del Tiempo:** hoy en día existe una inclinación a no aprovechar bien el tiempo, demorar y aplazar de manera intencional algo que debe ser realizado, a esto lo conocemos como procrastinación, aun estando consientes de las consecuencias tan negativas que esto trae a la productividad de la organización, este tipo de conductas llevan a posponer muchas veces el inicio de una tarea reemplazándola por situaciones menos importantes o con objetos distractores al punto de completarla a última hora o incluso sobrepasar los límites fijados para la entrega de los mismos (Garzón Umerenkova & Gil Flores, 2017).

Podemos definir hoy en día que las demoras voluntarias en los cursos de acción, están fuertemente relacionados con los procesos de autorregulación del individuo y se entiende como una falta de autorregulación individual, desde esta perspectiva, la mala gestión del tiempo puede verse atenuada en las organizaciones en la medida que se establezcan metas y se estructuren las tareas a realizar; por otra parte las tareas más difíciles y poco atractivas, ambiguas o aquellas que requieran un mayor esfuerzo son las que presentan la mayor probabilidad de ser objeto de un aplazamiento o una mala gestión del tiempo. (Pychyl & Flett, 2012).

La gestión del tiempo es una habilidad aprendida y por lo tanto es susceptible de intervención, lo cual la hace muy importante para prevenir la mala gestión del tiempo (Garzón Umerenkova & Gil Flores, 2017). Con esto en mente el liderazgo transformacional puede cumplir una labor fundamental en la manera en la que el este en sus dimensiones de la estimulación intelectual lleve a sus colaboradores a replantearse comportamientos equivocados sobre la manera en la que gestionan su tiempo y motivándoles a tomar desafíos que impliquen un esfuerzo mayor, cuando un trabajador se siente motivado y siente un grado de satisfacción con lo que hace, en gran medida mejora su productividad y su percepción de la felicidad en el trabajo.

Un estudio encargado por “*Career Builder*” y llevado a cabo por *Harris Poll*, una firma encuestadora en línea, abarcó a más de 2,175 directores de recursos humanos y reclutadores. Según el 52% de ellos, el uso de teléfonos inteligentes disminuye significativamente la productividad. El 17% señaló el ruido generado por los compañeros, el 37% mencionó el chisme, el 27% citó las pausas para comer y fumar, y el 31% indicó el correo electrónico. Otras distracciones principales identificadas por los directores de recursos humanos incluyeron las redes sociales con el 36%, las reuniones con el 26%, internet con el 44%, y el sedentarismo con el 10%. (Dueñas, 2015).

**Alcance de Metas:** Las organizaciones hoy en día cada vez son mucho más dinámicas, los ambientes en los que esta se mueven indican procesos de cambios cada más constantes y en muy corto tiempo se deben adoptar nuevos esquemas de medición, cuando anteriormente se hablaba en las organizaciones de establecer objetivos se enfrentaban los administradores a un proceso de resistencia ya que muchas veces estas fueran utilizados con arbitrariedad y autocracia provocando un clima organizacional de tensión y angustia en aquellos que serían evaluados

De manera semejante Chiavenato (2008) indica que hoy en día la administración por objetivos se ha vuelto un poco más democrática y participativa, así mismo Judge and Robbins (2013) hace un énfasis muy especial en mantener

de manera participativa metas que sean tangibles, verificables pero que tengan un alto grado de mesura, teniendo claro el entorno en el que se desarrollan los mismos, no colocando objetivos que sean imposibles y desmotiven al capital humano

en la APO (administración por objetivos), la evaluación de la productividad del capital humano Chiavenato (2008) la orienta de acuerdo a estas fases en busca de que esta sea a su vez motivadora e incluyente

- Formulación de objetivos mediante consenso: los objetivos son analizados y se formulan de manera conjunta entre su él o gerente y el colaborador, esto debe darse como una autentica negociación y estimar los acuerdos necesarios a los que se pueda llegar.
- Compromiso individual para el alcance de los objetivos: se puede emitir un contrato físico formal o de manera psicológica, como refrendo a los acuerdos a los cuales se ha llegado en torno a los objetivos propuestos
- Asignación de Recursos: es muy importantes que se asignen los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos acordados, si no se asignan los recurso los cuales pueden ser tangibles o intangibles, se pueden quedar solamente en planes escritos que no conducen a nada
- Evaluación del Desempeño: Se refiere al comportamiento del individuo evaluado orientado a lograr de manera efectiva los objetivos establecidos. Este aspecto es fundamental en el sistema, ya que el rendimiento representa la estrategia personal para alcanzar los objetivos deseados.
- Evaluación de lo planeado versus los resultados: Se trata de analizar el costo rentabilidad de las etapas del proceso. La base de medición de los resultados, y de igual forma la medición de los objetivos, deben contener en la medida de lo posible elementos cuantitativos que sena confiables, todo

esto con el objetivo de que se analicen de manera objetiva el estado de las cosas y los esfuerzos realizados del evaluado.

- Retroalimentación y continua evaluación conjunta: esta parte de proceso indica que siempre debe haber un proceso de retroalimentación y una comunicación constante, con el objetivo de eliminar desacuerdos y que los resultados sean consistentes a lo largo del tiempo, el personal evaluado debe saber siempre como está avanzado en sus objetivos y como el liderazgo puede ayudar a mejorar su performance.

El alcance de metas es elemento primordial en la productividad del capital humano, como se mencionó anteriormente los objetivos individuales se han vuelto más democráticos y participativos y por lo tanto más alcanzables al haber un consenso entre el líder y el trabajador en la consecución de los mismos, para Hackman and Oldham (1976) cuando en un puesto están presentes las dimensiones esenciales se crean tres estados psicológicos en los trabajadores, una percepción de significado en donde el trabajador percibe su trabajo importante, valioso y que contribuye a algo, una percepción de responsabilidad , que es el sentido con el que el ocupante se siente responsable y como se relaciona con los resultados alcanzados en determinado momento, y el conocimiento de los resultados, en donde se comprende cómo se desempeña efectivamente en su trabajo en relación con sus objetivos planteados, cuando estos factores están presentes podemos entender que hay un grado de felicidad en el trabajador y por lo tanto puede llegar a ser más productivo en función de su relación con la motivación que ejerza el liderazgo.

**Toma de Decisiones:** Los entornos actuales son cada vez más competitivos y demanda enérgicamente que las organizaciones sean innovadoras, es así como la innovación se transforma en un factor primordial para la supervivencia y rentabilidad de las organizaciones, cuando la dirección de una organización fija con claridad la innovación y proporciona una visión a largo plazo, esto sirve de guía para la toma de decisiones, reduciendo la incertidumbre; cuando esto se convierte en

parte de la estrategia empresarial, tal situación permitirá al capital humano mejorar su toma de decisiones y asumir posiciones más competitivas y reconocidas en el mercado (Tamayo, Zuluaga, & Gomez, 2017).

En contraste, las organizaciones que se ven confrontadas por la incertidumbre originada por las restricciones y demandas tanto externas como internas impuestas por los entornos organizacionales, ingresan a estas a través del nivel institucional y este nivel tiene como objetivo lograr la eficacia mediante la toma de decisiones que ayuden a aprovechar las oportunidades disponibles.(Chiavenato, 2008)

la toma de decisiones individuales no es un proceso simple, el estudio de la toma de decisiones comprende muchas áreas y un profundo análisis de las condiciones y de los procesos cognitivo-conductuales que deben explicar cómo y por qué las personas asumen diferentes cursos de acción en diferentes situaciones y cuáles son los factores que se involucran en la solución exitosa de los problemas, la toma de decisiones comprende un conjunto factores y de criterios de evaluación, habilidades cognitivas y capacidades socio-ambientales implicadas en la múltiples maneras de tomar decisiones (Morales Sánchez & Segoviano Contreras, 2016).

Una de las características en la toma de decisiones es que es un proceso evolutivo, que se adapta rápidamente y que se desarrolla en función de la relación entre un individuo que cuenta con un determinado recurso y con una estructura organizacional específica(Gigerenzer, Todd, & ABC Research Group, 1999). Las investigaciones sobre los modelos en la toma de decisiones se han enfocado en desarrollar modelos formales basados en los resultados que pueda obtener, en este tipo de modelos la visión está basada en la medida en que los individuos toman decisiones analizando sus alternativas y las consecuencias que esta pueda ocasionar, es importante recalcar que las decisiones que los individuos muchas veces toman llevan a cabo con un alto nivel de incertidumbre(Morales Sánchez & Segoviano Contreras, 2016).

Las organizaciones establecen mecanismo de acción que mejoran o disminuyen las posibles soluciones a determinados problemas y determinan cursos de acción, los cuales influyen en la conducta de los individuos, con esto en mente se puede afirmar que las instituciones desarrollan modelos de estructuras sociales que se pueden convertir en un factor que llega a modificar los patrones de comportamiento individuales y colectivos, influyendo en las posibles decisiones tomar (North, Wallis, & Weingast, 2006).

los factores estructurales y la capacidad del liderazgo para reducir la incertidumbre e incentivar un pensamiento crítico e innovador permite que las capacidades de los individuos se puedan ver maximizadas en la mejor toma de decisiones, no todas las decisiones individuales deben pasar por el filtro del liderazgo, pero el liderazgo si debe incentivar una capacidad racional a la hora de tomar decisiones, la productividad también pasa por la capacidad que tienen los individuos de tomar cada vez mejores decisiones.

Para Dopfer and Potts (2008) dentro de los factores estructurales conseguir que las reglas se afiancen como soluciones optimas y estas sean atendidas por todos los individuos dentro de una organización es un proceso de interacción que implica un proceso evolutivo compuesto por tres etapas, primero, es indispensable que las reglas que obtienen una alto grado de optimización para la solución de determinados problemas se generalicen, una vez estás forman parte de la información disponible dentro de la organización, lo segundo es la aplicación de las misma en varias instancias y posteriormente replicándolas de manera general, esto implica que estas reglas serán asimiladas como un componente estratégico de conducta en los diferentes contextos de interacción. En tercera instancia, estas nuevas reglas pasan a formar parte regular del comportamiento (reglas informales) o, una vez adoptadas, se transforman en nuevas normas o leyes que regulan la interacción y la toma de decisiones. Los comportamientos institucionales que influyen sobre la conducta de los colaboradores no es de carácter determinista, y

por lo tanto estas influirán en la toma de decisiones, cuando exista un proceso de internalización y se asimilen estas con el paso del tiempo.

Desde esta perspectiva se establece una dinámica compleja a la hora de la toma de decisiones en el que intervienen acciones individuales y colectivas enmarcadas dentro de una estructura organizacional, por eso se hace necesario establecer mecanismos colectivos que reduzcan la incertidumbre, es en este punto que la Inteligencia Estratégica apoyada de la Innovación social, cobra una mayor relevancia a la hora de reducir la incertidumbre, proveer de una visión y estimulación intelectual que pueda aumentar la predictibilidad de las acciones individuales, esto favorecerá una mejor productividad del capital humano y un campo de acción que contribuye a la felicidad de los individuos en la organización al poder tomar decisiones enmarcadas con una capacidad de innovación pero dentro del marco de la institucionalidad.

La gestión Hospitalaria tiene una gran influencia en la medida en cómo se perciben las estrategias y en como los liderazgos transmiten y contagian al capital humano de un compromiso individual que se permee en toda la institución. En instituciones de salud como lo es un hospital público la percepción de los procesos es vital para lograr una mayor productividad en un ambiente en donde la toma de decisiones es a cada instante y está en juego la salud de las personas, impactando en la seguridad de los pacientes, como se mencionó anteriormente la predictibilidad de las acciones individuales en el sector salud favorece una mejor productividad del capital humano.



## CAPITULO III DECISIONES TEORICAS Y METODOLOGICAS

### 3.1 Enfoque de la Investigación

Los métodos cuantitativos de investigación o de enfoque basado en los datos son la integración sistemática de la estadística y el análisis de las relaciones entre las variables, con el fin de obtener una imagen más completa del fenómeno que se está pretendiendo estudiar, los métodos cuantitativos se pueden ser utilizados en conjunto con otros métodos de tal manera que los métodos cualitativo y cuantitativo conserven sus estructuras y procedimientos originales (Johnson & Onwuegbuzie, 2004).

Las aproximaciones metodológicas cuantitativas permiten eliminar y neutralizar los sesgos que se pueden presentar por el uso aislado de determinados métodos y que los resultados de un método contribuyan al desarrollo de otros o que en cierta manera puedan convertirse en una especie de subproceso de otro método, proporcionando datos sobre diferentes unidades de análisis (Gómez & Roquet, 2012).

En este mismo sentido Cerda (2000) indica que los métodos cuantitativos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de la investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y en algunos casos cualitativos que puedan cuantificar, así como su integración y discusión conjunta, para analizarla y lograr un mayor entendimiento del fenómeno que se está estudiando.

El enfoque sistémico del análisis de los datos ha sido utilizado en variedad de estudios, en donde se resalta la importancia de utilizar la metodología cuantitativa para el desarrollo de toda la investigación. Diferentes autores han utilizado la metodología cuantitativa en una amplia variedad de formas para desarrollar sus modelos y esto les permite crear los modelos más acertados a la necesidad de su investigación. Para esta investigación se han tomado como referencia estudios cuantitativos como el de Ahumada Tello and Perusquia Velasco

(2016) en donde los resultados de la investigación se plantean a partir de perspectivas cuantitativas para llegar a conclusiones que determinen el constructo sobre la inteligencia estratégica y su influencia en el desarrollo competitivo.

El método cuantitativo en la presente investigación se convierte en un método fundamental en el desarrollo de esta, al abarcar temas como la inteligencia estratégica y la innovación social, lo haremos de una manera cuantitativa, donde estudiaremos la incidencia de las variables en varios aspectos de la organización en especial en la gestión hospitalaria. La gestión hospitalaria la evaluaremos desde la metodología cuantitativa y de manera conjunta se evaluarán la incidencia de la inteligencia estratégica y la innovación social, de esta forma la metodología cuantitativa es la más adecuada para fundamentar desde el punto de vista metodológico la presente investigación.

Uno de los objetivos principales de este estudio es modelar un concepto emergente como la inteligencia estratégica, el cual es un campo relativamente nuevo de la consultoría empresarial, Kuosa (2011) avanza en este sentido con un enfoque mixto del cual tomaremos el enfoque cuantitativo, argumentando como la inteligencia estratégica puede, por un lado, con datos empíricos y estructuras formales avanzar más que en otras formas de inteligencia, pero, por otro lado, es un enfoque muy heurístico para integrar datos cuantitativos, cualitativos razonamientos y narrativas.

A partir de la argumentación precedente los enfoques cuantitativos, está claro que estos aportan en gran medida a entender los conceptos de una manera más clara y profunda, abordando las estructuras subyacentes y concretas que lo componen, para Esmaili (2014) en su estudio a través de métodos cuantitativos logra reconocer no solo los factores efectivos sobre la inteligencia estratégica, sino también en la toma de decisiones estratégicas y la planificación estratégica, también estudia el efecto de la inteligencia estratégica en la toma de decisiones y la planificación estratégica en la organización. Estos hallazgos se recolectaron a

través de un cuestionario que se confirmó mediante el método de validez de contenido y su confiabilidad por Alfa de Cronbach. En esta investigación, tanto el enfoque de ecuaciones estructurales desde el punto de vista cuantitativo que se ha utilizado para estudiar y probar la hipótesis, también se reconocieron los factores efectivos en inteligencia estratégica, inteligencia de recursos humanos, procesos organizacionales, tecnología, información, recursos financieros, competencia e inteligencia de clientes a través del enfoque cualitativo, este abordaje en estos dos sentidos nos permite tener la validez de los métodos mixtos como enfoque fundamental de la investigación.

### 3.2 Alcance de la Investigación

La presente investigación será de tipo no experimental, cual podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular las variables, son estudios donde no se hace variar de forma intencional las variables independientes para observar los efectos sobre otras variables, es observar los fenómenos en su contexto natural, para luego ser analizados, en los estudios no experimentales no se generan situaciones, sino que se observan las situaciones que ya existen, en la investigación no experimental las variables que son independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se puede influir sobre ellas, ya que estas ya sucedieron y de igual manera sus efectos, la investigación no experimental es sistemática y empírica, las relaciones entre las variables sin la intervención del investigador y las relaciones obtenidas se observan cómo se han dado en su contexto natural (Del Cid & Mendez, 2011).

Como ya se ha definido, la presente investigación será no experimental y el enfoque a utilizar será cuantitativo, para comprender, medir y modelar la inteligencia estratégica, como variable independiente, la innovación social como variable mediadora y la gestión hospitalaria como variables dependientes, se estableció un diseño metodológico de tipo descriptivo, explicativo y correlacional, esta reflexión es muy importante hacerla ya que del alcance del estudio depende la estrategia de

la investigación, así de esta forma el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, comunidades, procesos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, los estudios de alcance descriptivo buscan medir o recopilar la información de manera completamente independiente o en otros casos conjunta sobre los conceptos y las variables a estudiar, pero su objetivo no es indicar como se relacionan entre si las variables, en esta clase de estudios se definir o por lo menos identificar qué es lo que se medirá y sobre qué o quiénes se recogerán los datos a medir(Cerda, 2000).

Describir es caracterizar algo, para luego describirlo con propiedad generalmente con algún tipo de medición de algunas de sus características, un estudio descriptivo es muy similar a los demás tipos de investigación solo que en este caso un poco más específico, empezando por determinar el objeto del estudio, para luego desarrollar los instrumentos para medir adecuadamente los niveles del fenómeno a investigar, los estudios descriptivos nos deben llevar a familiarizarnos con el objeto de estudio para poder saber qué y cómo se va medir los que estamos investigando (Del Cid & Mendez, 2011).

En la descripción se suelen usar los símbolos más comunes de la investigación como imágenes, graficas, figuras y se expresa en un lenguajes preciso y univoco precisando no ser ambiguo o que se preste para muchos significados (Rojas, 2011), en relación a esto la presente investigación busca describir nuestro tema, determinando como objeto de estudio el Hospital Civil de Culiacán, para luego desarrollar los instrumentos necesarios para medir el fenómeno presentado y posteriormente presentar gráficas, imágenes o figuras que nos permitan entender más precisamente el fenómeno.

El alcance descriptivo ha sido usado comúnmente en el modelamiento y análisis de las variables. Freyn and Farley (2020) describe y analiza en su

investigación, como las organizaciones sanitarias por más intuitivo que sean los modelos descritos, estas se demoran en implementarlo o tal vez nunca lo hacen, aunque el modelo del investigador ofrecía conceptos claves del proceso de inteligencia competitiva, con sus respectivas limitaciones. En la investigación en salud se han abordado temas relacionados con la gestión estratégica, la gestión del conocimiento y las infraestructuras de Tecnología de la información. Weiner, Balijepally, and Tanniru (2015) presenta un estudio de caso del Hospital St. Joseph Mercy Oakland (SJMO) en Pontiac, Michigan en donde fue fundamental alinear los sistemas con un enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo que permitiera analizar a través de los indicadores clave de rendimiento (KPI), las aplicaciones de un tablero digital que generaron otros beneficios tangibles e intangibles.

La capacidad de realizar un seguimiento de los KPI a lo largo del tiempo y en función de los objetivos establecidos, con capacidades de desglose, permitió al liderazgo responsabilizar a los miembros del personal por el logro de sus objetivos de desempeño. Al mostrar los tableros en lugares destacados (como pisos de unidades operativas, cafetería de médicos y estaciones de enfermería), esto marcó el comienzo de la transparencia en los procesos de planificación y monitoreo. El alcance descriptivo permitió a Weiner et al. (2015) determinar los objetivos y un cambio en la productividad.

De la misma forma, se ha optado por la aplicación de un alcance explicativo. El propósito de los estudios explicativos es ir más allá de la descripción de los conceptos y fenómenos o del establecer una relación entre los conceptos, los estudios explicativos, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos y sociales. Los estudios explicativos implican la exploración, la descripción y correlación o asociación para dar un sentido de entendimiento del fenómeno el cual queremos explicar.

La explicación es un proceso que va mucho más allá de la simple descripción de un objeto, con la explicación buscamos el porque del fenómeno a profundizar, una explicación suele ir precedida de la descripción, suele en algunos casos ser cuantitativa para medir la relación causa-efecto, pero también puede incluir lo cualitativo, los proyectos con elementos explicativos necesitan explícitamente de una hipótesis en la cual con cuya comprobación se busca la explicación del fenómenos con la medición de las variables materia de investigación (Rojas, 2011).

Las investigaciones explicativas son mucho más estructuradas, en donde, se analiza el tipo de fenómeno, midiendo algunas de sus características con corte en un determinado espacio de tiempo, para luego dar una explicación al fenómeno y comprobar o refutar la hipótesis planteada en congruencia con los objetivos planteados de la misma, las buenas investigaciones son aquellas que son rigurosas con sus métodos y disipa las dudas con el uso correcto del método científico, en esta investigación seremos lo más riguroso posible para poder explorar, describir y explicar el objeto de estudio de nuestra investigación.

Mediante el alcance explicativo Llanes-Font et al. (2020) lo utiliza para el estudio un análisis cuantitativo a partir de una investigación en el ámbito de América latina y el Caribe en los últimos cinco años. Se analizó la información para buscar generar juicios que privilegiarán describir el papel de la administración pública de la región en el contexto de la cuarta revolución industrial y se explican los fenómenos presentados, de esta forma estos estudios avalan que los alcances explicativos sirven en el análisis de los fenómenos de investigación.

En este mismo sentido Arcos (2016) en el artículo "*Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence*", utiliza un alcance explicativo para proponer como utilizar los conceptos de relaciones públicas dirigidas por inteligencia y de inteligencia de relaciones públicas para capturar y expresar dos dimensiones diferentes pero complementarias de la relación en una explicación del fenómeno a estudiar.

Por otra parte, también se plantea en esta investigación, el alcance de los tipos de estudios correlacionales, los cuales tienen un complemento importante con lo que se viene desarrollando y el objetivo de estos es conocer la relación o la manera en que se asocian dos o más conceptos, categorías o variables dentro de un entorno en particular, por lo general se suelen analizar la relación entre dos o más variables, pero pueden aparecer relaciones que involucren tres, cuatro o más variables (Rojas, 2011).

Al agrupar un determinado número de hechos y conocer la manera en la que se distribuyen, es una forma de facilitar el estudio de los mismos, pero no es explicarlos, aunque tiene un valor explicativo la correlación es parcial y se deben analizar a profundidad estas relaciones (Cauas, 2015). La utilidad principal de los estudios correlacionales es comprender cómo se puede comportar un concepto o variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas, es decir intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, la correlación puede ser positiva o negativa, si no hay correlación entre las variables, esto significa que las variables fluctúan sin seguir un patrón sistemático entre sí, si dos variables están correlacionadas entre sí y se conoce la magnitud de esta asociación se puede predecir con mayor o menor exactitud el valor aproximado de una variable al saber qué valor tiene la otra.

La investigación correlacional tiene en cierta manera un valor explicativo en sí misma, el hecho de conocer que dos conceptos se relacionan entre sí aporta cierta información explicativa, es importante también tener en cuenta que se puede dar el caso que dos variables estén aparentemente relacionadas, pero que en realidad no sea así, a este fenómeno lo conocemos como correlación espuria, puede haber una relación pero no es una explicación parcial sino errónea ya que en la realidad no se pueden correlacionar y en este punto se requiere una investigación explicativa (S. Hernandez, Roberto, Fernandez, & Baptista, 2010).

Esta correlación la podemos ver de referencia en estudios como los Zhao et al. (2019) que analiza las industrias estratégicas emergentes en china y su correlación con la inteligencia competitiva, las capacidades de industrialización y las políticas generales de apoyo, este estudio marca una referencia clara de cómo se pueden correlacionar este tipo de variables y hacer una análisis más claro y profundo de los sistema empleados.

Ahmadi et al. (2020) examina la relación entre la Inteligencia Estratégica (IE) del gerente con el Desarrollo Organizacional (DO) y el Comportamiento Empresarial (CE) en agencias gubernamentales en países subdesarrollados. se seleccionaron 274 miembros del personal de una población de 480 con base en un muestreo estratificado. Se realizaron estadísticas descriptivas e inferenciales (incluidos los métodos de medición, KMO, Bartlett, Durbin-Watson y pruebas de análisis de ruta) utilizando el software SPSS22 y Lisrel 8.5. Basado en los resultados del análisis, existe una relación positiva significativa entre la IE del gerente y el desarrollo organizacional. Además, existe una relación positiva significativa entre la IE del gerente y el comportamiento empresarial.

Desde el punto de vista local el estudio de Tirado Ramos (2016) correlaciona la gestión de las normas ISO 9001:2015 y la reducción de los costos en las empresas de la región de Sinaloa, Estos artículos permiten analizar más claramente como las correlaciones ayudan a entender un poco más las variables y como permiten ver puntos estratégicos que a simple vista no se pueden observar. Los resultados obtenidos en los estudios mencionados anteriormente marcan la importancia que se tiene de los alcances correlacionales en las investigaciones, en donde se puede observar cómo interactúan o se asocian las variables estudiadas y con base en esto poder analizar, construir modelos y tomar las decisiones estratégicas que permitan una mejor eficacia organizacional.



Es muy importante dentro de esta investigación que se está llevando a cabo una implementación por procesos, el cual ha permitido que la institución no se vea tan afectada en su operatividad, ya que la institución asimila los cambios de una manera lenta, este tipo de implementación por procesos ha ayudado a que se automaticen muchos de los procesos llevados manualmente e ir generando una estructura de datos que permita su posterior análisis. Se están elaborando políticas y procesos claros por áreas el cual ayudara a clarificar la actuación de los involucrados dentro de estos procesos, se están creando pilotos de balance score card como modelo de ayuda en cada una de las áreas, esto ayudara a tener una mayor comprensión de la realidad de cada una de las áreas de la institución,

### 3.3 Diseño de la Investigación

El estudio del hombre y la manera en que se organiza en algunos casos resulta complejo, pero el acercarnos a la realidad con un espíritu científico nos permite comprenderla un poco más en la realidad de su entorno, es por eso que el estudio de caso nos acerca a la realidad y que puede ser conocida por la observación y la triangulación, el realismo nos permite tener la posibilidad de evaluar el conocimiento con medidas de fiabilidad y validez (Yacuzzi, 2005).

Los estudios de caso han sido aplicados a múltiples áreas de investigación, como la sociología, las ciencias políticas y también dentro de las áreas de la administración, como estrategia de profesionalización. Gómez and Roquet (2012) citando a (Cohen & Manion, 2002) afirman que el estudio de caso puede ser abordado desde múltiples perspectivas (holística, organizacional y cultural, o metodologías cuantitativas), esto se debe a que su principal característica no son los métodos de investigación utilizados sino un alto interés por un caso en particular.

Existen muchas maneras de explicar el mundo de las organizaciones, el método de caso desde el punto de vista de explicar la realidad, y a su vez que este sea exhaustivo y riguroso pueden darnos una visión más acertada de la explicación

de los fenómenos contemporáneos sobre los cuales no se tiene un control, pero que al apoyarse en teorías y generar nuevas puedan explicar la realidad de estos fenómenos, contribuyendo a la acumulación de conocimiento (Yacuzzi, 2005).

Tanto el método de estudio de caso como los estudios estadísticos y otros enfoques cuantitativos buscan de manera ordenada desarrollar teorías con consecuencias verificables empíricamente (Yacuzzi, 2005), en la presente investigación utilizaremos el estudio de caso y su metodología como herramienta para la explicación de un fenómeno y a su vez la creación de teorías que sean lo suficientemente aplicables para una explicación suficiente del fenómeno que estamos estudiando

Angulo Monarrez (2018) utiliza el estudio de caso para determinar cómo el uso de diversas herramientas como el modelo de inteligencia estratégica en la parafinanciera de Sinaloa coadyuva en la prevención de la toma de decisiones financieras. De esta forma el estudio de caso se convierte en un plan que guía al investigador, en el proceso de coleccionar, analizar e interpretar las observaciones y aplicarlas al modelo de desarrollo de esta investigación.

Zhao et al. (2019) realiza principalmente una investigación empírica sobre el sistema de servicios de inteligencia competitiva para industrias emergentes estratégicas en china, con el fin de verificar la efectividad del sistema de servicios de inteligencia competitiva. El autor toma como ejemplo la industria del automóvil de nuevas energías. Sobre la base de las discusiones anteriores, el nuevo sistema de servicio de inteligencia competitiva de automóviles de energía que incluye tres subsistemas se construye para verificar la viabilidad del sistema de servicio de CI para industrias emergentes estratégicas, con este estudio caso podemos tomar como referencia el diseño tomado para aplicarlo en la investigación.

### 3.4 Método de la Investigación

La entrevista como método de investigación Calderón and Alvarado (2011) la definen como una técnica de estudio y recolección de información caracterizada por el dialogo mínimo entre dos personas, además este instrumento se convierte en una herramienta flexible, donde la persona que lleva a cabo la entrevista y aquel que es entrevistado construyen una realidad intersubjetiva que permite reconocer los mundo e imaginarios de aquellos agentes que participan en ella, existe una gran diferencia con la encuesta o cuestionario, ya que en la entrevista se establece un dialogo que permite recoger los datos de una manera más abierta y sencilla exponiendo todos los puntos de vista, para esto es muy importante que toda entrevista esté sujeta a un plan predeterminado en el que las preguntas este cuidadosamente seleccionados y estos sean pertinentes al propósito que se quiere alcanzar.

En definitiva, la entrevista se convierte en una herramienta de vital importancia en los estudios en las ciencias sociales, la gran mayoría del desarrollo de estas investigaciones dependen en gran medida de la información recolectada a través de esta técnica, técnica que no debe ser tomada a la ligera y que no se puede convertir en un dialogo sin sentido, sino que debe cumplir con los objetivos trazados para la cual fue diseñada.

#### 3.4.1 Instrumentos para la Recolección de Datos

Uno de los instrumentos más utilizados son los cuestionarios o encuestas y consiste en un conjunto de preguntas técnicamente estructuradas y ordenadas respecto a una o más variables que deseamos medir, estos deben ser congruentes con el planteamiento del problema y la hipótesis que estemos investigando para que la información sea lo más exacta posible y nos permita alcanzar el objetivo que nos hemos trazado el contenido del mismo debe estar acorde con la cultura y formación de los sujetos que nos facilitaran la información (S. Hernandez, Roberto et al., 2010; Rojas, 2011).

Conceptualmente la encuesta puede considerarse como una técnica o de alguna manera una estrategia, entendida desde el punto de vista con un conjunto de procesos necesarios para obtener información de una población mediante entrevistas a una muestra representativa, donde la información se recopila de manera estructurada formulando las mismas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los encuestados, aunque su uso puede ser libre, los resultados mejoran cuando se contextualizan y se acompañan con técnicas cualitativas como la entrevista estructurada o semiestructurada donde esta información cualitativa orientarnos un poco más en el alcance de la información que necesitamos (Marban, 2015).

Los cuestionarios o encuestas en términos generales es un instrumento que debe resolverse sin intervención del investigador, este a su vez proporciona las consecuencias lógicas de un problema que junto al marco teórico y la lógica del investigador sirven para elaborar preguntas que sean congruentes y vayan acorde a la investigación que se está realizando (Zorrilla & Torres, 1992), el uso de cuestionarios estructurados se convierte en una herramienta muy importante que nos permite recopilar la información que necesitamos de una manera clara y sencilla para cada una de las dimensiones de nuestro trabajo de investigación, esta claridad nos permitirá hacer un procesamiento efectivo de toda la información recopilada y trabajada.

García-Morales, Jiménez-Barrionuevo, and Gutiérrez-Gutiérrez (2012) emplean en su estudio, instrumentos de la encuesta, en donde se enviaron a los directores ejecutivos de 1000 organizaciones seleccionadas al azar, la investigación incluyó preguntas a colaboradores y ejecutivos los cuales estuvieron más abiertos a ofrecer sus puntos de vistas generales más allá de los datos cuantitativos precisos.

Como ya se ha venido mencionando los instrumentos de recolección de la información cumplen una labor muy importante en la obtención de los datos a analizar, estas encuestas pueden tener preguntas abiertas o cerradas, en algunos

otros casos semiabiertas o semicerradas, cualquiera de las variantes permite conocer a profundidad el fenómeno que se está planteando. Hur, van den Berg, and Wilderom (2011) utilizan estos tipos de instrumentos y se aplicaron al personal a tiempo completo en una organización del sector público de Corea del Sur. Se distribuyeron cuestionarios a 1411 empleados no administrativos y se devolvió un total de 859 encuestas utilizables (tasa de respuesta del 61%). Esto permite confirmar la eficiencia de estos instrumentos en la recolección de los datos a analizar.

Las escalas de Likert se convierten en una herramienta útil para la recolección de la información. Las escalas de Likert son un tipo común de escala utilizada en investigación social y psicológica para medir actitudes, opiniones y percepciones de individuos hacia un tema específico. (Likert, 1932) Estas escalas son nombradas en honor a Rensis Likert, un psicólogo que las introdujo en la década de 1930.

Una escala de Likert típica consta de una serie de afirmaciones o enunciados sobre un tema en particular. Los encuestados indican su nivel de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación seleccionando una opción de una escala de respuesta que suele estar estructurada de la siguiente manera:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni en acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

A veces, se añade un punto adicional, como "No sabe" o "No aplica", para casos en los que los encuestados no puedan o no quieran responder una afirmación en particular.

Estas escalas permiten cuantificar las actitudes de los encuestados y obtener una medida cuantitativa de la opinión colectiva sobre un tema en particular. Los

datos recopilados se pueden analizar estadísticamente para obtener tendencias y patrones en las respuestas y se ajustan a la investigación de manera cuantitativa para su posterior análisis.

Tabla 3. 1 Ficha Técnica de la Investigación

CONCEPTO	TIPO	FUENTES
<b>Enfoque Metodológico</b>	Mixto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Johnson, R. B., &amp; Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. <i>Educational Researcher</i>, 33(7), 14-26. doi:doi:10.3102/0013189X033007014</li> </ul>
<b>Alcance</b>	Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frey, S. L., &amp; Farley, F. J. f. (2020). Competitive intelligence: a prescription for US health-care?</li> </ul>
	Explicativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Llanes-Font, M., Salvador-Hernández, Y., Suárez-Benítez, M. Á., &amp; Solórzano-Benítez, R. (2020). Cuarta revolución industrial y administración pública de América Latina y el Caribe. <i>Ciencias Holguín</i>, 26(3), 78-92.</li> </ul>
	Correlacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zhao, J., &amp; Jin, P. J. J. (2011). Extraction and Credibility Evaluation of Web-based Competitive Intelligence. 6(8), 1513-1520.</li> <li>Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S.-M., Moarefi, A., Suifan, T. S., &amp; Sweis, R. J. J. o. M. D. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. <i>Journal of Management Development</i>, Vol. Ahead-of-print No. Ahead-of-print. Doi:https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0317</li> <li>Tirado Ramos, J. E. (2016). La Gestión del ISO 9001 y su impacto en la 120educación en sus costos de calidad en la empresa Agronidustrial en Culiacan In Incunabula</li> </ul>

		(Ed.), <i>Tranformando Organizaciones para un mundo competitivo y sustentable</i> (Vol. 1, pp. 851). Culiacan PROFOCIE
<b>Diseño de la Investigación</b>	Estudio de Caso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zhao, J., Wang, J., Fang, S., Zhang, H., Jin, P., Visvizi, A., . . . Zhang, X. (2019). A Framework for the Competitive Intelligence Service System for Strategic Emerging Industries in China. In <i>The New Silk Road Leads through the Arab Peninsula: Mastering Global Business and Innovation</i> (pp. 115-142): Emerald Publishing Limited.</li> </ul>
<b>Fuentes de Información</b>	Primarias	Hospital Civil de Culiacán
	Secundarias	Artículos de Investigación
<b>Tiempo</b>	No Experimental Transeccional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Angulo Monarrez, K. G. (2018). inteligencia estratégica en la parafinanciera de Sinaloa como herramienta para la toma de decisiones financieras. agrisem 2014-2017. (Maestra en Administración Estratégica), Universidad Autónoma de Sinaloa Culiacán</li> </ul>
	No experimental Longitudinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pellissier, R., &amp; Kruger, J. P. (2011). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. <i>European Business Review</i>, 23(6), 609-631. Doi:10.1108/09555341111175435</li> </ul>
<b>Tipo de muestra</b>	No Probabilística Estratificada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S.-M., Moarefi, A., Suifan, T. S., &amp; Sweis, R. J. J. o. M. D. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. <i>Journal of Management Development</i>, Vol. Ahead-of-print No. Ahead-of-print. Doi:<a href="https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0317">https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0317</a></li> </ul>

<b>Validación de Contenido Cuantitativo</b>	Método de Lawshe con modificación de Tristán -López	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lawshe, C. H. J. P. p. (1975). A quantitative approach to content validity. 28(4), 563-575.</li> <li>• Tristán-López, A. J. A. e. m. (2008). Modificación al modelo de Lawshe para el dictamen cuantitativo de la validez de contenido de un instrumento objetivo. 6(1), 37-48.</li> </ul>
<b>Tamaño de la Población</b>	1250	N/A
<b>Software</b>	SPSS Smart-PLS	N/A
<b>Técnica Estadística</b>	Correlación Multivariada Ecuaciones Estructurales	

*Fuente: Elaboración Propia*



### 3.5 Criterios de Validez

Para Gallardo and Moreno (1999) la validez de un instrumento está dada por el grado en que este realmente mide lo que se pretende medir, existen tres tipos de validez de contenido, de criterio y de concepto. La validez de las escalas hace referencia al nivel en que esta mide lo que se pretende medir, la relevancia de un ítem hace referencia al hecho de que su contenido permite recoger información relacionada directamente con el atributo que se desea medir y en términos de estructura interna la validez de una escala se refiere a que los ítems empleados deben estar organizados de tal forma prevista en la definición del atributo que se pretenda medir (Levy & Varela, 2005).

#### 3.5.1 Validez de contenido instrumentos Cuantitativos

La validez del contenido de un instrumento debe tener representados a todos los ítems del dominio del contenido de las variables que se quiere medir, en su evaluación se examinan detenidamente los ítems y cada ítem se juzga de acuerdo con si representa o no el campo específico correspondiente.

Para la validación del contenido de los instrumentos, se ha optado por la aplicación del método del modelo de Lawshe (1975) modificado por Tristán-López (2008), en donde según el modelo representado, la razón de la validez de contenido CVR debe ser igual o superior a 0.5823, los ítems se valoran de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla 3. 2 tabla de Valoración de Validez de Contenido

Ítem a evaluar	1. Esencial	2. Útil pero no esencial	3. No importante
x	x	X	x

Fuente Elaboración Propia, basado en (Lawshe, 1975) modificado por (Tristán-López, 2008)

Y el cálculo del CVR será acorde a la siguiente formula

$$cvr = \frac{n_e}{N}$$

$n_e$  = Numero de calificaciones como esencial

$N$  = número total de evaluadores

De igual forma para encontrar e índice de validez del contenido CVI se calculará de acuerdo con la siguiente formula

$$cvi = \frac{\sum_{i=1}^M CVR_i}{M}$$

*Donde:*

$CVR_i$  = *Razón de Validez de Contenido de los ítems aceptables de acuerdo con el criterio de Lawshe.*

$M$  = *Total de ítems aceptables de la prueba.*

Se considera aceptable el conjunto de ítems si su CVI es superior a 0.58. Cuando el CVI se calcule solamente con los ítems aceptables, de entrada, se sabe que su valor será superior a 0.58 y sólo se tiene que reportar el valor promedio obtenido (Tristán-López, 2008).

### 3.5.2 Resultados validez de Contenido por método Lawshe (1975) con modificación de Tristán-López (2008)

Las siguientes tablas muestran los resultados del método utilizado, el cual se consideran aceptadas aquellos ítems que tengan un CVR (Content Validity Ratio) por encima de 0.58 en su validación de expertos.

### 3.5.2.1 Resultados de validación de Contenido Inteligencia Estratégica

Como se puede analizar en la tabla 3.3 sobre el instrumento de Inteligencia Estratégica, los ítems que estén por encima de 0.58 en su CVR', fueron los aceptados por el grupo de expertos que, valido los cuestionarios, aquellos ítems que no alcanzaron el umbral de 0.58 pero están muy cerca a este límite podrán ser revisados si se aceptan o se excluyen del formulario. En la tabla se puede observar que algunos ítems estuvieron muy cerca del umbral de aceptación, y en conjunto con los expertos se aceptaron estos ítems, los demás fueron eliminados

Para el índice CVI del instrumento de Inteligencia Estratégica la sumatoria de los ítems aceptados fue de 49.29 y se aceptaron un total de 57 ítems lo cual de acuerdo con la formula según el método Lawshe  $49.29 / 57$  ítems aceptados, nos da un CVI = 0.87 para lo cual se considera como aceptado el instrumento.

*Tabla 3.3 Resultados de validación de Contenido Instrumento de Inteligencia estratégica.*

Método Lawshe/mod. Tristán				#Expertos	CVI	0.87
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Validity Ratio)	CVR' (Content Validity Ratio)	ESTADO
DSD1	7			1.00	1.00	A
DSD2	7			1.00	1.00	A
DSD3	7			1.00	1.00	A
DSD4	7			1.00	1.00	A
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Validity Ratio)	CVR' (Content Validity Ratio)	ESTADO
IEINO5	7			1.00	1.00	A
IEINO6	7			1.00	1.00	A
IEINO7	7			1.00	1.00	A
IEINO8	6	1		0.71	0.86	A
IEINO9	7			1.00	1.00	A
IEINO10	4	3		0.14	0.57	NA
IEINO11	6	1		0.71	0.86	A
IEINO12	5	1	1	0.43	0.71	A
IEINO13	3	4		-0.14	0.43	NA
IEINO14	6		1	0.71	0.86	A

IEINO15	5	2		0.43	0.71	A
IEINO16	4	1	2	0.14	0.57	NA
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Validity Ratio)</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio)</b>	<b>ESTADO</b>
IEINO17	6	1		0.71	0.86	A
IEINO18	7			1.00	1.00	A
IEINO19	3	4		-0.14	0.43	NA
IEINO20	7			1.00	1.00	A
IEINO21	7			1.00	1.00	A
IEINO22	3	3	1	-0.14	0.43	NA
IEINO23	7			1.00	1.00	A
IEINO24	5	2		0.43	0.71	A
IEINO25	3	3	1	-0.14	0.43	NA
IEINO26	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEINO27	5	2		0.43	0.71	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Validity Ratio)</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio)</b>	<b>ESTADO</b>
IEINO28	5		2	0.43	0.71	A
IEINO29	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEINO30	6	1		0.71	0.86	A
IEINO31	4	3		0.14	0.57	NA
IEINO32	7			1.00	1.00	A
IEINO33	6	1		0.71	0.86	A
IEINO34	4	3		0.14	0.57	NA
IEINO35	6	1		0.71	0.86	A
IEINO36	7			1.00	1.00	A
IEINO37	6	1		0.71	0.86	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Validity Ratio)</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio)</b>	<b>ESTADO</b>
IEPLE38	7			1.00	1.00	A
IEPLE39	7			1.00	1.00	A
IEPLE40	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEPLE41	7			1.00	1.00	A
IEPLE42	7			1.00	1.00	A
IEPLE43	7			1.00	1.00	A
IEPLE44	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEPLE45	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEPLE46	5	2		0.43	0.71	A
IEPLE47	5	2		0.43	0.71	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Validity Ratio)</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio)</b>	<b>ESTADO</b>
IEPLE48	7			1.00	1.00	A

IEPLE49	5	2		0.43	0.71	A
IEPLE50	7			1.00	1.00	A
IEPLE51	6	1		0.71	0.86	A
IEPLE52	7			1.00	1.00	A
IEPLE53	5	2		0.43	0.71	A
IEPLE54	6	1		0.71	0.86	A
IEPLE55	6	1		0.71	0.86	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Validity Ratio)</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio)</b>	<b>ESTADO</b>
IEMAT56	5	1	1	0.43	0.71	A
IEMAT57	5	2		0.43	0.71	A
IEMAT58	6	1		0.71	0.86	A
IEMAT59	4	3		0.14	0.57	NA
IEMAT60	5	2		0.43	0.71	A
IEMAT61	7			1.00	1.00	A
IEMAT62	6	1		0.71	0.86	A
IEMAT63	7			1.00	1.00	A
IEMAT64	6	1		0.71	0.86	A
IEMAT65	4	2	1	0.14	0.57	NA
IEMAT66	6	1		0.71	0.86	A
IEMAT67	7			1.00	1.00	A

*Fuente: Elaboración propia basado en los resultados de la validación de contenido*

### 3.5.2.2 Resultados de validación de Contenido Innovación Social

Como se puede analizar en la tabla 3.4, los ítems que estén por encima de 0.58 en su CVR fueron los aceptados por el grupo de expertos que, valido los cuestionarios, aquellos ítems que no alcanzaron el umbral de 0.58 pero están muy cerca a este límite podrán ser revisados si se aceptan o se excluyen del formulario.

Para el índice CVI la sumatoria de los ítems aceptados fue de 56.29 y se aceptaron un total de 67 ítems lo cual de acuerdo con la formula según el método Lawshe  $56.29 / 67$  ítems aceptados, nos da un CVI = 0.84, el cual se considera como aceptado el instrumento.

Tabla 3. 4 Resultados de validación de Contenido Instrumento de innovación Social

				# EXPERTOS		
Método Lawshe/mod. Tristán				7	CVI	0.84
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Vality Ratio )	CVR' (Content Validity Ratio )	ESTADO
DSD1	7			1.00	1.00	A
DSD2	7			1.00	1.00	A
DSD3	7			1.00	1.00	A
DSD4	7			1.00	1.00	A
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Vality Ratio )	CVR' (Content Validity Ratio )	ESTADO
ISFLT5	7			1.00	1.00	A
ISFLT6		1	6	-1.00	0.00	NA
ISFLT7	2	2	3	-0.43	0.29	NA
ISFLT8	5	2		0.43	0.71	A
ISFLT9	5	2		0.43	0.71	A
ISFLT10	5	2		0.43	0.71	A
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Vality Ratio )	CVR' (Content Validity Ratio )	ESTADO
ISFLT11	5	2		0.43	0.71	A
ISFLT12	6		1	0.71	0.86	A
ISFLT13	4	2	1	0.14	0.57	NA
ISFLT14	2	4	1	-0.43	0.29	NA
ISFLT15	7			1.00	1.00	A
ISFLT16	5	1	1	0.43	0.71	A
ISFLT17	5	2		0.43	0.71	A
ISFLT18	7			1.00	1.00	A
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CVR (Content Vality Ratio )	CVR' (Content Validity Ratio )	ESTADO
ISFLT19	7			1.00	1.00	A
ISFLT20	6	1		0.71	0.86	A
ISFLT21	5	1	1	0.43	0.71	A
ISFLT22	6	1		0.71	0.86	A
ISFLT23	4	3		0.14	0.57	NA
ISFLT24	3	4		-0.14	0.43	NA
ISFLT25	3	1	3	-0.14	0.43	NA
ISFLT26	3	1	3	-0.14	0.43	NA
ISFLT27	2	3	2	-0.43	0.29	NA

<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISFCI28	7			1.00	1.00	A
ISFCI29	3	3	1	-0.14	0.43	NA
ISFCI30	3	3	1	-0.14	0.43	NA
ISFCI31	7			1.00	1.00	A
ISFCI32	4	3		0.14	0.57	NA
ISFCI33	7			1.00	1.00	A
ISFCI34	3	2	2	-0.14	0.43	NA
ISFCI35	4	2	1	0.14	0.57	NA
ISFCI36	3	2	2	-0.14	0.43	NA
ISFCI37	4	2	1	0.14	0.57	NA
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISFSL38	7			1.00	1.00	A
ISFSL39	7			1.00	1.00	A
ISFSL40	7			1.00	1.00	A
ISFSL41	7			1.00	1.00	A
ISFSL42	5	1	1	0.43	0.71	A
ISFSL43	5	2		0.43	0.71	A
ISFSL44	5	2		0.43	0.71	A
ISFSL45	7			1.00	1.00	A
ISFSL46	5	1	1	0.43	0.71	A
ISFSL47	6	1		0.71	0.86	A
ISFSL48	7			1.00	1.00	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISFCO49	6	1		0.71	0.86	A
ISFCO50	6	1		0.71	0.86	A
ISFCO51	6	1		0.71	0.86	A
ISFCO52	4	2	1	0.14	0.57	NA
ISFCO53	6	1		0.71	0.86	A
ISFCO54	5	1	1	0.43	0.71	A
ISFCO55	6		1	0.71	0.86	A
ISFCO56	6		1	0.71	0.86	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISGCR57	6	1		0.71	0.86	A
ISGCR58	6	1		0.71	0.86	A
ISGCR59	5	2		0.43	0.71	A
ISGCR60	3	4		-0.14	0.43	NA
ISGCR61	3	1	3	-0.14	0.43	NA

ISGCR62	5	2		0.43	0.71	A
ISGCR63	6	1		0.71	0.86	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISGCE64	7			1.00	1.00	A
ISGCE65	6	1		0.71	0.86	A
ISGCE66	5	2		0.43	0.71	A
ISGCE67	7			1.00	1.00	A
ISGCE68	7			1.00	1.00	A
ISGCE69	4	1	2	0.14	0.57	NA
ISGCE70	4	3		0.14	0.57	NA
ISGCE71	5	1	1	0.43	0.71	A
ISGCE72	6	1		0.71	0.86	A
ISGCE73	5	2		0.43	0.71	A
ISGCE74	6	1		0.71	0.86	A
ISGCE75	6	1		0.71	0.86	A
<b>CODIGO</b>	<b>Esencial</b>	<b>Útil pero no fundamental</b>	<b>Irrelevante</b>	<b>CVR (Content Vality Ratio )</b>	<b>CVR' (Content Validity Ratio )</b>	<b>ESTADO</b>
ISGRC76	5	2		0.43	0.71	A
ISGRC77	7			1.00	1.00	A
ISGRC78	4	2	1	0.14	0.57	NA
ISGRC79	7			1.00	1.00	A
ISGRC80	5	2		0.43	0.71	A
ISGRC81	5	2		0.43	0.71	A
ISGRC82	6	1		0.71	0.86	A
ISGRC83	6	1		0.71	0.86	A
ISGRC84	3	3	1	-0.14	0.43	NA
ISGRC85	4	2	1	0.14	0.57	NA
ISGRC86	6	1		0.71	0.86	A

*Fuente: Elaboración propia basado en los resultados de la validación de contenido*

### *3.5.2.3 Resultados de validación de Contenido Gestión Hospitalaria*

Como se puede analizar en la tabla anterior sobre el instrumento de gestión hospitalaria, los ítems que estén por encima de 0.58 en su CVR fueron los aceptados por el grupo de expertos que, valido los cuestionarios, aquellos ítems que no alcanzaron el umbral de 0.58 pero están muy cerca a este límite podrán ser revisados si se aceptan o se excluyen del formulario.

Para el índice CVI del instrumento de percepción de la gestión hospitalaria la sumatoria de los ítems aceptados fue de 22.43 y se aceptaron un total de 25



ítems lo cual de acuerdo con la fórmula según el método Lawshe 22.43/ 29 ítems aceptados, nos da un CVI = 0.78 el cual se considera como aceptado el instrumento.

De igual forma se analizaron aquellos ítems que estuvieron muy cerca del umbral de aceptación y con el conjunto de expertos se aprobaron como válidos, aunque estuvieran por debajo del umbral.

Tabla 3. 5 Resultados de validación de Contenido Instrumento de Gestión Hospitalaria

Método Lawshe/mod. Tristán				# expertos	CVI	0.78
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CRV (Content Validity Ratio)	CRV' (Content Validity Ratio)	ESTADO
DSD1	7			1.00	1.00	A
DSD2	7			1.00	1.00	A
DSD3	7			1.00	1.00	A
DSD4	7			1.00	1.00	A
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CRV (Content Validity Ratio)	CRV' (Content Validity Ratio)	ESTADO
GHPPR5	7			1.00	1.00	A
GHPPR6	7			1.00	1.00	A
GHPPR7	6		1	0.71	0.86	A
GHPPR8	6	1		0.71	0.86	A
GHPPR9	6	1		0.71	0.86	A
GHPPR10	5	2		0.43	0.71	A
GHPPR11	3	3	1	0.14	0.43	NA
GHPPR12	5	1	1	0.43	0.71	A
GHPPR13	5	2		0.43	0.71	A
GHPPR14	4	3		0.14	0.57	NA
GHPPR15	3	3	1	0.14	0.43	NA
GHPPR16	6	1		0.71	0.86	A
GHPPR17	5	2		0.43	0.71	A
GHPPR18	3	3	1	0.14	0.43	NA
CODIGO	Esencial	Útil pero no fundamental	Irrelevante	CRV (Content Validity Ratio)	CRV' (Content Validity Ratio)	ESTADO
GHPCH20	7			1.00	1.00	A
GHPCH21	5	1	1	0.43	0.71	A

GHPCH22	4	2	1	0.14	0.57	NA
GHPCH23	7			1.00	1.00	A
GHPCH24	6	1		0.71	0.86	A
GHPCH25	6		1	0.71	0.86	A
GHPCH26	6		1	0.71	0.86	A
GHPCH27	3	4		0.14	0.43	NA
GHPCH28	5		2	0.43	0.71	A
GHPCH29	5	2		0.43	0.71	A
GHPCH30	4	3		0.14	0.57	NA

*Fuente: Elaboración propia basado en los resultados de la validación de contenido*

### 3.5.3 Métodos para expresar el nivel de confiabilidad

para expresar la validez de una prueba de utilizan métodos estadísticos, entre los más importantes son el, Alpha de Cronbach el cual es el más utilizado, a lo largo de muchos estudios, González Rosales, López Torres, and Meraz Ruiz (2019) utiliza este modelo como parte de las teorías clásicas, y concluye que el método de consistencia interna es el modelo más habitual para estimar la fiabilidad de las pruebas, cuando se utilizan ítems que se espera midan el mismo atributo y contenido.

Las ventajas de este método como lo indican Oviedo and Arias (2005) es que el proceso de validación de una escala es un proceso largo y costoso si se necesita comparar con un patrón de referencia. El coeficiente alfa de Cronbach es la forma más sencilla y conocida de medir la consistencia interna y es la primera aproximación a la validación del constructo de una escala. El coeficiente alfa de Cronbach debe entenderse como una medida de la correlación de los ítems que forman una escala. La determinación del alfa de Cronbach esta indicado en escalas unidimensionales que tengan entre tres y veinte ítems y siempre se debe informar este valor en la población específica donde se empleó la escala de esta forma para la validación del constructo se utilizara el alpha de crhonbach.

La metodología que se utilizó es de tipo no experimental, transversal de corte mixto, bajo un diseño de tipo exploratorio, descriptivo, en la modalidad de estudio de caso explicativo utilizando como técnica el modelo de ecuaciones estructurales.

### 3.5.4 Confiabilidad de los Instrumentos

Las características más importantes en todo instrumento de medición es la validez y la confiabilidad, en ítems anteriores se llevó a cabo la validación del contenido como de los constructos propuestos en esta investigación y haciendo los ajustes necesarios, para mantener con el menor número de ítems una buena consistencia de este. La unión de estas dos mediciones a validez y la confiabilidad de los instrumentos se consideran como la solidez psicométrica de los instrumentos lo cual da una buena estructura a los resultados que se esperan conseguir.

R. J. Cohen and Swerdlik (2001) se refieren a la confiabilidad o fiabilidad, como la consistencia o estabilidad de una medida. Una definición técnica de confiabilidad que ayuda a resolver tanto problemas teóricos como prácticos es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición A partir de estas consideraciones, los autores definen la confiabilidad como la ausencia relativa de errores de medición en un instrumento de medida.

Con base en lo anterior el coeficiente más utilizado para demostrar es el coeficiente Alpha de Cronbach, el cual expresa el grado en que los ítems miden la misma variable: homogeneidad. De tal manera que su utilidad original se orienta a calcular la confiabilidad de un instrumento cuyos ítems o reactivos conformen un único dominio, esto es, una variable o rasgo único.

#### *3.5.4.1 Confiabilidad, Alpha de Cronbach del Instrumento Inteligencia Estratégica*

Para la medición de este coeficiente se utilizó el SPSS 25 en donde se analizaron los instrumentos, en primera instancia con los ítems completos validados por los expertos y luego los instrumentos con los instrumentos depurados en el análisis factorial, la tabla

*Tabla 3. 6 Alpha de Cronbach Inteligencia estratégica ítems completos*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,975	,976	57

*Fuente. Elaboración Propia SPSS 25*

*Tabla 3. 7 Alpha de Cronbach Inteligencia estratégica ítems depurados*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,968	,970	35

*Fuente. Elaboración Propia SPSS 25*

En este caso para los instrumentos depurados se llevó a cabo la medición del Alpha de Cronbach después del análisis factorial exploratoria y se redujera la dimensionalidad y cantidad de ítems del instrumento.

#### *3.5.4.2 Confiabilidad, Alpha de Cronbach del Instrumento innovación Social*

Con base en los anterior se desarrolló el coeficiente Alpha de Cronbach para el instrumento de innovación social, el cual también fue discriminado en dos medidas con los ítems completos validados por los expertos y el instrumento depurado por el análisis factorial.

*Tabla 3. 8 Alpha de Cronbach Innovación Social ítems completos*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,916	,929	62

*Fuente. Elaboración Propia SPSS 25*

*Tabla 3. 9 Alpha de Cronbach Innovación Social ítems depurados*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,869	,887	33

*Fuente. Elaboración Propia SPSS 25*

#### *3.5.4.3 Confiabilidad, Alpha de Cronbach del Instrumento Gestión Hospitalaria.*

Los resultados del coeficiente Alpha de Cronbach para el instrumento de innovación social fueron los siguientes:

Tabla 3. 10 Alfa de Cronbach Gestión Hospitalaria ítems completos

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,899	,912	21

Fuente. Elaboración Propia SPSS 25

Tabla 3. 11 Alfa de Cronbach Gestión Hospitalaria ítems depurados

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,927	,932	14

Fuente. Elaboración Propia SPSS 25

De esta forma se han llevado a cabo los análisis de validez y de confiabilidad de los instrumentos que se utilizaran en esta investigación, cabe aclarar que también está a criterio del investigador y del director de la tesis que se puedan añadir nuevos ítems o reintegrar algunos de los que ya fueron eliminados, esto sin perder validez ni consistencia, pero respaldado en la teoría estudiada.

### 3.6 Validez de Constructo

La validez del constructo es uno de los principales modelos en la validación de instrumentos. Chacón, Moreno, and Pérez (2000); (Leyva Barajas, 2011; Pérez Gil, Chacón Moscoso, & Moreno Rodríguez, 2000) concuerdan en afirmar que la validez se entiende como la consistencia entre lo indagado en la literatura, el cual da un peso científico y la prueba en sí misma, el énfasis está dado en sustentar el grado en que los puntajes en la prueba representan la medida de la característica de los que se supone evalúa la prueba, en pocas palabras si se evalúa el constructo teórico. Cronbach (1988) señala que el objetivo de la validación es la explicación y comprensión y, por lo tanto, esto nos lleva a considerar que toda validación es validación de constructo.

#### 3.6.1 Estudio Piloto

Una prueba piloto consiste en la puesta en práctica de un proyecto con el objetivo de considerar las posibilidades de su desarrollo posterior. Puede entenderse también como una primera aplicación con la intención de considerar las facilidades de su implementación.

El enfoque metodológico empleado para este estudio determinó llevar a cabo el estudio piloto en una institución con las características semejantes al Hospital Civil de Culiacán, institución en donde se llevará el estudio principal.

De esta forma se escogió al Hospital General de Culiacán el cual cuenta con características semejantes a las del Hospital Civil, las cuales son, ser un organismo público de gobierno del estado, contar con programas semejantes y mantener una plantilla médica y administrativa en proporción al objeto de estudio principal.

### 3.6.1.1 Hospital General de Culiacán

El Hospital General de Culiacán “Dr. Bernardo J. Gastélum”, fue inaugurado el 19 de mayo de 1990 por el Presidente de la República, Lic. Carlos Salinas de Gortari, el Gobernador Constitucional del Estado de Sinaloa, Lic. Francisco Labastida Ochoa y el Secretario de Salud Federal, Dr. Jesús Kumate Rodríguez, así como del Secretario de Salud Estatal, Dr. Humberto Gómez Campaña, siendo su primer director, Dr. Víctor Manuel Díaz Simental, médico neurocirujano y como Subdirector Médico, Dr. Carlos Félix Pico (q.e.p.d.).

Tiene 120 camas censables, cuenta con 1161 empleados de los cuales 240 son médicos y 436 enfermeras, atiende un promedio de 106,249 consultas al año y realiza 4962 cirugías anualmente y 7263 egresos hospitalarios.

### 3.6.1.2 Aplicación del Pilotaje

Una vez construido el instrumento y haber sido validado por los expertos a través del criterio de validez de Lawshe, se estructuraron los instrumentos, en los cuales las calificaciones por debajo de 0.58 quedaron eliminadas y aquellas que se acercaron al umbral de calificación, fueron analizadas si debían pertenecer al instrumento o no, de esta forma los instrumentos quedaron estructurados de la siguiente forma:

*Tabla 3. 12 ítems Aprobados Por Metodología Lawshe*

Instrumento	Cantidad de Reactivos	Tipo de Escala
1. Inteligencia Estratégica	53	5 Escala de Likert 1-
2. Innovación Social	63	5 Escala de Likert 1-
3. Gestión Hospitalaria	21	5 Escala de Likert 1-

*Fuente: Elaboración Propia*



El pilotaje se llevo a cabo en el Hospital General de Culiacán, por disposición del director general en horario de la mañana y para el instrumento de Inteligencia estratégica se Encuestaron 15 directivos del Hospital de diferentes áreas y con un nivel de decisión alto y de alcance estratégico dentro de la institución.

De la misma forma para el instrumento de innovación social se aplicó a trabajadores del hospital y se encuestaron 15 colaboradores de diferentes áreas. Para el instrumento de gestión Hospitalaria se aplicó a 15 trabajadores del área médica entre enfermería y médicos de varias áreas del hospital.

### *3.6.1.3 Análisis del Pilotaje*

Una vez aplicado los instrumentos, los resultados fueron introducidos en el software SPSS de IBM versión 25 para el desarrollo del análisis factorial y poder analizar el comportamiento de los instrumentos y estructurar el instrumento final una vez realizadas las pruebas de reducción de dimensiones a través del análisis factorial exploratorio.

### **3.6.2 Análisis Factorial Exploratorio**

El Análisis Factorial exploratorio (AFE) de ítems es una de las técnicas más frecuentemente aplicadas en estudios relacionados con el desarrollo y validación de pruebas, es la técnica por excelencia que se utiliza para explorar el conjunto de variables latentes o factores comunes que explican las respuestas a los ítems de una prueba.

Lloret-Segura, Ferreres-Traver, Hernández-Baeza, and Tomás-Marco (2014) establecen una diferencia entre el análisis factorial exploratorio y el confirmatorio en función de su finalidad, en este mismo sentido ambos se utilizan para evaluar la estructura factorial subyacente de una matriz de correlaciones, en este caso con el análisis factorial exploratorio buscamos construir la teoría,

buscando la aproximación más exacta en la manifestación de las variables y las dimensiones.

Como norma general, cuántos más ítems existan y midan con precisión una dimensión, más determinado estará el factor estudiado y más estable será la solución factorial. Los estudios revisados apuntan un mínimo de 3 o 4 ítems por factor (Fabrigar, Wegener, MacCallum, & Strahan, 1999)

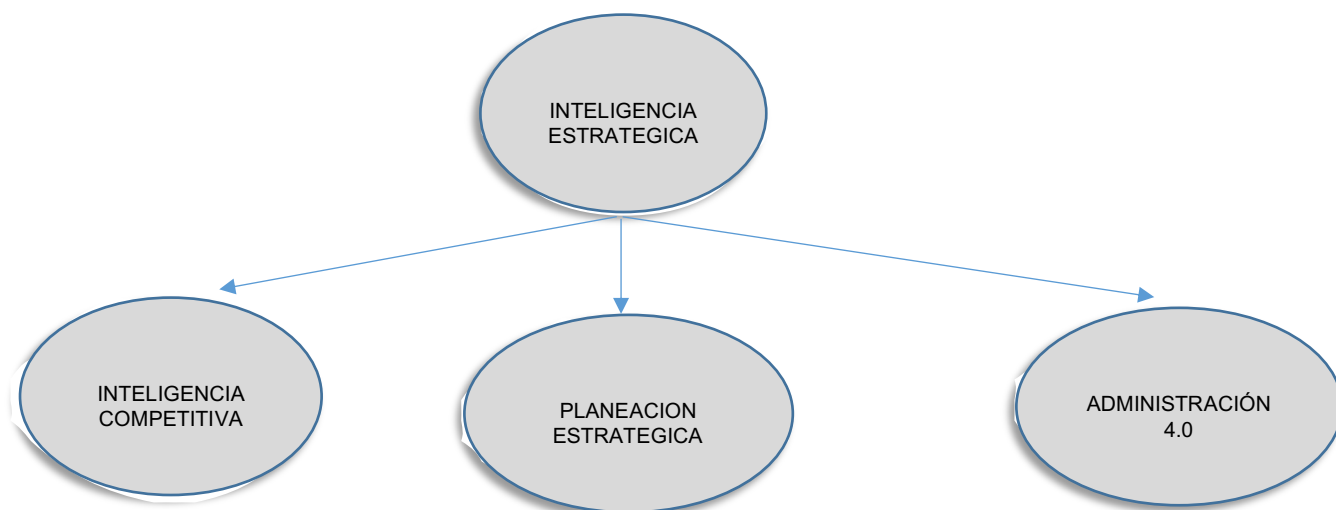
### 3.6.3 Análisis Factorial por Instrumento

Una vez desarrollado el pilotaje en el hospital general de Culiacán, institución adscrita a la secretaría de salud, los resultados fueron analizados en el software SPSS versión 25, a través de la técnica reducción de dimensiones, lo cual nos permitió conocer el comportamiento estadístico y ajustar los instrumentos para una mayor precisión en el desarrollo de la investigación.

#### 3.6.3.1 Instrumento de Inteligencia Estratégica

Este instrumento fue desarrollado para el análisis de la variable Inteligencia estratégica:

*Figura 3. 1 Variable Inteligencia Estratégica*



*Fuente: Elaboración Propia*

Los indicadores de medición de esta variable fueron los siguientes:

*Tabla 3. 13 Composición de ítems de la Variable Inteligencia estratégica*

Variable	Dimensión	Indicador
INTELIGENCIA ESTRATÉGICA	INTELIGENCIA COMPETITIVA	Innovación organizacional
		Flexibilidad organizacional
		Desarrollo organizacional
	PLANEACION ESTRATÉGICA	Planeación Estratégica
		Prospectiva Estratégica
	ADMINISTRACION 4.0	Madurez Tecnológica

*Fuente: Elaboración Propia*

### *3.6.3.2 Análisis Factorial Instrumento Inteligencia Estratégica*

Una vez desarrollada la prueba piloto los datos fueron cargados al SPSS y aplicando el método del análisis factorial exploratorio, este nos permite identificar dimensiones comunes de distintas variables agrupándolas en clústeres para formar una variable latente, una variable latente o factor se puede definir como un constructo que no se puede medir directamente y a través de datos observables se pueden formar conjunto de variables, de esta manera como se indicó en el constructo teórico, la variable inteligencia estratégica contaba con 6 dimensiones de manera teórica, después del pilotaje y el análisis factorial exploratorio, estas dimensiones se redujeron a 5 dimensiones o variables latentes que son consistentes entre sí y miden realmente lo que se quiere medir.

Como podemos observar en la tabla 3.16, los cinco factores extraídos a través de las rotaciones de los ítems explican a través de la varianza explicada el 84.72 % de los casos, permitiendo de esta manera tener un ajuste consistente en las dimensiones, lo cual hace que el instrumento tenga una confiabilidad y consistencia interna.

*Tabla 3. 14 Varianza Total Explicada Inteligencia estratégica*

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	17,796	50,845	50,845	17,796	50,845	50,845	8,526	24,359	24,359
2	4,457	12,735	63,580	4,457	12,735	63,580	8,095	23,128	47,487
3	3,597	10,277	73,858	3,597	10,277	73,858	5,277	15,078	62,565
4	2,346	6,702	80,560	2,346	6,702	80,560	5,024	14,354	76,919
5	1,467	4,192	84,752	1,467	4,192	84,752	2,565	7,328	84,247

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: Elaboración Propia usando SPSS 25

La tabla 3.15 muestra el análisis factorial del instrumento de Inteligencia estratégica:

*Tabla 3. 15 Análisis de componentes rotados Inteligencia Estratégica*

ITEMS	Componente				
	1	2	3	4	5
IEMAT64	0,925	0,164	0,132	0,018	-0,052
IEMAT63	0,902	0,114	0,060	0,100	-0,080
IEMAT57	0,862	0,218	0,306	0,048	0,054
IEMAT67	0,841	0,096	0,248	0,167	0,116
IEMAT56	0,838	0,279	0,101	0,165	0,260
IEMAT61	0,820	0,162	0,030	0,230	0,113
IEMAT58	0,816	0,276	0,405	0,257	-0,030
IEMAT59	0,812	0,320	0,209	0,278	0,033
IEMAT66	0,805	0,240	0,200	0,294	0,062
IEMAT62	0,766	0,200	-0,030	-0,041	0,070
IEPPE26	-0,068	0,879	0,174	0,157	0,195
IEPPE51	0,161	0,873	0,267	0,041	0,090
IEPPE50	0,149	0,871	0,103	0,135	-0,042
IEPPE53	0,365	0,864	0,228	0,152	0,102
IEPPE52	0,311	0,860	0,247	0,100	0,114

IEPPE54	0,360	0,831	0,223	0,135	0,186
IEPPE55	0,287	0,795	0,229	0,161	0,269
IEPPE45	0,346	0,742	0,237	0,163	0,181
IEPPE48	0,273	0,632	0,376	0,241	0,039
IEPLE43	0,113	0,227	0,915	0,248	-0,011
IEPLE42	0,230	0,319	0,862	0,171	0,128
IEPLE41	0,331	0,168	0,824	-0,194	0,085
IEPLE47	0,227	0,466	0,738	0,194	0,143
IEPLE37	0,086	0,366	0,615	0,219	0,495
IEPLE46	0,349	0,397	0,615	0,350	0,052
IEPLE40	0,325	0,486	0,542	0,149	0,168
IEINO11	0,122	0,076	-0,031	0,927	0,051
IEINO9	0,191	0,185	0,097	0,829	0,281
IEINO5	0,368	-0,032	0,227	0,795	0,098
IEINO33	0,057	0,412	0,265	0,731	0,134
IEINO6	0,292	0,120	0,257	0,726	-0,047
IEINO14	0,124	0,344	-0,099	0,692	0,446
IEDO24	0,016	0,233	0,051	0,359	0,842
IEDO21	0,080	0,177	0,198	0,449	0,718
IEDO32	0,150	0,460	0,462	-0,237	0,618

*Método: Análisis factorial exploratorio*

*Fuente: análisis Propio usando SPSS25*

El análisis factorial permite tener una consistencia interna en las mediciones del instrumento y de la misma forma tener un instrumento que mida lo que realmente queremos medir con la menor cantidad de ítems posibles. El resultado del análisis de componentes rotados ha permitido discriminar en cinco indicadores, siendo el indicador de flexibilidad organizacional el que menos carga factorial aportaba al instrumento y por lo tanto se elimina este indicador del instrumento.

En este mismo sentido, algunos ítems de indicador de la flexibilidad organizacional mostraban más carga factorial en otros indicadores, lo cual permitió también reorganizar el instrumento, haciendo mucho más compacto y con una gran consistencia interna y validando el constructo de la mejor manera.

Después del análisis factorial la tabla 3.18 nos muestra como quedo conformado el instrumento de manera definitiva.

*Tabla 3. 16 composición Instrumento Inteligencia Estrategia después del análisis Factorial*

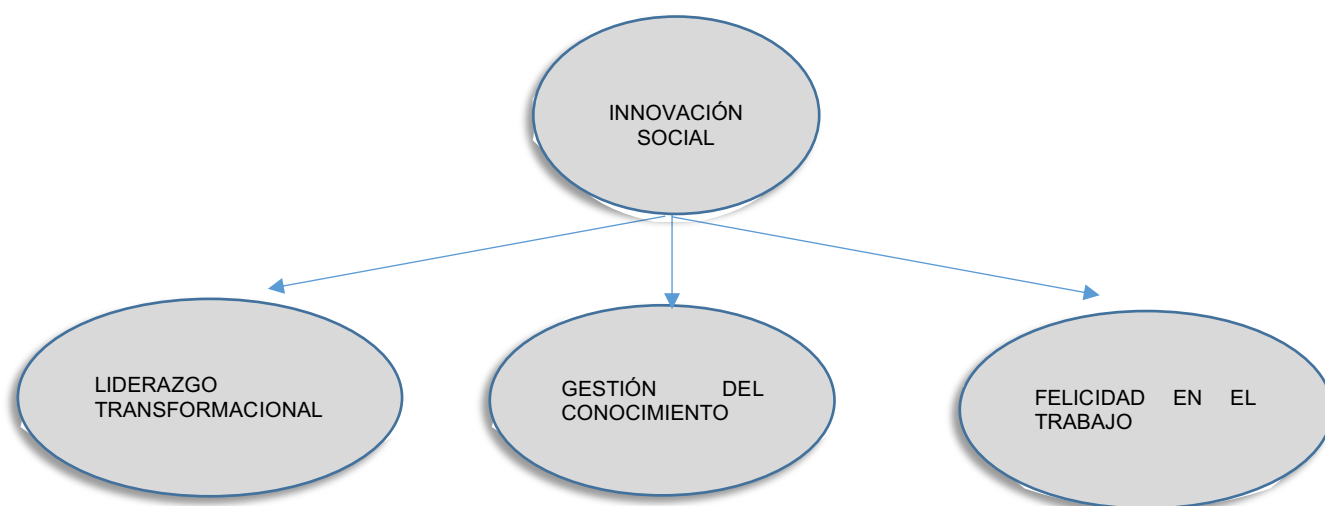
Variable	Dimensión	Indicador	Numero de ítems
INTELIGENCIA ESTRATÉGICA	INTELIGENCIA COMPETITIVA	Innovación organizacional	6
		Desarrollo organizacional	3
	PLANEACION ESTRATÉGICA	Planeación Estratégica	7
		Prospectiva Estratégica	9
	ADMINISTRACION 4.0	Madurez Tecnológica	10

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.6.3.3 Instrumento de Innovación Social

Este instrumento fue desarrollado para el análisis de la variable Innovación Social:

Figura 3. 2 Variable Innovación Social



Fuente: Elaboración Propia

Los indicadores de medición de esta variable fueron los siguientes:

Tabla 3. 17 Composición de ítems de la Variable Innovación Social

Variable	Dimensión	Indicador
INNOVACION SOCIAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Liderazgo de Apoyo
		Comunicación Inspiradora
		visión Organizacional
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Resistencia al Cambio
		Capital Estructural
		Capital Relacional
	FELICIDAD EN EL TRABAJO	Satisfacción Laboral
		Compromiso Individual
		Compromiso Organizacional
Afectivo		

Fuente: Elaboración Propia

### 3.6.3.4 Análisis Factorial Instrumento Innovación Social

La tabla 3.19 muestra el análisis factorial del instrumento de Innovación Social.

Tabla 3. 18 Análisis de componentes rotados Innovación Social

ITEMS	Componente					
	1	2	3	4	5	6
ISFLT23	0,954	0,018	0,114	-0,001	0,157	0,063
ISFLT22	0,954	0,018	0,114	-0,001	0,157	0,063
ISFLT18	0,930	0,091	0,007	0,219	0,220	0,085
ISFLT16	0,846	0,105	-0,100	0,216	0,114	0,422
ISFLT9	0,821	-0,223	0,324	0,087	-0,077	-0,093
ISFLT20	0,810	-0,251	0,114	0,053	0,143	0,329
ISFLT21	0,725	-0,146	0,207	0,118	0,430	0,352
ISFLT53	0,678	-0,462	0,113	-0,274	0,350	-0,126
ISGRC82	-0,125	0,953	0,014	0,108	-0,009	-0,168
ISGRC80	-0,271	0,942	0,120	-0,047	-0,057	0,020
ISGRC83	-0,091	0,941	0,042	0,005	-0,024	-0,074
ISGRC86	-0,400	0,859	-0,059	0,048	-0,143	-0,149
ISGRC77	0,146	0,835	0,300	-0,213	0,019	0,026
ISGRC81	-0,057	0,788	0,429	-0,267	0,060	0,225
ISGRC85	-0,307	0,775	-0,031	-0,083	-0,191	-0,448
ISGRC51	0,069	0,629	-0,622	-0,051	0,286	0,269
ISGCE68	0,111	-0,082	0,854	0,142	-0,386	0,165
ISGCE73	0,274	0,200	0,758	0,079	0,464	-0,184
ISGCE46	0,309	0,229	0,747	0,467	0,223	0,106
ISGCE72	0,308	0,224	0,722	0,348	0,359	-0,040
ISGCE69	0,114	0,459	0,696	-0,037	-0,046	0,340
ISGCE75	-0,421	0,093	0,580	0,270	0,421	0,296
ISGCE62	0,187	0,500	0,570	0,416	0,348	-0,024
ISGREL65	0,123	-0,322	0,059	0,902	-0,048	0,079
ISGREL58	0,219	0,094	0,113	0,890	0,051	0,281
ISGREL59	0,013	-0,150	0,327	0,844	-0,222	0,059
ISGREL64	-0,221	0,260	0,386	0,529	-0,343	0,412
ISCOA55	0,222	-0,047	0,052	0,036	0,933	0,181
ISCOA56	0,357	0,071	-0,045	-0,073	0,855	-0,072



ISCOA54	0,167	-0,331	0,135	-0,303	0,731	-0,053
ISFSL45	0,064	-0,121	0,235	0,347	0,125	0,840
ISFSL47	0,402	-0,091	-0,242	0,135	-0,105	0,834
ISFSL44	0,359	-0,112	0,525	0,041	0,023	0,688

Método: Análisis de componentes principales

Fuente: Elaboración Propia usando SPSS 25

Para el análisis factorial del instrumento de innovación social, se tenían 7 indicadores, los cuales fueron evaluados en el instrumento del pilotaje, esto permite que el instrumento tenga una consistencia interna bastante alta y mida lo que realmente queremos analizar con la menor cantidad de ítems posibles. En este análisis de componentes rotados ha permitido que se discriminen 6 indicadores, siendo el indicador de compromiso individual el que menos carga factorial aportaba a la totalidad del instrumento y pudiéndose medir por otros ítems.

En este mismo sentido, algunos ítems de indicadores de satisfacción laboral y de la gestión del capital relación se redistribuyeron en como indicadores de otra dimensión, lo cual permitió también reorganizar el instrumento, haciendo mucho más compacto y con una gran consistencia interna y validando el constructo de la mejor manera.

Después del análisis factorial la tabla 3.19 nos muestra como quedo conformado el instrumento de manera definitiva.

Tabla 3. 19 Composición de ítems de la Variable Innovación Social

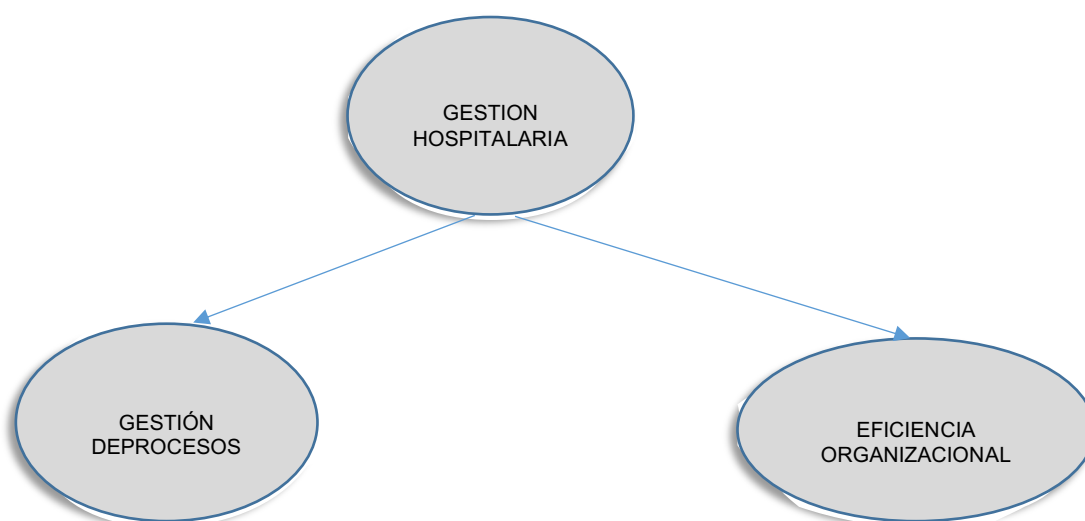
Variable	Dimensión	Indicador	Número de ítems
INNOVACION SOCIAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Liderazgo de Apoyo	3
		Comunicación Inspiradora	3
		visión Organizacional	2
	GESTIÓN CONOCIMIENTO DEL	Resistencia al Cambio	8
		Capital Estructural	7
		Capital Relacional	4
	FELICIDAD EN EL TRABAJO	Satisfacción Laboral	3
		Compromiso Organizacional Afectivo	3

Fuente: Elaboración Propia

### 3.6.3.5 Instrumento de Gestión Hospitalaria

Este instrumento fue desarrollado para el análisis de la variable percepción de la Gestión Hospitalaria la cual está compuesta por las siguientes dimensiones:

Figura 3. 3 Variable Gestión Hospitalaria



Fuente: Elaboración Propia

Los indicadores de medición de esta variable fueron los siguientes:

Tabla 3. 20 Composición de ítems de la Variable Gestión Hospitalaria.

Variable	Dimensión	Indicador
GESTION HOSPITALARIA	GESTIÓN DE PROCESOS	Percepción de los procesos
	EFICIENCIA ORGANIZACIONAL	Productividad del Capital Humano

### 3.6.3.6 Análisis Factorial Instrumento Gestión Hospitalaria

La tabla 3.21 muestra el análisis factorial del instrumento de Gestión Hospitalaria:

*Tabla 3. 21 Análisis de componentes rotados Gestión Hospitalaria*

ITEMS	componentes	
	1	2
GHPCH23	0,928	0,129
GHPCH28	0,899	0,205
GHPCH25	0,867	0,305
GHPCH29	0,830	0,179
GHPCH30	0,826	0,032
GHPCH26	0,736	0,269
GHPCH24	0,622	0,085
GHPPR12	0,122	0,881
GHPPR7	0,239	0,866
GHPPR8	0,221	0,862
GHPPR14	0,304	0,820
GHPPR6	-0,169	0,807
GHPPR10	0,570	0,719
GHPPR9	0,546	0,699

*Fuente: Elaboración Propia usando spss 25*

Después del análisis factorial la tabla 3.21 nos muestra como quedo conformado el instrumento de manera definitiva.

*Tabla 3. 22 Composición de ítems de la Variable Gestión Hospitalaria.*

Variable	Dimensión	Indicador	Numero de ítems
INTELIGENCIA ESTRATÉGICA	GESTION DE PROCESOS	Percepción de Procesos	7
	EFICIENCIA ORGANIZACIONAL	Productividad del Capital Humano	7

*Fuente: Elaboración Propia*

El análisis factorial permite tener una consistencia interna en las mediciones del instrumento y de la misma forma tener un instrumento que mida lo que realmente queremos medir con la menor cantidad de ítems posibles. El resultado del análisis de componentes rotados mantuvo la consistencia del instrumento de la percepción de la gestión hospitalaria en dos dimensiones, pero se eliminaron aquellos ítems que no aportaban a la consistencia del instrumento.

### 3.7 Selección de la Muestra

Una vez que se ha definido cuál será la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. De igual manera determinada la población se pasa a determinar el tamaño de la muestra, para el cual se ha definido un tipo de muestreo no probabilístico. Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección informal. Se utilizan en muchas investigaciones cuantitativas.

El tipo de muestreo no probabilístico se divide en tres tipos a) Intencional: Permite seleccionar casos característicos de una población limitando la muestra sólo a estos casos. Se utiliza en escenarios en las que la población es muy variable y consiguientemente la muestra es muy pequeña. b) Por conveniencia: Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. c) Accidental o consecutivo: Se fundamenta en reclutar casos hasta que se completa el número de sujetos necesario para completar el tamaño de muestra deseado. Estos, se eligen de manera casual, de tal modo que quienes realizan el estudio eligen un lugar, a partir del cual reclutan los sujetos a estudio de la población que accidentalmente se encuentren a su disposición (Otzen & Manterola, 2017). De esta forma para esta investigación se ha elegido un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que al analizar la población se escogerá aquellos participantes que nos puedan brindar la mejor opción de respuesta.

La fórmula para el cálculo de la muestra no probabilística que se aplicará será la siguiente:

$$n = \frac{k^2 * N * p * q}{e^2(N-1) + k^2 * p * q}$$

*N=Población Total*

*P= Probabilidad a favor 0.05*

*Q=Probabilidad en contra 0.05*

*K= Nivel de Significancia 95%*

*E=Error 5%*

### 3.7.1 Tamaño de la Población Variable Inteligencia Estratégica.

En el caso de la variable Inteligencia Estratégica tomaremos la población de directivos del Hospital civil de Culiacán la cual está compuesta de la siguiente manera.

*Tabla 3. 23 Número de directivos del Hospital Civil de Culiacán*

Área	Cantidad
Dirección General	1
Subdirecciones	2
Jefatura	13

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.7.2 Tamaño de la Muestra Variable Innovación Social

En el caso de la variable de innovación social tomaremos la población de trabajadores administrativos del Hospital el cual está compuesta por 298 trabajadores administrativos, lo cual nos da un tamaño de muestra de 60 encuestas a trabajadores operativos del área administrativa del hospital civil, distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 3. 24 Número de administrativos a encuestar por área del Hospital Civil de Culiacán

Área	Cantidad
Intendencia	20
Cajeros	5
Módulo de Información	2
Jurídico	5
Estadística	5
Calidad	3
CENDI	5
Farmacia	3
Cobranza	2
Compras	5
Almacén	3
Sistemas	6

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.7.3 Tamaño de la Muestra variable Gestión Hospitalaria

En este mismo sentido para la variable Gestión Hospitalaria se tomará la población de médicos, Enfermeros y médicos Residentes, el cual tiene una población de 899 colaboradores del área médica, para lo cual al aplicar la formula da un tamaño de la muestra de las 60 encuestas a realizar distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 3. 25 Número de administrativos a encuestar por área del Hospital Civil de Culiacán

Área	Cantidad
Enfermería	30
Médicos Adscritos	10
Médicos Residentes	20

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.8 Técnica Estadística

La estadística es la ciencia que estudia la recolección, análisis e interpretación de datos, ya sea para ayudar en la toma de decisiones o para explicar condiciones regulares o irregulares de algún fenómeno o estudio aplicado de ocurrencia en forma aleatoria o condicional. La estadística se convierte en la herramienta más poderosa para la toma de decisiones cuando se realizan los estudios con precisión y rigurosidad en los diferentes ámbitos de su utilización.

Actualmente, los métodos estadísticos constituyen un estándar para el juzgamiento de calidad en muchos trabajos y proyectos investigativos. Por razones prácticas, en lugar de compilar datos de una población entera, usualmente se estudia un subconjunto seleccionado de la población, llamado muestra. Los datos son entonces analizados estadísticamente lo cual sigue dos propósitos: descripción e inferencia.

La estadística se convierte en una herramienta muy importante para la investigación en ciencias sociales, en este sentido para esta investigación se escogió como técnica estadística, lo modelos de ecuaciones estructurales y los algoritmos PL-SEM los cuales darán respuesta a las incógnitas de investigación de este trabajo.

### 3.8.1. Modelos de Ecuaciones Estructurales

Los modelos de ecuaciones estructurales son una familia de modelos estadísticos multivariantes que permiten estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables. Los modelos de ecuaciones estructurales nacieron de la necesidad de dotar de mayor flexibilidad a los modelos de regresión. Son menos restrictivos que los modelos de regresión por el hecho de permitir incluir errores de medida tanto en las variables criterio (dependientes) como en las variables predictoras (independientes). Podría pensarse en ellos como varios modelos de análisis factorial que permite efectos directos e indirectos entre los factores (M. A. Ruiz, A. Pardo, & R. J. P. d. p. San Martín, 2010).

La gran ventaja de este tipo de modelos es que permiten proponer el tipo y dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las diversas variables contenidas en él, para pasar posteriormente a estimar los parámetros que vienen especificados por las relaciones propuestas a nivel teórico. Por este motivo se denominan también modelos confirmatorios, ya que el interés fundamental es “confirmar” mediante el análisis de la muestra las relaciones propuestas a partir de la teoría explicativa que se haya decidido utilizar como referencia.

Una potencialidad interesante de estos modelos es la posibilidad de representar el efecto causal entre sus variables. Aunque resulte muy atractivo el hecho de poder representar gráficamente la influencia causal de una variable sobre otra y aunque también seamos capaces de estimar el parámetro correspondiente a ese efecto, debemos tener claro que la estimación del parámetro no “demuestra” la existencia de causalidad. La existencia de una relación causal entre las variables debe venir sustentada por la articulación teórica del modelo y no por su estimación con datos de tipo transversal.

Escobedo Portillo, Hernández Gómez, Estebané Ortega, and Martínez Moreno (2016) puntualizan que los modelos de ecuaciones estructurales se caracterizan por dos elementos principales, la primera característica es la evaluación de las relaciones de dependencia tanto múltiples, como las relaciones cruzadas. La segunda característica es el grado para representar conceptos no



observados en estas relaciones y tener en cuenta el error de medida en el proceso de estimación. Los autores señalan *“El sistema de ecuaciones estructurales tiene la ventaja, sobre otros sistemas y técnicas multivariantes, el analizar las relaciones por cada subconjunto de variables, permitiendo también una interrelación entre variables de diferentes grupos<sup>6</sup>, dependiendo del propósito de la investigación”* pág. 20.

Los SEM (Structural Equation Modeling) trabajan con variables observables o medibles (aquellas que tienen un valor de entrada) y una o varias variables latentes o no observadas (que no tiene valor como tal y que puede utilizarse como un concepto), fortaleciendo las correlaciones utilizadas y realizando estimaciones más precisas de los coeficientes estructurales.

Un aspecto importante para tener en cuenta en la aplicación de modelos de ecuaciones estructurales es la potencialidad que se tiene para representar el efecto causal entre sus variables. Puede resultar muy atractivo el poder representar esa causalidad gráficamente de una variable sobre otra, es vital considerar que, aunque se pueda estimar el parámetro correspondiente a los efectos, se debe tener claro que la estimación de ese parámetro no demuestra la existencia de una causalidad; sino que esta existencia debe venir sustentada por la estructuración teórica del modelo y no solamente por la estimación de datos transversales.

### 3.8.2. Estructura de un Modelo de Ecuación Estructurales

La estimación de un modelo comienza con la formulación de la teoría que lo sustenta. Dicha teoría debe estar formulada de manera que se pueda poner a prueba con datos reales. En concreto, debe contener las variables que se consideran importantes y que deben medirse a los sujetos que son el objeto de estudio. En esta investigación se ha planteado un modelo de ecuaciones estructurales reflectivo- formativo en donde las dimensiones son el reflejo de la variable principal y estas a su vez se miden con las variables observables.

Figura 3. 4 Tipos de Modelos de Ecuaciones Estructurales

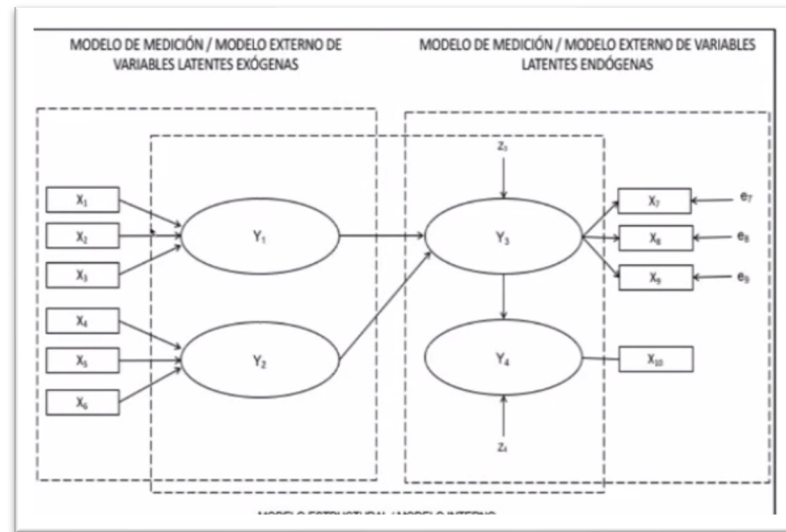


Fuente basado en (Gastélum Valdez, 2019; Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019)

Para Vásquez Treviño (2017) Los conceptos básicos de los modelos de trayectoria reflexivos son 4: constructos, medición de variables, relación y términos de error. Los constructos son variables latentes que no son directamente medidas, algunas veces son llamadas variables no observables y son representadas mediante círculos u óvalos. La medición de las variables son observaciones que se hacen directamente en los sujetos de estudio, se refieren a los indicadores o variables y estos a su vez son representados como rectángulos.

La representación de las relaciones en los modelos de ecuaciones estructurales reflexivos simboliza a las hipótesis, y se muestran como flechas indicando la relación causa-efecto; en los modelos de trayectoria exploratorios reflexivos, una de las principales características es la dirección de las flechas, la cual van de los constructos (óvalos) hacia los indicadores(rectángulos).

Figura 3. 5 Tipos de Modelos de Medición de Ecuaciones Estructurales

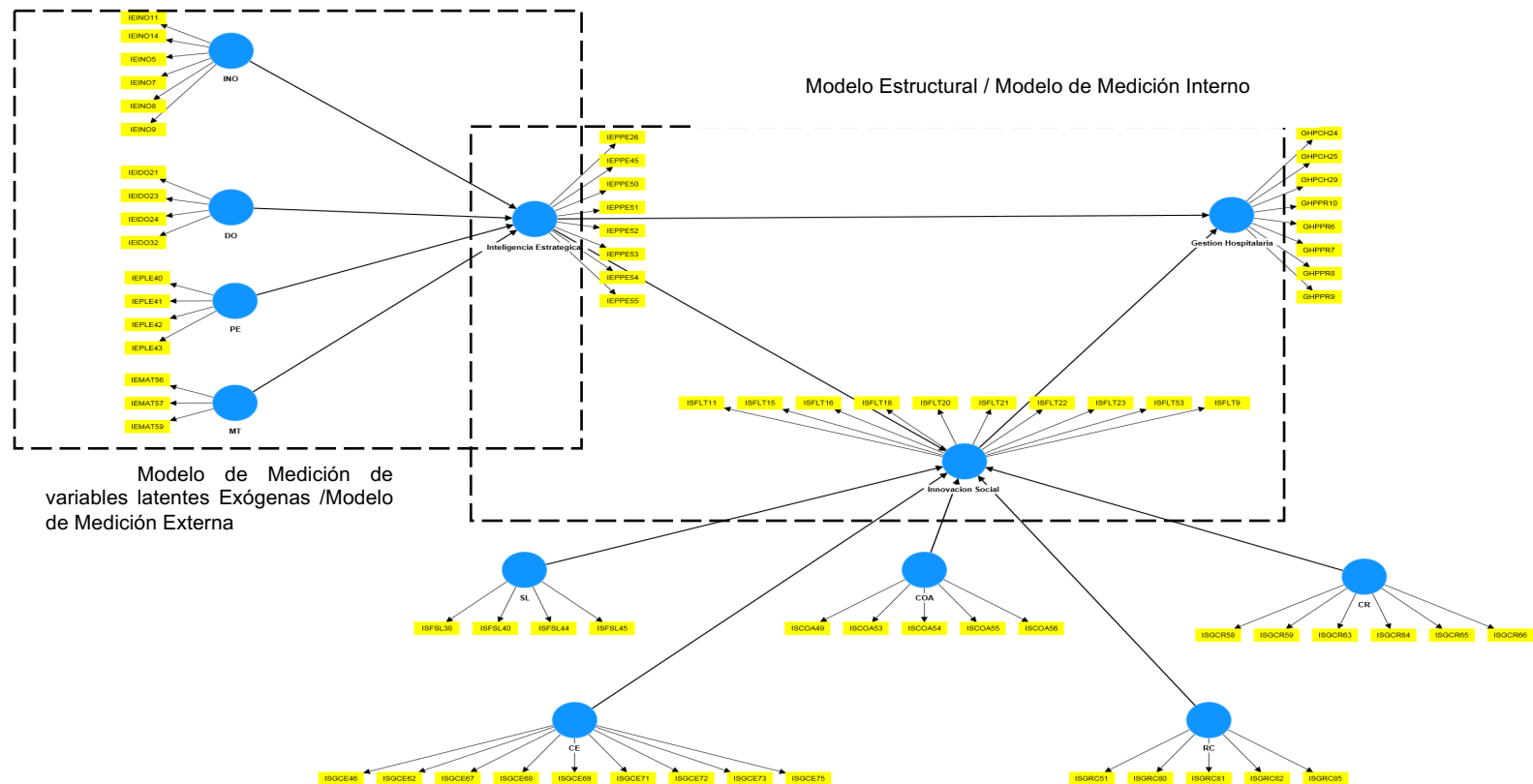


Fuente basado en (Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019)

El término de error (error terms, por sus siglas en inglés) representa la varianza inexplicada cuando el modelo de trayectoria es estimado. Además de los conceptos básicos, los modelos de trayectoria exploratorios reflexivos se integran por dos modelos: a) el modelo de medición (outer model, por sus siglas en inglés) muestra la relación entre los constructos y los indicadores de información sobre la validez y la confianza del modelo, b) el modelo estructural (inner model, por sus siglas en inglés) el cual muestra la relación entre los constructos.

La figura 3.6 indica el modelo propuesto estructura interno y el externo de las variables latentes exógenas

Figura 3. 6 Modelo de Medición Propuesto, Interno y Externo



Fuente Elaboración Propia basado en (Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019)

### 3.8.3. Evaluación del Modelo de Medición

El modelo de medición representa la relación entre los constructos y los indicadores y la base para determinar esos indicadores es construido a través del marco teórico en donde la prueba de hipótesis entre los constructos depende de que tan valido y confiable sea el modelo de medición.

Para el análisis de PLS-SEM de modelos de medición exploratorio reflexivos son evaluados con los siguientes indicadores de calidad:

- Consistencia Interna: la cual se mide por el alfa de Cronbach y la fiabilidad compuesta que es una medida de consistencia interna en los elementos de escala (C. Fornell & D. J. R. d. I. d. M. Larcker, 1981)

Los criterios de aceptabilidad de la consistencia son los siguientes

*Tabla 3. 26 criterios de aceptabilidad de la consistencia Interna:*

Nivel de	Criterio
Fiabilidad	
< 0.60	Demuestran falta de fiabilidad
0.60 -0.70	Para análisis exploratorios es aceptable
0.70-0.90	Satisfactorios

*Fuente Elaboración Propia basado en (Hair et al., 2019)*

- Validez convergente: indica el grado en que una medida se correlaciona positivamente con las demás medidas alternativas del mismo constructo y se mide a través de las cargas externas de los indicadores (outer loading) y el promedio de la varianza extraída (AVE, average extracted variance) (Hulland, 1999).

Los criterios de aceptabilidad son los siguientes:

*Tabla 3. 27 criterios de aceptabilidad Validez Convergente*

Valor	Criterio
<0.40	Los indicadores deben ser eliminados del constructo
0.40- 0.70	Se debe examinar la fiabilidad compuesta
> 0.70	Siempre deben conservarse dentro del constructo

*Fuente: Elaboración Propia basado en (Hair et al., 2019)*

En ciencias sociales es común encontrar cargas factoriales menores a 0.70 las cuales a criterio del investigador pueden ser aceptadas sin afectar demasiado el AVE.

Para los valores entre 0.40 y 0.70 se debe tener en cuenta que si al eliminar el indicador se incrementa la fiabilidad compuesta o AVE se debe conservar el indicador y en el caso de que al eliminar el indicador no incrementa la fiabilidad compuesta o AVE, se debe eliminar el indicador.

- Validez discriminante: se define como el grado en el cual un constructo es verdaderamente distinto de otros constructos, el constructo es único y captura fenómenos que no son representados en los otros constructos utilizados en el modelo, el parámetro a utilizar es el del criterio de Heterotrait- Monotrait, esta técnica es un estimado de lo que la verdadera correlación entre constructos será, una correlación desaturada cercana a 1 indica una falta de validez discriminante. El valor límite de esta medida es de 0.85 (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015).

### 3.8.4 Evaluación del Modelo Estructural

La segunda parte del análisis de ecuaciones estructurales es el análisis y evaluación del modelo estructural, la evaluación del modelo estructural permite determinar la evidencia del modelo teórico especificado mediante el diagrama de sendero, cuando se han confirmado que el modelo de medición es fiable y válido, el siguiente paso es examinar las capacidades predictivas y las relaciones entre los constructos del modelo (Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019; Richter, Cepeda, Roldán, & Ringle, 2015)

Para el análisis de PLS-SEM de modelos estructurales exploratorios reflexivos

son evaluados con los siguientes indicadores:

- Coeficientes de Sendero: estos coeficientes tienen valores estandarizados aproximadamente entre -1 y +1, los coeficientes más cercanos a +1 indican una fuerte relación positiva, mientras que los coeficientes cercanos a 0 indican una debilidad y no son significativos.
- Estadístico *t-student*: estos valores deben estar por encima de 1.96 cuando se tiene un nivel de significancia de 0.05.
- Estadístico *P-chi cuadrada pearson*: en el caso del estadístico p para la prueba de hipótesis, se espera obtener resultados por debajo de 0.05 para que rechace la hipótesis nula y tenga significancia estadística.
- Coeficiente de determinación  $R^2$ , es una medida de relación lineal entre dos variables, este estadístico mide que tan bien se ajustan los valores predichos por el modelo a los valores reales de la variable dependiente. Este coeficiente los valores de  $R^2$  están en un rango de 0 a 1 con niveles más altos de  $R^2$  indican un mayor nivel de precisión predictiva
- Relevancia Predictiva  $Q^2$ , es una medida predictiva que mide la precisión de los indicadores. Un valor de  $Q^2$  de 1 indica que el modelo de ACP

puede explicar y predecir perfectamente la varianza de los datos, valores inferiores a 1 indican una capacidad predictiva menos precisa y se utiliza el siguiente criterio.

*Tabla 3. 28 Criterio de Decisión relevancia predictiva  $Q^2$*

Valor	Criterio de Decisión
0.02 – 0.15	Efecto débil
0.15 -0.35	Efecto Moderado
>0.35	Efecto Fuertes

*Fuente: Elaboración Propia (C. Fornell & D. F. Larcker, 1981; Gastélum Valdez, 2019)*

- Tamaño y significancia de los coeficientes de trayectoria, es la relación de las hipótesis y los constructos.
- Tamaño de efecto de  $f^2$ : es una medida en los cambios en  $R^2$  se utiliza para evaluar la importancia relativa de las variables independientes en un modelo de regresión y cuantificar el impacto de dichas variables en la variable dependiente. Un valor de 0 indica que las variables independientes no tienen ningún impacto en la variabilidad de la variable dependiente. Para este análisis se utilizan los siguientes criterios.

*Tabla 3. 29 Criterio de Decisión Efecto  $f^2$ :*

Valor	Criterio de Decisión
0.02 – 0.015	Efecto débil
0.15 -0.35	Efecto Moderado
>0.35	Efecto Fuerte

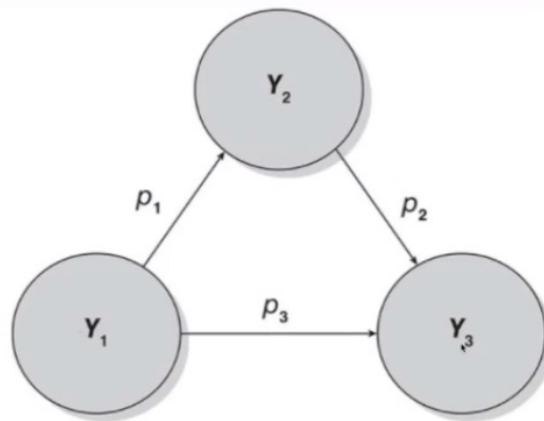
*Fuente: Elaboración Propia (C. Fornell & D. F. Larcker, 1981; Gastélum Valdez, 2019)*



### 3.8.5 Efecto Mediador

La mediación se presenta cuando una tercera variable interviene entre otros dos constructos relacionados, un cambio en el constructo exógeno resulta en un cambio en la variable mediadora que resulta en el cambio en la variable endógena

*Figura 3. 7 Modelo de Mediación*

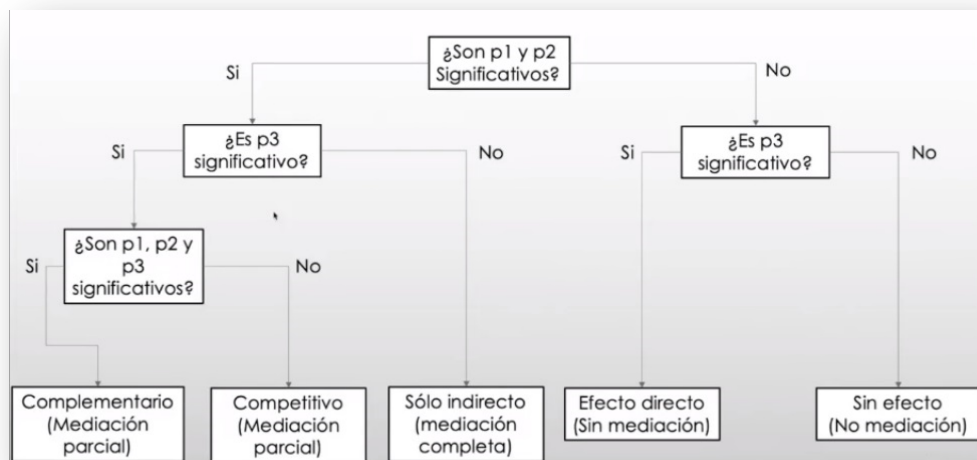


*Fuente: (C. Fornell & D. F. Larcker, 1981; Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019)*

Los efectos directos son las relaciones donde se vinculan dos constructos con una sola flecha y los efectos indirectos son las relaciones que involucran una secuencia de relaciones con al menos un constructo de por medio.

Los tipos de efectos de mediación están relacionados con la significancia estadística de las relaciones en el modelo y se evalúan de acuerdo con los siguientes criterios:

Figura 3. 8 Criterio de Decisión Significancia Estadística



Fuente : (C. Fornell & D. F. Larcker, 1981; Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019)

### 3.8.6 Software Estadístico

Smart-PLS es un software estadístico utilizado para el análisis de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés) basado en el método de mínimos cuadrados parciales (PLS, por sus siglas en inglés). El PLS es un enfoque de modelado de ecuaciones estructurales que se utiliza para analizar relaciones causales entre variables en un modelo teórico.

Smart-PLS proporciona una interfaz gráfica amigable para construir y analizar modelos de ecuaciones estructurales. Permite a los investigadores especificar y evaluar las relaciones entre variables latentes y observadas, así como estimar la fuerza y la dirección de los efectos causales en un modelo.

Algunas características y capacidades principales de Smart-PLS incluyen:

- Análisis de componentes principales parciales (PLS-PCA) para reducir la dimensionalidad de los datos.

- Estimación de coeficientes de regresión, pesos de caminos y confiabilidad de los indicadores.
- Evaluación de la calidad del modelo mediante índices de ajuste, como el R cuadrado, el  $Q^2$  y el valor t.
- Pruebas de significancia estadística para las relaciones causales y los coeficientes de regresión utilizando el Bootstrap.
- Análisis de mediación y moderación para investigar los mecanismos de efectos indirectos y efectos moderados en el modelo.
- Smart-PLS es utilizado en diversos campos de investigación, como la gestión empresarial, la psicología, la investigación social y las ciencias de la información, entre otros. Proporciona a los investigadores una herramienta poderosa para modelar y analizar relaciones complejas entre variables en sus estudios empíricos.

### 3.9 Operacionalización de las Variables

#### 3.9.1. Operacionalización Inteligencia Estratégica

Tabla 3. 30 Operacionalización de la Variable Inteligencia Estratégica

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	TIPO DE ESCALA DE MEDICIÓN	TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS	AREA A APLICAR	MODELO CUANTITATIVO ALTERNATIVO
INTELIGENCIA ESTRATEGICA	INTELIGENCIA COMPETITIVA	INNOVACION ORGANIZACIONAL	La innovación organizacional es encontrar oportunidades internas en una empresa, es decir, es descubrir todas esas debilidades que tiene el negocio en sus relaciones internas, en creatividad y apertura de información para que estas puedan ser convertidas en oportunidades para que exista una verdadera cultura de innovación en todos los niveles de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de Acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indeciso</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> Escala likert de 1-5	Entrevistas Encuesta de Reactivos	Dirección General Coordinadores de Area	Índice de Competitividad - Inversión en capacitación - relación de precios con respecto a la competencia - Ingresos Generales
		DESARROLLO ORGANIZACIONAL	Es el conjunto de métodos y procesos puestos en marcha para maximizar el potencial humano de las organizaciones. Es también una forma de ver el funcionamiento interno de una organización como vehículo para adaptarse a los retos externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de Acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indeciso</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> Escala likert de 1-5	Entrevistas Encuesta de Reactivos	Dirección General Coordinadores de Area	
		FLEXIBILIDAD ORGANIZACIONAL	la flexibilidad se refiere a la capacidad de una organización para responder eficazmente a un entorno competitivo, entorno en constante cambio y evolución, al tiempo que mantiene o mejora su posición competitiva.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de Acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indeciso</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> Escala likert de 1-5	Entrevistas Encuesta de Reactivos	Coordinadores de Area	
	PLANEACION ESTRATEGICA	PLANEACION ESTRATEGICA	La estrategia de una compañía es el plan de acción que la administración aplica para obtener una posición en el mercado, realizar sus operaciones, atraer y satisfacer a los clientes, competir con éxito y alcanzar las metas de desempeño deseadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de Acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indeciso</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> Escala likert de 1-5	Encuesta de Reactivos Análisis Cuantitativo de Indicadores, del balance Score Card	Coordinadores de Area	- Perspectiva de los clientes - Perspectiva financiera - Perspectiva de los procesos - Perspectiva aprendizaje
		PROSPECTIVA ESTRATEGICA	La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad (Vigilancia Tecnológica - Competitividad )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente de Acuerdo</li> <li>• De acuerdo</li> <li>• Indeciso</li> <li>• En desacuerdo</li> <li>• Totalmente en desacuerdo</li> </ul> Escala likert de 1-5	Encuesta de Reactivos	Directivos Coordinadores de Area Coordinadores Medicos	Análisis de Prospectiva Estratégica
	ADMINISTRACION 4.0	INDICADOR DE MADUREZ TECNOLÓGICA	El índice de madurez digital es un instrumento útil para comprender el avance del proceso de transformación digital. Mediante el análisis de diversos indicadores, podemos obtener una visión de conjunto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nunca</li> <li>• Casi nunca</li> <li>• En ocasiones</li> <li>• Con frecuencia</li> <li>• Casi siempre</li> <li>• Siempre</li> </ul>	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Cociente Digital de Mckinsey

Fuente: Elaboración Propia

### 3.9.2 Operacionalización Innovación social

Tabla 3. 31 Operacionalización de la Variable Innovación Social

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	TIPO DE ESCALA DE MEDICIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	ÁREA A APLICAR	MODELO CUANTITATIVO ALTERNATIVO
INNOVACIÓN SOCIAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Visión	el líder presenta su visión de una manera atractiva y muy estimulante para sus seguidores, motivando a todo el personal a que alcancen con optimismo la visión planteada				
		Comunicación inspiradora	comunica y motiva a una actuación con entusiasmo, es inspirador, y logra que los colaboradores al estar motivados puedan alcanzar un desempeño superior.				
		Estimulación intelectual	el líder transformacional empodera a otros para que desarrollen sus propias habilidades intelectuales en el momento de plantear soluciones acerca de los Problemas organizacionales	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Porcentaje Tabulación cruzada relación de las variables chi cuadrada de pearson
		Liderazgo de Apoyo	el líder transformacional se convierte en un punto de referencia, genera confianza dentro del grupo de trabajo, la influencia idealizada implica que se le dé un sentido de propósito a sus seguidores	Escala de Likert 1-5			
		Reconocimiento Personal	el líder transformacional es responsable del desarrollo profesional de sus colaboradores y conoce las necesidades específicas de cada uno de sus seguidores				
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Capital Relacional	representado por las relaciones que se desarrollan con los clientes claves de la organización.	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Análisis empresarial Encuesta de Reactivos	Empleados General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del número de clientes (indicador dinámico que mide la variación del número de clientes en un espacio temporal)</li> <li>• Nº total de clientes activos/ Total clientes (mide el nivel de clientes que actualmente compran)</li> <li>• No Total de quejas Anuales de los pacientes y proveedores</li> <li>• Antigüedad media de relación con proveedores (años)</li> <li>• Nº de procedimientos automatizados</li> <li>• Nº de herramientas o plataformas tecnológicas conjuntas</li> <li>• Nº de alianzas/acuerdos con universidades internacionales tendientes a la investigación</li> <li>• Nº de Certificación específica de laboratorios de investigación/Nº Laboratorios</li> <li>• Nº procesos de investigación certificados/ Total procesos</li> <li>• Nº de acuerdos/convenios de colaboración con organismos públicos (mide el nivel de actividad de la organización en proyectos de colaboración entidades públicas)</li> <li>• Nº de proyectos de investigación que se están desarrollando en administraciones públicas</li> <li>• Nº de estudiantes becados</li> </ul>
		Capital Estructural	integrado por la estructura organizativa, los procesos, los equipos, programas, bases de datos y todo lo que forma parte de la capacidad organizacional de una empresa.	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Porcentaje Análisis empresarial Análisis Documental
		Resistencia al Cambio	La resistencia al cambio representa un estado psicológico crítico de los empleados que afecta al éxito de las iniciativas de cambio que emprende la organización, teniendo la capacidad de socavar seriamente las mismas y conducir al fracaso de los proyectos de cambio impulsados desde la dirección	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Encuesta de Reactivos	Empleados General	tabulación cruzada
		Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral se puede definir como un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto	1. Nada Satisfecho 2. Poco Satisfecho 3. Neutral 4. Satisfecho 5. Muy Satisfecho	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Porcentaje Tabulación cruzada
		Compromiso Individual	El compromiso laboral es un factor que hace que los empleados se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la empresa.	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Porcentaje Tabulación cruzada
Compromiso Organizacional Afectivo	Compromiso organizacional es el grado en que un empleado se identifica con una organización, desea en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Porcentaje Tabulación cruzada		

Fuente: Elaboración Propia

### 3.9.3 Operacionalización Gestión Hospitalaria

Tabla 3. 32 Operacionalización de la Variable Gestión Hospitalaria

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	DEFINICION CONCEPTUAL	TIPO DE ESCALA DE MEDICIÓN	TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS	AREA A APLICAR	MODELO CUANTITATIVO ALTERNATIVO
GESTION HOSPITALARIA	GESTION DE PROCESOS	Percepcion de los procesos	Los indicadores de procesos son datos que muestran el estado de una actividad. Se encargan de medir alguna característica específica y observable con el fin de mostrar los cambios y el progreso que se está llevando a cabo. Si estos indicadores son clave, entonces hablamos de KPI, del inglés Key Performance Indicators.	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo Escala de Likert 1-5	Encuesta de Reactivos Indicadores de procesos Sistemas de gestion de Calidad	Empleados General	Porcentaje
		Productividad del capital Humano	La productividad del capital humano, es la eficacia y el desempeño general de las personas, incluye la manera en la que se evalúa la calidad y la cantidad del desempeño en el trabajo, esto se puede llevar a cabo a través de un superior o realizarse a través de una autoevaluación e incluye características que no son tan tangibles, como la rotación, la cantidad de trabajo, la calidad del trabajo, la manera en la que se toman decisiones, desempeño y ausentismo en el trabajo	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo Escala de Likert 1-5	Encuesta de Reactivos	Empleados General	Tabulacion Cruzada
	Rentabilidad	La rentabilidad financiera son aquellos beneficios económicos obtenidos a partir de los recursos propios e inversiones realizadas	Porcentajes	Estado de Resultados	Contabilidad	Ratio de rentabilidad	
	CALIDAD DEL SERVICIO	Seguridad del Paciente	La seguridad del paciente es un objetivo de las ciencias de la salud que enfatiza en el registro, análisis y prevención de los fallos de la atención prestada por los servicios sanitarios	1. Nunca 2. Raramente 3. Ocasionalmente 4.Frecuentemente 5.Muy Frecuentemente Escala de Likert 1-5	Formatos FE/TE	Enfermeros Medicos	Indicadores INDICAS
		Satisfaccion del Cliente Hopitalario	Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente	1.-Totalmente en desacuerdo 2.-En Desacuerdo 3.-Ni en desacuerdo ni  de acuerdo 4.-De acuerdo 5.-Totalmente de acuerdo Escala de Likert 1-5	Formatoa FE/TE	Enfermeros Medicos	Indicadores INDICAS

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **4.1 Campo de Investigación y Análisis del Objeto de Estudio.**

El Hospital Civil de Culiacán (HCC), a sus 84 años de existencia ha jugado un papel muy importante en la prestación de atención médica y hospitalaria, participando en la enseñanza de las distintas carreras de la salud y en la incipiente investigación médica. El hospital cuenta con una planta de personal de 1375 empleados entre médicos, enfermería y áreas administrativas, la estructura orgánica del hospital se divide en coordinación, las cuales son jefaturas de mando medio, y se encargan de coordinar las áreas correspondientes a sus actividades como coordinaciones, y las jefaturas, las cuales dependen de las coordinaciones, esta estructura es igual para la parte médica y la parte administrativa(Culiacán, 2020).

Cada área del hospital cuenta con sus respectivos manuales de organización y de procedimientos, pero no cuenta con procesos definidos, lo cual hace muy difícil la comunicación entre las áreas, el alcance y limitación de las respectivas funciones de cada área, el modelo de trabajo se da mucho en función del uso y costumbres de las áreas y de la reactividad que se presenta en la operatividad diaria de la organización. Lo cual no permite tener una planeación estratégica efectiva y no conocer el verdadero estado de en temas financieros de la misma, dificultando la toma de decisiones por la alta dirección. De esta forma se hace de vital importancia desarrollar investigaciones en el área administrativa del sector salud de México, ya que estas redundan en la seguridad de los pacientes y la eficiencia de la gestión hospitalaria.

En este mismo sentido como propuesta al desarrollo y el análisis de los resultados se propone el siguiente modelo inicial como base del modelo de inteligencia estratégica organizacional para el Hospital Civil de Culiacán. La relevancia del sector salud en la sociedad actual es muy importante y más cuando a través de la ciencia y la tecnología se ha avanzado tanto en los temas relacionados con la salud del ser humano y la administración de los centros de

atención en salud, pero es innegable que este sector debe ser bien administrado y se debe fomentar una correcta planeación para su desarrollo y que brinde un beneficio cada vez más a la población en general.

La historia de los servicios de salud pública en México se remonta a la época precortesiana, donde ya se tomaban en cuenta los beneficios de la salud en la población, y para ello ponían particular cuidado en las prácticas agrícolas y en la atención de la salud de los habitantes. La Secretaría de Salud tiene bajo su cargo a diferentes instituciones, organismos y comisiones encargadas de velar por la salud de la población y a través de ellas colabora de manera cercana con otras que tienen un impacto indirecto con la salud poblacional o que están agrupadas bajo otra dependencia.

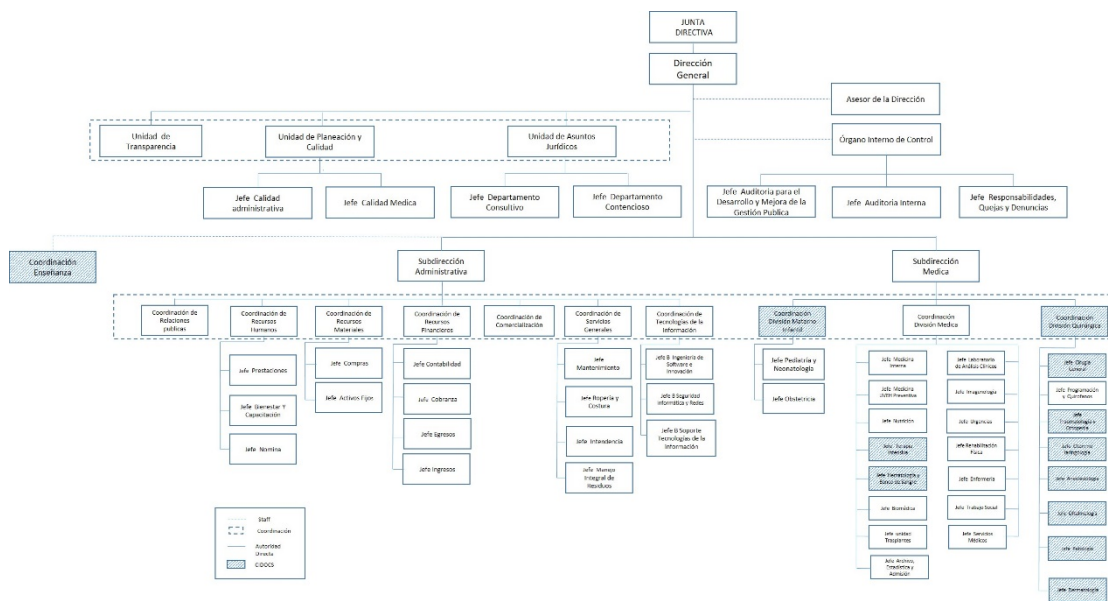
El antecedente inmediato del hospital civil de Culiacán lo encontramos en la vieja casa de beneficencia, institución asistencial pública en contraposición al hospital del Carmen, Institución de carácter religioso y privado. El Hospital Civil comenzó a funcionar antes de ser inaugurado oficialmente, la inauguración oficial se celebró el 16 de septiembre de 1932. En 1949, siendo presidente de la cámara de diputados, el Dr. Humberto Bátiz Ramos, presentó un proyecto de ley para el Hospital Civil de Culiacán en el cual se establecían claramente sus normas de funcionamiento, el carácter público de la institución encaminada a proporcionar servicios a los sectores más desposeídos de la población, a participar de la enseñanza entre médicos, enfermeras y demás personal y el cambio de nombre a Hospital Civil de Culiacán. También se estableció que el hospital debería ser dirigido por un patronato conformado exprofeso. En enero 1982, se creó la dependencia llamada Coordinación Universitaria del Hospital Civil de Culiacán que tenía como objeto hacerse cargo de la atención médica del hospital, la enseñanza de pre y posgrado y realizar investigación clínica, básica y socio médica (Culiacán, 2020)

El Hospital Civil de Culiacán (HCC), a sus 90 años de existencia ha jugado un papel muy importante en la prestación de atención médica y hospitalaria, participando en la enseñanza de las distintas carreras de la salud y en la incipiente investigación médica. El hospital cuenta con una planta de personal



de 1375 empleados entre médicos, enfermería y áreas administrativas, la estructura orgánica del hospital se divide en coordinación, las cuales son jefaturas de mando medio, y se encargan de coordinar las áreas correspondientes a sus actividades de cómo coordinaciones, y las jefaturas, las cuales dependen de las coordinaciones, esta estructura es igual para la parte médica y la parte administrativa(Culiacán, 2020).

### Organigrama General Hospital Civil de Culiacán



### Misión

Somos un hospital público que existimos para brindar asistencia médica a la población desprotegida de la seguridad social, así como también a los usuarios que buscan una alternativa de atención rápida, económica y confiable. Desarrollamos la formación de especialistas médicos, y como campo clínico de las diferentes disciplinas de la salud y fomentamos la investigación científica. Nos distinguimos en consulta de especialidades, cirugías de corta estancia y estudios de apoyo de diagnóstico.

### Visión

Ser un Hospital Escuela, con infraestructura adecuada y viabilidad financiera para su operación y crecimiento, dedicado a la asistencia, investigación y formación de recursos humanos para la salud, con eficientes sistemas y procedimientos clínicos y administrativos integrados; con alto grado

de calidad, seguridad y calidez en los servicios brindados, dando así una respuesta eficaz a las necesidades de salud de la sociedad y siendo reconocido tanto a nivel nacional como internacional.

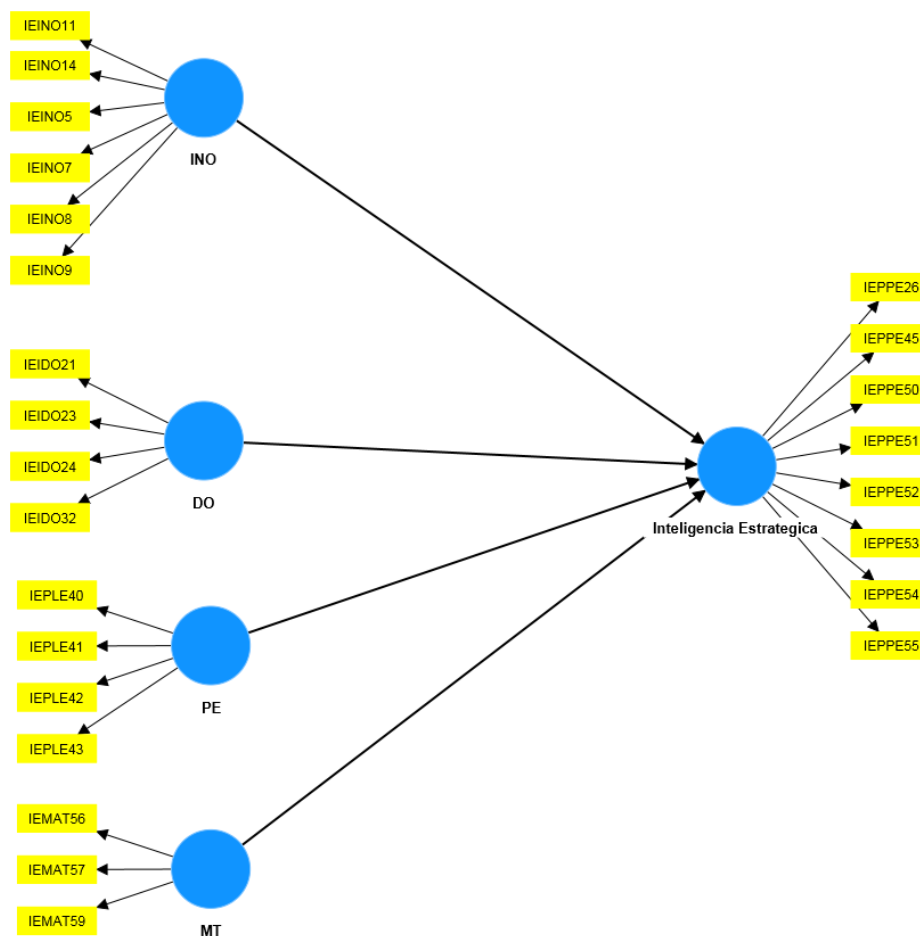
## 4.2 Análisis Variable Inteligencia Estratégica

### 4.2.1 Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo

La evaluación del modelo de medición de los modelos reflectivos se inicia con un análisis de la consistencia interna la cual será evaluada a través del Alpha de Cronbach y la fiabilidad compuesta de cada variable.

La estructura del constructo de Inteligencia Estratégica se ilustra en la figura 4.1

Figura 4. 1 Estructura del Constructo de Inteligencia Estratégica



Fuente: Elaboración propia basado en el marco teórico

El constructo de inteligencia estratégica como variable independiente fue desarrollado con 5 indicadores de medición los cuales son Innovación Organizacional, Desarrollo Organizacional, planeación estratégica, Madurez Tecnológica, y Prospectiva Estratégica, como se puede observar en la figura 4.1 y de modelo reflexivo – formativo.

El primer análisis es el de fiabilidad compuesta, el cual permite observar la consistencia interna del constructo y en la escala de C. Fornell and D. F. Larcker (1981) los valores por encima de 0.70 son considerados satisfactorios, en la tabla 4.1 podemos observar cómo los valores de fiabilidad compuesta de la variable inteligencia estratégica son satisfactorios y permiten la medición exacta de lo que se desea medir a través de los indicadores.

De igual forma en la tabla podemos observar que el alfa de Cronbach también se encuentra en niveles satisfactorios permitiendo entender que las escalas utilizadas son confiables dentro del instrumento.

*Tabla 4. 1 Fiabilidad Compuesta y coeficiente Alpha de Cronbach variable Inteligencia Estratégica*

Variable -Dimensión	Alfa de Cronbach	Composite reliability	Composite reliability
Inteligencia Estratégica / Prospectiva Estratégica	0.953	0.961	0.961
Desarrollo Organizacional	0.848	0.877	0.897
Innovación Organizacional	0.931	0.939	0.946
Madurez Tecnológica	0.789	0.848	0.870
Planeación Estratégica	0.904	0.918	0.933

*Fuente Elaboración Propia software usado Smart-PLS*

Los valores  $R^2$ , o coeficiente de determinación estiman una medida de relación de los constructos, es muy importante que estos valores sean elevados y estén por encima de 0.75 para considerarse satisfactorio, el cual puede variar dependiendo de la disciplina que se esté estudiando, para las ciencias sociales

constructos con un  $R^2$  por encima de 0.50 aun puede considerarse aceptable; en este caso el constructo de inteligencia estratégica tiene un  $R^2$  de 0.854 lo cual permite determinar que existe una relación entre las dimensiones y el constructo endógeno explicando de esta manera la variable independiente.

*Tabla 4. 2 Valores  $R^2$  cuadrado de la variable Inteligencia Estratégica*

	$R^2$ cuadrado	$R^2$ cuadrado-ajustada
Gestión Hospitalaria	0.530	0.475
Innovación Social	0.912	0.872
Inteligencia Estratégica	0.854	0.815

*Fuente Elaboración Propia software usado Smart-PLS*

#### 4.2.2 Análisis de Validez Convergente del Constructo

La validez convergente permite evaluar que los constructos y sus dimensiones estén altamente relacionadas sin superponerse una a la otra pero que en realidad miden el mismo constructo en general, la forma de medir la validez convergente es a través de las cargas externas de los indicadores. Las cargas externas de los indicadores (modelo de medida) es la cantidad de varianza que hay entre los indicadores. La regla para que este valor sea aceptado debe tener una carga externa del indicador mayor o igual a 0.708, aunque en los estudios exploratorios del área de ciencias sociales es común encontrar indicadores con cargas externas entre 0.4 y 0.7 los cuales deben ser analizados y dependiendo del grado en el que afecten la validez compuesta se podrá determinar si se eliminan o podrían dejarse para un mejor ajuste del modelo, para los valores inferiores a 0.40 se debe eliminar el indicador (Hult et al., 2018).

La figura 4.2 nos muestra las cargas factoriales de la variable Inteligencia estratégica, de este constructo se han eliminado los indicadores que están por debajo del umbral de 0.40 y lo mayores a 0.708 se han dejado, por lo tanto, estos indicadores son los que mejor se ajustaron en la medición del constructo de

inteligencia estratégica como variable independiente, estos factores también contribuyen a un mejor ajuste del coeficiente de determinación y del modelo estructural.

La prospectiva estratégica como eje principal del constructo de inteligencia estratégica al evaluar su medición, las cargas factoriales se ajustaron por encima de límite de los valores satisfactorios, lo cual nos permite inferir de acuerdo con el marco teórico que es el componente más importante del constructo en general de inteligencia estratégica.

Figura 4. 2 Cargas Externas del Constructo Inteligencia Estratégica



Fuente elaboración Propia usando Smart-PLS

La tabla 4.3 nos permite observar y analizar cargas factoriales del constructo en general de acuerdo con los criterios de análisis para los modelos de medición en PLS-SEM, como se puede observar los valores se encuentran por encima de 0.708 ajustando bien el modelo de medida.

*Tabla 4. 3 Cargas factoriales Constructo Inteligencia Estratégica*

Indicadores	criterio	Desarrollo Organizacional	Innovación Organizacional	Inteligencia Estratégica	Madurez Tecnológica	Planeación Estratégica
IEIDO21	>0.708	0.908				
IEIDO23	>0.708	0.887				
IEIDO24	>0.708	0.789				
IEIDO32	>0.708	0.720				
IEINO11	>0.708		0.896			
IEINO14	>0.708		0.872			
IEINO5	>0.708		0.843			
IEINO7	>0.708		0.779			
IEINO8	>0.708		0.850			
IEINO9	>0.708		0.935			
IEMAT56	>0.708				0.850	
IEMAT57	>0.708				0.865	
IEMAT59	>0.708				0.776	
IEPLE40	>0.708					0.815
IEPLE41	>0.708					0.973
IEPLE42	>0.708					0.858
IEPLE43	>0.708					0.875
IEPPE26	>0.708			0.905		
IEPPE45	>0.708			0.873		
IEPPE50	>0.708			0.739		
IEPPE51	>0.708			0.881		
IEPPE52	>0.708			0.884		
IEPPE53	>0.708			0.835		
IEPPE54	>0.708			0.934		
IEPPE55	>0.708			0.884		

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

La varianza extraída media permite evaluar la validez convergente de los indicadores en donde valores por debajo de 0.50 indica que hay más varianza contenida en el error de los ítems que la propiamente explicada por los ítems (C. Fornell & D. F. Larcker, 1981), en el caso de la variable Inteligencia Estratégica sus dimensiones tienen un AVE por encima de 0.50 lo cual representa que los indicadores están realmente contribuyendo a la medida total del constructo y tienen una comunalidad alta.

*Tabla 4. 4 Varianza Extraída Media (AVE) Inteligencia Estratégica*

Variable-Dimensión	Varianza extraída media (AVE)
Inteligencia Estratégica / Prospectiva Estratégica	0.755
Desarrollo Organizacional	0.688
Innovación Organizacional	0.746
Madurez Tecnológica	0.691
Planeación Estratégica	0.778

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

#### 4.2.3 Análisis de Validez Discriminante

La validez discriminante permite analizar que un constructo es verdaderamente distinto de otros constructos, que este es único y su medición no afecta otros constructos. Para la medición de la validez discriminante se utilizó el método Heterotrait-Monotrait, el cual es un estimado de lo que la verdadera correlación entre constructos será si son perfectamente medidos, el límite para esta medida es de valores menores a 0.85 (Henseler et al., 2015), en los estudios de ciencias sociales son aceptables valores que hayan sobrepasado el límite pero que aún siguen cercanos a 0.85, en este caso podemos observar que los

valores de la dimensión de planeación estratégica y madurez tecnológica sobrepasan un poco el límite pero se siguen considerando valores aceptables.

En la tabla 4.5 podemos observar los valores de la validez discriminante, los cuales están muy por debajo del límite permitiendo entender que cada dimensión y constructo se discriminan entre sí y son únicos, reafirmando la validez de la variable.

Tabla 4. 5 Valores de la Validez Discriminante de la Variables

	Capital Estructural	Compromiso Organizacional Afectivo	Capital Relacional	Desarrollo Organizacional	Gestión Hospitalaria	Innovación Organizacional	Innovación Social	Inteligencia Estratégica	Madurez Tecnológica	Planeación Estratégica	Resistencia al Cambio
Compromiso organizacional afectivo	.441										
Capital Relacional	.710	0.522									
Desarrollo Organizacional	.285	0.159	.305								
Gestión Hospitalaria	.367	0.366	.445	0.350							
Innovación Organizacional	.328	0.166	0.153	0.870	0.191						
Innovación Social/ Liderazgo Transformacional	.359	0.643	.657	0.250	0.710	0.397					
Inteligencia Estratégica/Prospectiva Estratégica	.173	0.114	.174	0.593	0.233	0.516	.213				
Madurez Tecnológica	.310	0.138	.326	0.756	0.433	0.413	.119	0.870			
planeación Estratégica	.181	0.159	.138	0.865	0.219	0.732	.317	0.887	.813		
Resistencia al Cambio	.364	0.268	.302	0.239	0.561	0.244	.373	0.317	.553	.328	
Satisfacción Laboral	.664	0.648	.642	0.320	0.636	0.285	0.778	0.225	.414	0.230	.247

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

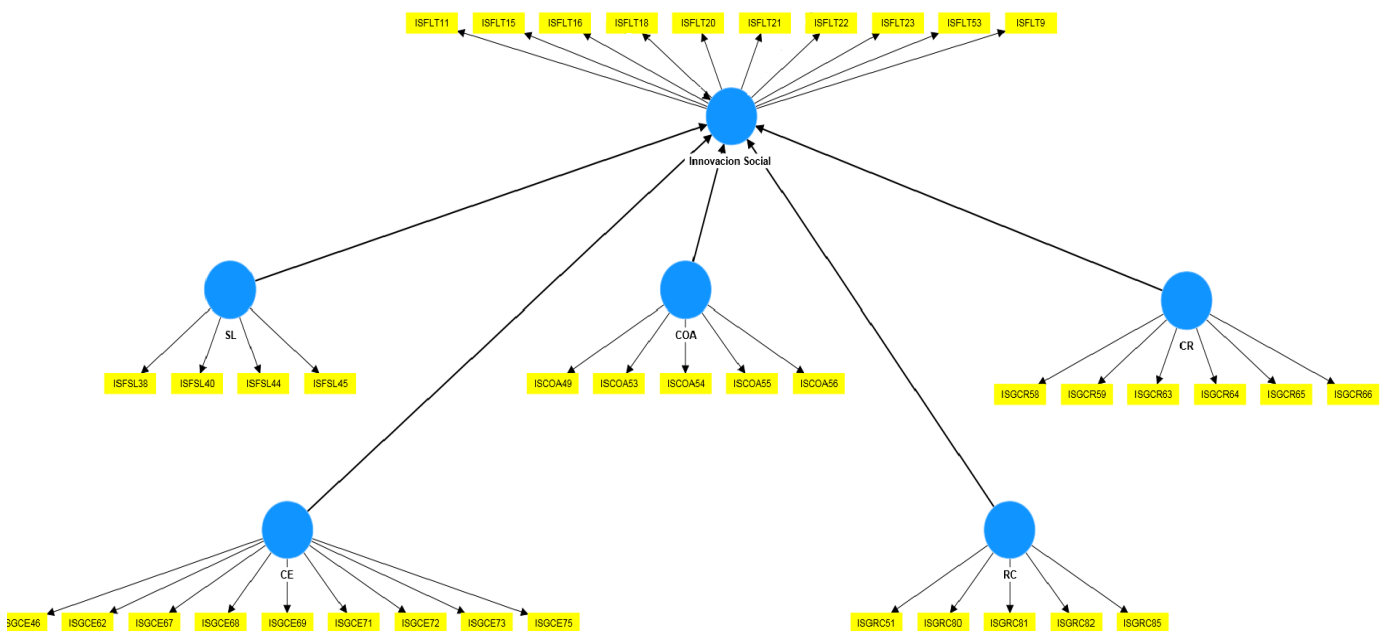


### 4.3 Análisis Variable Innovación social

#### 4.3.1 Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo

La consistencia interna de la variable innovación social como variable mediadora, se determina a través de los análisis de fiabilidad y validez como lo son el Alpha de Cronbach y la fiabilidad compuesta del constructo, la variable se estructuro con las siguientes indicadores de medición los cuales son: satisfacción laboral, compromiso organizacional afectivo que componen la dimensión de la felicidad en el trabajo, capital estructural, capital relacional y resistencia al cambio que componen la dimensión de gestión del conocimiento y la dimensión de liderazgo transformacional.

Figura 4. 3 Estructura del Constructo de Innovación Social



*Fuente: Elaboración propia basado en el marco teórico*

En el análisis de consistencia interna con el criterio de C. Fornell and D. F. Larcker (1981), donde los valores de la fiabilidad compuesta para ser satisfactorios deben estar por encima de 0.70, en la tabla 4.6 podemos observar cómo los valores de la fiabilidad compuesta son satisfactorios al cumplir el requisito de estar por encima de 0.70, de igual forma el Alpha de Cronbach

muestra valores por encima de 0.70 confirmando una consistencia interna del constructo de manera satisfactoria.

*Tabla 4. 6 Fiabilidad Compuesta y coeficiente Alpha de Cronbach variable Innovación Social.*

Variable -Dimensión	Alfa de Cronbach	Composite reliability	Composite reliability
Capital Estructural	0.951	0.959	0.956
Compromiso Organizacional Afectivo	0.948	0.954	0.960
Capital Relacional	0.916	0.930	0.934
Innovación Social/Liderazgo Transformacional	0.971	0.972	0.975
Resistencia al Cambio	0.886	0.863	0.905
Satisfacción Laboral	0.839	0.889	0.888

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

El coeficiente de determinación  $R^2$  estima una medida de relación entre los constructos, para que un valor sea aceptable debe estar por encima de 0.75 en el caso de la variable Innovación Social que indica la tabla 4.7 el valor del coeficiente de determinación tiene un valor 0.912 lo cual indica una alta relación entre los constructos.

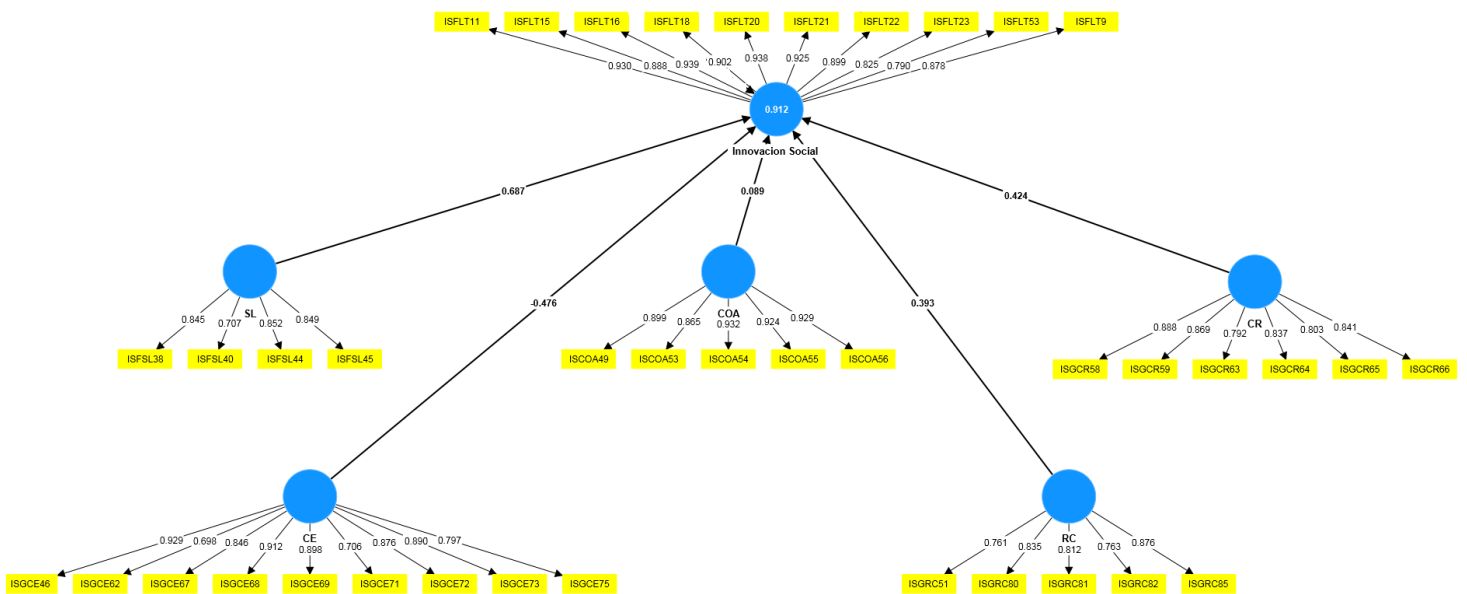
*Tabla 4. 7 Valores  $R^2$  cuadrado de la variable Innovación Social*

	$R^2$ cuadrado	$R^2$ cuadrado-ajustada
Gestión Hospitalaria	0.530	0.475
Innovación Social	0.912	0.872
Inteligencia Estratégica	0.854	0.815

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

### 4.3.2 Análisis de Validez Convergente del Constructo

Figura 4. 4 Cargas Externas del Constructo Innovación Social



Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

La validez convergente de la variable Innovación Social medida a través de las cargas factoriales permite observar un buen ajuste de cada uno de los indicadores que conforman las dimensiones liderazgo Transformacional, Gestión del conocimiento y felicidad en el trabajo. Como parte de los criterios de eliminación de aquellos ítems que no tengan una buena carga factorial, se eliminaron los ítems por debajo de 0.40, como se puede observar en la tabla 4.8, la mayoría de las cargas factoriales están por encima de 0.708 a excepción de un ítem, ISGCE62 que está muy cerca del nivel satisfactorio pero se tomó la decisión de dejarlo ya que al eliminarlo aumentaba la varianza extraída media y el criterio indicaba que al afectar la AVE, este ítem se debía dejar, todo esto para permitir que el modelo de medida tenga un buen ajuste.

*Tabla 4. 8 Cargas factoriales Constructo Innovación Social*

	Criterio	Capital Estructural	Compromiso Organizacional Afectivo	Capital Relacional	Innovación Social	Resistencia al Cambio	Satisfacción Laboral
ISCOA49	>0.708		0.899				
ISCOA53	>0.708		0.865				
ISCOA54	>0.708		0.932				
ISCOA55	>0.708		0.924				
ISCOA56	>0.708		0.929				
ISFLT11	>0.708				0.930		
ISFLT15	>0.708				0.888		
ISFLT16	>0.708				0.939		
ISFLT18	>0.708				0.902		
ISFLT20	>0.708				0.938		
ISFLT21	>0.708				0.925		
ISFLT22	>0.708				0.899		
ISFLT23	>0.708				0.825		
ISFLT53	>0.708				0.790		
ISFLT9	>0.708				0.878		
ISFSL38	>0.708						0.845
ISFSL40	>0.708						0.707
ISFSL44	>0.708						0.852
ISFSL45	>0.708						0.849
ISGCE46	>0.708	0.929					
ISGCE62	>0.708	0.698					
ISGCE67	>0.708	0.846					
ISGCE68	>0.708	0.912					
ISGCE69	>0.708	0.898					
ISGCE71	>0.708	0.706					
ISGCE72	>0.708	0.876					
ISGCE73	>0.708	0.890					
ISGCE75	>0.708	0.797					
ISGCR58	>0.708			0.888			
ISGCR59	>0.708			0.869			
ISGCR63	>0.708			0.792			
ISGCR64	>0.708			0.837			
ISGCR65	>0.708			0.803			
ISGCR66	>0.708			0.841			
ISGRC51	>0.708					0.761	

ISGRC80	>0.708					0.835	
ISGRC81	>0.708					0.812	
ISGRC82	>0.708					0.763	
ISGRC85	>0.708					0.876	

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

Según el criterio de C. Fornell and D. F. Larcker (1981) la validez convergente medida a través de la varianza extraída media (AVE) deben estar por encima de 0.50, para que no existe más varianza contenida en el error, en el caso de la variable Innovación Social, el AVE de los indicadores se encuentra por encima del criterio aceptado, permitiendo que exista una buena validez convergente del constructo.

Tabla 4. 9 Varianza Extraída Media (AVE) Innovación Social

Variable -Dimensión	Varianza extraída media (AVE)
Capital Estructural	0.711
Compromiso Organizacional Afectivo	0.829
Capital Relacional	0.704
Innovación Social/Liderazgo Transformacional	0.797
Resistencia al Cambio	0.657
Satisfacción Laboral	0.665

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

### 4.3.3 Análisis de Validez Discriminante

La validez discriminante en el conjunto total del análisis del modelo presentado según Henseler et al. (2015), el criterio de aceptación es por debajo de 0.85, lo cual permite validar que los indicadores de medición son completamente distintos entre sí y contribuyen a la medición de manera individual de todo el constructo sin afectarse el uno al otro, en las ciencias sociales aquellos criterios que estén un poco por encima de 0.85 pueden ser aceptados ya que se encuentran muy cerca del límite sin afectar el modelo.

Tabla 4. 10 Análisis de Validez Discriminante de las Variables

	Capital Estructural	Compromiso Organizacional Afectivo	Capital Relacional	Desarrollo Organizacional	Gestión Hospitalaria	Innovación Organizacional	Innovación Social	Inteligencia Estratégica	Madurez Tecnológica	Planeación Estratégica	Resistencia al Cambio
Compromiso organizacional afectivo	.441										
Capital Relacional	.710	0.522									
Desarrollo Organizacional	.285	0.159	.305								
Gestión Hospitalaria	.367	0.366	.445	0.350							
Innovación Organizacional	.328	0.166	0.153	0.870	0.191						
Innovación Social/ Liderazgo Transformacional	.359	0.643	.657	0.250	0.710	0.397					
Inteligencia Estratégica/Prospectiva Estratégica	.173	0.114	.174	0.593	0.233	0.516	.213				
Madurez Tecnológica	.310	0.138	.326	0.756	0.433	0.413	.119	0.870			
planeación Estratégica	.181	0.159	.138	0.865	0.219	0.732	.317	0.887	.813		
Resistencia al Cambio	.364	0.268	.302	0.239	0.561	0.244	.373	0.317	.553	.328	
Satisfacción Laboral	.664	0.648	.642	0.320	0.636	0.285	0.778	0.225	.414	0.230	.247

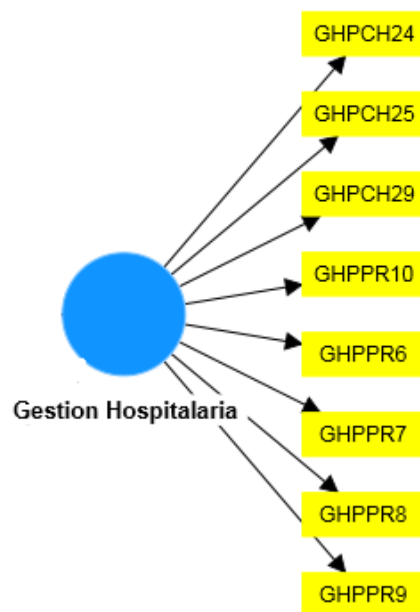
Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

#### 4.4 Análisis de la Variable Gestión Hospitalaria

##### 4.4.1 Análisis de Fiabilidad y Validez del Constructo

El constructo de la percepción de la Gestión Hospitalaria como variable dependiente, fue construido desde la teoría con dos indicadores, el primero el de la percepción de los procesos; la institución objeto de estudio, al ser una institución pública debe cumplir con una normatividad bastante rígida y obligatoria, por lo tanto la percepción de estos procesos permite medir conocer la percepción de la Gestión Hospitalaria, el segundo indicador trabajado es el de productividad del capital humano que permite medir como se encuentra el grado de productividad de acuerdo a la percepción de los procesos y de su productividad diaria.

Figura 4. 5 Estructura del Constructo de Gestión Hospitalaria



*Fuente: Elaboración propia basado en el marco teórico*

Para el análisis de la fiabilidad y validez del constructo se toma como criterio el alfa de Cronbach los cual en este caso se encuentra en el valor del criterio de aceptabilidad en cual es 0.70 y la fiabilidad compuesta de igual forma se encuentran por encima de 0.70 permitiendo tener una buena fiabilidad del instrumento utilizado.

Tabla 4. 11 Fiabilidad Compuesta y coeficiente Alpha de Cronbach variable Gestión Hospitalaria.

Variable	Alfa de Cronbach	Composite reliability	Composite reliability
Gestión Hospitalaria	0.905	0.926	0.923

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

El coeficiente de determinación  $R^2$  de la Gestión Hospitalaria está en su criterio de aceptación ya que este debe ser de mayor a 0.50 lo cual para las ciencias sociales se considera aceptable, en el caso de la Gestión Hospitalaria se considera aceptable con una relación medianamente fuerte de la  $R^2$  de 0.53.

Tabla 4. 12 Valores  $R^2$  cuadrado de la variable Gestión Hospitalaria.

	$R^2$ cuadrado	$R^2$ cuadrado-ajustada
Gestión Hospitalaria	0.530	0.475
Innovación Social	0.912	0.872
Inteligencia Estratégica	0.854	0.815

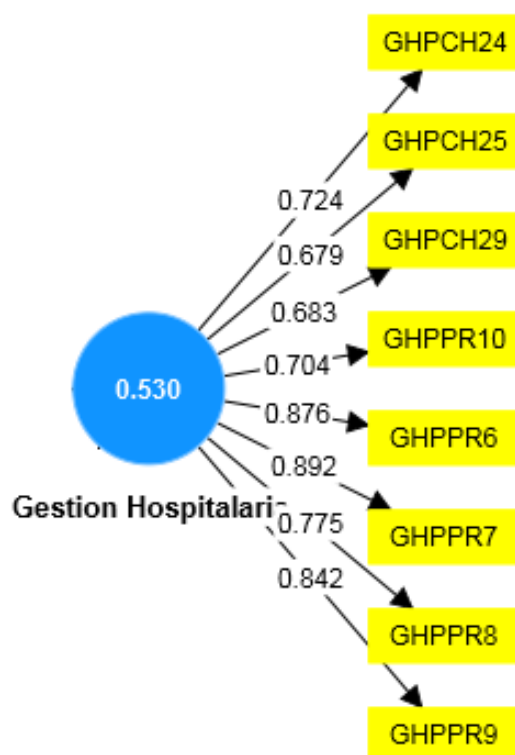
*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*



#### 4.4.2 Análisis de Validez Convergente del Constructo

La validez convergente del constructo de Gestión Hospitalaria fue medido a través de sus cargas factoriales las cargas factoriales que estuvieron por debajo de 0.40 se eliminaron y aquellas que estuvieran por encima de 0.708 se consideraron aceptables, en este constructo se decidió dejar dos indicadores que esta por debajo del criterio, pero muy cerca al límite superior de aceptabilidad, el eliminarlo aumenta el AVE y por lo tanto se decidió dejarlo. Como se puede analizar los indicadores muestran un buen ajuste al modelo

Figura 4. 6 Cargas Externas del Constructo Gestión Hospitalaria



Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

En la tabla 4.13 podemos analizar las cargas factoriales del constructo Gestión Hospitalaria la cual muestra un buen ajuste con respecto al modelo teórico planteado.

Tabla 4. 13 Cargas factoriales Constructo Gestión Hospitalaria

	Gestión Hospitalaria
GHPCH24	0.724
GHPCH25	0.679
GHPCH29	0.683
GHPPR10	0.704
GHPPR6	0.876
GHPPR7	0.892
GHPPR8	0.775
GHPPR9	0.842

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

La Varianza Extraída Media según el criterio de C. Fornell and D. F. Larcker (1981) debe estar por encima de 0.50 para considerarse aceptable lo cual permite identificar que no hay más varianza en el error que en los indicadores de medición, en el caso del constructo de Gestión Hospitalaria podemos observar la tablas 4.14, que tiene un buen ajuste al modelo con los indicadores, con los que se hizo la medición de las variables latentes.

Tabla 4. 14 Varianza Extraída Media (AVE) Gestión Hospitalaria

Variable	Varianza extraída media (AVE)
Gestión Hospitalaria	0.602

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

#### 4.4.3 Análisis de Validez Discriminante

La validez discriminante en el caso del constructo de Gestión Hospitalaria a través del análisis Heterotraid-Monotraid, muestra un buen ajuste ya que se encuentra por debajo de 0.85 que es límite del criterio, esto permite inferir que el constructo mide lo que realmente quiere medir sin afectar otros componentes del modelo de medición dándole una mayor validez al constructo.

Tabla 4. 15 Análisis de Validez Discriminante, variable Gestión Hospitalaria

	Capital Estructural	Compromiso Organizacional Afectivo	Capital Relacional	Desarrollo Organizacional	Gestión Hospitalaria	Innovación Organizacional	Innovación Social	Inteligencia Estratégica	Madurez Tecnológica	Planeación Estratégica	Resistencia al Cambio
Compromiso organizacional afectivo	.441										
Capital Relacional	.710	0.522									
Desarrollo Organizacional	.285	0.159	.305								
Gestión Hospitalaria	.367	0.366	.445	0.350							
Innovación Organizacional	.328	0.166	0.153	0.870	0.191						
Innovación Social/ Liderazgo Transformacional	.359	0.643	.657	0.250	0.710	0.397					
Inteligencia Estratégica/Prospectiva Estratégica	.173	0.114	.174	0.593	0.233	0.516	.213				
Madurez Tecnológica	.310	0.138	.326	0.756	0.433	0.413	.119	0.870			
planeación Estratégica	.181	0.159	.138	0.865	0.219	0.732	.317	0.887	.813		
Resistencia al Cambio	.364	0.268	.302	0.239	0.561	0.244	.373	0.317	.553	.328	
Satisfacción Laboral	.664	0.648	.642	0.320	0.636	0.285	0.778	0.225	.414	0.230	.247

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

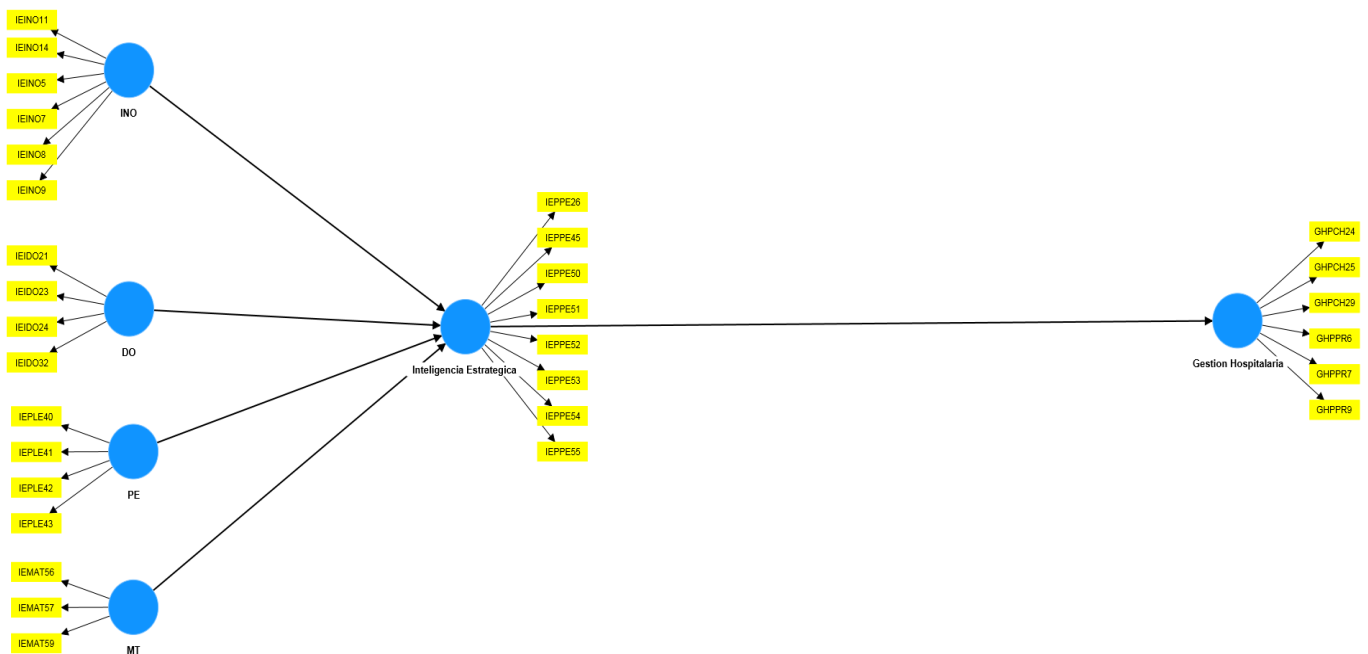
## 4.5 Análisis del modelo Estructural

La evaluación de modelo estructural permite determinar la evidencia del modelo teórico, una vez se ha confirmado el modelo de medición y se ha determinado que es fiable y valido, el siguiente paso es determinar las capacidades predictivas del modelo y el grado de relación de los constructos.(Vinzi, Chin, Henseler, & Wang, 2010)

### 4.5.1 Análisis de la Relación Inteligencia Estratégica y la Gestión Hospitalaria

Se analizo en primera instancia la relación del modelo directo de Inteligencia Estratégica y la Gestión Hospitalaria, la primera como variable independiente y la segunda como variable dependiente

Figura 4. 7 Relación directa Variable Inteligencia Estratégica con la Variable Gestión Hospitalaria.

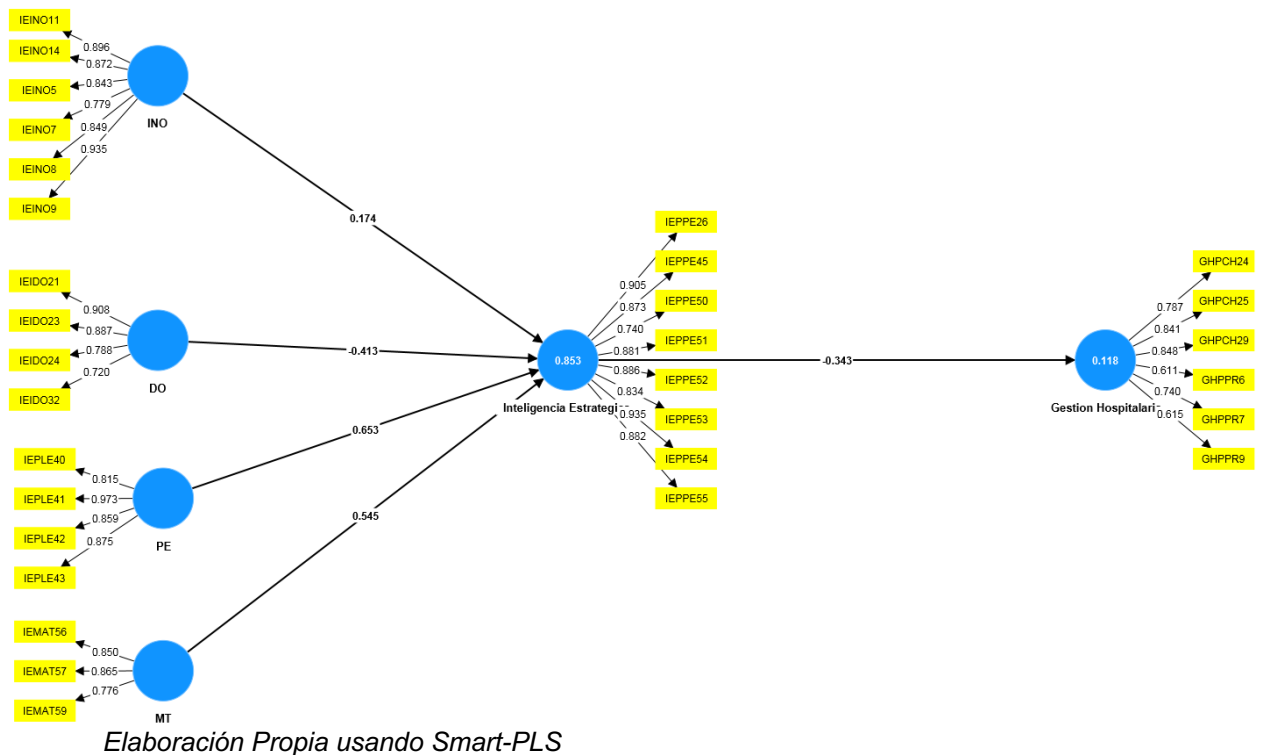


Elaboración Propia usando Smart-PLS

La correlación en estadística es una medida que describe la relación o asociación entre dos o más variables. Indica la dirección y la fuerza de la relación entre estas variables. Es importante tener en cuenta que la correlación no implica causalidad; solo indica cómo varían juntas las variables.

En la figura 4.8, podemos observar que existe un coeficiente de sendero entre la Inteligencia Estratégica y la Gestión Hospitalaria de  $-0.343$  demostrando que en la medida que una variable aumenta la otra disminuye, entre estos dos constructos medidos de manera directa, las cargas factoriales están ajustadas en el modelo por lo tanto las mediciones son fiables y en el modelo estructural el coeficiente de sendero es muy bajo, determinando así una correlación débil de la relación directa entre los constructos.

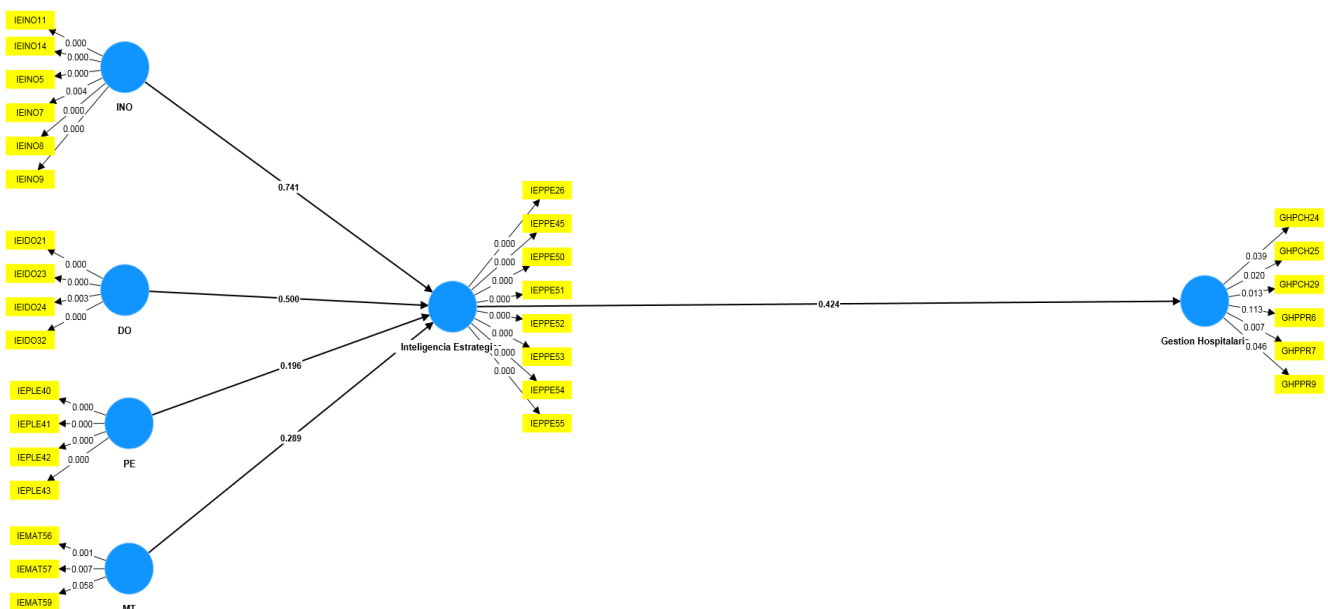
Figura 4. 8 Cargas Factoriales y Diagrama de Sendero Inteligencia Estratégica, Gestión Hospitalaria



En estadística, el grado de significación de una relación se refiere a la medida en la cual los resultados de un análisis estadístico son estadísticamente significativos. En otras palabras, el grado de significación indica si los resultados obtenidos son lo suficientemente distintos de lo que se esperaría por azar o por casualidad. El grado de significación en estadística indica la confianza con la cual se puede concluir que los resultados obtenidos no son producto del azar, sino que hay evidencia suficiente para respaldar una relación o asociación entre las variables analizadas(Cupani, 2012).

En la significación de la relación se usó el estadístico *p-valúe*, en el cual se busca obtener valores por debajo de 0.05 para que sea significativa, como se observa en el grafico 4.9, el estadístico de significancia *p-valúe* es mayor al nivel de significación aceptable, lo cual indica que no existe una relación fuerte entre estos dos constructos, esto no implica que no se puedan correlacionar, sino que su grado de correlación es muy débil.

Figura 4. 9 Coeficiente *P-Valué* Relación directa Inteligencia Estratégica - Gestión Hospitalaria

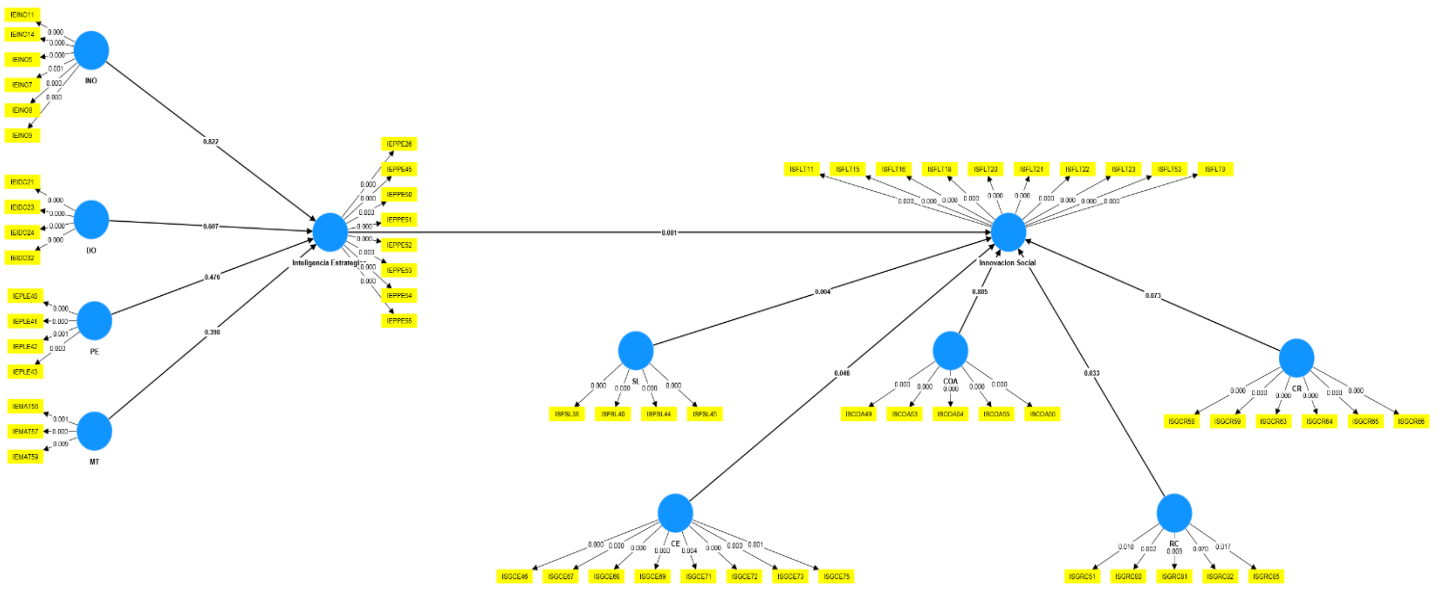


Elaboración Propia usando Smart-PLS



vez que existe una evidencia suficiente para respaldar una relación o asociación entre las variables analizadas.

Figura 4. 11 Coeficiente *P-Valué* relación directa Inteligencia Estratégica - Innovación Social



Elaboración Propia usando Smart-PLS

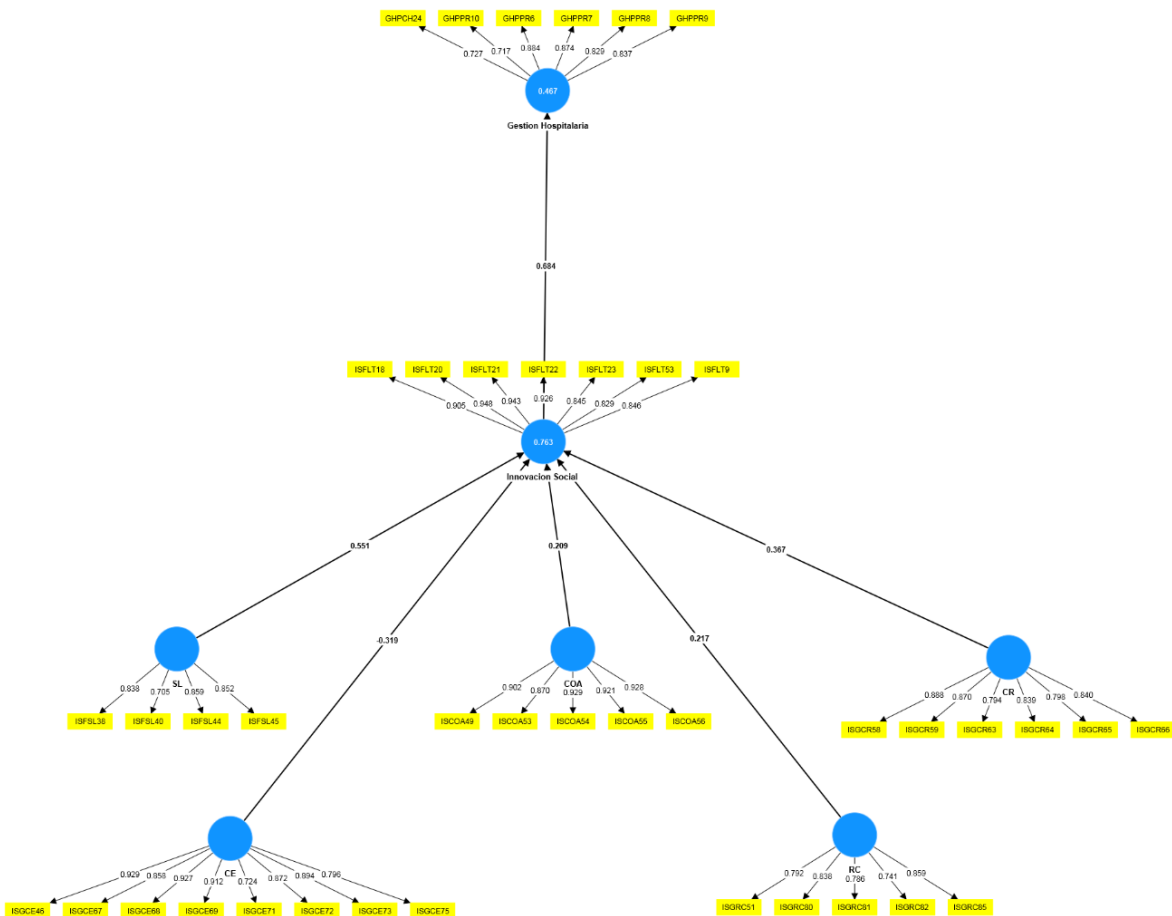


### 4.5.3 Análisis de la Relación Innovación Social – Gestión Hospitalaria

En el análisis del modelo estructural se exploró la relación directa entre la variable innovación social y la Gestión Hospitalaria, teniendo como característica que la variable de Innovación social es la variable mediadora en el modelo completo planteado en esta investigación.

La relación directa entre estas dos variables se puede observar en la figura 4.12 que las cargas factoriales ajustaron bien, confirmando así el modelo de medida y estableciendo una correlación fuerte en el diagrama de sendero de 0.684 lo cual permite inferir que existe una relación directa medianamente fuerte entre estas dos variables.

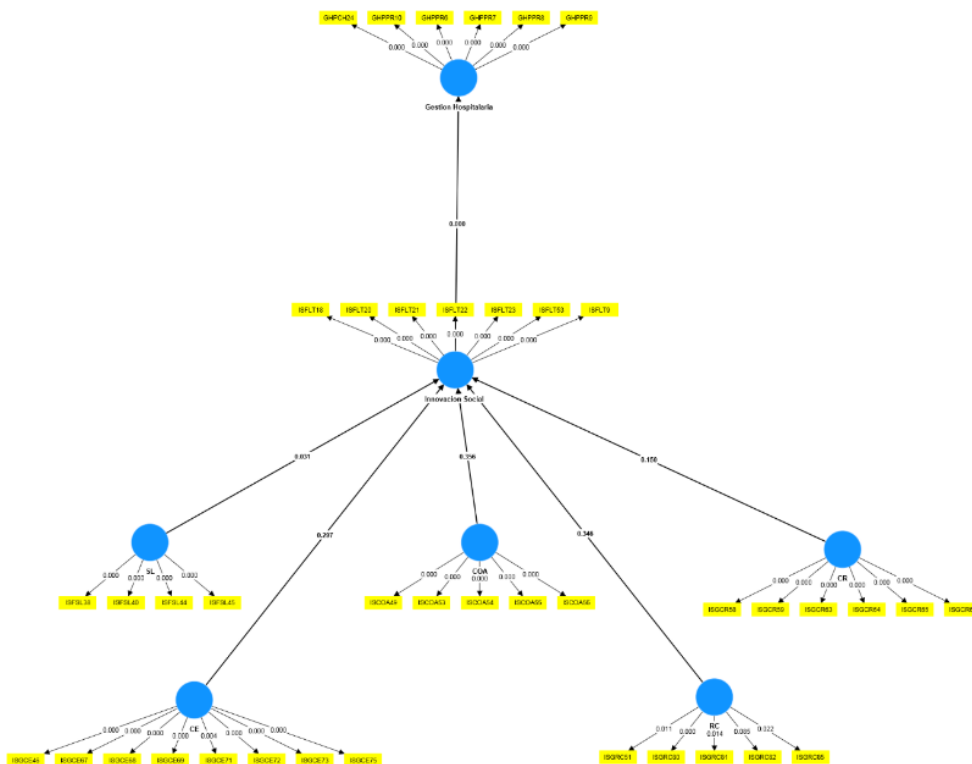
Figura 4. 12 Cargas Factoriales y Diagrama de Sendero Innovación Social - Gestión Hospitalaria



Elaboración Propia usando Smart-PLS

En el grado de significancia de la relación entre las variables podemos observar en la figura 4.13 que existe una relación significativa medida a través del estadístico *p-valúe*, el cual es altamente significativo y determina un alto grado de correlación entre las variables, lo cual permite inferir que existe la evidencia suficiente para determinar una relación o asociación de las variables.

Figura 4. 13 Coeficiente *P-Valúe* relación directa Innovación Social-Gestión Hospitalaria



Elaboración Propia usando Smart-PLS

Al analizar cada una de las variables y su relación por separado, se puede observar que existen relaciones muy débiles entre cada una de ellas, y en el caso de las variables principales que no existe una relación consistente entre ellas, por lo tanto, desde el análisis teórico, se plantea un modelo de mediación en el cual las tres variables presentes se vayan complementando y fortalezcan el modelo propuesto.

## 4.6 Análisis del Modelo Estructural de Mediación

Los modelos de mediación se presentan cuando una tercera variable, interviene entre dos constructos relacionados, lo cual establece que un cambio en el constructo exógeno (variable independiente), resulta en un cambio en la variable mediadora y por ende un cambio también en la variable endógena (variable dependiente). Para esta investigación se planteó un modelo mediador en el que como variable exógena o independiente se propone a la variable de Inteligencia Estratégica, como variable mediadora se encuentra la variable de Innovación Social y como variable endógena o dependiente la variable de la Gestión Hospitalaria, desde el marco teórico planteado se analizó que para que la inteligencia estratégica tenga un efecto positivo en la percepción de la Gestión Hospitalaria, es necesario establecer una variable que medie entre estas dos la cual es la innovación social.

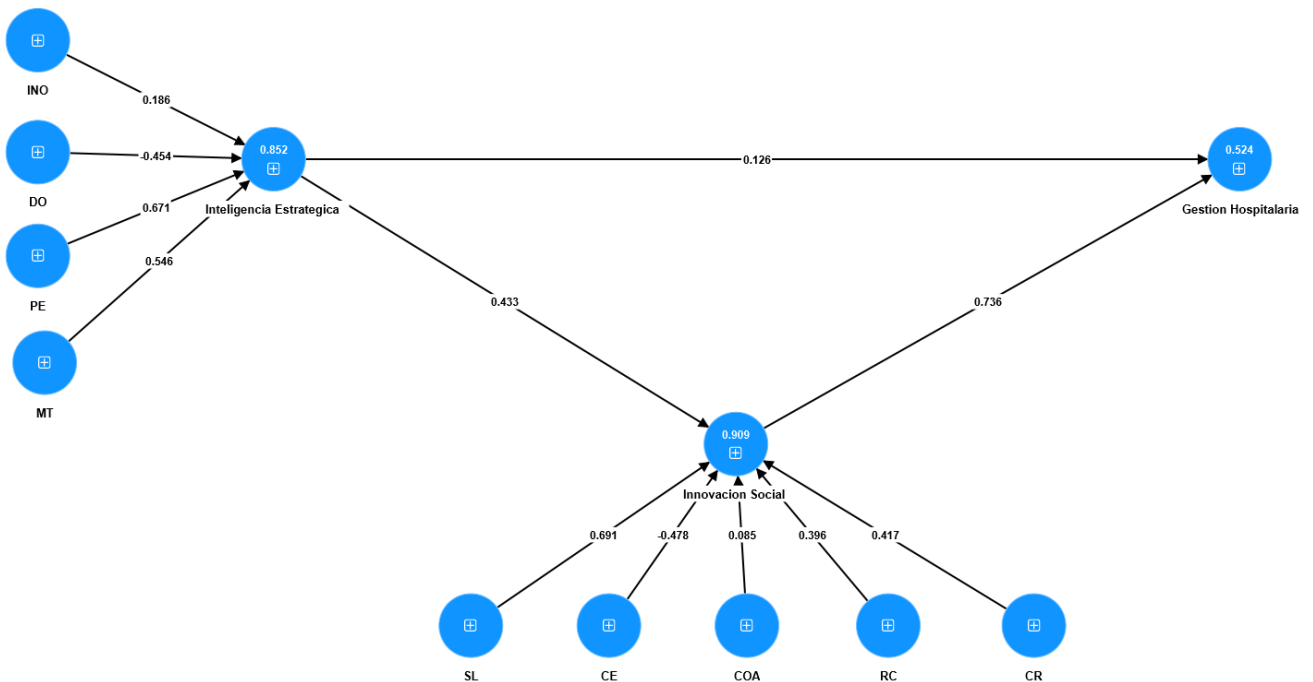
### 4.6.1 Coeficiente de Sendero

Dentro de los modelos estructurales el primer paso es medir los coeficientes de sendero, mientras más cercanos a 1 demuestran una fuerte relación positiva. En la medición directa de la variable exógena o independiente con la variable endógena o dependiente se puede observar una relación muy débil, cuando se mide todo el modelo incluyendo la variable mediadora, se observa que el coeficiente de sendero pasa a ser de 0.126 lo cual permite inferir una relación débil entre las dos variables, si se compara con la relación directa, la cual dio un valor de -0.343, se infiere que en la construcción total del modelo al añadirle la variable mediadora, y en su posterior medición mejora este coeficiente estableciendo una relación muy pequeña pero no significativa.

Si seguimos con la evaluación del modelo estructural de los coeficientes de sendero, se observa cómo las relaciones de la variable Inteligencia Estratégica con la variable mediadora Innovación social obtienen un coeficiente de sendero de 0.433, lo cual demuestra una relación medianamente significativa y positiva y la relación de la variable mediadora Innovación Social con la variable dependiente Gestión Hospitalaria con un coeficiente de sendero de 0.736 la cual

es altamente significativa y positiva, permite inferir que existe una influencia bastante fuerte de la variable mediadora en el modelo y que el análisis estructural de las tres variables es fundamental para el modelo planteado desde la teoría en esta investigación.

Figura 4. 14 Coeficientes de Sendero Modelo de Mediación



Elaboración Propia usando Smart-PLS

En la tabla 4.16, se pueden observar los coeficientes de sendero de las relaciones de los indicadores con los constructos del modelo.

Tabla 4. 16 Coeficientes de sendero dimensiones de las variables

Variable- Dimensión	Gestión Hospitalaria	Innovación Social	Inteligencia Estratégica
Capital Estructural		-0.478	
Compromiso Organizativo Afectivo		0.085	
Capital Relacional		0.417	
Desarrollo Organizacional			-0.454
Gestión Hospitalaria			

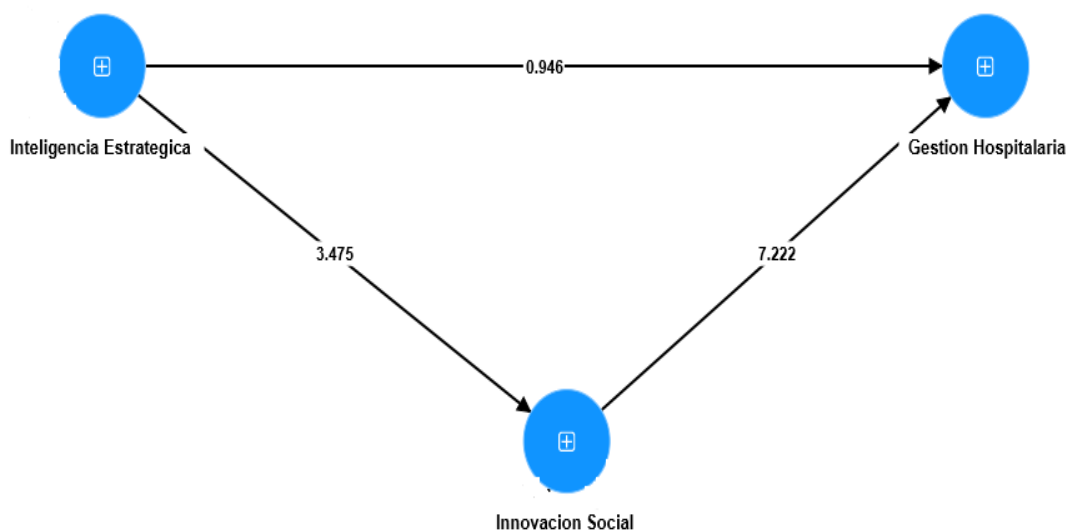
Innovación Organizacional			0.186
Innovación Social	0.736		
Inteligencia Estratégica	-0.193	0.433	
Madurez Tecnológica			0.546
Planeación Estratégica			0.671
Resistencia al Cambio		0.396	
Satisfacción Laboral		0.691	

*Elaboración Propia usando Smart-PLS*

#### 4.6.2 Significancia Estadística *t-Student*

La significancia estadística *t-student* para la evaluación del modelo estructural de mediación debe estar por encima de 1.96 para que sea significativo, como se observa en la figura 4.15, la relación entre la Inteligencia Estratégica y la Innovación Social es altamente significativa con un valor de *t*, de 3.475 muy por encima del límite de 1.96 lo cual nos permite inferir que existe una correlación positiva entre las dos variables, de igual forma la relación entre la variable Innovación Social y Gestión Hospitalaria es altamente significativo con un valor de *t* de 7.222 donde se establece una correlación entre las variables altamente significativa.

Figura 4. 15 Estadístico *t-Student* para significancia del modelo

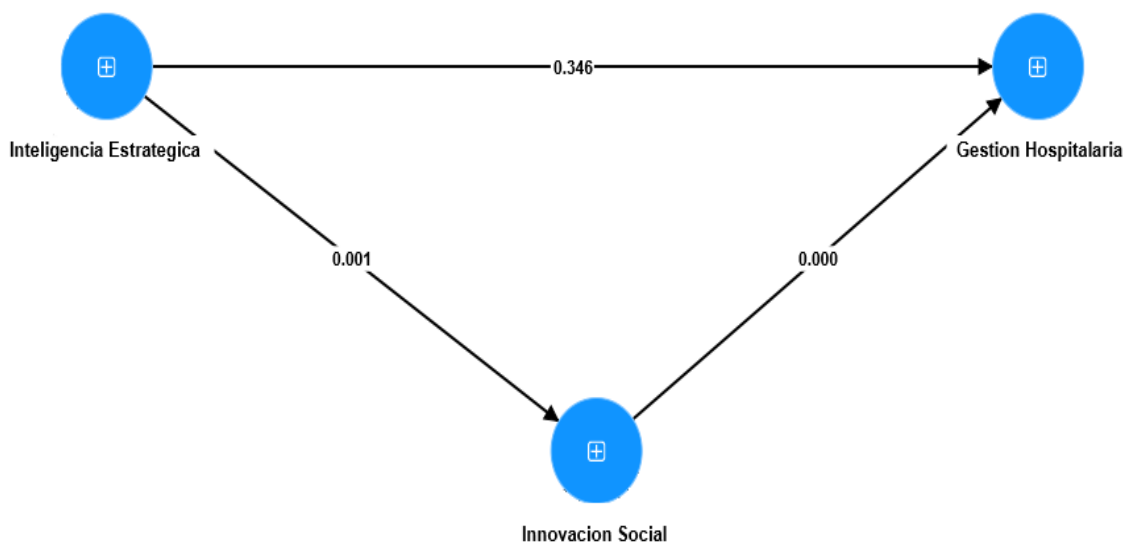


*Elaboración Propia usando Smart-PLS*

#### 4.6.3 Significancia Estadística *p-Valúe*

Para la prueba de hipótesis se estableció como criterio el estadístico *p-valúe*, para lo cual sus valores deben ser menores a 0.05 para que sean altamente significativa las relaciones, como se observa en la figura 4.16, la relación de la variable Inteligencia estratégica con la variable Innovación social tienen un *p-valúe* de 0.01, lo cual permite inferir que es altamente significativa la relación, de igual forma la relación entre la variable Innovación Social y la Gestión Hospitalaria también presenta una alta significancia estadística, no así para la relación directa entre la variable independiente y la variable dependiente.

Figura 4. 16 Estadístico *p-valúe* para el modelo de mediación



*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

De acuerdo con los resultados observados en la figura 4.16, se observa que el modelo tiene una interrelación con la variable mediadora, siendo esta muy influyente en la relación entre la variable independiente y la variable dependiente.

#### 4.6.4 Coeficiente de Relevancia Predictiva $Q^2$

El coeficiente de relevancia predictiva  $Q^2$  permite analizar la precisión de los indicadores de acuerdo a la tabla 3.27 expuesta en el capítulo anterior, en donde los valores superiores a 0.35 indican una capacidad predictiva fuerte y precisa, en el caso de las variables utilizadas en esta investigación de acuerdo a la tabla 4.17, la variable independiente de Inteligencia Estratégica y la variable mediadora de Innovación tienen una capacidad predictiva de sus indicadores bastante fuerte, mientras que en la variable dependiente de Gestión Hospitalaria mantiene una capacidad predictiva moderada, esto permite inferir de igual forma que los componentes planteados dentro del marco teórico, son los componentes principales más importantes dentro del ajuste del modelo y que las relaciones predichas no son producto del azar.

En la tabla 4.17 podemos observar los valores  $Q^2$  de relevancia predictiva por encima de los criterios establecidos como evaluación.

Tabla 4. 17 Indicadores de coeficientes de Relevancia Predictiva  $Q^2$

	$Q^2 (=1 - \text{SSE}/\text{SSO})$
Gestión Hospitalaria	0.254
Innovación Social	0.702
Inteligencia Estratégica	0.578

*Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS*

De igual forma en la tabla 4.18 se observan los valores  $Q^2$  de relevancia predictiva de cada uno de los indicadores establecidos dentro del modelo planteado en esta investigación.

Tabla 4. 18 Indicadores de relevancia predictiva  $Q^2$  de los indicadores de las variables.

	$Q^2$ (=1-SSE/SSO)
Capital Estructural	0.561
Compromiso Organizacional Afectivo	0.608
Capital Relacional	0.525
Desarrollo Organizacional	0.468
Gestión Hospitalaria	0.439
Innovación Organizacional	0.612
Innovación Social	0.734
Inteligencia Estratégica	0.666
Madurez Tecnológica	0.334
Planeación Estratégica	0.607
Resistencia al Cambio	0.428
Satisfacción Laboral	0.411

Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

#### 4.6.5 Efecto $f^2$

El efecto  $f^2$  permite evaluar los cambios en el  $R^2$  cuando un constructo es omitido del modelo y que tan fuerte es la contribución de un constructo exógeno a la explicación del constructo endógeno, en la tabla 4.19, se observa que los valores están por encima de los criterios establecidos en la tabla 3.28, los efectos fuertes de la variable independiente sobre la variable dependiente deben estar por encima de 0.35 y entre 0.15 y 0.35 se consideran efectos moderados, como podemos analizar en la tabla 4.19, se tienen valores por encima de 0.35 en la mayoría de los casos; estos valores ayudan a evaluar la relevancia dentro del modelo, y se puede concluir que las variables establecidas en la teoría cumplen los criterios de relevancia establecidos en el modelo estructural planteado.



Tabla 4. 19 Indicadores del efecto  $f^2$  de las variables

Variable -Dimensión	Gestión Hospitalaria	Innovación Social	Inteligencia Estratégica
Capital Estructural		1.163	
Compromiso Organizacional Afectivo		0.053	
capital Relacional		0.926	
Desarrollo Organizacional			0.287
Gestión Hospitalaria			
Innovación Organizacional			0.063
Innovación Social	1.123		
Inteligencia Estratégica	0.072	1.788	
Madurez Tecnológica			0.678
Planeación Estratégica			0.764
Resistencia al Cambio		1.332	
Satisfacción Laboral		2.613	

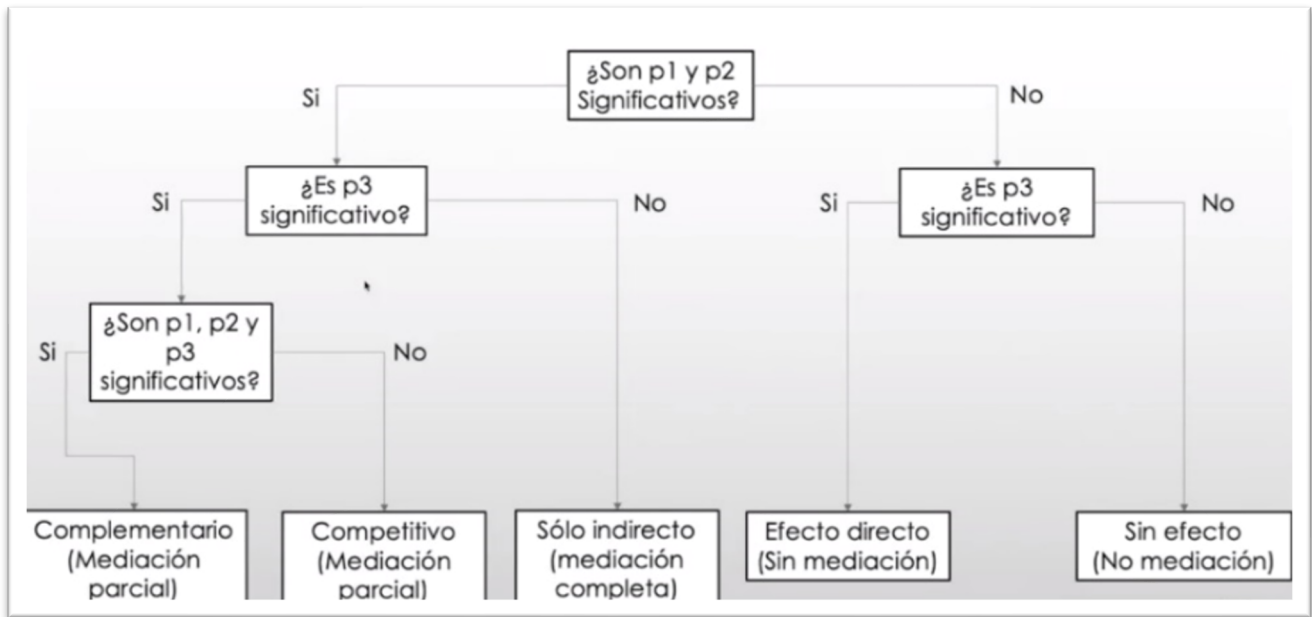
Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

#### 4.6.6 Efecto Mediador

En los modelos de ecuaciones estructurales una vez evaluado el modelo estructural con los diferentes criterios, se pasó a analizar el efecto mediador de acuerdo a los criterios establecidos por (Chin, 1998; Henseler et al., 2015; Vinzi et al., 2010).

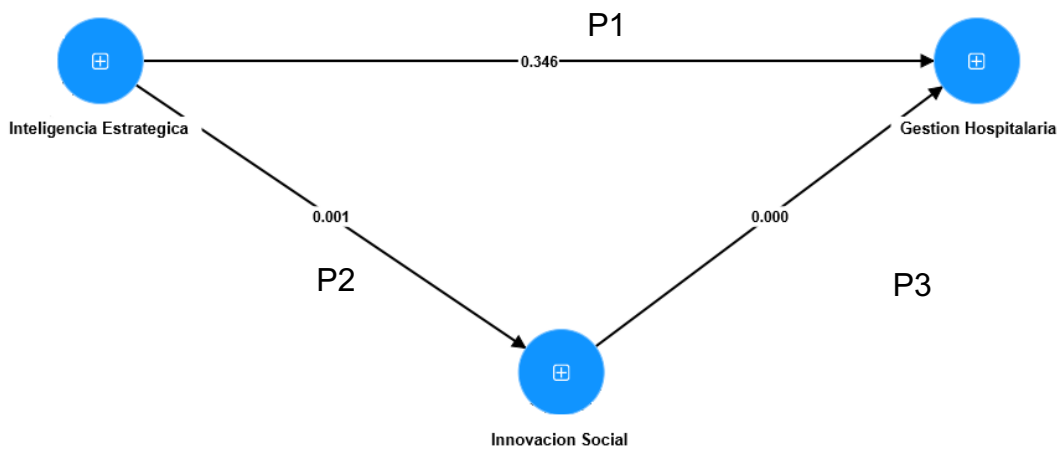
La figura 4.17 evalúa los criterios de la mediación en el modelo, para el modelo planteado, de acuerdo a los estadísticos *P-Valúe* y *t-student*, para la relación directa entre las Inteligencia Estratégica y Gestión Hospitalaria (p1) se observa que no es significativa, continuando con el análisis se evalúa la relación entre la variable Inteligencia estratégica e Innovación Social (p2) la cual es significativa, de acuerdo al criterio de decisión en donde una de las dos relaciones es significativa, se procede a evaluar la relación entre la variable Innovación Social y Gestión hospitalaria(p3) el cual es significativo, de acuerdo a estos criterios se obtiene que el modelo tiene un efecto directo.

Figura 4. 17 Criterios de Decisión Modelo de Mediación



Fuente: (Gastélum Valdez, 2019; Hair et al., 2019)

Figura 4. 18 Estadístico p-valúe de significancia de la relación en el modelo de mediación



Fuente: Elaboración Propia usando Smart-PLS

## 4.7 Análisis de Hipótesis

### 4.7.1 Análisis de la Hipótesis General

Una vez evaluado el modelo de estructural, los resultados se contrastan con la hipótesis general planteada en esta investigación:

*Ha: La aplicación de un modelo de inteligencia estratégica coadyuvado por la innovación social, contribuye a mejorar la eficiencia de la gestión hospitalaria*

En un modelo de mediación, se plantea que una variable independiente (X) influye en una variable dependiente (Y), y esta influencia puede estar mediada por una tercera variable (M). En este contexto, el efecto directo sería la relación directa entre X e Y, sin la influencia de M.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la medición de las pruebas de significancia estadística y de acuerdo a la figura 4.17, como algoritmo de decisión, no se encontró una significancia estadística en la relación directa (P1), pero si se encontró una significancia estadística entre la variable independiente y la variable mediadora (P2), de igual manera al evaluar la relación estadística entre la variable mediadora(P2) y la variable dependiente(P3), se encontró una significancia estadística, lo cual de acuerdo al algoritmo de decisión nos permite inferir que existe un efecto directo sin mediación.

El efecto directo es importante de identificar en un modelo de mediación, ya que proporciona información sobre la relación directa entre las variables de interés y puede ayudar a comprender mejor los mecanismos subyacentes en el modelo. Sin embargo, es importante tener en cuenta que en algunos casos el efecto directo puede ser nulo o no significativo como los es en este caso en la relación directa entre la inteligencia estratégica y la Gestión Hospitalaria, lo que sugiere que la mediación a través de la variable Innovación Social es el mecanismo principal a través del cual se puede influir más en la variable dependiente del modelo planteado, no significa esto que no haya una relación

entre la variable independiente y la variable dependiente sino que esta relación es muy pequeña y la mejor manera de influir en ella es con la variable mediadora que en este caso es la Innovación Social.

Con base en este resultado podemos aceptar la Hipótesis General (H) propuesta en la investigación, en donde la variable mediadora influye positivamente en la variable dependiente, y podemos rechazar la hipótesis nula que determina que no existe el efecto mediador en el modelo planteado.

## Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

### 5.1 Conclusión General

La inteligencia estratégica es un concepto que está en constante evolución y que se encuentra en proceso de ser adaptado a las organizaciones, la estrategia como la define Levine et al. (2017) cuando habla de la aplicación de la cognición social junto a Nikpour et al. (2013) concluyen que la inteligencia en el mundo real se debe concentrar en dimensiones de contenido especial como la inteligencia social, emocional y estratégica. En esta investigación se abarcó el desarrollo de la inteligencia estratégica y como objetivo principal de la misma:

*“Implementar un modelo de inteligencia estratégica coadyuvado por la innovación social que contribuya positivamente a la mejora de la gestión de la hospitalaria”.*

La Inteligencia Estratégica se abordó desde su conceptualización entendiendo que la estrategia va más allá de las declaraciones de Visión y Misión, así como el de metas organizativas en general. Como parte importante en esta investigación fue el de conceptualizar la inteligencia estratégica, la cual la podemos definir como la capacidad que tienen las organizaciones de recopilar, analizar, desarrollar e implementar acciones de prospectiva estratégica que le permita tomar decisiones informadas y efectivas con la capacidad de anticiparse al futuro como jugador primario del sector en el que se desarrolla. Esta inteligencia implica la comprensión de factores internos y externos que puedan afectar el desempeño y los objetivos de la organización.

En este sentido la inteligencia estratégica involucra varios procesos prioritarios:

1. **Recopilación de información:** Implica la recolección de datos tanto internos (provenientes de la propia organización) como externos (procedentes del entorno empresarial, competidores, tendencias del mercado, cambios regulatorios, etc.). Esto puede incluir datos cuantitativos y cualitativos.

2. **Análisis:** Una vez recopilada la información, se lleva a cabo un análisis profundo para identificar patrones, tendencias, oportunidades y posibles amenazas. Este análisis puede incluir técnicas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) y el análisis PESTEL (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ambiental, Legal).
3. **Generación de conocimiento:** A partir del análisis, se obtiene un conocimiento más profundo sobre el entorno y los factores clave que pueden influir en la organización.
4. **Toma de decisiones:** Con el conocimiento adquirido, la organización está mejor equipada para tomar decisiones estratégicas informadas. Estas decisiones pueden abarcar desde la planificación de productos y servicios hasta la expansión geográfica, la inversión en tecnología, la gestión de riesgos y más.
5. **Implementación de estrategias:** La inteligencia estratégica también juega un papel en la implementación de las estrategias diseñadas. La organización puede ajustar sus operaciones y enfoque en función de la información y los conocimientos obtenidos.

En resumen, la inteligencia estratégica permite a las organizaciones anticipar cambios en el entorno, identificar oportunidades y amenazas, y tomar decisiones proactivas en lugar de reactivas. Es una herramienta valiosa para la adaptación y el éxito en un entorno empresarial en constante evolución.

Se puede concluir la importancia de la inteligencia estratégica hoy en día en las organizaciones, y en los gobiernos, que deben aplicar estas metodologías a las empresas públicas. El sector salud en el entorno público, carece de estos modelos, y cobra mayor importancia cuando es el sector salud el que adolece de

este tipo de metodologías que podrían dar muy buenos resultados en la atención y la seguridad de los pacientes y usuarios.

Con respecto al objetivo general planteado en esta investigación, la inteligencia estratégica se convierte en una herramienta muy importante para las empresas públicas del sector salud, estas deben implementar estrategias que de la mano de la innovación social, permitan crear un cambio interno de los colaboradores y mejoren la productividad, la atención de calidad y seguridad de los pacientes.

La relevancia de la inteligencia estratégica está claramente apoyada por los resultados actuales y en concordancia con ello se plantearon los objetivos de esta investigación, el cual como primer objetivo se planteó lo siguiente:

- *Identificar qué elementos de un modelo de inteligencia estratégica contribuyen positivamente a la mejora de la gestión hospitalaria*

Los elementos más relevantes dentro de la construcción del modelo de inteligencia estratégica para una institución pública del sector salud son la innovación Organizacional, Planeación Estratégica, Madurez Tecnológica, Desarrollo Organizacional y la más importante, la que da sustento a la Inteligencia Estratégica, la Prospectiva Estratégica, esta última es el pilar más importante del modelo.

La prospectiva estratégica, se ha estudiado también como la prospección estratégica o prospectiva a futuro y su eje principal es el poder anticiparse a posibles escenarios y teniendo como base esto orientar las decisiones estratégicas en las organizaciones, gobierno o cualquier entidad interesada en planificar su futuro. También conocida como "prospección estratégica" o "prospectiva de futuro", es una metodología que tiene como objetivo analizar y anticipar posibles escenarios futuros con el propósito de informar y orientar la toma de decisiones estratégicas en organizaciones, gobiernos o cualquier entidad interesada en planificar su futuro.

Esta metodología implica la exploración y análisis de diferentes tendencias, variables, factores y eventos que podrían influir en el entorno en el que opera la organización. A través de la prospectiva estratégica, se busca comprender las posibles evoluciones futuras de estos elementos y cómo podrían interactuar entre sí, lo que permite identificar oportunidades y riesgos potenciales.

La prospectiva estratégica generalmente sigue los siguientes pasos:

- **Identificación de factores clave:** Se identifican los factores más relevantes y significativos que podrían afectar el entorno de la organización en el futuro, como avances tecnológicos, cambios demográficos, tendencias económicas, regulaciones gubernamentales, etc.
- **Análisis de tendencias:** Se analizan las tendencias y desarrollos actuales en relación con los factores clave. Esto implica recopilar y analizar datos para comprender cómo están evolucionando estos factores.
- **Escenarios futuros:** Se desarrollan diversos escenarios futuros posibles en función de las combinaciones y variaciones de los factores clave identificados. Estos escenarios pueden ser optimistas, pesimistas y realistas, lo que permite explorar una amplia gama de posibilidades.
- **Evaluación de impacto:** Se evalúa cómo cada escenario afectaría a la organización en términos de oportunidades y desafíos. Esto ayuda a identificar posibles estrategias de adaptación y mitigación.
- **Planificación estratégica:** Utilizando la información de los escenarios y la evaluación de impacto, se elaboran planes estratégicos que permitan a la organización tomar decisiones informadas y prepararse para el futuro.



En resumen, la prospectiva estratégica es una herramienta valiosa para las organizaciones y entidades que desean anticiparse a los cambios y desafíos que podrían surgir en el futuro. Ayuda a tomar decisiones más informadas y a diseñar estrategias flexibles que permitan adaptarse de manera efectiva a diferentes escenarios posibles.

La importancia de la Inteligencia Estratégica en las organizaciones cobra relevancia si va unida a procesos innovativos y no solo aquellos que puedan generar productos nuevos, sino la manera en la que se puedan modificar procesos y hacerlos más eficientes, pero también aquellos que involucren al capital humano en las instituciones públicas, por la naturaleza de las mismas, se necesita crear ambientes de innovación social que comprometan al capital humano a mejorar su eficiencia y su desempeño al interior de la organización, por eso se planteó como segundo objetivo de esta investigación:

- *Analizar cómo la innovación social contribuye a fortalecer positivamente a la aplicación de un modelo de inteligencia estratégica*

La innovación social a diferencia de la innovación tradicional que se centra en el desarrollo de nuevos productos o servicios, la innovación social organizacional se enfoca en encontrar soluciones novedosas a problemas sociales, ambientales o comunitarios, al tiempo que mejora la eficiencia y la efectividad interna de la organización y contribuye de una manera efectiva a fortalecer positivamente la aplicación de modelos de inteligencia estratégica.

De este objetivo podemos concluir que la inteligencia estratégica en las instituciones públicas debe estar fuertemente ligada a la innovación social, ya que esta contribuye positivamente a la implementación de los modelos de inteligencia estratégica. En los resultados de las relaciones entre estas dos variables mencionados en el capítulo IV, se observó que existe una fuerte relación significativa entre estas dos variables lo cual indica que para la implementación de algún modelo de Inteligencia Estratégica, debe estar soportado por una fuerte implementación de modelos de innovación social que

lleven al capital humano a mejorar su compromiso y eficiencia con la organización.

Los aspectos más importantes de la innovación social dentro de las organizaciones públicas son la Satisfacción laboral, el Compromiso Organizacional Afectivo, el Capital Relacional, El Capital Estructural, y la Resistencia al Cambio.

Las características estructurales también hacen parte importante en la construcción de este tipo de modelos, en este sentido se planteó el siguiente objetivo:

- *Determinar qué características de la estructura organizacional promueven o desarrollan la inteligencia estratégica en la institución.*

De este objetivo podemos inferir que la organización debe tener una estructura que soporte su crecimiento y la implementación de este tipo de modelos. Realizando un análisis a profundidad y con base en los resultados observados en el capítulo IV, los aspectos estructurales más importantes dentro de las organizaciones públicas del sector salud son:

- Un fuerte desarrollo de la innovación organizacional, promover siempre el ajuste de las estructural organizacional, adaptándose a los entornos cambiantes de hoy en día.
- El desarrollo organizacional es una variable estructural que no contribuye mucho en estas instituciones, ya que las estructuras son previamente establecidas y los objetivos de los sindicatos o suborganizaciones internas no permiten que exista un rango de acción para el desarrollo organizacional.
- Desde la dirección, la planeación estratégica y los mandos medios deben crear una estructura estratégica que guie los objetivos de cada área.

- La madurez tecnológica es pieza fundamental y estructuralmente cobra mucha relevancia, los resultados evidencian su fuerte influencia en el modelo; para que funcionen los modelos de inteligencia estratégica, las organizaciones deben tener una madurez tecnológica que permita el aprovechamiento de la tecnología los procesos, operaciones y estrategias de la organización. Esta madurez tecnológica se mide en términos de cómo la tecnología se integra de manera efectiva en todas las áreas de la organización, para lograr sus objetivos y mejorar su desempeño en general.
- La prospectiva estratégica es parte fundamental ya que es la que permite visualizar a futuro hacia donde se quiere llevar la organización.

Desde el punto de vista de la Innovación Social los aspectos estructurales más relevantes son:

- Capital Relacional de una organización se refiere al valor y los recursos que la organización obtiene a través de sus relaciones y conexiones con otras entidades, como clientes, proveedores, socios comerciales, competidores, instituciones financieras, comunidades locales y otros actores relevantes en su entorno.
- Capital Estructural de una organización se refiere a los activos intangibles y recursos organizativos que contribuyen a su eficiencia, efectividad y capacidad de crear valor a largo plazo.

De esta forma, evaluado el objetivo trazado podemos concluir que estos son los aspectos estructurales más importantes que contribuyen a la implementación de un buen modelo de inteligencia estratégica.

Como ultimo objetivo planteado en esta investigación se desarrolló el siguiente:

- *Categorizar cuales son los indicadores más relevantes que determinan la gestión hospitalaria*

Los aspectos más importantes para evaluar la Gestión Hospitalaria están enfocados en cómo se perciben los procesos dentro de aquellos que ejecutan y llevan a cabo las estrategias planteadas, los indicadores más relevantes en este caso son la percepción de los procesos y la productividad del capital humano.

La percepción de los procesos en una organización se refiere a cómo los empleados, directivos y otras partes interesadas perciben y entienden los diferentes procedimientos, flujos de trabajo y operaciones que se llevan a cabo en la organización. Esta percepción puede influir en la eficiencia, la calidad del trabajo, la satisfacción laboral y la colaboración dentro de la organización. La percepción de los procesos no solo se limita a los empleados internos, sino que también puede afectar la percepción de los clientes y otras partes interesadas externas.

De esta forma podemos concluir que los aspectos más relacionados con la gestión hospitalaria son la percepción de los procesos y productividad del capital humano.

## 5.2 Conclusión General del Modelo Mediador

En los modelos de ecuaciones estructurales, analizamos los efectos que tienen las variables independientes sobre las variables dependientes y si esta puede estar mediada por una tercera variable. Como se pudo constatar en el

capítulo IV de resultados, en donde se observa que no existe una significancia en la relación directa entre la variable independiente y la variable dependiente, sino que se sugiere que la mediación es el mecanismo principal a través del cual se influye en la variable dependiente dentro del modelo que se planteó para esta investigación.

En este sentido podemos concluir que los modelos de Inteligencia estratégica son efectivos en las instituciones públicas del sector si están acompañados de mecanismos de innovación Social, que impacten en el capital humano de la institución, para que puedan ser mucho más efectivos en la gestión Hospitalaria.

### 5.3 Recomendaciones Generales

Aunque no existen un gran número de investigaciones que analicen los efectos sobre la gestión hospitalaria de la Inteligencia Estratégica y de cómo la Innovación Social Organizacional es un elemento mediador positivo en la implementación de estos; la inteligencia estratégica cobra vital importancia en las instituciones públicas de sector salud, que deben cada vez más, adecuarse a las necesidades cambiantes de los usuarios del sistema de salud en el país, convirtiéndose en empresas cada vez más competitivas y desarrollando estrategias que sean eficientes en su aplicación.

#### 5.3.1 Recomendaciones Académicas y Metodológicas

Esta investigación desarrolla nuevos espacios en el estudio del comportamiento organizacional y sobre cómo se debe direccionar la aplicación de las estrategias en las instituciones públicas del sector salud. Este sector es

un eje que tiene un impacto social muy grande, y en la medida que las instituciones de salud mejoren y sean cada vez mejores entornos de desarrollo, esto se verá reflejado en la atención y la seguridad de los pacientes que acuden a estas.

La metodología aplicada para la medición de las variables es una familia de modelos estadísticos multivariantes y son altamente flexibles y eficientes para la construcción de modelos y relaciones entre variables independientes y dependientes (M. A. Ruiz, A. Pardo, & R. San Martín, 2010), estos modelos tienen un alto potencial para representar el efecto causal entre las variables, por eso es altamente recomendado en la creación de modelos organizacionales que sean muy aplicables y no solamente se aborden desde lo teórico. La evidencia surgida en esta investigación propone que el modelo planteado de medición se pueda desarrollar en otras instituciones parecidas al objeto de estudio con alguna adecuación sin afectar la estructura del modelo. La aplicación de esta metodología servirá para comparar cual son las relaciones causales más importantes, esto ayudara a la alta dirección de las instituciones a tomar decisiones sobre donde enfocarse y cuáles son las áreas que puedan tener un impacto más relevante en la estructura de la organización.

Es recomendable que futuras investigaciones abordasen otros tipos de variables y dimensiones como las perspectivas de género, la seguridad de los pacientes, los protocolos de atención y el abordar la percepción de los usuarios ya que en esta investigación solo analizo, la perspectiva de vista interna de la organización e incorporar aspectos tan importantes como la felicidad en el trabajo, tema que está siendo altamente investigado en las universidades más importantes del mundo.

### 5.3.2 Implicaciones Sociales

En el contexto de las instituciones hospitalarias del sector salud público, esta investigación genera mucho interés para los directivos y responsables de las mismas. Este trabajo propone un modelo aterrizado específicamente al sector público que tiene un comportamiento y un manejo muy diferente al sector

privado. Este modelo de inteligencia estratégica permite mejorar las posibilidades de constituir y crear una estructura que permita que a pesar de sus particularidades se tenga una hoja de ruta de crecimiento estratégico institucional, de igual forma facilitando un ambiente social al interior de las organizaciones, que permita el desarrollo y el crecimiento del capital humano.

Las repercusiones de la aplicación de estos modelos en los usuarios de las comunidades de todos los niveles socioeconómicos serán notables, al no quedar estas instituciones a merced de lo que puedan solucionar diariamente, sino que se tendrá un plan de trabajo estratégico, claro y bien estructurado que aunque existan las condiciones políticas que muchas veces las rigen a estas, quien llegue se adaptará a las condiciones estratégicas que se han creado, permitiendo un impacto social bastante alto en Sinaloa y la región.

Existen múltiples ventajas de tener una organización con un modelo de inteligencia estratégica que crea, implementa y evalúa actividades de planeación y con metodologías acorde a sus necesidades. La planificación estratégica es fundamental para proporcionar un enfoque más allá de las declaraciones de visión y misión, así como las metas organizativas generales, con el fin de proporcionar orientación al personal. La planificación estratégica proporciona un nivel de detalle que mueve a las personas hacia adelante y la inteligencia estratégica ayuda a ejecutar todos los procesos de planeación y permearlos en los empleados, personal médico y asistencial quienes tienen contacto directo con los usuarios, trasmitiéndoles a través de su actuar todas las estrategias creadas por la alta dirección (Crumpton, 2015).

Como parte del aporte social, esta investigación contribuye en la mejora de la seguridad de la atención a los usuarios, desde lo administrativo hasta lo asistencial. En el momento actual en donde recién salimos de una pandemia y se vio la fragilidad de la atención y la lenta reacción frente a un fenómeno tan inesperado, es cuando más cobra relevancia este tipo de investigaciones, que lo que busca es fortalecer una estructura organizacional, pero sobre todo anticiparse a las nuevas tendencias tanto en materia de enfermedades, atención, comportamiento de los usuarios, y una alta eficiencia administrativa y

organizacional, esto permite tener instituciones más eficientes, actualizadas y con una buena madurez tecnológica que brinde una atención de calidad y genere bienestar en la sociedad.

Los potenciales beneficios sociales que implican la implementación de estos modelos son amplios, y el impacto en la sociedad muy significativo, en donde la institución más allá de atención especializada a problemas de salud, debe convertirse en un faro en materia de prevención de las tendencias de las nuevas enfermedades que a través del análisis de la vasta información contenida en estas, se puedan generar grandes ahorros económicos a los gobiernos

#### 5.4 Discusión

El objetivo inicial de este proyecto era identificar si existía una relación causal entre la variable independiente que en este caso es la Inteligencia Estratégica y la Percepción de la Gestión Hospitalaria, como se observó en los análisis de las relaciones directas se concluyó, que existía una relación muy pequeña, la cual no era significativa. Parte de ese objetivo inicial también era analizar como una tercera variable mediaba entre estas dos relaciones, para lo cual se pudo examinar, qué si existía un efecto mediador fuerte y significativo entre la variable principal independiente y la variable dependiente, y como resultado a la hipótesis general se concluyó que la variable mediadora si influía positivamente en la variable dependiente de este estudio.

El hallazgo más interesante que se puede extraer de este trabajo fue entender que para las instituciones públicas es de vital importancia aplicar modelos de innovación social, si se quiere permear a toda la organización del compromiso general para alcanzar los objetivos planteados, a través de los modelos estratégicos a implementar, lo cual debe llevar, no solo convertir la institución en una organización reactiva, sino, en una que permita anticiparse a los competidores del mercado en materia de eficiencia organizacional y creando mecanismos de prevención en el área de la salud, que sean de beneficio para la sociedad.



De este trabajo surge una nueva e interesante observación y es fortalecer la expresión *Evidence-Based Medicine* (EBM), la medicina basada en la evidencia que es el uso consiente y explícito de las mejores y actuales evidencias o pruebas en la toma de decisiones hospitalarias. Merece la pena articular estos mecanismos que contribuyen a mejorar la calidad de los cuidados de salud, y hacen la gestión hospitalaria más eficiente reduciendo en gran medida los errores de planeación, y que afectan también la seguridad y atención de los pacientes (Menasalvas et al., 2017).

Muchos autores como Levine et al. (2017) argumentan que la Inteligencia estratégica hace parte del desarrollo cognitivo del líder y de cómo su intuición permite anticipar el comportamiento de los competidores, mientras que otros autores como Freyn and Farley (2020) quienes analizan el sector de la salud en los estados unidos denotan que esta debe ser parte de la estructura organizacional independientemente de quien asuma la dirección. Está investigación ha arrojado una serie de observaciones importantes tales, como que sí debe existir una organización que rodee la alta dirección de las instituciones de salud, anticipándose a que muchos de los directores de estos centros son médicos sin una formación administrativa, ni organizacional y solo tienen una mirada a los aspectos médicos más importantes, lo cual no va en contravía de su ejercicio, ya que per se lo medico es lo más importante; pero en este sentido al tener una estructura que arrope a estos directivos, no se perderá la estrategia planteada, sino, que será una amalgama entre lo nuevo y la estructura creada para el crecimiento.

En este mismo sentido, si las instituciones cuentan con una alta dirección que no es neófita en aspectos administrativos, la fusión de la estructura con la visión se articulará de una mejor manera y traerá mejores resultados. Una de las contribuciones más importantes de este estudio, es dilucidar cuales son los aspectos relevantes, que una organización estructuralmente hablando, debe tener para implementar modelos de Inteligencia Estratégica y como el liderazgo de la alta dirección en procesos de innovación social transforma la entidad pública. Las instituciones públicas son altamente permeadas por problemas con sus trabajadores. Este modelo planteado en esta investigación garantizara que

no se pierda lo planeado en administraciones anteriores, sino que, con base en ella, se retomen las nuevas visiones a largo plazo, convirtiendo el sector de la salud en un eje de desarrollo social y sobre todo preventivo en épocas de alta volatilidad en temas de salud pública.

A partir de este documento se pueden realizar una serie de conclusiones que la comunidad científica al replicar este estudio en otras instituciones puede reafirmar, tal como, que la inteligencia estratégica debe ser parte de la estructura pero debe amalgamarse con el liderazgo y la visión de quien la dirija en su momento, con un fuerte sentido de innovación social permitirá mejorar la percepción de la gestión hospitalaria de manera positiva y asegurar la calidad de la atención y la seguridad de los usuarios y pacientes. Dejo este espacio abierto a que próximos investigadores complementen este estudio y la inteligencia estratégica como conocimiento nuevo se vaya consolidando cada vez más en las organizaciones de los sectores públicos y privados.

### 5.5 Futuras Líneas de Investigación

Esta propuesta de investigación aporta información muy valiosa que clarifica enormemente los aspectos más importantes de la Inteligencia estratégica, y define una estructura de aspectos sociales que son muy importantes para tener en cuenta. Sería muy interesante aplicar estos modelos y conocer sus efectos a largo plazo en instituciones del mismo sector y con características similares y sobre con un alto impacto social y estratégico para la región. Por otro lado, podrían estudiarse los efectos de otras variables que puedan estar asociadas tales como la felicidad en el trabajo, el análisis de datos enfocado a la predicción del comportamiento del capital humano, que con las capacidades de procesamiento que hoy en día se tiene, son muy adecuados y sencillos de implementar. De esta forma y con esta investigación, se ha querido abrir un espacio de reflexión, hacia este tipo de conocimiento y la apertura a métodos de correlaciones y causalidades más novedosos, con mayor flexibilidad a la hora de su planteamiento y mejor precisión, las líneas de investigación son bastantes y aportan un impacto social alto a la región.

## REFERENCIAS

- Aguir González, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales*, 0(8), 139-160. doi:10.5944/empiria.8.2004.982
- Aguirre, Cataño, G., & Rojas, M. (2013). Análisis prospectivo de oportunidades de negocio basados en vigilancia tecnológica.(U. P. Bolivariana, Ed.). *Puente Revista Científica*, 7(1), 29-38.
- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 100-110.
- Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 100-110.
- Aguirre, J., & Robledo, J. (2010). Evaluación de capacidades de innovación tecnológica en la industria colombiana de software utilizando lógica difusa. *Gestión de las capacidades de innovación tecnológica para la competitividad de las empresas antioqueñas de software*. Medellín: Todográficas Ltda.
- Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S.-M., Moarefi, A., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. J. o. M. D. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. *Journal of Management Development*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. doi:<https://doi.org/10.1108/JMD-11-2018-0317>
- Ahumada Tello, E., & Perusquia Velasco, J. M. A. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.006>
- Almatrooshi, B., Singh Sanjay, K., & Farouk, S. (2016). Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 844-859. doi:10.1108/IJPPM-02-2016-0038
- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2007). Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. 1(1-2), 11-26. doi:<https://doi.org/10.1002/sej.4>
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of management*, 40(5), 1297-1333.
- Angulo Monarrez, K. G. (2018). *INTELIGENCIA ESTRATÉGICA EN LA PARAFINANCIERA DE SINALOA COMO HERRAMIENTA PARA LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS. AGRISEM 2014-2017*. (Maestra en Administración Estratégica ). Universidad Autónoma de Sinaloa Culiacan
- Arce, C. J. R. d. p. g. y. a. R. d. I. F. E. d. A. d. P. (1989). Teoría de la decisión: una aproximación desde la perspectiva psicológica. 42(2), 181-185.
- Arcos, R. (2016). Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence. *Public Relations Review*, 42(2), 264-270. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.08.003>
- Arenas, E. O. (2013). Inteligencia estratégica y seguridad económica. *Cuadernos de estrategia*(162), 9-33.
- Balmaseda, E. M. V., & Elguezabal, I. Z. (2008). Evolución de las propuestas sobre el proceso de innovación: ¿ Qué se puede concluir de su estudio? *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(2), 127-138.
- Barajas M, J. (2008). *Curso Introductorio a la Administración*. Mexico: Editorial Trillas.
- Barney, J. B. (1986). Organizational Culture: Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? , 11(3), 656-665. doi:10.5465/amr.1986.4306261
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*, 18(3), 19-31. doi:[http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)

- Bass, B. M., & Avolio, B. (2002). Manual for the multifactor leadership questionnaire (Form 5X). Redwood City, CA: Mindgarden.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2001). *Developing potential across a full range of Leadership Tm: Cases on transactional and transformational leadership*: Psychology Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: L. / Lawrence Erlbaum.
- Bathelt, H., & Gibson, R. (2015). Learning in 'organized anarchies': the nature of technological search processes at trade fairs. *Regional Studies*, 49(6), 985-1002.
- Bernal, C. A., & Sierra, H. D. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson.
- Bierly, P. E., Kessler, E. H., & Christensen, E. W. (2000). Organizational learning, knowledge and wisdom. *Journal of Organizational Change Management*, 13(6), 595-618. doi:doi:10.1108/09534810010378605
- Borboa, M. d. S. (2008). *Administración Organizacional Mexico*: Universidad Autónoma de Sinaloa
- Bornay-Barrachina, M. (2013). ¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16(1), 41-53. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.cede.2012.05.002>
- Bracho, P., Otilia, & García, G., Jesús. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2).
- Burns, J. M. (1978). *leadership*. NY. In: Harper & Row.
- Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, J. C., & Álvarez Giraldo, C. M. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. una aproximación a un sistema integral. *Cuadernos de Administración*, 23, 13-36. Retrieved from [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-35922010000200002&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922010000200002&nrm=iso)
- Calderón, N., Donald Fredy, & Alvarado, C., Julia. (2011). El papel de la entrevista en la investigación sociolingüística. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, (Journal, Electronic), (17) 11-24. Retrieved from <http://132.248.9.34/hevila/CuadernosdelinguisticahispanicaUPTC/2011/no17/1.pdf>
- Carazo, P. C. M. (2006). El método de estudio de caso. *Pensamiento y gestión*(20), 165-193.
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. *Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia*.
- Cerda, H. (2000). La investigación total. *Mesa Redonda magisterio. Santafé de Bogotá*.
- Chacón, S., Moreno, R., & Pérez, J. A. (2000). Validez de constructo: el uso de análisis factorial exploratorio-confirmatorio para obtener evidencias de validez. *Psicothema*, 12(Su2), 442-446. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72797102>
- Chang, T.-S., Fu, H.-P., & Ku, C.-Y. (2015). A novel model to implement ERP based on dynamic capabilities: A case study of an IC design company. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(7), 1053-1068. doi:10.1108/JMTM-12-2013-0185
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de Recursos Humanos , El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (2011). El bote de basura como modelo de elección organizacional. *Gestión y Política Pública*, 20(2), 247-290.
- Cohen, R. J., & Swerdlik, M. E. (2001). Pruebas y evaluación psicológicas: Introducción a las pruebas ya la medición. In *Pruebas y evaluación psicológicas: introducción a las pruebas ya la medición*.

- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128-152. doi:10.2307/2393553
- Coyne, J. W., & Bell, P. (2011). The role of strategic intelligence in anticipating transnational organised crime: A literary review. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 39(1), 60-78. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijlcrj.2011.02.003>
- Cronbach, L. J. (1988). Internal consistency of tests: Analyses old and new. *Psychometrika*, 53(1), 63-70. doi:10.1007/BF02294194
- Crumpton, M. A. (2015). *Strategic human resource planning for academic libraries: information, technology and organization*: Chandos Publishing.
- Culiacán, H. C. d. (2020). Hospital Civil de Culiacán. Retrieved from <https://hospitalcivil.gob.mx/nosotros/>
- Cupani, M. (2012). *Análisis de Ecuaciones Estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación* (Vol. 2).
- Davenport, V. G. T. H. (2001). General Perspectives on Knowledge Management: Fostering a Research Agenda. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 5-21. doi:10.1080/07421222.2001.11045672
- Del Cid, A., & Mendez, R. (2011). *Investigacion. Fundamentos y metodologia* (M. N. Viquez Ed. Segunda Edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion de Mexico S.A de C.V.
- Dionne, S. D., Yammarino, F. J., Atwater, L. E., & Spangler, W. D. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2), 177-193. doi:doi:10.1108/09534810410530601
- Dopfer, K., & Potts, J. (2008). *The general theory of economic evolution*: Routledge London.
- Dueñas, C., Felipe. (2015). Los 5 hábitos que reducen la productividad laboral. Retrieved from <https://blog.acsendo.com/los-5-habitos-que-reducen-la-productividad-laboral/>
- Eckhardt, J. T., & Shane, S. A. (2003). Opportunities and Entrepreneurship. *Journal of management*, 29(3), 333-349. doi:10.1177/014920630302900304
- Edwards, A. A. (2013). El diagnóstico de "la" cultura organizacional o las culturas de la cultura. 2013. Retrieved from [https://gmjei-ojs-tamiu.tdl.org/gmjei/index.php/GMJ\\_EI/article/view/79/78](https://gmjei-ojs-tamiu.tdl.org/gmjei/index.php/GMJ_EI/article/view/79/78)
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. J. S. m. j. (2000). Dynamic capabilities: what are they? , 21(10-11), 1105-1121.
- Escobedo Portillo, M. T., Hernández Gómez, J. A., Estebané Ortega, V., & Martínez Moreno, G. (2016). Modelos de ecuaciones estructurales: Características, fases, construcción, aplicación y resultados %J Ciencia & trabajo. 18, 16-22. Retrieved from [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492016000100004&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492016000100004&nrm=iso)
- Esmaili, M. R. J. I. j. o. A. s. s. (2014). A STUDY ON THE EFFECT OF THE STRATEGIC INTELLIGENCE ON DECISION MAKING AND STRATEGIC PLANNING. 4, 1045-1061.
- Fabrigar, L. R., Wegener, D. T., MacCallum, R. C., & Strahan, E. J. (1999). Evaluating the use of exploratory factor analysis in psychological research. *Psychological Methods*, 4(3), 272-299. doi:10.1037/1082-989X.4.3.272
- Fachinelli, A. C., & Alberdi, A. M. J. B. B. R. (2014). Structural integrity of strategic intelligence: An assessment in a cooperative corporation. 11(3), 76-99. doi:<https://doi.org/10.15728/bbr.2014.11.3.4>
- Fontalvo Herrera, T. J. (2014). Aplicación de análisis discriminante para evaluar la productividad como resultado de la certificación BASC en las empresas de la ciudad de Cartagena. *Contaduría y Administración*, 59(1), 43-62. doi:[https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71243-4](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71243-4)

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 39-50.
- Fornell, C., & Larcker, D. J. R. d. I. d. M. (1981). Evaluación de modelos de ecuaciones estructurales con variables no observables y error de medición. 18, 39-50.
- Fratocchi, V. (2016). Felicidad y trabajo. (Spanish). *IEEM Revista de Negocios*, 19(3), 44-47. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=119444248&lang=es&site=eds-live>
- Freeman, R. J. N. Y. P. (1984). Stakeholder management: a strategic approach.
- Frey, S. L., & Farley, F. J. f. (2020). Competitive intelligence: a prescription for US health-care?
- Gallardo, Y., & Moreno, A. (1999). Serie Aprender a investigar. Módulo 3: Recolección de la información. *Bogotá: Instituto Colombiano para el fomento de la educación superior, ICFES*, 152.
- Ganga, C. F., Cassinelli, C. A., Díaz, S. G., & Maluk, S. A. (2016). Breves disquisiciones teóricas en torno al tema capital humano y eficiencia organizativa. *Brief theoretical disquisitions on the subject human capital and organizational efficiency*, 22(1), 27-39. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=120998078&lang=es&site=eds-live>
- García-Guiu, C., Moya, M., Molero, F., & Moriano, J. A. (2016). Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group identification and cohesion. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 145-152. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.002>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040-1050. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Garden, T. (2003). Iraq: The military campaign. *International Affairs*, 79(4), 701-718.
- Garzón Castrillón, M. A. (2017). MODELO DE CAPACIDADES DINÁMICAS. *Dimensión Empresarial*, 13(1), 111 - 131. doi:10.15665/rde.v13i1.341
- Garzón Umerenkova, A., & Gil Flores, J. (2017). Gestión del tiempo y procrastinación en la educación superior. *Time Management and Procrastination in High Education*, 16(3), 1-13. doi:10.11144/Javeriana.upsy16-3.gtp
- Gastélum Valdez, J. S. (2019). Integración de la industria aeroespacial del estado de Querétaro, México en la cadena de suministro global.
- Geraldino, L. I. F., Arango, M. J. W., Romero, D., & Aguirre, S. (2016). Análisis de la Logística Hospitalaria aplicada en las Entidades de Salud de Nivel 3 y 4 en la ciudad de Barranquilla. *Scientia et Technica*, 21(4), 307-317.
- Gigerenzer, G., Todd, P. M., & ABC Research Group, t. (1999). *Simple heuristics that make us smart*: Oxford University Press.
- Gilad, B. (2011). Strategy without intelligence, intelligence without strategy. *Business Strategy Series*, 12(1), 4-11. doi:10.1108/17515631111106821
- Gómez, R., David, & Roquet, J. V. (2012). Metodología de la investigación. *México: Red Tercer Milenio*. Recuperado de [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf).
- González, J. C., Sáez, P. L., & De Castro, G. M. J. C. d. e. e. (2009). La influencia de las capacidades dinámicas sobre los resultados financieros de la empresa. 19, 105.
- González Rosales, V. M., López Torres, V. G., & Meraz Ruiz, L. J. E., sociedad y territorio. (2019). Competitividad turística, análisis de validez y factorial de un instrumento, caso San Felipe, Baja California. 19(61), 305-338.
- Goodstein, L., Nolan, T., & Pfeiffer, W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada* Bogotá: McGraw Hill.

- Guay, R. P. (2013). The relationship between leader fit and transformational leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 28(1), 55-73. doi:doi:10.1108/02683941311298869
- Guizar, R. (2001). *Desarrollo Organizacional*. Mexico: McGraw Hill.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. doi:10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction innovation*, 6(3), 159-172.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. doi:10.1007/s11747-014-0403-8
- Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., & Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Transformational leadership in organizations: Mediating variables and long-term consequences (English)*, 32, 135-143. doi:10.1016/j.rpto.2016.06.003
- Hernandez, S., & Palafox, G. (2012). *Administracion Teoría,Proceso,Areas funcionales Y Estrategias para la Competitividad*. Mexico: McGraw Hill.
- Hernandez, S., Roberto, Fernandez, C., Carlos, & Baptista, M. d. P. (2010). *Metodologia de la Investigacion* (J. Chacon Ed. Quinta edicion ed.). Mexico McGraw Educacion
- Hoskisson, R. E., Wan, W. P., Yiu, D., & Hitt, M. A. (1999). Theory and research in strategic management: swings of a pendulum. *Journal of management*, 25(3), 417-456. doi:[https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)00008-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)00008-2)
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. 20(2), 195-204. doi:[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- Hult, G. T. M., Hair, J. F., Proksch, D., Sarstedt, M., Pinkwart, A., & Ringle, C. M. (2018). Addressing Endogeneity in International Marketing Applications of Partial Least Squares Structural Equation Modeling. 26(3), 1-21. doi:10.1509/jim.17.0151
- Hur, Y., van den Berg, P. T., & Wilderom, C. P. M. (2011). Transformational leadership as a mediator between emotional intelligence and team outcomes. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 591-603. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.05.002>
- Hussain, I. (2009). Post-9/11 Canada–US security integration: Of the butcher, the baker, and the intelligence-policy maker. *American Review of Canadian Studies*, 39(1), 38-51.
- Ibujés Villacís, J. M., & Benavides Pazmiño, M. A. (2017). Contribución de la tecnología a la productividad de las pymes de la industria textil en Ecuador. *Cuadernos de Economía*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cesjef.2017.05.002>
- IMCO. (2019). *Indice de Competitividad Internacional 2019* (I. M. p. I. Competitividad Ed.). Mexico Instituto Mexicano para la Competitividad.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26. doi:doi:10.3102/0013189X033007014
- Judge, T., & Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional 15 edicion*. Mexico: Pearson.
- Kahn, D. (2001). An historical theory of intelligence. *Intelligence and National Security*, 16(3), 79-92. doi:10.1080/02684520412331306220
- Kahn, D. (2009). An Historical Theory of Intelligence. Intelligence Theory. Key questions and debates. In: London, New York: Routledge.

- Katz, R. (2015). *El ecosistema y la economía digital en América Latina*: Fundación Telefónica.
- Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60-85. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2729693>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2006). *The leadership challenge* (Vol. 3): John Wiley & Sons.
- Kuosa, T. (2011). Different approaches of pattern management and strategic intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(3), 458-467. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.06.004>
- Lawshe, C. H. J. P. p. (1975). A quantitative approach to content validity. 28(4), 563-575.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112-129.
- Levine, S. S., Bernard, M., & Nagel, R. (2017). Strategic Intelligence: The Cognitive Capability to Anticipate Competitor Behavior. *Strategic Management Journal*, 38(12), 2390-2423. doi:10.1002/smj.2660
- Levy, M., Jean-Pierre, & Varela, M., Jesus. (2005). *Análisis Multivariable para las Ciencias Sociales* Madrid Pearson Educacion.
- Leyva Barajas, Y. E. (2011). Una reseña sobre la validez de constructo de pruebas referidas a criterio %J Perfiles educativos. 33, 131-154. Retrieved from [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982011000100009&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000100009&nrm=iso)
- Liebowitz, J. (2006). *Strategic intelligence: business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management*. In A. Publications (Ed.).
- Liebowitz, J. (2010). Strategic Intelligence, Social Networking, and Knowledge Retention. *Computer*, 43(2), 87-89. doi:10.1109/MC.2010.52
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22 140, 55-55.
- Llanes-Font, M., Salvador-Hernández, Y., Suárez-Benítez, M. Á., & Solórzano-Benítez, R. (2020). Cuarta revolución industrial y administración pública de América Latina y el Caribe. *Ciencias Holguín*, 26(3), 78-92.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., & Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología / Annals of Psychology*, 30(3), 1151-1169. doi:10.6018/analesps.30.3.199361
- López, J. E. N., Martínez, P. A., & Riveros, P. H. J. C. d. e. e. (2004). La diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. (14), 87-104.
- Mandl, K. D., & Kohane, I. S. J. N. E. J. M. (2012). Escaping the EHR trap—the future of health IT. 366(24), 2240-2242.
- Marban, G., Vicente. (2015). Tema 5: La Encuesta Estadística. Retrieved from [http://www2.uah.es/vicente\\_marban/ASIGNATURAS/SOCIOLOGIA%20ECONOMICA/TEMA%205/tema%205.pdf](http://www2.uah.es/vicente_marban/ASIGNATURAS/SOCIOLOGIA%20ECONOMICA/TEMA%205/tema%205.pdf)
- Marchante, A. J., & Ortega, B. (2010). Capital humano, desajuste educativo y productividad del trabajo: Un estudio para la industria hotelera. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(44), 79-100. doi:[https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(10\)70020-7](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(10)70020-7)
- Mariano, G.-F. (2016). Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos. *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Vol 26, Iss 61, Pp 45-64 (2016)(61), 45. doi:10.15446
- Marrin, S. (2011). The 9/11 terrorist attacks: A failure of policy not strategic intelligence analysis. *Intelligence and National Security*, 26(2-3), 182-202.
- Martín, L. Á. G., López, J. E. N., & Sáez, P. L. (2015). *La dirección estratégica de la empresa: teoría y aplicaciones*: Aranzadi.



- Martos, M. S., Fernández-Jardón Fernández, C. M., & Figueroa Dorrego, P. (2008). Evaluación y relaciones entre las dimensiones del capital intelectual: El caso de la cadena de la madera de Oberá (Argentina). *Martos, MS; Fernández-Jardón, CM; Figueroa, P." Evaluación y relaciones entre las dimensiones del capital intelectual: El caso de la cadena de la madera de Oberá (Argentina)". Intangible Capital, abril-junio de 2008, vol. 4, núm. 2, p. 67-101.*
- McGinnis, J. M., Powers, B., & Grossmann, C. (2011). *Digital infrastructure for the learning health system: the foundation for continuous improvement in health and health care: workshop series summary*: National Academies Press.
- Mejía Córdova, G. (2017). Pérdida de productividad en el lugar de trabajo relacionada con el estrés financiero. *Journal of Behavior, Health & Social Issues*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbhsi.2017.06.001>
- Menasalvas, E., Gonzalo, C., & Rodriguez-Gonzalez, A. (2017). Big Data en Salud: retos y oportunidades. *Economía Industrial (Ejemplar dedicado a: Nuevas tecnologías digitales)*, 405, 87-97.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. doi:<http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Millan, L., Nora, Bajo, R., Alonso, & Lopez, I., Santos (2013). *la gestion del conocimiento en la empresa exportadora sinaloense* (U. A. d. Sinaloa Ed.): Ediciones del Lirio
- Morales Sánchez, M. A., & Segoviano Contreras, L. E. (2016). Una perspectiva económico-institucional de la toma de decisiones: solución de problemas en situación de incertidumbre. *Investigación Económica*, 75(298), 57-75. doi:<https://doi.org/10.1016/j.inveco.2016.11.002>
- Mousa, M., Massoud, H. K., & Ayoubi, R. M. (2020). Organizational learning, authentic leadership and individual-level resistance to change. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 18(1), 5-28. doi:10.1108/MRJIAM-05-2019-0921
- Murray, R., Mulgan, G., & Caulier-Grice, J. (2008). How to Innovate: The tools for social innovation. Retrieved April, 28, 2012.
- Neider, L. L., & Schriesheim, C. A. (2011). The Authentic Leadership Inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1146-1164. doi:<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.09.008>
- Nelson, C., & Rose, E. (2012). The US Geological Survey's Military Geology Unit in World War II: 'the Army's pet prophets'. *Quarterly Journal of Engineering Geology and Hydrogeology*, 45(3), 349-367.
- Nelson, R. R. (2009). *An evolutionary theory of economic change*: harvard university press.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1978). Forces Generating and Limiting Concentration under Schumpeterian Competition. *The Bell Journal of Economics*, 9(2), 524-548. doi:10.2307/3003597
- Nelson, R. R. J. S. m. j. (1991). Why do firms differ, and how does it matter? , 12(S2), 61-74.
- Nikpour, B. Z., Shahrakipour, H., & Karimzadeh, S. J. L. S. J. (2013). Relationships between cultural intelligence and academic members' effectiveness in Roudehen University. 10(1), 1-7.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *he knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. In O. u. press (Ed.).
- North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2006). *A conceptual framework for interpreting recorded human history*. Retrieved from
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Concepts and practice* (Vol. third edition ). Thousand Oaks, California Sage publications.
- OCDE. (2005). The measurement of scientific and technological activities. *Proposed Guidelines for Collecting an Interpreting Technological Innovation Data*.

- OCDE. (2019). *ACTIVOS CON AMERICA LATINA Y EL CARIBE* In OCDE (Ed.), (pp. 2-6). Retrieved from <http://www.oecd.org/latin-america/inicio/>
- OECD. (2020). *OECD Economic Outlook, Interim Report March 2020*.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio %J *International Journal of Morphology*. 35, 227-232. Retrieved from [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95022017000100037&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037&nrm=iso)
- Oviedo, H. C., & Arias, A. C. J. R. c. d. p. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. 34(4), 572-580.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A. (2011). Understanding the Elusive Black Box of Dynamic Capabilities. 42(1), 239-273. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00287.x>
- Pellissier, R., & Kruger, J. P. (2011). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. *European Business Review*, 23(6), 609-631. doi:10.1108/09555341111175435
- Pereda, P., Francisco Javier, Guzmán, T. L.-G., & Santa Cruz, F. G. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Management skills as competitive advantage. The case of public sector in Córdoba (Spain)*. 10(3), 528-561. doi:10.3926/ic.511
- Perego, L., & Miguel, R. S. J. M., España: Biblioteca Virtual Eumed. Recuperado de <http://www.eumed.net/librosgratis///index.htm>. (2014). Innovación e inteligencia estratégica.
- Pérez Gil, J. A., Chacón Moscoso, S., & Moreno Rodríguez, R. (2000). Validez de constructo: el uso de análisis factorial exploratorio-confirmatorio para obtener evidencias de validez. *Psicothema*, 12(Su2), 442-446. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72797102>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(2), 95-108. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Pisano, G. P. J. S. m. j. (1994). Knowledge, integration, and the locus of learning: An empirical analysis of process development. 15(S1), 85-100.
- Pombo, C., Gupta, R., & Stankovic, M. (2018). *Servicios sociales para ciudadanos digitales: oportunidades para América Latina y el Caribe*: Inter-American Development Bank.
- Porter, E. M. J. E. F. P., ISBN. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. 13, 9780029253601.
- Preece, M. (2015). *Managing Information and Knowledge in Service Industries. In Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics* (Vol. 22B, pp. 3-154): Emerald Group Publishing Limited.
- Preller, R., Patzelt, H., & Breugst, N. (2020). Entrepreneurial visions in founding teams: Conceptualization, emergence, and effects on opportunity development. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 105914. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.11.004>
- Preuveneers, D., & Ilie-Zudor, E. (2017). The intelligent industry of the future: A survey on emerging trends, research challenges and opportunities in Industry 4.0. *Journal of Ambient Intelligence and Smart Environments*, 9, 287-298. doi:10.3233/AIS-170432
- Pychyl, T. A., & Flett, G. L. (2012). Procrastination and self-regulatory failure: An introduction to the special issue. In: Springer.
- Quispe, J., & Rivera, J. (2018). Estrategias competitivas y gestión deportiva: Una perspectiva de la Teoría Basada en Recursos aplicada al sector del fútbol. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 23(44), 29-59. doi:10.1108/JEFAS-05-2017-0067

- Reyes, P. A. (2010). *Administración Moderna México*: Limusa S.A de C.V.
- Richter, N. F., Cepeda, G., Roldán, J. L., & Ringle, C. M. J. E. M. J. (2015). European management research using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *33(1)*, 1-3.
- Robayo Acuña, P. V. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, *7(16)*, 125-140. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2016.02.007>
- Rodríguez, J., Dackiewicz, N., & Toer, D. (2014). La gestión hospitalaria centrada en el paciente. *Archivos argentinos de pediatría*, *112(1)*, 55-58.
- Rojas, V. M. N. (2011). *Metodología de la Investigación*: Bogotá: Ediciones de la U, 2011.
- Ruelas, L. M. F., Corrales, C. M. V., & Rosas, E. G. B. J. Q. (2019). ESTIGMA O REALIDAD: ¿ EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS? ANÁLISIS DE CASOS PERUANOS Y MEXICANOS. *27(54)*, 97-104.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, *31(1)*.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. J. P. d. p. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *31(1)*, 34-45.
- Rutherford, M. W., & Holt, D. T. (2007). Corporate entrepreneurship. *Journal of Organizational Change Management*, *20(3)*, 429-446. doi:10.1108/09534810710740227
- Salas, V. A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo*. (Doctorado ). Universidad de Valencia Valencia
- Salgado, J. F. (2007). Análisis de Utilidad Económica de la Entrevista Conductual Estructurada en la Selección de Personal de la Administración General del País Vasco. *Utility Analysis of the Structured Behavioral Interview Within the Selection of Personnel for the General Administration of the Bask Country.*, *23(1)*, 139-154. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=26243830&lang=es&site=eds-live>
- Sánchez Silva, M. (2005). La metodología en la investigación cualitativa. (Journal, Electronic). Retrieved from <https://biblat.unam.mx/es/revista/mundo-siglo-xxi/articulo/la-metodologia-en-la-investigacion-cualitativa>
- Santana, P. J., & Cabrera, Y. A. (2007). *Clima y cultura organizacional: ¿ dos constructos para explicar un mismo fenómeno?* Paper presented at the Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2): John Wiley & Sons.
- Schumpeter, J. J. C., MA. (1934). *The theory of economic development* Harvard University Press.
- Senge, P. M. (2005). La quinta disciplina en la práctica: Cómo construir una organización inteligente (Gardini, Carlos, Trad.). *Buenos Aires: Granica*.
- Shujahat, M., Hussain, S., Javed, S., Malik Muhammad, I., Thurasamy, R., & Ali, J. (2017). Strategic management model with lens of knowledge management and competitive intelligence: A review approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, *47(1)*, 55-93. doi:10.1108/VJIKMS-06-2016-0035
- Spender, J.-C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, *17(S2)*, 45-62. doi:10.1002/smj.4250171106
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (P. M. Sacristan, Trans. P. H. H. S.A Ed.). Mexico
- Suresh, R. (2007). Knowledge management: an overview. *línea*. [http://www.providersedge.com/docs/km\\_articles/km\\_an\\_overview.pdf](http://www.providersedge.com/docs/km_articles/km_an_overview.pdf) (Consulta: 6 de noviembre de 2007).
- Tamayo, J., Luz Gladys, Zuluaga, M., Abdul, & Gomez, R. A. (2017). La ética, el diseño y la capacidad de innovación en las PYME en Colombia In b. botero, Sergio & L.

- Rojas, Miguel David (Eds.), *La ética organizacional y la ingeniería* (Vol. 1, pp. 59-78). Bogota Universidad Nacional de Colombia
- Taticchi, P. (2008). *Business performance measurement and management: implementation of principles in SMEs and enterprise networks*. PhD Thesis, University of Perugia, Italy,
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. 28(13), 1319-1350. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, 86, 202-216. doi:<https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2015.11.006>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. J. S. m. j. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. 18(7), 509-533.
- Tife, M. D. (2007). Gestión del conocimiento y creatividad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(61), 97-102.
- Tirado Ramos , J. E. (2016). La Gestion del ISO 9001 y su impacto en la reduccion en sus costos de calidad en la empresa Agronidustrial en Culiacan In Incunabula (Ed.), *Transformando Organizaciones para un mundo competitivo y sustentable* (Vol. 1, pp. 851). Culiacan PROFOCIE
- Tristán-López, A. J. A. e. m. (2008). Modificación al modelo de Lawshe para el dictamen cuantitativo de la validez de contenido de un instrumento objetivo. 6(1), 37-48.
- Valdés Díaz, T., Hernandez Guicho, V. G., & Leidy, C. Á. (2017). Capacidades de Innovacion para la Comercializacion de plantas in vitro en el sector Biotecnologico Mexicano In Conacyt & F. P. Sinaloa (Eds.), *Empresas Agricolas frente a los retos de la innovacion biotecnologica del siglo XXI : Produccion de Plantulas in vitro* (Vol. Primera Edicion pp. 21-62). Culiacan , Sinaloa Ediciones del Lirio
- Vargas, J. C. C. (2017). La representación social de instituciones públicas de índole política en la ciudadanía del estado de Colima. *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 22, 55-69. doi:10.1016/j.rmop.2016.12.003
- Vásquez Treviño, D. M. (2017). *La gestión de la cadena de suministros y el impacto en el desempeño operacional de empresas manufactureras en el área metropolitana de Monterrey*. Universidad Autónoma de Nuevo León,
- Velásquez, L. (2006). Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. *Editorial Ideas Propias. España*.
- Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). *Handbook of partial least squares* (Vol. 201): Springer.
- Wang, W. Y., & Chang, C. (2005). Intellectual capital and performance in causal models. *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 222-236. doi:10.1108/14691930510592816
- Weiner, J., Balijepally, V., & Tanniru, M. (2015). Integrating Strategic and Operational Decision Making Using Data-Driven Dashboards: The Case of St. Joseph Mercy Oakland Hospital. 60(5), 319-330. Retrieved from [https://journals.lww.com/jhmonline/Fulltext/2015/09000/Integrating\\_Strategic\\_and\\_Operational\\_Decision.5.aspx](https://journals.lww.com/jhmonline/Fulltext/2015/09000/Integrating_Strategic_and_Operational_Decision.5.aspx)
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico Pearson Educación.
- Winter, S. G. (2013). Habit, Deliberation, and Action: Strengthening the Microfoundations of Routines and Capabilities. 27(2), 120-137. doi:10.5465/amp.2012.0124
- Yacuzzi, E. (2005). *El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación*. Retrieved from
- Zapata Rotundo, G. J., & Mirabal Martínez, A. (2018). Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto %J Investigación administrativa. 47, 0-0. Retrieved from [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782018000100005&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782018000100005&nrm=iso)

- Zapata Rotundo, G. J., Paparella, L. S., & Martínez, A. M. (2016). TOMA DE DECISIONES Y ESTILO DE LIDERAZGO: ESTUDIO EN MEDIANAS EMPRESAS. *DECISION MAKING AND LEADERSHIP STYLE: A MEDIUM-SIZED ENTERPRISES STUDY.*, 19(36), 35-59. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=117340114&lang=es&site=eds-live>
- Zhao, J., Wang, J., Fang, S., Zhang, H., Jin, P., Visvizi, A., . . . Zhang, X. (2019). A Framework for the Competitive Intelligence Service System for Strategic Emerging Industries in China. In *The New Silk Road Leads through the Arab Peninsula: Mastering Global Business and Innovation* (pp. 115-142): Emerald Publishing Limited.
- Zollo, M., & Winter, S. G. J. O. s. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. 13(3), 339-351.
- Zorrilla, S., & Torres, M. (1992). *Guia para Elaborar la Tesis* Mexico: McGraw-Hill.

## **ANEXOS**

La presente encuesta es de orden académico, de carácter confidencial y su uso será solamente para uso investigativo y académico



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



Escala de Inteligencia Estratégica

Edad \_\_\_\_\_ Grado Académico: \_\_\_\_\_  
Tiempo en la Institución en años: \_\_\_\_\_

Género : Hombre \_\_\_ Mujer \_\_\_

Por favor valore su grado de acuerdo con las afirmaciones presentadas en el documento, conteste de la manera más sincera posible, muchas gracias por su atención

INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
IEINO5	La dirección establece una estrategia y política de innovación	1	2	3	4	5
IEINO6	Existe una cultura de innovación en la Organización	1	2	3	4	5
IEINO7	La Institución cuenta con la infraestructura, tanto como los recursos materiales necesarios para realizar actividades de Innovación	1	2	3	4	5
IEINO8	Se realizan análisis internos para llevar a cabo actividades de innovación	1	2	3	4	5
IEINO9	Se realiza una planificación, control y seguimiento adecuado de los proyectos de innovación	1	2	3	4	5
IEINO11	Se han introducido productos y servicios innovadores últimamente	1	2	3	4	5
IEINO14	En la introducción de nuevos productos y servicios, se suele estar a la vanguardia de tecnología	1	2	3	4	5
IEINO15	En comparación con nuestros competidores, estamos retrasados en la implementación de nuevas tecnologías	1	2	3	4	5
IEINO33	Los jefes de área o coordinadores son capaces de identificar los problemas	1	2	3	4	5
DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
IEIDO21	La escala salarial y los beneficios de esta organización procuran ser equitativos para cada empleado	1	2	3	4	5
IEIDO23	La división del trabajo de esta organización le ayuda a progresar y alcanzar las metas	1	2	3	4	5
IEIDO24	La forma en que se dividen las tareas laborales es estructurada y lógica	1	2	3	4	5
IEIDO32	Los jefes de área o coordinadores tienen la capacidad para resolver los problemas.	1	2	3	4	5
IEIDO34	Los jefes de área o coordinadores evalúan los procedimientos implementados con base en sus propuestas.	1	2	3	4	5
IEIDO35	El personal del hospital asume los cambios internos de manera rápida y eficiente	1	2	3	4	5
PLANEACIÓN ESTRATEGICA						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
IEPLE38	Existe una visión clara y bien enunciada para el futuro de la institución	1	2	3	4	5
IEPLE39	Están alineados todos los servicios, Jefes y trabajadores con la estrategia planteada en la institución por la alta dirección	1	2	3	4	5
IEPLE40	Se implementan las estrategias planteadas por la alta dirección teniendo en cuenta todos los riesgos	1	2	3	4	5
IEPLE41	La estrategia se basa en metas y políticas congruentes entre sí	1	2	3	4	5
IEPLE42	La estrategia aplicada va en concordancia con los cambios del entorno	1	2	3	4	5
IEPLE43	Las estrategias planteadas por la dirección son viables y compatibles con los recursos físicos, humanos y financieros que tiene la institución	1	2	3	4	5
IEPLE46	ha progresado de manera constante y satisfactoria su servicio o coordinación hacia el logro de los objetivos establecidos	1	2	3	4	5
IEPLE47	La estrategia puede ser mantenida en el tiempo con los recursos que tiene la organización	1	2	3	4	5
IEPLE37	La institución tiene la capacidad para generar cambios en las especificaciones que mejoren la calidad de los servicios que presta.	1	2	3	4	5

PROSPECTIVA ESTRATEGICA						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
IEPLE48	Se tienen en cuenta las tendencias en tecnología aplicadas a la salud	1	2	3	4	5
IEPLE49	Se tiene en cuenta la velocidad de respuesta ante los cambios del sector salud	1	2	3	4	5
IEPLE50	Se identifican a futuro las necesidades de la institución	1	2	3	4	5
IEPLE51	Se identifican los riesgos de la seguridad de la información	1	2	3	4	5
IEPLE52	Se desarrollan modelos frente a las oportunidades y los escenarios futuros del sector	1	2	3	4	5
IEPLE53	se utilizan modelos de análisis de la información que contribuyan a la creación escenarios futuros	1	2	3	4	5
IEPLE54	Se tienen claros los escenarios futuros de la institución con respecto al entorno de su sector	1	2	3	4	5
IEPLE55	Los posibles escenarios futuros generan visiones de mediano y largo plazo	1	2	3	4	5
IEINO26	Existe la colaboración oportuna de otras áreas de la institución para el logro de los objetivos planeados en mi departamento	1	2	3	4	5
IEPLE45	Ocurren cambios constantes en las estrategias internas para la prestación de servicios y productos nuevos de la institución	1	2	3	4	5
MADUREZ TECNOLÓGICA						
CODIGO	PREGUNTA	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuente	Muy Frecuente
IEMAT56	Los canales digitales(redes Sociales) de atención al cliente siempre están disponibles	1	2	3	4	5
IEMAT57	Existe un plan de marketing digital para la institución	1	2	3	4	5
IEMAT58	Se crean contenidos digitales y se aprovechan para la comercialización de productos y servicios	1	2	3	4	5
IEMAT59	Se emplean soluciones digitales para analizar la satisfacción y seguridad de los pacientes	1	2	3	4	5
IEMAT60	Se extraen digitalmente datos útiles sobre los pacientes	1	2	3	4	5
IEMAT61	Se adquieren licencias sobre productos, procesos o compra de tecnología para ampliar o actualizar los procesos de atención	1	2	3	4	5
IEMAT62	Se adquieren licencias sobre productos, procesos o compra de tecnología, y estas se asimilan rápidamente al documentar los procesos relacionados con estas tecnologías.	1	2	3	4	5
IEMAT63	Se patentan los productos o tecnologías desarrolladas	1	2	3	4	5
IEMAT64	Además de generar o desarrollar tecnología propia, la institución vende tecnología a otras instituciones del sector	1	2	3	4	5
IEMAT66	Se genera o desarrolla tecnología propia para el uso exclusivo de la institución.	1	2	3	4	5
IEMAT67	Se tiene una presencia fuerte en Internet como marca digital	1	2	3	4	5



La presente encuesta es de orden académico, de carácter confidencial y su uso será solamente para uso investigativo y académico



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



Escala de Innovación Social

Edad \_\_\_\_ Grado Académico: \_\_\_\_\_  
Tiempo en la Institución en años: \_\_\_\_\_

Género : Hombre \_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_

Por favor valore su grado de acuerdo con las afirmaciones presentadas en el documento, conteste de la manera más sincera posible, muchas gracias por su atención

LIDERAZGO						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ISFLT5	El líder tiene un claro entendimiento de hacia dónde va la organización	1	2	3	4	5
ISFLT9	El líder me inculca orgullo por estar asociado con él/ella y con la organización	1	2	3	4	5
ISFLT11	El líder Pune altos estándares en su comunicación y comportamiento	1	2	3	4	5
ISFLT15	El líder plantea una visión estimulante del futuro	1	2	3	4	5
ISFLT16	El líder muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer	1	2	3	4	5
ISFLT18	El líder me estimula para expresar mis ideas y opiniones	1	2	3	4	5
ISFLT20	El líder Personalmente me felicita cuando hago un trabajo sobresaliente	1	2	3	4	5
ISFLT21	El líder me trata como un individuo y no sólo como miembro de un grupo	1	2	3	4	5
ISFLT22	El líder escucha atentamente mis intereses y desarrolla mis fortalezas	1	2	3	4	5
ISFLT23	El líder enseña y entrena a otros para asumir el liderazgo	1	2	3	4	5
ISFCO53	Me siento en familia en esta Institución	1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN LABORAL						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente Insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Satisfecho	Totalmente Satisfecho
ISFSL38	Qué tan satisfecho está con la persona que le supervisa	1	2	3	4	5
ISFSL39	Qué tan satisfecho está con sus relaciones en la organización (sus compañeros de trabajo)	1	2	3	4	5
ISFSL40	Qué tan satisfecho está con el pago que recibe por su trabajo	1	2	3	4	5
ISFSL44	Que tas satisfecho está con la atención que se presta a las sugerencias que haces	1	2	3	4	5
ISFSL45	Que tan satisfecho está con la variedad de tareas que realizas en tu trabajo	1	2	3	4	5
ISFSL47	Que tan satisfecho está con su horario de trabajo.	1	2	3	4	5
COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ISFCO49	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.	1	2	3	4	5
ISFCO53	Me siento en familia en esta Institución	1	2	3	4	5
ISFCO54	Siento emocionalmente un gran afecto por esta institución	1	2	3	4	5
ISFCO55	Esta organización tiene un gran significado personal para mí	1	2	3	4	5
ISFCO56	Siento un fuerte sentido de pertenencia a mi Institución	1	2	3	4	5
GESTION DEL CONOCIMIENTO (CAPITAL RELACIONAL )						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ISGCR58	La institución cuenta con mecanismos para recolectar la opinión de los pacientes acerca del servicio que se ofrece	1	2	3	4	5
ISGCR59	La institución cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado a los pacientes	1	2	3	4	5
ISGCR63	La institución se preocupa por establecer alianzas estratégicas	1	2	3	4	5
ISGCE64	La institución, Incorpora habitualmente mejoras en los productos, procesos y sistemas	1	2	3	4	5
ISGCE65	En la institución la informática aporta la información adecuada para la toma de decisiones	1	2	3	4	5
ISGCE66	Existe una cultura de transmitir las experiencias a los nuevos trabajadores	1	2	3	4	5

GESTION DEL CONOCIMIENTO (CAPITAL ESTRUCTURAL)						
ISGCE67	El sistema de información es eficiente y actualizado	1	2	3	4	5
ISGCE68	La comunicación interna es fluida y se mantiene permanentemente	1	2	3	4	5
ISGCE69	Se impulsan cambios permanentes en la cultura institucional	1	2	3	4	5
ISGCE71	La institución cuenta con plataformas para mantener informado a los pacientes o familiares de los cambios en la prestación de los servicios	1	2	3	4	5
ISGCE72	En la institución se preocupan por que exista un buen clima laboral en todas las áreas	1	2	3	4	5
ISGCE73	La institución considera importante la formación académica de los empleados	1	2	3	4	5
ISGCE75	En la institución es elemental la existencia de manuales de descripción de puestos de trabajo	1	2	3	4	5
ISFSL46	Que tan satisfecho está con el modo en que la institución está gestionada	1	2	3	4	5
ISGCR62	La institución efectúa acciones de colaboración con sus competidores	1	2	3	4	5
RESISTENCIA AL CAMBIO						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
ISGRC77	Me gusta hacer las mismas cosas en lugar de intentar cosas nuevas y diferentes	1	2	3	4	5
ISGRC79	Cuando se me ha informado de un cambio de planes o de trabajo, me pongo nervioso y me estreso.	1	2	3	4	5
ISGRC80	Cuando las cosas no van de acuerdo con los planes, me estreso y no hago nada.	1	2	3	4	5
ISGRC81	Si en mi trabajo me cambian la forma de evaluarme de manera inesperada, es probable que me sienta incómodo, incluso aunque sepa que lo haré igual de bien sin tener que hacer ningún trabajo adicional.	1	2	3	4	5
ISGRC82	Cambiar de planes es una verdadera molestia para mí.	1	2	3	4	5
ISGRC83	Con los cambios me siento incómodo, incluso con aquellos que potencialmente pueden mejorar mi vida.	1	2	3	4	5
ISGRC85	A veces evito cambios que podrían ser buenos para mí	1	2	3	4	5
ISGRC86	Yo no cambio mi percepción de las cosas con facilidad.	1	2	3	4	5
ISFCO51	Realmente siento que los problemas de esta organización fueran mis problemas	1	2	3	4	5

La presente encuesta es de orden académico, de carácter confidencial y su uso será solamente para uso investigativo y académico



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA



Escala de Gestion Hospitalaria

Edad \_\_\_\_\_ Grado Academico: \_\_\_\_\_ Especificidad : \_\_\_\_\_ Género : Hombre \_\_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_\_  
Tiempo en la Institución en años: \_\_\_\_\_

Por favor valore su grado de acuerdo con las afirmaciones presentadas en el documento, conteste de la manera más sincera posible, muchas gracias por su atención

PERCEPCIÓN DE LOS PROCESOS						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
GHPPR6	Los procesos tienen políticas claras y específicas	1	2	3	4	5
GHPPR7	los indicadores de los procesos son conocidos y alcanzables	1	2	3	4	5
GHPPR8	Cuando existe algún cambio en el proceso se comunica eficientemente	1	2	3	4	5
GHPPR9	Se cuentan con procesos documentados y bien estructurados	1	2	3	4	5
GHPPR10	los lideres fomentan el cumplimiento de los procesos	1	2	3	4	5
GHPPR12	Los cambios recientes en los procesos han afectado positivamente el entorno del servicio o área	1	2	3	4	5
GHPPR13	Han existido errores originados por fallos de control que no fueron detectados de manera oportuna por la supervisión.	1	2	3	4	5
GHPPR14	Se comunican los informes de auditoría interna y externa realizadas a la Institución	1	2	3	4	5
GHPPR16	Los procesos de la Institucion funcionan de manera diferente a como están definidos	1	2	3	4	5
PRODUCTIVIDAD						
CODIGO	PREGUNTA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo /Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
GHPCH23	Cumplo con las metas que me han sido asignadas en tiempo y forma	1	2	3	4	5
GHPCH24	La organización me provee los recursos necesarios para el alcance de mis objetivos	1	2	3	4	5
GHPCH25	Me siento comprometido en alcanzar las metas en el tiempo que me han asignado	1	2	3	4	5
GHPCH26	Antes de tomar una decisión evalúo los riesgos que estas conllevan	1	2	3	4	5
GHPCH28	Me siento responsable de las decisiones que tomo	1	2	3	4	5
GHPCH29	comprendo la diferencia entre lo urgente y lo importante	1	2	3	4	5
GHPCH30	Utilizo las experiencias tanto positivas como negativas como una fuente de aprendizaje	1	2	3	4	5