



La cultura y comportamiento con orientación al Mercado en la Educación Superior Pública

Dra. María del Carmen Martínez Serna¹
M. A Patricia Margarita Silva Ibarra²

Resumen

En el estado del arte del constructo de Orientación a Mercado se han ido desarrollando dos grandes perspectivas que la gran mayoría de los investigadores utilizan en sus estudios y que han hecho que se pueda explicar este concepto. De esta manera, desde la perspectiva de cultura se define que lo fundamental del constructo se encuentra en los valores culturales y actitudes de la organización. En cambio desde la perspectiva de comportamiento se establece que realmente la orientación al mercado está en lo operativo, es decir en las acciones en las que se pone en práctica por las organizaciones. Tomando como referencia el trabajo de Flavián & Lozano (2002) realizado en la Universidad Pública Española, se analiza la dualidad de perspectivas en el contexto de una universidad Pública Mexicana. En el estudio se soporta y evalúa empíricamente con una muestra de 225 docentes que ambas perspectivas se encuentran altamente relacionadas, encontrando al igual que estudios similares una relación de causalidad entre la cultura y comportamientos orientados al mercado en el personal docente de una universidad pública, se utiliza para ello el estudio descriptivo y causal de los datos a través de estadística multivariada, utilizando el análisis estructural con el AMOS 7.0 evaluando un modelo de primer nivel, utilizando la técnica de modelización confirmatoria.

¹ Universidad Autónoma de Aguascalientes, mcmartin@correo.uaa.mx

² Universidad Autónoma de Aguascalientes

I Introducción

Entre las contribuciones más actuales que se han realizado desde el enfoque del marketing como una filosofía o estrategia empresarial, sin duda se encuentra el concepto de orientación a mercado, y todo el estado del arte que se ha desarrollado gira en relación a este concepto. De hecho los inicios de la investigación empírica en otras naciones se encuentran desde finales de la década de los 80' y principios de los 90', en el contexto mexicano es hasta el 2000 donde se inician las primeras indagaciones al respecto. A nivel mundial se han incrementado aún más los estudios sobre el tema, prueba de ellos son los artículos en revistas arbitradas a nivel internacional sobre marketing. Sin embargo así como sucedió en el ámbito del marketing sucede en el ámbito de la orientación al mercado, ya que la mayoría de los estudios están realizados en empresas, es decir centran sus indagaciones en la naturaleza del concepto, en el análisis de las dimensiones, en cómo medirlo, en conocer sus antecedentes y sus consecuencias, así como algunos factores moderadores, sin embargo los investigadores han sugerido se debiera indagar más en los sectores sociales o públicos.

En la literatura empírica del tema de orientación a mercado se aprecian dos perspectivas o enfoques que la mayoría de los investigadores han adoptado en los estudios sobre el tema. La primera de ellas es conocida por los especialistas en el área como perspectiva cultural desarrollada por Narver & Slater (1990), en la que se mantiene la postura en relación a que lo fundamental del concepto de la orientación a mercado en las organizaciones serán los valores culturales, algunos otros indican que las actitudes también son parte esencial de este enfoque, defienden su postura señalando que no son simplemente comportamientos pues si fuera así, cualquier organización sería capaz de implementarla y en realidad en la práctica esto no sucede, estos autores en sus conclusiones ya señalaban que invitaban a realizar réplicas de su estudio en otros sectores para respaldar sus ideas.

La segunda de estas perspectivas es la que se llama de comportamiento o conductual y señala que es en los comportamientos que se practican en las organizaciones donde realmente se puede verificar la existencia de la orientación a mercado en los negocios, los precursores de este enfoque son Kohlí y Jaworski (1990) y Jaworski y Kohlí (1993), ellos también señalan la necesidad de extender sus ideas a otros contextos.

Existen antecedentes que muestran evidencia de la relación estrecha que existe entre ambos enfoques, esto ya ha sido señalado por Flavián y Lozano (2002) en donde sus hallazgos señalan que existe una relación positiva y significativa de la perspectiva cultural en la de comportamiento, indicando la necesidad de verificar sus resultados ampliando su ámbito de estudio, ya que realizaron su estudio en la universidad pública de España pero a un grupo de docentes con un perfil muy específico, siendo necesario ampliar las indagaciones a otras áreas de conocimiento y otros contextos.

Se espera contribuir con conocimiento sobre el tema, por tal motivo el objetivo del proyecto de investigación en primera instancia es analizar las dos posturas o enfoques en el contexto de la Universidad Pública en México, ubicada en el centro del país. Lo cual es relevante en la esfera de investigación básica ya que se profundiza en el significado del constructo de orientación a mercado.

En segunda instancia, a través de una evaluación empírica se espera encontrar los niveles culturales y de comportamiento de una organización no lucrativa, lo cual es relevante a fin de confirmar la teoría existente en cuanto a las ventajas que ofrece la práctica del marketing en organizaciones cuyo objetivo es distinto al de obtención de utilidades, es decir se realizan intercambios en los que cada parte aporta algo de valor a cambio y no precisamente con fines financieros.

El análisis y medición del concepto de orientación al mercado es uno de los temas de investigación que en la actualidad se reconoce de mayor interés dentro del marketing, desde el punto de vista académico como en las organizaciones, en México hace falta indagar cómo han incorporado estas prácticas las organizaciones, hasta el momento no existe evidencia en nuestro contexto, del estudio bajo las dos perspectivas consideradas, como tampoco se ha evaluado empíricamente qué sucede en instituciones no lucrativas es por ello que los resultados remitirán importancia extrema en la escena académica y práctica del marketing.

1.1 Antecedentes

Por varias décadas, los estudiosos en la Mercadotecnia han señalado que una orientación a Mercado en las organizaciones beneficiará a un superior desempeño de negocios, el tema ha sido abordado desde dos perspectivas, considerando la primera perspectiva, Kohlí y Jaworski (1990) definen Orientación a Mercado como la “generación a lo largo de la organización de inteligencia de mercado, teniendo que ver con las continuas y futuras necesidades de clientes, diseminación de inteligencia a través de los departamentos y la respuesta de la organización a ellas”, se identifica a la orientación a mercado como procesos de inteligencia de mercado.

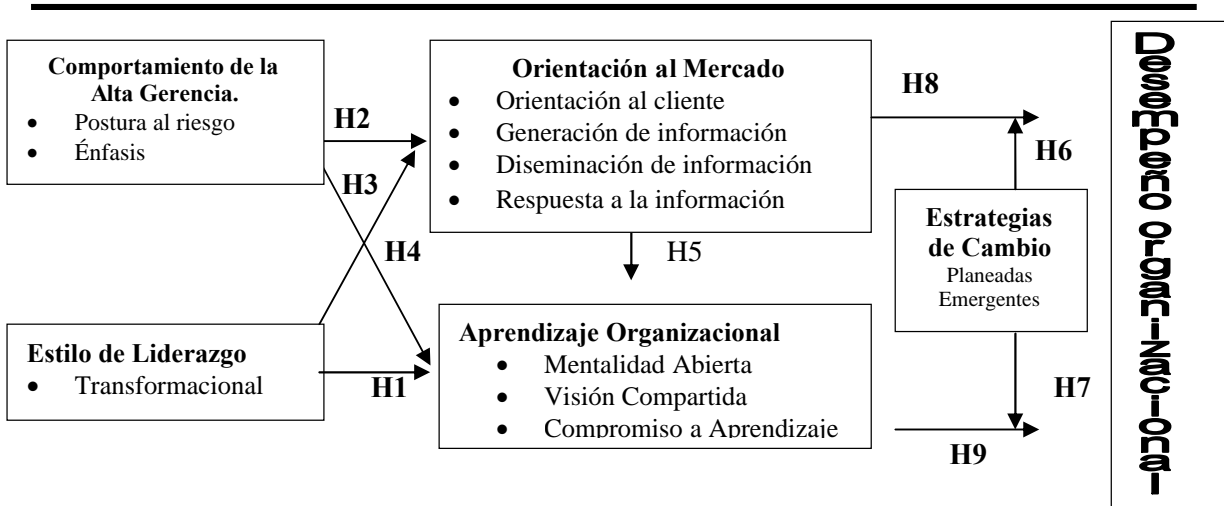
Por otro lado, de acuerdo a la segunda perspectiva Narver y Slater (1990) han definido la Orientación a Mercado como la cultura organizacional, que más efectivamente y eficientemente crea los comportamientos necesarios para la creación de un valor superior para los compradores y, además un superior desempeño. El concepto está dado en términos de tres corrientes de conducta, nombrados orientación al consumidor, orientación al competidor y coordinación interfuncional, y argumentan que las tres, tienen la misma importancia.

Alrededor de 1990 la literatura de mercadotecnia estuvo llena con estudios que se enfocan sobre la intersección entre Orientación a Mercado y desempeño de negocios (Diamantopolus y Hart 1993; Greenley 1995; Jaworski y Kholi 1993; Narver y Slater 1990; Ruekert 1992; Caruana y Pitt 1999; Han & Kim 1998, citados por Pulendran et al. 2000).

En México solo se ha evaluado la orientación a Mercado desde la perspectiva de comportamientos, es decir se toma la visión de Jaworski & Kohlí (1990;1993), para medir el constructo, pero no se aborda la perspectiva cultural señalada por Slater & Narver (1994), en la presente investigación se incorpora la evaluación empírica de ambas perspectivas, además de explicar si existe una relación entre ambas, además se ha estudiado algunos antecedentes y consecuencias en las organizaciones lucrativas, sin verificar si esta disciplina provoca los mismos resultados en organizaciones sin fines de lucro, donde los contextos son diferentes.

Dentro de los antecedentes de estudios sobre el tema en México se encuentran los de Martínez Serna (2004) en el que se contrastó empíricamente el modelo de la figura 1.1 en 280 empresas, Entre los resultados más sobresalientes señala que existe una relación positiva y significativa entre la orientación a mercado y el aprendizaje organizacional y el desempeño organizacional.

También se encuentra en México otro estudio realizado por Martínez Serna (2007) que muestra si el impacto de la OM hacia el desempeño organizacional es moderado por el tipo de sector empresarial. Encontrando algunas diferencias entre los sectores, en una muestra de 340 empresas.



Fuente: Elaborada por Martínez Serna

Figura 1.1 Modelo de Orientación a Mercado desde la perspectiva de Aprendizaje Organizacional, Martínez (2003)

En el examen de la literatura se encuentran estudios que buscan cuáles son los antecedentes de la orientación al mercado, entre ellos los que realizan Kohlí & Jaworski (1990) en que señalan tres categorías de antecedentes ordenadas jerárquicamente para la orientación a mercado, los cuales se etiquetan como factores de Alta Gerencia, Dinámicas Interdepartamentales, y Sistemas Organizacionales. El papel crítico del Comportamiento de Alta Gerencia, específicamente su énfasis en la orientación a mercado, y su tolerancia al riesgo han sido señalados por Jaworski & Kohlí (1993). Harris (1998) estudió el impacto de la Alta Gerencia sobre las actividades de la organización y la manera en la cual dirigieron sus filosofías de negocios, su principal conclusión fue que la orientación de las organizaciones es enormemente dependiente del compromiso y habilidades de la Alta Gerencia. Pulendran (2000) señala estudios que han dado evidencia de esta asociación, sugiere que es necesario el esfuerzo continuo de los ejecutivos de la gerencia si las organizaciones buscan el reto de generar, diseminar y responder a la inteligencia de mercado. A La Orientación a Mercado se le ha ligado también como un antecedente para provocar mayores niveles de aprendizaje organizacional según estudios de Baker & Sinkula (1999)

La importancia del marketing ha sido reconocida como fundamental para la “empresa”, es decir para organizaciones que persiguen fines de lucro, existen estudios que muestran tal evidencia como los realizados por Santos, Vázquez y Álvarez, en el 2000, quienes estudian la orientación al

mercado en la estrategia de innovación, y su efecto en las empresas industriales, se encuentra además indagaciones realizadas por Santos, et al., en el 2001, en la que averiguan la influencia de la orientación al aprendizaje en la orientación empresarial: efectos sobre la competitividad.

Otra evidencia respecto a la indagación en empresas se encuentra en los estudios de Bigné, Moliner y Sánchez en (2001), quienes investigan a su vez la orientación al mercado y los resultados empresariales. Es apreciable también los estudios dirigidos a un sector empresarial específico como el encontrado sobre la influencia de los objetivos y las estrategias en la industria del mueble, y en las instituciones financieras en donde también se han realizado estudios, tal es el caso de el estudio de la orientación al mercado y el rendimiento empresarial: el caso de la banca comercial española realizado por Martín y Cossío (2001), y en México por Pinzón (2003).

En Estados Unidos Homburg & Pflesser (2000) desarrollan y prueban un modelo multivariable de orientación a mercado desde la perspectiva cultural: con resultados en desempeño de negocios, Matsuno & Mentzer (2000) estudian los efectos del tipo de estrategia en la orientación a mercado y la relación con desempeño. En Australia, Mavondo & Farell (2000) estudian por su parte la medición de la orientación a mercado: para conocer las diferencias entre el mercado de negocios y el mercado de consumo. Pulendran, et al. (2000) replican los estudios de Jaworski & Kohli realizados en E. U en 1993, en Australia a fin de conocer los factores antecedentes de la orientación al mercado, y su relación con el desempeño empresarial en su contexto.

Los estudios y resultados mencionados nos indican que se ha abordado empíricamente en distintos sectores empresariales, sin embargo aún que se ha incrementado estudios en el tema se aprecia muy poca evidencia internacional en la que se muestre la incorporación de la práctica del marketing en las organizaciones no lucrativas, al respecto en la revisión literaria se encuentra un estudio realizado en España denominado “la orientación al mercado de los gobiernos locales como respuesta a los

desafíos estratégicos para la promoción del turismo mediterráneo.” El caso de la comunidad Valenciana realizado por Cervera, et al (1999) en donde se busca evidencia de los beneficios en organizaciones gubernamentales.

Otro estudio es el análisis de la relación entre la actitud y el comportamiento orientado al mercado en la universidad española realizado por Flavián y Lozano (2002) en el que también se busca evidencia en cuanto al uso de la orientación al mercado en instituciones educativas, que no buscan fines de lucro.

Flavián y Blanco (2005) presentan un análisis de los trabajos realizados recientemente en los que se observa que las organizaciones no lucrativas requieren estar orientadas a mercado, como una forma para mejorar sus relaciones con clientes y la obtención de sus objetivos, sobresalen los siguientes estudios. “Balabanis, Stables y Phillips (1997), estudian a 200 organizaciones no lucrativas midiendo el grado de adopción del concepto de mercadotecnia y su influencia en los resultados, Álvarez, Santos y Vázquez (2002) su trabajo consiste en caracterizar la orientación a mercado en el caso concreto de las organizaciones no lucrativas, considerando las dos perspectivas; Los trabajos sobre orientación al mercado realizados por Caruana, (1998); Cervera, Sánchez y Gil (1999) y Cervera, Mollá y Sánchez (2001). Estos autores aplican teorías de la orientación al mercado a las administraciones públicas españolas; otros autores han estudiado el concepto de la orientación al mercado en la gestión hospitalaria sin ánimo de lucro y las organizaciones dedicadas a actividades artísticas y culturales.”

En otro orden de ideas y de acuerdo a la revisión literaria e intentando hacer aportaciones a la teoría del marketing, es importante considerar que en la mayoría de los estudios los investigadores se ubican en alguna de las dos perspectivas mencionadas (cultural ó conductual), descartando después de su selección la otra en sus estudios, aunque es evidente la estrecha relación en ambas.

En México no existe evidencia del estudio tomando ambas perspectivas en todas sus dimensiones, ya que los estudios hasta el momento abordan el tema desde la perspectiva de comportamiento. De acuerdo a lo anterior se encuentra una brecha en el conocimiento en las organizaciones y en la disciplina en México que indica la posibilidad de aportar conocimiento valioso en teoría, pero además en la práctica de estos esquemas u orientaciones filosóficas en instituciones no lucrativas, específicamente en el esquema de la universidad pública, a fin de lograr altos niveles de desempeño para la obtención de fines sociales y académicos.

Bajo otro punto de vista, Flavián y Lozano (2002) señalan que “ha existido una polémica en el mundo científico del marketing en cuanto a cuál enfoque, el cultural ó el de comportamiento resultan más adecuados para analizar la orientación al mercado de una organización”. La propuesta que ellos desarrollaron en su investigación considera que “una orientación al mercado genuina deberá ser constatada tanto a través del análisis de las actitudes como de los comportamientos”, ya que ambos (cultura y comportamientos) deberían de estar estrechamente relacionados y ser inseparables, sin embargo en los estudios realizados sobre el tema los investigadores toman o una perspectiva u otra, Flavián y Lozano (2002) dan evidencia empírica sobre esta estrecha relación, motivando a otros investigadores a verificar esto en otros contextos, por lo que el interés de este estudio es contribuir a éste nuevo planteamiento que ha surgido en la disciplina del marketing en cuanto al tema de orientación a mercado.

De acuerdo a lo anterior se plantea el siguiente objetivo general:

Evaluar en una Institución de Educación Superior Pública si los niveles culturales de orientación al mercado influyen positivamente en los niveles de orientación a mercado desde la perspectiva de comportamiento y los siguientes objetivos específicos: a) Describir los niveles de Cultura de orientación al mercado en la institución de Educación Superior Pública. b) Describir los niveles de

Comportamiento de orientación al mercado en la Institución de Educación Superior Pública. c) Explicar la relación entre la cultura y el comportamiento orientado al mercado en una Institución de Educación Superior Pública.

1.2 Perspectiva Cultural de la Orientación al Mercado

Los autores que han abordado como cultura a la orientación a mercado son Narver & Slater, quienes señalan que está compuesta por tres elementos: **orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional**; de acuerdo a estos autores una cultura organizacional orientada a mercado es aquella que de manera más efectiva y eficiente crea comportamientos, valores y creencias así como los supuestos necesarios para que internamente se pueda generar la colaboración necesaria en la creación de valores superiores para los compradores, y además obtener un mejor desempeño en la empresa.

De acuerdo a Narver & Slater, **la orientación al cliente** tiene que ver con un profundo conocimiento y comprensión de los compradores al que sirve la organización con el objetivo de poder crear valor para ellos. **La orientación al competidor**, tiene que ver con la idea de que la organización entienda las fortalezas y debilidades, como de las capacidades y estrategias de largo plazo de los competidores actuales y potenciales. **La coordinación interfuncional** se refiere a que todas las funciones de forma integral utilicen y coordinen sus recursos para crear valor superior a los clientes meta. De acuerdo al análisis de la literatura realizada por Martínez 2004, señala la perspectiva de cultura en la que Narver & Slater desarrollan a su vez la escala MKTOR, para medir la orientación a mercado en la que se incorporan las dimensiones de la orientación al cliente, la orientación a competencia y la coordinación interfuncional.

1.3 Orientación al mercado desde la perspectiva del comportamiento.

Desde otro enfoque existe en el tema de la orientación a mercado quien da un mayor énfasis a las actividades de comportamiento en la organización para que se desarrolle, Kohlí y Jaworski (1990)

señalan que es necesario que uno o más departamentos se comprometan en actividades de generación de información, engranadas y dirigidas hacia el desarrollo y comprensión de las necesidades actuales y futuras de los clientes y los factores que los afecten; que se comparta la información a través de los otros departamentos, que se comprometan todos en las actividades para conocer y responder a los clientes. En este sentido en la literatura sobre el tema existe todo un grupo de investigadores que se adhieren a la perspectiva generada por Kohlí y Jaworski en 1990, que señala el énfasis que debe poner una organización en sus sistemas en cuanto a tres actividades importantes; la generación de inteligencia, la diseminación de inteligencia, y la respuesta a esta inteligencia de mercado.

La generación de inteligencia es una dimensión dentro del constructo de orientación a mercado, pero no es tan simple como su nombre lo pudiera parecer, es un concepto que debe abarcar no sólo el enunciar las necesidades de los clientes, si no que además de ello se deben tomar en cuenta cuáles son los factores que de manera independiente tienen influencia en las necesidades que determinan los clientes, el conocimiento de ellos permitirá anticiparse o adecuarse a ellas. La diseminación de inteligencia, como otra dimensión de la perspectiva conductual de orientación a mercado tiene que ver con las acciones en las que la información que se generó se comparta con todos los miembros de la organización, como ya se comentó la orientación a mercado es tarea de todos en la organización, si ella quiere adaptarse a este sistema deberá comunicar y diseminar la inteligencia de mercado que ha obtenido a los demás departamentos, en otras palabras es un proceso en que las ideas provenientes del mercado las deben hacer suyas los demás miembros de otros departamentos de la organización, la respuesta es la tercera dimensión de la orientación a mercado desde la perspectiva conductual y abarca las acciones tomadas por la organización en concordancia con la información generada y comunicada en la empresa. Las acciones de respuesta marcan de alguna manera la eficiencia con la que se desarrollan acciones de orientación a mercado ya que aquí se conjugan las otras dos actividades de generación y diseminación, es decir si no hay una

respuesta oportuna y adecuada el avance en una orientación a mercado es mínimo. La respuesta a la inteligencia de mercado incluye una serie de actividades con los que los practicantes comúnmente están más relacionados y sobre los que se enfoca el área de marketing cotidianamente, es decir con las actividades en el diseño de la mezcla o estrategia para servir a un mercado. De acuerdo al análisis de literatura de Martínez 2004, se señala que Jaworski & Kholi en 1990 desarrollan la perspectiva conductual y con ella se genera la escala MARKOR para medir el constructo, se dimensiona la escala de acuerdo a la generación, diseminación y respuesta de esta inteligencia de mercado las enfocan en función a los participantes de mercado como los competidores, proveedores y compradores.

1.4 La educación superior en México

En México la política de apoyo a la educación superior consideraba el financiamiento de las Universidades públicas con recursos crecientes en función de las necesidades cada vez mayores de las instituciones, sin embargo, a partir de la transformación de la educación superior y su orientación hacia la búsqueda de la calidad, los criterios de entrega de recursos también se han cambiado. Hoy los recursos más importantes se entregan en función de la evaluación, a través de partidas extraordinarias que comúnmente se conocen como PIFI's, y otros programas federales que se entregan sólo a las instituciones que demuestran eficiencia en sus programas y en su desempeño global.

Es importante considerar que en el campo educativo existe una diferencia que lo hace complejo ya que se debe considerar que cumple múltiples objetivos, pero además de ello al ser considerado un servicio no se deberá perder de vista a todas las partes que deberá procurar satisfacción, entre ellos a los alumnos, quienes reciben directamente el servicio, a la sociedad ya que al ser en su caso instituciones públicas están cumpliendo una función social al entregar la sociedad recursos para preparar a jóvenes ciudadanos, y además también se da servicio a empresas quienes esperan recibir jóvenes preparados de acuerdo a las necesidades particulares de cada sector.

Existen diversos conceptos de Educación Superior algunos señalan que es el conjunto de estudios o la formación impartida por una universidad u otro establecimiento de enseñanza que este acreditado por las autoridades del Estado como centro de enseñanza superior, o también como todo tipo de estudios de formación en el nivel postsecundario, impartidos por una universidad u otro establecimiento de enseñanza acreditada. En las definiciones básicas de la UNESCO, se señala como la misión de la educación superior el educar, entrenar, investigar y dar servicios a la comunidad, bajo este enfoque, la educación cumple principalmente una función social. Para la UNESCO, las relaciones de la institución de educación superior y su entorno, deben basarse en orientaciones a largo plazo, y en las necesidades sociales, así como en las culturas propias y en la protección del medio ambiente.

En toda América Latina en fechas recientes, se han implementado esquemas de evaluación y acreditación de la calidad y la excelencia, de hecho, las políticas educativas de casi todos los países son similares en cuanto a la búsqueda de la calidad no solamente de sus programas educativos si no de sus procesos, se requiere mayor eficiencia dado los recursos cada vez más escasos, debido al incremento de la matrícula... Este enfoque ha generado acciones encaminadas a la diferenciación de los sistemas de educación superior en base al reconocimiento de sus programas educativos por organismos externos, los cuales los evalúan y dictaminan si serán o no acreditados, con ello viene el reconocimiento y la diferenciación, condicionando a ello el acceso a fondos públicos y apoyos especiales. En esta tendencia, México puede ser considerado entre los países que en la actualidad cuentan con un sistema de educación extenso y consolidado, donde los mecanismos de acreditación y aseguramiento de calidad están relativamente avanzados. Sin embargo no todas las universidades han respondido con rapidez a estos nuevos esquemas, es evidente que existen ciertas culturas y comportamientos que explican estas diferencias. Es por ello que se seleccionó una Universidad en

los primeros lugares a nivel nacional en cuanto a calidad dentro de las instituciones de educación superior públicas.

1.5 La relación entre el enfoque cultural y comportamental

Retomando el análisis de Flavián, B. y Lozano, V. (2002) respecto a la dualidad existente entre la perspectiva cultural y la perspectiva de comportamiento de la orientación al mercado, podríamos rescatar lo siguiente. Los estudiosos del enfoque cultural señalan que los valores, creencias y normas de funcionamiento constituyen las fuentes principales de influencia para el comportamiento organizativo manifestado (Houston, 1986; Hooley, Lynch y Shepherd, 1990, citados por Flavián, B. y Lozano, V. 2002), de acuerdo a ellos “un análisis de orientación al mercado debería centrar la atención en los valores, creencias y normas que rigen la organización”. Los que se ubican en la perspectiva comportamental “consideran que la verdadera prueba para concluir la existencia de una determinada cultura, es la efectiva observancia de un comportamiento organizativo acorde con la cultura que postula, entre ellos están Jaworski & Kohli en su planteamiento de 1990, según cita Flavián y Lozano; señalan que "existe una complementariedad de ambas perspectivas de análisis, en su análisis contrasta con éxito la hipótesis de que una auténtica orientación al mercado exige que la faceta cultural se encuentre estrechamente relacionada a la de comportamiento. “La evidencia presentada por Álvarez presenta una tercera alternativa de análisis en la orientación al mercado, ya que no se enfoca en una de las perspectivas tan ampliamente defendidas y discutidas por los estudiosos de marketing, en ella se considera que una verdadera orientación al mercado deberá ser constatada tanto a través del análisis de las actitudes (cultura) como de los comportamientos (operativa), ya que ambos deberían de estar estrechamente relacionados y ser inseparables. Algunos estudios que soportan estos planteamientos son el de Avlonitis, G, J, Kouremenos y Gounaris (1993) y (1999), Diamantopoulos y Hart (1993).” Flavián y Lozano (2002)

Se asumirá al igual de Flavián y Lozano (2002) “que ambos enfoques (el comportamental y el cultural) co-existen, son relevantes, están relacionados, vamos a plantear la posibilidad de que el enfoque cultural influya en el operativo en un sentido causa efecto.

Se considerará que los valores y creencias constituyen las fuentes de influencia para el comportamiento organizacional. Slater y Narver (1995) y Harris (1998) proponían similares planteamientos, al señalar que los beneficios derivados de la creación y consolidación de una cultura organizacional orientada a mercado, es que se fundamentan las actuaciones que se deben realizar y las que no se deben realizar.

Tomando como referencia las discusiones teóricas actuales en la literatura de Orientación al mercado, se tomará el enfoque evaluado por Flavián y Lozano (2002) en el que consideran que existe una relación estrecha que existe entre la actitud y la conducta de orientación al mercado, se asumirá que ambos enfoques coexisten, son relevantes, están relacionados y, en cierto modo se complementan. Se planteará que el enfoque cultural influya en el operativo en un sentido causa efecto. Es decir se considerará que los valores y creencias constituyen la influencia para el comportamiento organizacional.

De acuerdo a ello se evaluará empíricamente la hipótesis genérica siguiente:

Hipótesis: La orientación al mercado desde la perspectiva de cultura se encuentra relacionada con la orientación al mercado comportamental influyendo la primera de forma positiva y significativa sobre la segunda. Ver gráfica 1.3 (H1: Hipótesis)

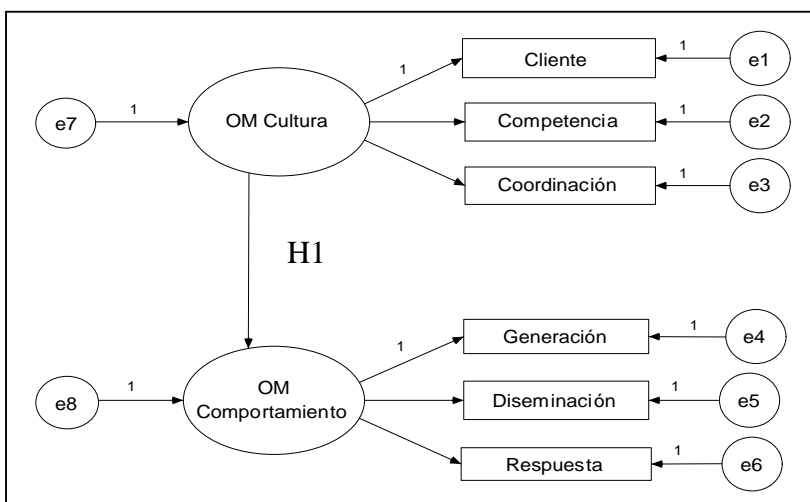


Figura 1.3. Modelo del Análisis de la relación entre la cultura y el comportamiento orientado al mercado en la institución de educación superior Pública. Se observa la relación planteada en la hipótesis de estudio. Modelado por Amos 7.0 (modelo especificado)

2. Materiales y Métodos

El estudio inicia en su primera etapa en un estudio de tipo descriptivo para la obtención de los dos primeros objetivos específicos en cuanto a describir el nivel de cultura y de comportamiento orientado al mercado de la institución pública. De la misma forma como se indica con anterioridad también se considera un estudio causal, transeccional, en el estudio se utiliza una metodología cuantitativa, con un enfoque hipotético deductivo.

2.1 Recolección de Datos

La aplicación empírica de esta investigación ha sido desarrollada en el contexto de **una universidad pública** que opera en un Estado del Centro del País, La población que se analiza está constituida por aquellos académicos con estabilidad en la Universidad es decir los que han obtenido una carga académica de medio tiempo (21 hrs.) o de tiempo completo (40hrs) numerario, exclusivo o parcial. La razón principal de delimitar nuestro sujeto de estudio a profesores de tiempo y descartar los de asignatura es por el conocimiento más amplio que pueden tener ya que además del trabajo académico, llevan en carga trabajo administrativo que les permite estar más involucrados en el contexto general de la universidad en cuanto a sus actividades sustantivas. El que esta Universidad haya tenido un fuerte impulso en la acreditación de sus programas académicos, así como a últimas fechas inicie su certificación de procesos administrativos obteniendo en este momento el cuarto lugar a nivel nacional de universidades públicas con altos niveles de matrícula de calidad, ha hecho interesante el estudio del grado en el cual el profesorado de las diferentes áreas se encuentra orientado al mercado en un entorno universitario cada vez más competitivo, debido a la actual política educativa.

Se contactó vía telefónica con el profesor-investigador para solicitar su colaboración para la investigación, en seis áreas académicas, se obtuvieron en el C.C .Económicas y Administrativas 27 encuestas, en el C. C. Básicas, 69, en el C. C. Diseño y la Construcción 15, en el de C.C Sociales y

Humanidades 68, en el C.C. Biomédicas 14, en el C.C. Agropecuarias 32, en total 225 académicos aceptaron colaborar con el estudio.

El instrumento se desarrolló incluyendo algunas preguntas demográficas que permitió conocer el perfil de los profesores que contestaron los cuestionarios, en términos generales el 34.7 % son profesores de 25 a 40 años, la mayor parte de los encuestados con el 38% está en el rango de 41-50 años y en un menor porcentaje con el 25.3% están en el rango de 51 a 60 años. Casi la cuarta parte de los profesores cuentan con doctorado y casi dos terceras partes estudios de maestría, en cuanto a la permanencia el 56% son tiempo completo un 20.9 son exclusivos y el 21.3 son medio tiempo.

2.2 Medición

El constructo de Orientación a Mercado desde la perspectiva de comportamiento y de cultura fue medido usando la escala de Flavián y Lozano (2002), las cuales fueron adaptadas del lenguaje de España al lenguaje y terminología de México, sin embargo como bien lo señalan los autores se tomaron como antecedentes los estudios teóricos de los pioneros, así como sus escalas de estudios posteriores, la de MARKOR de cinco puntos (Totalmente de acuerdo a Totalmente desacuerdo) de Kohlí y Jaworski, Jaworski y Kumar, 1993; Jaworsky y Kohlí, 1993) y la de MKTOR de Narver & Slater 1990 y 1994, mismas que ya había utilizado la autora de esta investigación y validado en México, para ser utilizadas en la iniciativa privada.

Al igual que el estudio de Flavián y Lozano (2002), el estudio que se realizó en México tiene las mismas particularidades, ya que el contexto es una organización sin fines de lucro, se toma en cuenta que las actividades de los profesores son la docencia, la investigación y la difusión, por lo que en la orientación al mercado desde la perspectiva de cultura se considera que en la dimensión de orientación al cliente (13 indicadores), “el cliente” es el alumno, quien recibe la labor de docencia, pero también las empresas que reciben a los profesionistas; en la dimensión de la competencia (ocho indicadores), se toma en cuenta las diferentes ofertas de educación de otras instituciones, así como la investigación realizada por otros organismos; la dimensión de

coordinación interfuncional (6 indicadores), se incluyen indicadores para valorar las relaciones entre los miembros de los diferentes niveles academias, departamentos, centros, etc.

Los indicadores para medir la orientación a mercado desde la perspectiva de comportamiento, están redactados de forma que presentan conducta, la dimensión de “generación de información” (12 indicadores) son comportamientos para recopilar información relacionada con los alumnos, los perfiles demandados, la recopilación de información sobre temas relevantes de investigación. La dimensión de “diseminación de información” (ocho indicadores) contiene ítems que tienen que ver con cómo ésta se distribuye en todos los niveles, la dimensión de “Respuesta” (quince indicadores) busca medir qué actividades se realizan y que tan rápido para responder a las necesidades del mercado. En total el instrumento se compuso de 72 ítems con escala de Likert de 1 a 5 desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo.

2.3 Validación de Medidas

Los datos recolectados fueron sometidos a un análisis factorial confirmatorio para verificar la validez del instrumento, se logró tener un conjunto de variables que poseen la estructura teórica de acuerdo a los constructos a analizar en el modelo, los cuales explicaron cada uno de ellos varianzas por encima del 60%. Es importante la consideración acerca de que el análisis Factorial Confirmatorio, es particularmente útil en la validación de las escalas para la medida de constructos específicos. (Hair 1999, p. 643).

A fin de garantizar la consistencia interna de las escalas se llevó a cabo la prueba Alfa de Cronbach, la totalidad de las mismas obtuvo índices por arriba de 0.70, Tabla 2.1

Tabla 2.1
Resultados De Alfa Cronbach

DIMENSIONES	Nº DE ITEMS	ALPHA DE CRONBACH
Orientación al cliente	13	0.834
Orientación ala competencia	8	0.702
Coordinación interfuncional	6	0.818
Generación de la información	12	0.909
Diseminación de la información	8	0.894
Respuesta a la información	15	0.888

Después de verificar la estructura teórica necesaria al modelo y se verificó tanto su validez como confiabilidad se procedió a realizar el tratamiento estadístico de los datos, para la prueba del modelo conceptual diseñado se utilizó el análisis de Ecuaciones Estructurales, el cual es una extensión de varias técnicas multivariadas, que examina simultáneamente una serie de relaciones de dependencia, para la realización de todo el procesamiento estadístico se utilizaron los software SPSS en la primera etapa y el software AMOS versión 7.0 para el análisis estructural.

Para esta investigación se seleccionó utilizar la estrategia de modelización confirmatoria, donde el investigador especifica un modelo aislado y SEM se utiliza para evaluar su significación estadística.

Tabla 2.2 Variables en el modelo conceptual

NOMBRE	VARIABLE	ETIQUETA	TIPO
Orientación al Cliente	CLIENTE	Observada	Endógena
Orientación a la Competencia	COMPETENCIA	Observada	Endógena
Coordinación Interfuncional	COORDINACION	Observada	Endógena
Generación de Información	GENERACION	Observada	Endógena
Diseminación de la Información	DISEMINACION	Observada	Endógena
Respuesta a la Información	RESPUESTA	Observada	Endógena
Orientación a Mercado desde enfoque Cultural	OM Cultura	No observada	Endógena
Orientación a Mercado desde enfoque Comportamental	OM Comportamiento	No observada	Endógena

Fuente: Elaborada por la Autora

Utilizando Amos Graphics 7.0 se realiza el modelo de secuencias:

Figura 2.1. Diagrama de secuencias del modelo de orientación al mercado desde la perspectiva cultural afectando a la orientación al mercado desde la perspectiva comportamental.

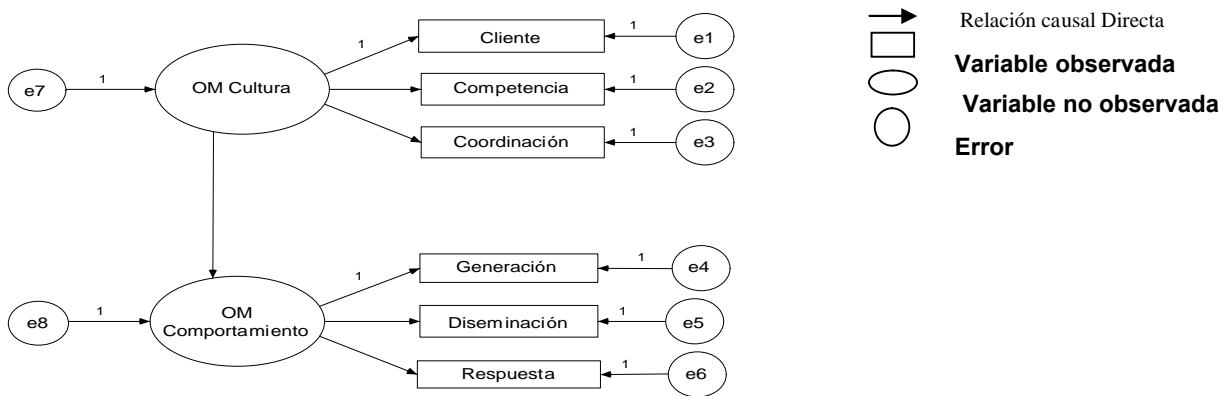


Tabla 2.3

Variables en Ecuación Estructural

Constructo	Variable	Etiqueta de modelo	Tipo	Relación
Orientación a Mercado enfoque Cultural	X1	OM Cultura	No observada	Endógena
Orientación a Mercado enfoque Comportamental	Y2	OM Comportamiento	No observada	Endógena

Fuente: Elaborada por la Autora

En términos más sencillos, el Modelo estructural es un conjunto de una o más relaciones de dependencia que vinculan los constructos del modelo supuesto. El modelo estructural es más útil en la representación de las interrelaciones de las variables entre las relaciones de dependencia.

Tabla 2.4

Ecuaciones estructurales

Variables Endógenas	Variable Exógena		Error
	Orientación a Mercado enfoque Cultura	Orientación enfoque Comportamiento	
X ₁₁	B ₂ X ₁₊		e1
X ₁₂	B ₃ X ₁₊		e2
X ₁₃	B ₄ X ₁₊		e3
Y ₁₁		B ₅ Y ₁₊	e4
Y ₁₂		B ₆ Y ₁₊	e5
Y ₁₃		B ₇ Y ₁₊	e6

Fuente: Elaborada por la Autora

Existen normas o investigación de documentos respecto a la especificación del modelo, las más básicas son de orden y de rango. Las condiciones de orden afirman que los grados de libertad del modelo deben ser mayores o iguales a cero. Un modelo sobre identificado es el objetivo de todos los modelos de ecuaciones estructurales según Hair (1999), lo que significa que tiene un número positivo de grados de libertad. Para la condición de rango existe la descripción de la norma de las

tres medidas que evalúa que cualquier constructo con tres o más indicadores siempre estará identificado.

Tabla 2.6
Cumplimiento de normas de identificación

Condición de Rango	Número positivo de grados de libertad	Grados de libertad del modelo=
Condición de Orden del modelo	Tres indicadores por constructo	En todos los constructos se tiene tres ítems para su medida

Fuente: Elaborada por la Autora

Debido a que el modelo presentado tiene variables latentes o no observadas, es requerimiento para su identificación que cada una de estas variables deba tener una escala (métrica). Como las variables latentes no son directamente observadas, ellas requieren una escala de medición para que la computadora sea capaz de calcular los estimados de sus efectos. Uno de los métodos es arreglar la carga del factor de un indicador por factor a que sea equivalente a 1.0 lo cual da a la variable latente la misma métrica que el indicador (Kline, 1998).

2.4 Evaluación de los criterios de calidad de ajuste

La evaluación de la bondad de ajuste conjunto para los modelos de ecuaciones estructurales no es tan directa como en otras técnicas de dependencia multivariante. El modelo de ecuaciones estructurales (SEM) no tiene un único test estadístico que sea el que mejor describa la fortaleza de las predicciones del modelo. En su lugar los investigadores han desarrollado varias medidas de bondad de ajuste que, cuando se usan en combinación, evalúan los resultados desde tres perspectivas: ajuste absoluto, ajuste incremental y ajuste de parsimonia, a continuación se presentan los tres criterios, verificando la calidad de ajuste del modelo presentado.

En el modelo especificado en la gráfica 2.1 se evaluaron los criterios de calidad de ajuste absoluto encontrando los siguientes índices:

Tabla 2.7
Índices de Bondad de Ajuste Absoluto

NOMBRE DEL INDICE	RESULTADO BONDAD DE AJUSTE
Chi-cuadrado/grados de libertad (de 2 a 3 con límites liberales de hasta 5)	2.11
GFI (grado de ajuste conjunto, de 0 a 1.0 ajuste perfecto)	0.976
RMSEA (error de aproximación cuadrático medio: valores de 0.05 a 0.08 son aceptables)	0.068
RMR (Raíz media de los cuadrados residuales: Entre más cercanos a cero mejor)	0.013

Fuente: Elaborada por la Autora

Las medidas de ajuste incremental comparan el modelo propuesto con algún modelo de referencia, más a menudo referido como el modelo nulo.

Tabla 2.8
Índices de bondad de ajuste incremental del modelo

NOMBRE DEL ÍNDICE	RESULTADO DE BONDAD DE AJUSTE INCREMENTAL DEL MODELO
AGFI (correlación cuadrada múltiple, valores arriba de 0.9 o cerca es ajuste excelente)	0.938
TLI (índice Tucker-Lewis) cercanos a uno ajuste excelente	0.977
NFI (índice de ajuste normado) cercanos a uno ajuste perfecto	0.976
RFI (índice de ajuste relativo) cercano a uno, ajuste perfecto	0.956
IFI (índice de ajuste incremental) el uno ajuste perfecto	0.988
CFI (índice de ajuste comparado), cercano a uno perfecto	0.988

Fuente: Elaborada por la Autora

Las medidas de ajuste de parsimonia relacionan la calidad de ajuste del modelo al número de coeficientes estimados exigidos para conseguir este nivel de ajuste. Los valores varían de 0 a 1, considerando bajos, adecuados o elevados los resultados, en el caso de nuestro modelo, el ajuste de parsimonia es adecuado.

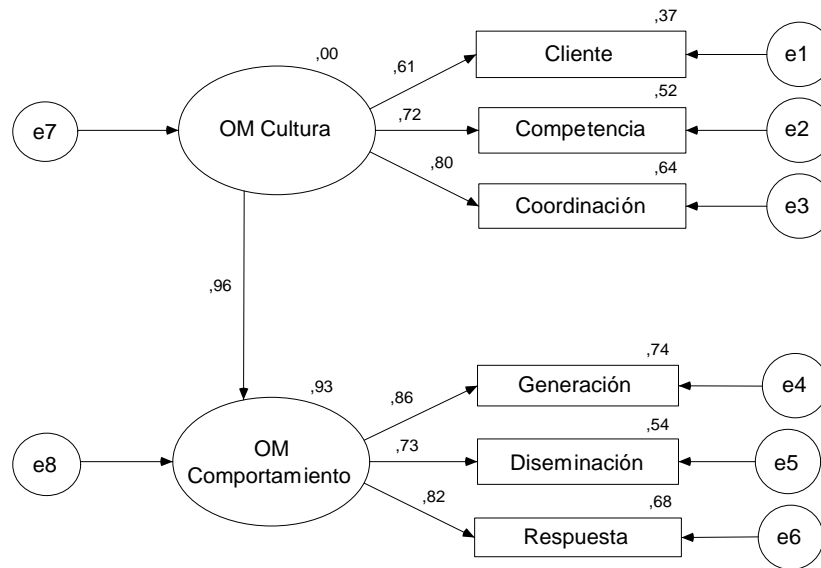
Tabla 2-9
Índice de bondad de ajuste de parsimonia del modelo

NOMBRE DEL ÍNDICE	RESULTADO DE BONDAD DE AJUSTE
PNFI	0.521
P-RATIO	0.533
CHI- CUADRADO NORMADA	2.0235

Fuente: Elaborada por la Autora

Una vez verificado el ajuste del modelo, se analizó cada una de los coeficientes estandarizados de las Trayectorias del modelo, mismos que guían a la interpretación precisa acerca de si las relaciones planteadas son estadísticamente significativas en el modelo.

Figura 2.2
Resultados del modelo de Orientación a Mercado bajo el enfoque cultural y su influencia sobre la Orientación a Mercado en enfoque comportamental



Fuente: Elaborada por la autora

La solución del modelo presentado fue obtenida a partir de someter a prueba el modelo conceptual, después de haber utilizado el análisis estructural, mediante la técnica de Análisis Factorial Confirmatorio. La prueba de este modelo arrojó un valor de Chi-Cuadrado de 16.188, con 8 grados de libertad, obteniendo un ratio de 2.0235 al dividir $16.188 / 8$, considerando un aceptable ajuste. La medida más fundamental de ajuste conjunto es el estadístico-ratio de verosimilitud chi-cuadrado, la única medida fundamentada estadísticamente de bondad de ajuste disponible en análisis estructural.

Con respecto a la valoración de los datos y la calidad de ajuste de los mismos, así como del modelo propuesto a través de los índices de bondad de ajuste absoluto, el ajuste incremental del modelo y en las medidas de parsimonia, encontramos que todos los valores que nos indican estas características cumplen en su totalidad, de tal forma que responden a lo planteado en la teoría además de que se comprueba que el modelo planteado es adecuado cumpliendo con las expectativas planteadas con anterioridad con el fin de clasificar y definir los resultados.

3. Resultados

Descriptivos.

Los resultados encontrados a través del análisis descriptivo se muestran en la tabla 3.1, donde se señala los promedios de los índices de las dimensiones que conforman el constructo de Orientación a Mercado desde un enfoque o perspectiva de Cultura y desde la perspectiva de comportamiento, en los índices se encontraron los siguientes valores 3.76 para Orientación a Cliente, 3.37 para Orientación a la Competencia y 3.51 en la Coordinación Interfuncional; por lo tanto la media más alta fue de la dimensión de Orientación a Cliente y la menor la de Orientación a la Competencia.

Tabla 3.1

Estadística Descriptiva de las dimensiones de Orientación al Mercado (Cultura) y comportamiento

DIMENSIONES DE ORIENTACION A MERCADO ENFOQUE CULTURA			
	Orientación al Cliente	Orientación a la Competencia	Coordinación Interfuncional.
Numero de Casos	225	225	225
Media de índice	3.76	3.37	3.51
DIMENSIONES DE ORIENTACIÓN A MERCADO ENFOQUE COMPORTAMENTAL			
	Generación de Información	Diseminación de Información	Respuesta a la Información
Numero de Casos	225	225	225
Media de índice	3.15	2.84	3.29

Fuente: Elaborada por la autora

Podemos observar que en los índices de las dimensiones de la orientación a mercado desde el enfoque de comportamiento se encontró que la dimensión de Generación de Información tiene un valor de 3.15, mientras que la Diseminación de la Información obtuvo un valor más bajo de 2.84 y la Respuesta a la Información siendo el valor más alto con un 3.29.

Tabla 3.2

Resultados Descriptivos de la Orientación al Mercado desde el enfoque Cultural

Valores	Orientación al Cliente		Orientación a la Competencia		Coordinación Interfuncional	
	F	%	F	%	F	%
1.00 a 2.00	1	0.4	0	0	0	0
2.01 a 3.00	2	0.9	15	6.7	23	10.2
3.01 a 4.00	66	29.3	104	46.2	74	32.9
4.01 a 5.00	156	69.4	106	47.1	128	56.9
Total	225	100.0	225	100.0	225	100.0
	Generación de Información		Diseminación de Información		Respuesta a la Información	
	F	%	F	%	F	%
1.00 a 2.00	2	0.9	8	3.6	21	9.3
2.01 a 3.00	37	16.4	58	25.8	115	51.1
3.01 a 4.00	107	47.6	104	46.2	82	36.4
4.01 a 5.00	79	35.1	55	24.4	28	12.4
Total	225	100.0	225	100.0	225	100.0

Fuente: Elaborada por la autora

En la tabla 3.2 se observan los resultados de frecuencias y porcentajes de las dimensiones que conforman el constructo de Orientación a Mercado desde ambas perspectivas, mostrando como resultado en la Orientación a Cliente el valor más alto de 69.4 por ciento en el valor de 4 a 5 y de igual forma la Coordinación Interfuncional tiene el valor más alto en ese rango con un 56.9.3 por ciento, y en la Orientación a la Competencia con un 47.1 por ciento en el rango de 4 a 5.

Los resultados descriptivos en la Orientación a Mercado desde el enfoque de comportamiento señalan que la dimensión de Generación de Información obtuvo un porcentaje de 47.6 en el rango de 3 a 4, siendo casi un 64% entre la escala del 2 a 4. En la Diseminación de la Información de igual forma obtuvo su valor más alto en el mismo rango que la dimensión ya mencionada con un 46.2 por ciento, sumando con el rango inmediato inferior de 2 a 3, 72% y para la Respuesta a la Información el porcentaje más alto fue de 51.1 en el rango de valores de 2 a 3 es decir con niveles muy bajos.

En términos generales los resultados descriptivos es que en la universidad pública estudiada se señalan buenos índices en Orientación a mercado desde la perspectiva cultural o actitudinal, la dimensión de orientación al cliente es la que reporta mayores índices, lo cual hace pensar que aún en organizaciones no lucrativas la cultura de servicio al cliente remite enorme importancia, sin embargo deberá de ponerse más énfasis en pernear esa cultura de forma correcta para que se generen los comportamientos de orientación a mercado dirigidos a desarrollar procesos de información o inteligencia de mercado, ya que los resultados indican más bajos los índices desde el enfoque de comportamiento u operativo.

Comprobación de Hipótesis.

A partir de este punto se inicia un proceso de interpretación de resultados, para esto se presentará la relación planteada en el modelo, Cohen (1988, citado por Streiter et al. 1999) establece ciertas direcciones acerca de la interpretación con respecto al tamaño del efecto en las ciencias sociales, que sirven para guiar la interpretación de las relaciones individuales propuestas por el modelo, ya que como lo establece, Streiter et al. (1999) las pruebas de significancia calculadas por los software son de los coeficientes no estandarizados, y no se reportan pruebas de significancia de coeficientes estandarizados, los niveles de significancia de estimados no estandarizados pueden aplicar a los estimados estandarizados, pero no es una garantía.

Estas guías determinadas por Cohen señalan que los coeficientes de trayectoria estandarizados con valores absolutos menores que 0.10 pueden indicar un pequeño efecto; valores de 0.30 se consideran medianos; y efectos grandes pueden ser sugeridos coeficientes con un valor absoluto de 0.50 o más, las mismas serán utilizadas a fin de interpretar los estimados individuales estandarizados del modelo ajustado, conjuntamente con las pruebas de significancia tomadas a partir de los coeficientes no estandarizados.

En el modelo planteado en función a la teoría se estableció una relación hipotética directa, la cual establece: La orientación al mercado desde la perspectiva de cultura se encuentra relacionada con la orientación al mercado comportamental influyendo la primera de forma positiva y significativa sobre la segunda.

Dicha hipótesis se puede observar de manera gráfica en la Figura 2.2, en donde se integran los dos constructos y los resultados obtenidos con el programa AMOS versión 7.0.

Se prueba la hipótesis interpretando los coeficientes de trayectoria de las relaciones propuestas en el modelo. El resultado de la misma se presenta en la tabla 3.1, en la misma se presenta la varianza de cada del constructo que fue considerado como variable endógena.

Tabla 3.1 Efectos Directos de la relación hipotética entre los constructos de Orientación a Mercado Cultural hacia la Orientación al Mercado desde la perspectiva de Comportamiento

Variable Predicativa	Variable Endógena No observada Orientación a Mercado Comportamental R ² (0.93)		
	Valor P	Efecto Directo	Efecto Total
Orientación a Mercado Cultural	***	0.963	0.963

***p<.001, **p<.01; *p<.05

Fuente: Elaborada por la Autora

La varianza del Constructo de orientación a mercado desde la perspectiva de comportamiento fue explicada con la relación propuesta en el modelo en un 93%, la variable no observada exógena que explica la orientación a mercado desde la perspectiva comportamental directamente es la Orientación a Mercado desde el enfoque cultural con un coeficiente estandarizado de ($\beta=0.963$) con un nivel de significancia de 0.001, siendo considerado un efecto grande. De acuerdo a la interpretación de los coeficientes Path estandarizados la orientación a mercado desde la perspectiva cultural evidencia una relación positiva significativa con la Orientación a Mercado desde la perspectiva de comportamiento, lo que permite soportar la hipótesis de estudio.

4. Discusión y Conclusiones

Retomando el objetivo de este estudio el cual fue evaluar en una Institución de Educación Superior Pública si los niveles culturales de orientación al mercado influyen positivamente en los niveles de orientación a mercado desde la perspectiva de comportamiento, podemos considerar que se cumplió satisfactoriamente, ya que se obtuvo una muestra de profesores dispuestos a colaborar, por lo que se desarrolló un instrumento que resultó con suficiente validez y confiabilidad para con todo ello llevar a cabo los análisis suficientes y presentar resultados significantes.

Se realizaron los análisis descriptivos de nuestros datos, por lo que los aspectos más sobresalientes a considerar es que en términos generales los resultados descriptivos en la universidad pública estudiada señalan buenos índices en Orientación a mercado desde la perspectiva cultural o actitudinal, la dimensión de orientación al cliente es la que reporta mayores índices, lo cual hace pensar que aún en organizaciones no lucrativas la cultura de servicio al cliente remite enorme importancia, sin embargo deberá de ponerse más énfasis en permear esa cultura de forma correcta que se generen los comportamientos de orientación a mercado dirigidos a desarrollar procesos de información o inteligencia de mercado, ya que los resultados indican más bajos los índices desde el enfoque de comportamiento u operativo. En el sector educativo sobre todo en la universidad pública es de esperarse que la orientación la competencia tenga un índice más bajo, pero sin embargo sus indicadores señalan buenos índices incluso similares a los de la iniciativa privada.

En cuanto a la perspectiva cultural señalan los resultados que en la Universidad estudiada se toman en cuenta las necesidades del mercado laboral y de los estudiantes en el desarrollo de las actividades sustantivas, además de que se tiene un buen nivel de comunicación entre los departamentos y un buen grado de participación en la definición de las metas, estando conscientes de la importancia de estar orientados a mercado, también se toman en cuenta las ofertas educativas y otros aspectos académicos realizados por otras instituciones de educación superior.

En cuanto a la perspectiva de comportamiento u operativa se observan índices más bajos, en comparación con estudios similares en la iniciativa privada, sobre todo en la disseminación de información, el grado en que la institución se encarga a través de distintos mecanismos de hacer llegar la información obtenida a los distintos departamentos para que tomen mejoras decisiones y acciones, así como el grado en que los distintos departamentos comparten información que es relevante para la institución para mejorar su desempeño es baja. También se percibe que la institución no cuenta con un sistema adecuado de información que le permita tener acceso a datos,

con los que pueda tomar mejores decisiones. Los niveles en que la institución responde a las condiciones del entorno cambiante que afectan el desempeño y operación de la empresa son bajos.

En cuanto a los resultados de causalidad que se plantearon en la hipótesis podemos concluir que la hipótesis fue soportada en teoría y comprobada empíricamente, ya que el constructo de orientación a mercado desde la perspectiva cultural influye de forma positiva y significativamente en la orientación a mercado comportamental.

En el desarrollo teórico de este documento y en el análisis del estado del arte sobre estudios de orientación a mercado que la mayoría de los trabajos buscó ampliar el conocimiento sobre la relación entre las empresas que se orientan a mercado y sus niveles de desempeño, éste medido por diversas variables, penetración de mercado, utilidades, ventas, etc. También existen otros estudios que buscan ampliar el conocimiento sobre cuáles variables son las que ejercen influencia para incrementar los niveles de orientación a mercado, si es que la adopción de este concepto comprueba que incrementa los resultados en las organizaciones, también se ha estudiado qué variables moderan la relación entre orientación a mercado y desempeño, en estas investigaciones algunos estudiosos toman el enfoque cultural de la orientación a mercado (orientación al cliente, orientación a la competencia y coordinación interfuncional), otros adoptan el enfoque de comportamiento de orientación al mercado (generación de información, diseminación de información, respuesta a la información). En la investigación que aquí se presenta se ha querido contribuir en el análisis de la dualidad del concepto de orientación a mercado, tal como lo hiciera Flavián y Lozano.

Esta dualidad se constata al comprobar la hipótesis central de la investigación a través de un modelo de ecuaciones estructurales, los resultados nos permiten afirmar que una actitud entendida como la propensión o predisposición incide positivamente en las acciones o conductas que

efectivamente suponen la puesta en práctica del concepto de orientación al mercado, similares planteamientos de Flavián y Lozano (2002) y que los contrastó en la universidad pública española, y que en este estudio replicamos, concluyendo el estudio realizado aquí en México con similares resultados.

Específicamente podríamos establecer que una mayor actitud de orientación a mercado (cultura) predispone y afecta de forma positiva para el desarrollo de actividades orientadas a mercado (comportamientos) la mayor predisposición del profesor investigador.

Lo anterior significa que entre más alta sea la predisposición del profesor-investigador sobre las necesidades de los alumnos, de las organizaciones y de la sociedad, por conocer e informarse regularmente de las ofertas diferentes de formación e investigación, y más alta sea la actitud positiva para coordinarse con el resto de profesores de otras áreas académicas, implicará un mayor desarrollo de comportamientos orientadas a mercado es decir mayores serán las actividades de recopilación y diseminación de las necesidades de los alumnos, de las empresas y de la sociedad, así como el responder efectivamente para satisfacer las demandas detectadas.

La contribución que se realiza es que en México no se encuentran aún estudios publicados donde se contraste empíricamente el concepto de orientación a mercado en alguna organización sin fines de lucro, se considera que este tipo de organizaciones en México requieren un cambio de paradigmas, incorporar nuevas prácticas para hacerlas más eficientes, un tipo importante de organizaciones no lucrativas que merece aportaciones y análisis para encontrar estrategias, sistemas o filosofías que ayuden a mejorar su desempeño son las instituciones de educación superior pública en México, ya que las políticas educativas han ido cambiando en los últimos años. La educación superior en México requiere apoyos de todo tipo, de hecho al hablar específicamente de la educación superior pública, los temas de apoyos sugieren que las necesidades son de toda índole se encuentran respecto

a nuevos esquemas, estructuras, recursos financieros, desarrollo de cuerpos académicos, vinculación con la sociedad, generación de conocimiento y muchos más.

La labor institucional que realiza una organización de educación superior pública impacta o debiera impactar en todos sentidos, es por ello que la búsqueda e identificación de prácticas o sistemas innovadores debieran ser considerados a fin de que su funcionamiento logre mayores o mejores beneficios de acuerdo a su misión o visión institucional. Este estudio sugiere que los órganos de gobierno o autoridades académicas debieran poner especial énfasis en generar sistemas de información, para conocer las necesidades de todos los usuarios y responder rápidamente a ellas, en sus actividades sustantivas como lo son la docencia la investigación y difusión, esto coadyuvaría a una mayor eficiencia del servicio que se proporciona.

Por último solo resta reflexionar sobre la necesidad que existe de desarrollar más conocimiento en esta dualidad de perspectivas, sería muy conveniente verificar empíricamente las relaciones causales en un modelo de segundo orden donde se examinen las relaciones de influencia entre cada una de la dimensiones de las dos perspectivas aquí analizadas. En este estudio a diferencia de Flavián y Lozano (2002) donde sólo examinaron los docentes de una sola área académica, aquí se desarrollo en todas las áreas académicas, por lo que debiera analizarse profundamente las diferencias significativas que existen en ellas, en un mayor número de universidades en nuestro país. En este estudio se contribuye en el contexto de una organización pública no lucrativa del sector educativo, pero se debiera profundizar a otro tipo de sectores sin ánimo de lucro.

BIBLIOGRAFÍA

- Baker, W., E y Sinkula, J., M., “ The synergist effect of market orientation and learning orientation on organizational performance” *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 27, N° 4, U.S 1999.
- Balbanis, George, Stables, Ruth, Phillips, Hugh; “*European Journal of Marketing*”. Vol. 31, No 8, págs. 583-603, 1997.
- Bigné, Moliner y Sánchez, “Orientación a Mercado y Resultados empresariales. Un estudio de la influencia de los objetivos y de las estrategias en la industria del mueble”, XI Congreso Nacional de ACEDE, Zaragoza, España, 2001.
- Caruana, A., “Do universities that are more market orientated perform better?”. *International Journal of Public Sector Management*, vol.11, No.1, pp 55-70
- Cervera Taulat, Amparo; Berenguer Contri, Gloria; Mollá Descals, Alejandro; “La orientación al mercado de los gobiernos locales como respuesta a los desafíos estratégicos para la promoción del turismo mediterráneo. El caso de la comunidad Valenciana”, Universidad de Castilla- La Mancha, 1999.
- Cervera, A., Sánchez, M y Gil, I., “Desarrollo de una escala de orientación al mercado en el ámbito de administraciones públicas” *revista española de Investigación en Marketing* vol. 3.No.2 Pág. 55-81, (1999).
- Cervera, A., Mollá, A. y Sánchez, M., ”Antecedents and Consequences of Market Orientation in Public organisations”, *European Journal of Marketin*, vol. 35 pgs. 1259-1288. 2001.
- Domenge, R., y Martínez, L. A, "Orientación a Mercado", ITAM, México, 2001.
- Flavián Blanco, Carlos y Lozano Velázquez, Javier., “La nueva formación profesional: una alternativa para el desarrollo socioeconómico de Teruel”. Universidad de Zaragoza, España, pp. 1-20, 2002.
- Flavián Blanco, Carlos y Lozano Velázquez, Javier; “Relación entre orientación al mercado y resultados en el sistema público de educación”. Universidad de Zaragoza, España, pp. 1-20, 2005.
- Flavián Blanco, Carlos y Lozano Velázquez, Javier;”Análisis de la Relación entre la actitud y el comportamiento orientado al mercado en la universidad pública española”. Universidad de Zaragoza, España, XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing, pp. 1-15, 2002.
- Flavián Blanco, Carlos y Lozano Velázquez, Javier; “Diseño de una escala para medir la orientación al entorno de la nueva formación profesional”, XI Congreso de la Asociación Española de Economía y dirección de la Empresa (ACEDE), Universidad de Zaragoza, España, 2001.
- Harris, Lloyd C.; “Barriers to developing market orientation”, *Journal of Applied Management Studies*, vol. 8, issue 1, U.S. 1998.

- Homburg, Ch., Workman, J., Jensen, and O.; "Fundamental Changes in Marketing Organization: The movement toward a customer-focused organizational structure". *Journal of the Marketing Science*, vol 28, N° 4, U.S., 2000.
- Homburg, Ch., y Pflesser, Ch., "A multiple-layer Model of market-oriented organizational culture: Measurement Issues y Performance Outcomes", *Journal of Marketing Research*, vol. 37, U. S., 2000.
- Jaworski, B., y Kohli, A., "Market Orientation: Antecedentes and Consequences," *Journal of Marketing*, vol. 57, U.S., July 1993.
- Jaworski, Bernard & Kohli, Ajay; "Market Orientation: The Construct, research, propositions, and managerial implications", *Journal of Marketing*, vol. 54, pp1-18, april, 1990.
- Kohli, A y Jaworski, B, Market Orientation: the construct, research propositions and managerial implications, *Journal of Marketing*, Vol 54, U. S., 1990
- Kline, Theresa J.B., "The psychometric of scales that assess market orientation and team leadership skills: a preliminary study"; *International Journal of Testing*, pp 321-332, 2003.
- Martín, A., E., Cossío, S., F., "La orientación al mercado y el rendimiento empresarial: el caso de la banca comercial española", *Cuadernos de gestión*, vol., No. 1, España, Febrero, 2001.
- Martínez, Serna M., C., "Orientación a mercado: Un modelo desde la perspectiva de aprendizaje organizacional", Editorial Universidad Autónoma de Aguascalientes, México, 2003.
- Martínez, Serna M. C., "La Orientación a Mercado en la Empresa de Aguascalientes", *Retos del Desarrollo Económico: Una Visión Multidisciplinaria*. Editorial U.A.A, México, 2007.
- Matsuno & Mentzer, "The effects of strategy type on the market orientation-performance relationship". *Journal of Marketing*, vol.64, pp 1-16, 2000.
- Mavondo, F.& Farrell, M., "Measuring Market orientation: Are there differences between business marketers and consumer marketers?" *Australian Journal of Management*, vol 25, N° 2, U. S. 2000.
- Narver, John C., y Slater, Stanley F., "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, U. S., 1990.
- OEI (2005). Poder, Políticas y Cambio Núm. 21 (2005).
- Pulendran (2000) Pulendran, S., Speed, R., Widing, R., "The antecedents and consequences of Market Orientation in Australia", *Australian Journal of Management*, vol. 25, No. 2, pp 119-143, September 2000.
- Quintana, D., A., Beerli, P., A., y Martín, S., J., "Efectos de la orientación al mercado y la innovación desde la perspectiva de las capacidades en los resultados empresariales", XIV encuentro de profesores universitarios de marketing, España, 2002.
- Sadiq Sohail, M. & Saeed, Mohammad; "Private Higher Education in Malaysia: students' satisfaction levels and strategic implications", *Journal of Higher Education Policy Management*, vol. 25, No. 2, November 2003.

- Santos Vijande, Leticia y Escanciano Miranda, Carmen; “Análisis de la influencia ISO 9000 sobre los resultados empresariales: implicaciones en el ámbito de la calidad total y de la orientación al mercado”, Departamento de Administración de empresas de la facultad de ciencias económicas y empresariales de la Universidad de Oviedo, 2001.
- Santos, V., L., Sanzo, P., J., Vázquez, C., R., Álvarez, G. "Influencia de la orientación al aprendizaje en la orientación al mercado empresarial: efectos sobre la competitividad", Universidad de Oviedo, España, 2001.
- Santos, V., L., Vázquez, C., R., Álvarez, G., L., I., "La orientación al mercado en la estrategia de innovación, su efecto en las empresas industriales", Economía industrial, No. 334, España, 2000
- Slater, Stanley F. & Narver, John C. “Market Orientation and the Learning Organization. Journal of Marketing”, Vol. 59, U.S. 1995, pp 63-74, 1994.
- Slater & Narver, “Does competitive environment moderate the market orientation performance relationship?” Journal of Marketing, vol. 58, pp 46-55, 1994.
- Slater, S. y Narver, J.," Intelligence Generation and superior customer value", Academy of Marketing Science Journal, Vol 28
- UNESCO. “Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior “, París, octubre 1998., Issue 1, U. S., 2000.