

INNOVACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL

ISBN: 978-607-99111-6-4



MIGRACIÓN Y DESARROLLO
REDIBAI-MYD



INNOVACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORES

CASTRO LARA ROSALÍA JANETH, CRUZ ARELLANO MIGUEL ÁNGEL, DÁVILA HERNÁNDEZ MARGARITA, DEL ÁNGEL CÁRDENAS MARIO, DÍAZ AZAMAR ALVARO, DÍAZ LÓPEZ ENA ERANDY, FLORES CASTILLO MERCY MICHEL DEL ROCIO, FUENTES ARRONIZ FERNANDO, FUENTES ROSAS LILIANA, GARCÍA SANTAMARIA LUIS ENRIQUE, GARCÍA ZAMBRANO JOSÉ ANTONIO, GÓMEZ BOUCRIN FEDERICO, GONZÁLEZ FERNÁNDEZ DE LARA FRANCISCO JAVIER, HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ DIANA LIZBETH, HERNÁNDEZ RAMÍREZ JULIETA, LANDA TORRALBA CUAUHEMOC, LANZ MONTEJO JOSÉ MANUEL, LARA LAGUNES MARCELA, LIRA VÁZQUEZ ISABEL, LÓPEZ JOSÉ ESTEBAN, MALPICA DELFÍN BERTHA ISABEL, MARTÍNEZ GUZMÁN ANABEL, MARTÍNEZ REYES ELIHUT ARMANDO, MEJÍA GRACIA CESAR AUGUSTO, MELGAREJO GALINDO DOREIDY, MELGAREJO GALINDO LOIDA, MEZA HERNÁNDEZ JULIO, MONTAÑO CASTILLO MARIANA, MONTES NOGUEIRA IVÁN, NEGRETE ANOTA ASAHÍ, ORTEGA ÁVILA MARÍA BEATRIZ, ORTIZ BARRADAS ABRAHAM MANUEL, PARRA VALIS DIONICIO, PAZ GAMBOA ERNESTINA, PRATS BERNABE CARLOS, RAMÍREZ GONZÁLEZ CESAR, RAMÍREZ SANDOVAL JORGE IVÁN, RIOS NIEVES EDITH, RIVERA ZUMAYA JESÚS GUILLERMO, ROQUE SANTIAGO GEMA, SIMPSON PASTRANA CARLOS FRANCISCO, SOSA Y DURAN ANA LILIA, SOSME SÁNCHEZ TONATIUH, TAPIA HERNÁNDEZ CITLALI, TECPILE CHIPAHUA AMADEO.

EDITORIAL

©RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C. 2021



EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C.
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL 2282386072
PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.
COLONIA TABACALERA
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC
C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

ISBN: 978-607-99111-6-4



Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
(978-607-99388)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.
No. de ejemplares: 2
Presentación en medio electrónico digital: PDF 3 MB
Fecha de aparición 02/08/2021
ISBN 978-607-99111-6-4

INNOVACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORES

CASTRO LARA ROSALÍA JANETH, CRUZ ARELLANO MIGUEL ÁNGEL, DÁVILA HERNÁNDEZ MARGARITA, DEL ÁNGEL CÁRDENAS MARIO, DÍAZ AZAMAR ALVARO, DÍAZ LÓPEZ ENA ERANDY, FLORES CASTILLO MERCY MICHEL DEL ROCIO, FUENTES ARRONIZ FERNANDO, FUENTES ROSAS LILIANA, GARCÍA SANTAMARIA LUIS ENRIQUE, GARCÍA ZAMBRANO JOSÉ ANTONIO, GÓMEZ BOUCRIN FEDERICO, GONZÁLEZ FERNÁNDEZ DE LARA FRANCISCO JAVIER, HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ DIANA LIZBETH, HERNÁNDEZ RAMÍREZ JULIETA, LANDA TORRALBA CUAUHEMOC, LANZ MONTEJO JOSÉ MANUEL, LARA LAGUNES MARCELA, LIRA VÁZQUEZ ISABEL, LÓPEZ JOSÉ ESTEBAN, MALPICA DELFÍN BERTHA ISABEL, MARTÍNEZ GUZMÁN ANABEL, MARTÍNEZ REYES ELIHUT ARMANDO, MEJÍA GRACIA CESAR AUGUSTO, MELGAREJO GALINDO DOREIDY, MELGAREJO GALINDO LOIDA, MEZA HERNÁNDEZ JULIO, MONTAÑO CASTILLO MARIANA, MONTES NOGUEIRA IVÁN, NEGRETE ANOTA ASAHÍ, ORTEGA ÁVILA MARÍA BEATRIZ, ORTIZ BARRADAS ABRAHAM MANUEL, PARRA VALIS DIONICIO, PAZ GAMBOA ERNESTINA, PRATS BERNABE CARLOS, RAMÍREZ GONZÁLEZ CESAR, RAMÍREZ SANDOVAL JORGE IVÁN, RIOS NIEVES EDITH, RIVERA ZUMAYA JESÚS GUILLERMO, ROQUE SANTIAGO GEMA, SIMPSON PASTRANA CARLOS FRANCISCO, SOSA Y DURAN ANA LILIA, SOSME SÁNCHEZ TONATIUH, TAPIA HERNÁNDEZ CITLALI, TECPILE CHIPAHUA AMADEO.

INDICE

DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE LA EMPRESA SERVICIOS INTPLAMUN, S.C DE R.L.

DIONICIO PARRA VALIS, ÁLVARO DIAZ AZAMAR, ISABEL LIRA VÁZQUEZ, ESTEBAN LÓPEZ JOSÉ

1

EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN SINDICAL

DOREIDY MELGAREJO GALINDO, LOIDA MELGAREJO GALINDO, ROSALÍA JANETH CASTRO LARA

10

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ALVARADO

CITLALI TAPIA HERNÁNDEZ, FERNANDO FUENTES ARRONIZ, FRANCISCO JAVIER GONZÁLEZ FERNÁNDEZ DE LARA

22

IDENTIFICACIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DEL TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO, CAMPUS TIERRA BLANCA

LILIANA FUENTES ROSAS, ENA ERANDY DÍAZ LÓPEZ, JULIETA HERNÁNDEZ RAMÍREZ

36

EL ENFOQUE CENTRADO EN LA PERSONA EN LAS ORGANIZACIONES: HUMANIZANDO LAS EMPRESAS

IVAN MONTES NOGUEIRA

49

LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y SU CONTRIBUCIÓN PARA UNA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EFICIENTES

JORGE IVÁN RAMÍREZ SANDOVAL, CESAR AUGUSTO MEJÍA GRACIA

62

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LA CAFETERÍA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ÚRSULO GALVÁN

ROSALÍA JANETH CASTRO LARA, LOIDA MELGAREJO GALINDO, DOREIDY MELGAREJO GALINDO, AMADEO TECPILE CHIPAHUA

77

IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS Y SU RELACIÓN CON EL LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ESCÁRCEGA: ADECUACIÓN DE CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS.

JULIETA HERNÁNDEZ RAMÍREZ, ENA ERANDY DÍAZ LÓPEZ, LILIANA FUENTES ROSAS

91

IMPORTANCIA DE INCORPORAR LA EDUCACIÓN DUAL EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE SAN ANDRÉS TUXTLA

TONATIUH SOSME SANCHEZ, ASAHÍ NEGRETE ANOTA

107

INFORMALIDAD EN MÉXICO. UNA APROXIMACIÓN A SUS ESTADÍSTICAS

MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ, ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN

128

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LICORES CON FRUTAS DE TEMPORADA DEL MUNICIPIO DE LAS VIGAS DE RAMÍREZ, VERACRUZ

DIANA LIZBETH HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, MARÍA BEATRIZ ORTEGA ÁVILA

143

DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA DOCUMENTAL DE LA EMPRESA SERVICIOS INTPLAMUN, S.C DE R.L.

DIONICIO PARRA VALIS¹, ÁLVARO DIAZ AZAMAR², ISABEL LIRA VÁZQUEZ³, ESTEBAN
LÓPEZ JOSÉ⁴

RESUMEN

Contar con una buena estructura documental le da fortaleza a la empresa, ya que realizar las actividades y funciones en base a lineamientos previamente establecidos permite mantener el orden dentro de la organización. Para este trabajo sólo se busca conocer en qué estado se encuentra la empresa con respecto a 10 principios básicos para hacer competitiva la compañía SERVICIOS INTPLAMUN S.C de R.L.

Dicho trabajo se enfocará en conocer resultados respecto a la competitividad en:

1. Del equipo directivo
2. De la medición de indicadores
3. De la posición competitiva
4. De la estructura organizacional
5. De la capacitación
6. Manuales de políticas y procedimientos
7. Del sistema de gestión
8. De la planeación estratégica
9. De los planes de mejora
10. De la cultura organizacional

Palabras claves: Diagnóstico, Competitividad,

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. dpvalis@hotmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. alvaroazamar@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Tuxtepec. cpisalira@hotmail.com

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Oaxaca. eljte90@hotmail.com

ABSTRACT

Having a good documentary structure gives strength to the company, since carrying out the activities and functions based on previously established guidelines allows to maintain order within the organization. This work only seeks to know in what state the company is with respect to 10 basic principles to make the company SERVICIOS INTPLAMUN S.C de R.L. competitive.

This work will focus on knowing results regarding competitiveness in:

1. From the management team
2. Of the measurement of indicators
3. Of the competitive position
4. Of the organizational structure
5. About training
6. Policies and procedures manuals
7. Of the management system
8. From strategic planning
9. Of the improvement plans
10. Of the organizational culture

Keywords: Diagnosis, Competitiveness,

PROPÓSITO DEL DIAGNOSTICO

En esta etapa se busca identificar la situación real de cómo están los manuales de políticas y procedimientos de la organización: ¿Hay manuales por escrito? ¿Están actualizados? ¿La gente los conoce y los utiliza? ¿Cuánta experiencia tiene la gente en su puesto de trabajo? ¿Hay una cultura de orden y disciplina? ¿Hay un enfoque de prevención y de corrección de problemas?

INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA HACER EL DIAGNOSTICO

1. Entrevistas a los directores, gerentes y responsables de proceso.
2. Revisión de documentos y registros (controlados y no controlados).
3. Hacer recorrido por las instalaciones.

ENTREVISTAS A LOS DIRECTORES, GERENTES Y RESPONSABLES DE PROCESO

A partir del organigrama vigente, se enlista a las personas a las que se entrevistara. Se agendará entre 45 y 60 minutos para realizar cada entrevista en un lugar privado donde, tanto en entrevistador como el entrevistado, puedan platicar libremente de los temas que se tratarán.

Para conocer el funcionamiento de un proceso se debe entrevistar a la gente que participa directa o indirectamente en él.

Cuestionario para realizar el diagnostico

Edad	Puesto	Antigüedad
Principio de competitividad	Aspectos por evaluar	
1. Del equipo directivo	1.1 ¿Hay reuniones mensuales donde participan los miembros del equipo directivo de la organización?	
	1.2 ¿Hay agenda de trabajo en cada reunión del equipo directivo?	
	1.3 ¿Hay minuta de acuerdo y tareas en cada reunión del equipo directivo (normales y extraordinarias)?	
	1.4 ¿Hay discusiones maduras y objetivas por parte de los miembros del equipo directivo aun en temas "delicados"?	
	1.5 ¿Dedica tiempo el equipo directivo analizar temas estratégicos de la organización?	
2. De la medición de indicadores	2.1 ¿Hay indicadores de todo el negocio que se revisen periódicamente en toda la organización?	
	2.2 ¿Hay una meta predefinida para cada indicador del negocio?	
	2.3 ¿Se toman las acciones preventivas y correctivas para necesarias cuando un indicador está por debajo del 100 % de cumplimiento?	
	2.4 ¿Hay algún tipo de premio cuando los indicadores llegan al 100 % de su meta o lo rebasan?	
	2.5 Todas las áreas tienen algún sistema de evaluación mensual de los resultados de los principales indicadores de sus procesos?	
3. De la posición competitiva	3.1 Todo el personal conoce profundamente a sus competidores?	
	3.2 Hay alguna medición (Semestral o anual) donde la organización se compare contra sus principales competidores?	
	3.3 ¿La organización califica de alguna manera su posición competitiva frente a sus competidores?	
	3.4 La organización corrige las principales deficiencias frente a sus competidores?	
	3.5 ¿La organización refuerza algunas actividades específicas, sus fortalezas frente a los competidores?	
4. De la estructura organizacional	4.1 ¿Está documentado y actualizado el organigrama de la organización?	
	4.2 ¿Todo el personal sabe quién es su jefe y quiénes son sus colaboradores?	
	4.3 ¿Todo el personal respeta los canales de comunicación aprobados en el organigrama?	
	4.4 ¿Todo el personal cuenta con su descripción de puesto actualizada?	
	4.5 ¿La evaluación del desempeño del personal se usa para algo más que para aumentar el sueldo?	
5. De la capacitación	5.1 ¿Hay un objetivo definido de la capacitación por año en la organización (horas hombre, horas por persona, presupuesto para capacitación)?	
	5.2 ¿Hay una detección anual de necesidades de capacitación?	
	5.3 ¿Hay un programa anual de capacitación donde se definen los eventos, las duraciones, los grupos, y los instructores correspondientes?	
	5.4 ¿Están actualizados los expedientes de todo el personal en los cursos de capacitación en que ha participado?	

Innovación en desarrollo empresarial

6.Manuales de políticas y procedimientos	6.1 ¿Hay manuales de políticas y procedimientos documentados y actualizados en todas las áreas?
	6.2 ¿Todo el personal conoce sus políticas y procedimientos?
	6.3 ¿Hay una auditoria donde se verifique que la gente utilice y respete las políticas y procedimientos?
	6.4 ¿Hay un sistema anual de revisión, mejora y liberación de políticas y procedimientos?
	6.5 ¿Hay un control adecuado para evitar que las políticas y procedimientos obsoletos se mezclen con las políticas y procedimientos vigentes?
7.Del sistema de gestión	7.1 ¿Está definida y difundida la política de gestión (de calidad, ambiental, laboral) de la organización orientada a la plena satisfacción del cliente externo?
	7.2 ¿Hay un sistema de gestión tipo ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, en la organización?
	7.3 ¿Hay auditorias al sistema de gestión realizadas por personal interno calificado y certificado?
	7.4 ¿Las acciones preventivas y correctivas derivadas de la auditoria han ayudado a la organización a mejorar los resultados de sus procesos?
	7.5 ¿Este certificado el sistema de gestión de la organización ante un organismo de tercera parte reconocido internacionalmente?
8. De la planeación estratégica.	8.1 ¿Hay un proceso formal de planeación estratégica que se use y actualice año con año con la participación de los miembros del equipo directivo, analizando la situación del medio ambiente externo e interno de la organización?
	8.2 ¿Están definidos los objetivos estratégicos y las estrategias de la organización para cada año?
	8.3 ¿Hay programas de trabajo para cada objetivo estratégico, área o equipo de trabajo?
	8.4 ¿Hay revisiones (mensuales, trimestrales, semestrales) del cumplimiento de los objetivos estratégicos y estrategias, comparando los resultados reales con las metas establecidas?
	8.5 ¿La organización ha crecido y se ha desarrollado de manera ordenada durante los últimos 5 años?
9.De los planes de mejora	9.1 ¿Hay una lista de proyectos de mejora para cada año?
	9.2 ¿Cada proyecto de mejora cuenta con un programa de trabajo que detalla las principales actividades, fechas y responsables de su cumplimiento?
	9.3 ¿La organización evalúa periódicamente los avances y resultados de los proyectos de mejora?
	9.4 ¿Todo el personal participa en el proyecto de mejora?
	9.5 ¿Los proyectos de mejora han contribuido al incremento de competitividad en la organización?
10.De la cultura organizacional	10.1 ¿Está documentada y difundida la cultura de la organización (filosofía, valores, creencias etc.)?
	10.2 ¿La organización vigila que los valores sean para la toma de decisiones?
	10.3 ¿La gente se siente identificada con la cultura de la organización?
	10.4 ¿Ha contribuido la cultura organizacional a la multiplicación de resultados de la organización?
	10.5 ¿Hay un sistema formal de revisión, mejora y renovación de la cultura organizacional?

CÁLCULO DE CALIFICACIONES DE CADA UNO DE LOS 10 PRINCIPIOS DE COMPETITIVIDAD Y LA CALIFICACIÓN GLOBAL DE COMPETITIVIDAD.

Ejemplo del nivel de competitividad de una empresa X.

Principio de competitividad No.	Calificación estimada
1. Del equipo directivo	20%
2. De la medición de indicadores	10%
3. De la posición competitiva	00%
4. De la estructura organizacional	30%
5. De la capacitación	00%
6. De los manuales de políticas y procedimientos	10%
7. Del sistema de gestión	00%
8. De la planeación estratégica	20%
9. De los planes de mejora	00%
10. De la cultura organizacional	10%
PROMEDIO GLOBAL DE LA COMPETITIVIDAD.	10%

Para calcular esta tabla se toman en cuenta todos los indicadores de cada principio de competitividad, el total de indicadores cumplen el 100 % de cada principio. El número de indicadores de cada principio se divide entre el número de indicadores que cumple la empresa.

INTERPRETACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD

% de cumplimiento	ETAPA
Menor del 25%	I. INCIPIENTE. Bajo nivel de competitividad.
De 25.01% a 50%	II. ACEPTABLE. Regular nivel de competitividad
De 50.01% a 75%	III. SUPERIOR. Buen nivel de competitividad
De 75.01% a 100%	IV. SOBRESALIENTE. Muy alto nivel de competitividad

INDICADORES DE MADUREZ, KNOW HOW Y ESCOLARIDAD

MADUREZ ORGANIZACIONAL

Nivel jerárquico	Número de personas que ocupan el nivel jerárquico "N"	Promedio de EDAD (Años) "A"	Estándar de EDAD por nivel jerárquico (Años) "B"	% de madurez de cada nivel jerárquico "C"=(A/B)*100	Puntos obtenidos= (N * C)
Directores	1	39.0	50	78%	78
Gerentes y jefes	5	36.6	40	92%	460
Personal administrativo	10	36.7	30	100%	1000
Personal operativo	20	25.0	30	83%	1666
TOTAL	36	30.3			3204

Indicador de madurez organizacional

$$= (\text{Total de puntos obtenidos}/N) * 100 = (3204/36) * 100 = 89\%.$$

DOMINIO DEL KNOW HOW ORGANIZACIONAL

Nivel jerárquico	Número de personas que ocupan el nivel jerárquico "N"	Promedio de antigüedad (Años) "A"	Estándar de antigüedad por nivel jerárquico (Años) "B"	% de dominio del Know How de cada nivel jerárquico "C"=(A/B)*100	Puntos obtenidos= (N * C)
Directores	1	17.0	3.5	100%	100
Gerentes y jefes	5	8.6	3.5	100%	500
Personal administrativo	10	7.8	3.5	100%	1000
Personal operativo	20	1.8	3.5	51%	1002
TOTAL	36	4.8			2602

Indicador del dominio del Know How Organizacional
 $= (\text{Total de puntos obtenidos}/N) * 100 = (2602/36) * 100 = 72\%$.

NIVEL ACADÉMICO ORGANIZACIONAL

Nivel jerárquico	Número de personas que ocupan el nivel jerárquico "N"	Número de personas con carrera profesional y tituladas "A"	Estándar de escolaridad por nivel jerárquico ("B"	% de nivel académico de cada nivel jerárquico "C"=(A/B)*100	Puntos obtenidos= (N * C)
Directores	1	1	Carrera profesional con título mínimo.	100%	100
Gerentes y jefes	5	2	Carrera profesional con título mínimo.	40%	200
Personal administrativo	10	4	Preparatoria terminada mínimo	40%	400
Personal operativo	20	16	Secundaria terminada mínimo	80%	1600
TOTAL	36	23			2300

Indicador del nivel académico How Organizacional
 $= (\text{Total de puntos obtenidos}/N) * 100 = (2300/36) * 100 = 64\%$.

INTERPRETACIÓN DE INDICADORES

Calificación	Madurez organizacional	Know How	Nivel académico
Menos de 25%	Gente muy “verde” (Muy inmadura)	Gente con casi nula experiencia	Gente sin escolaridad
Del 26% al 50%	Gente verde (Inmadura)	Gente con poca experiencia	Gente con algo de escolaridad
Del 51% al 75%	Gente en proceso de maduración	Gente con experiencia	Gente en proceso de formación académica
Mas del 75%	Gente madura	Gente muy experimentada	Gente muy preparada académicamente

SUGERENCIAS PARA INCREMENTAR LOS INDICADORES

Indicador	Sugerencias
Madurez Organizacional	Promover o contratar a personas que cumplan con el estándar de edad requerida para cada puesto de dirección, gerencia o jefatura.
Know how organizacional	Conservar, retener y aprovechar en la organización a la gente competente en todos los niveles jerárquicos, con potencial y conocimientos, ofreciéndoles equilibrio entre los beneficios económicos y los beneficios motivacionales (retos, capacitación, reconocimientos, equipo de trabajo, respeto, etc.) para seguir reduciendo los niveles de rotación.
Nivel académico	Promover y contratar a personas de mayor nivel académico a puestos de dirección, gerencia o jefatura. El programa de capacitación de las personas de los primeros niveles directivos debe estar enfocado a la obtención de títulos profesionales, maestrías, diplomados y doctorados y a la certificación de sus competencias laborales. El principio benéfico de nivel académico es la capacidad que les brinda a las personas de siempre averiguar y buscar y buscar soluciones más allá de sus conocimientos y experiencias.
Combinación de los tres indicadores	En cada puesto directivo, gerencial y de jefatura debe haber preferentemente gente que cumpla con los tres requisitos básicos del puesto correspondiente de edad, antigüedad (o experiencia en el puesto) y nivel académico. En la medida en que una persona cumpla mejor estos tres requisitos, tendrá los cimientos necesarios para liderar y enseñarle a su equipo de trabajo a lograr más y mejores resultados. Líderes capaces tiene colaboradores capaces, líderes novatos tienen colaboradores novatos.

NIVEL DE COMPETITIVIDAD OBTENIDO DE LA EMPRESA: SERVICIOS INTPLAMUN, S.C. DE R.L.

Principio de competitividad No.	Calificación estimada
1. Del equipo directivo	12%
2. De la medición de indicadores	8%
3. De la posición competitiva	00%
4. De la estructura organizacional	20%
5. De la capacitación	00%
6. De los manuales de políticas y procedimientos	10%
7. Del sistema de gestión	00%
8. De la planeación estratégica	15%
9. De los planes de mejora	00%
10. De la cultura organizacional	20%
PROMEDIO GLOBAL DE LA COMPETITIVIDAD.	8.5%

El resultado obtenido debe llevar a los socios a diseñar e implementar sus manuales de organización y de políticas y procedimientos. Para lo cual se requiere el consentimiento de éstos, mediante una asamblea extraordinaria que permita tratar como punto único el diseño e implementación de los manuales de organización y el manual de políticas y procedimientos.

CONCLUSION

Es de vital importancia para las empresas saber el nivel de competitividad que tiene la compañía, para lo cual se obtuvo con un bajo nivel de competitividad, ya que el valor logrado fue de 8.5%. teniendo serios problemas en todos los principios evaluados, donde los que se encuentran en una situación crítica son aquellos que obtuvieron 0% como son posición competitiva, capacitación, sistema de gestión y planes de mejora.

Por otra parte, los mejor evaluados y con ello no están en un nivel ni siquiera aceptable, son los principios: Estructura organizacional y cultura organizacional, lo que permite concluir que para lograr transformar su competitividad es necesario realizar una reingeniería dentro de toda la organización, donde se establezcan todos los manuales necesarios que permita darle consecución a sus objetivos, así como también fomentar el trabajo colaborativo del equipo directivo, crear todos los indicadores tanto de gestión como administrativos e impulsar la capacitación, entre otras medidas que se deben implementar.

Para alcanzar el pleno desarrollo de la organización se debe permitir visualizar a la empresa de seguir compitiendo en el mercado y llegar a posicionarse en el giro al cual se dedica, debiendo implementar nuevas medidas de operación, donde se establezcan las nuevas estrategias y acciones que los lleve al éxito en su ramo donde se encuentra enfocada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Universitarios, A. (16 de junio de 2012). EDUKATIVOS.COM. Obtenido de <https://edukativos.com/apuntes/archives/2625>

EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN SINDICAL

DOREIDY MELGAREJO GALINDO¹, LOIDA MELGAREJO GALINDO², ROSALÍA JANETH
CASTRO LARA³

RESUMEN

La comunicación es vital no solo para la sociedad en general, sino para las empresas, debido a que es necesaria para mantener informados y en interacción a sus trabajadores; una buena comunicación contribuye a un adecuado desempeño y productividad del personal, impactando en el logro de los objetivos de la organización. Derivado la importancia de comunicación como factor de productividad del personal, derivo la conveniencia de la presente investigación, la cual es de tipo descriptiva y a su vez transversal, porque se desarrolló en un periodo de tiempo determinado y en una población específico, para lo que se diseñó como instrumento de medición un cuestionario del que se obtuvieron resultados que permitieron lograr el objetivo del estudio, dar respuesta a la pregunta de investigación y aceptar la hipótesis.

Palabras clave: Cultura organizacional, motivación, crecimiento.

ABSTRACT

Communication is vital not only for society in general, but for companies, because it is necessary to keep their workers informed and in interaction; Good communication contributes to adequate performance and productivity of the personnel, impacting on the achievement of the organization's objectives. Derived from the importance of communication as a factor of staff productivity, I derive the convenience of this research, which is descriptive and in turn transversal, because it was developed in a specific period of time and in a specific population, for which designed as a measurement instrument a questionnaire from which results were obtained that allowed achieving the objective of the study, answering the research question and accepting the hypothesis.

¹ Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. d.melgarejo@itursulogalvan.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. l.melgarejo@itursulogalvan.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. r.castro@itursulogalvan.edu.mx

Keywords: Organizational culture, motivation, growth.

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad, la relación entre el recurso humano y su nivel de productividad ha tomado mayor importancia para la empresas, ya que en gran medida, de ello depende la permanecía y crecimiento de ellas. *“Productividad, en términos de recursos humanos, equivale a “rendimiento”.*” (ITEMSA, 2014), por ello, se ha buscado identificar los factores que impactan en la productividad del personal, y tratar de influir en ellos; en el caso de la productividad del personal de la oficina de un sindicato de trabajadores de la industrias azucarera, una realizada investigación ha revelado que el principal factor de impacto es la comunicación.

La comunicación al ser un factor de productividad del personal, es fundamental en la funcionamiento y desarrollo de cualquier organización, ya que como tal, la comunicación se puede definir como *“la actividad por la cual se intercambia información de manera consciente entre dos o más individuos, con la finalidad en enviar o recibir mensajes y significados mediante de señales, signos y normas semánticas”.* (Morales, 2017)

Por ello, *el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, es un elemento clave para el desarrollo y éxito de estas. La mayoría de actividades y procesos, primero se planean y después se ejecutan; el recibir la información correctamente favorece a la empresa en el sentido de que las ordenas son captadas con claridad y, por consiguiente, las actividades realizadas con un alto grado de eficiencia. Esto contribuye a que la empresa genere mayor productividad. Dentro de las organizaciones, la comunicación ayuda al fortalecimiento de las relaciones entre sus colaboradores y puede motivar a los mismos, creando una cultura organizacional estable. Por otro lado, una comunicación deficiente solo empeorara el clima laboral, provocando que muchas actividades se vean obstruidas por falta de información.* (Morales, 2017)

Por la importancia del tema, se han realizado investigaciones sobre la comunicación y su evaluación, como en el caso del estudio titulado “Comunicación y productividad en pequeñas y medianas empresas de un cluster textil en Colombia” en el que se indica:

...la comunicación sí incide en la productividad de las Pyme del *cluster* Textil/Confección Diseño y Moda de Medellín, Colombia, al aumentar la productividad, al mejorar la eficiencia y la calidad —ambas son expresiones de la productividad— y al coadyuvar en la planeación más clara de las tareas; de igual forma señalan que la comunicación formal incide más que la informal en la tasa de crecimiento de la productividad; además, también perciben que *la interacción comunicativa incide en la productividad mejorando la participación entre compañeros y aumentando el compromiso en los grupos de trabajo en las Pyme.* (Muñoz Hernández, 2012)

Así mismo, la investigación “Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Una propuesta para su abordaje.” refiere que:

La manera en que cada entidad se proponga evaluar su sistema de comunicación, los aspectos a medir, momento, periodicidad, los métodos y técnicas a emplear así como la profundidad y extensión de estos análisis, dependerá de la situación particular de cada organización. (Rivero Hernández, 2015)

Por su parte (Rojero, Gómez Romero, & Zúñiga Meraz, 2019) en su libro “Evaluación de la Comunicación Organizacional en las MiPyMEs de la Ciudad de Durango” manifiesta que, “Para que las MiPyMEs logren *una buena comunicación organizacional, es decir que desarrollen de manera adecuada su comunicación formal e informal, los empresarios deben analizar los mecanismos que sean necesarios para llevar a cabo una comunicación más efectiva*, para la cual es necesario que tomen en cuenta no solo los factores internos expuestos por Gómez-de la Fuente (2012), sino también los factores externos que pueden influir de manera sustancial en el logro de objetivos debido a su influencia en las variables o factores internos.”

Derivado de la importancia de la comunicación y su evaluación en las organizaciones, así como el que es el principal actos de impacto en la productividad de la oficina de un sindicato de trabajadores de la industria azucarera, ubicada en la zona centro del estado de Veracruz, propició la conveniencia de la presente investigación, en la que se evaluó la comunicación en dicha oficina, desde la percepción del personal que en ella labora, a través de la aplicación de una encuesta, que generó información de relevancia y consideración para la empresa. Para ello, en la presente investigación se diseñó como instrumento de medición un cuestionario, con el que se logró determinar factores que impactan el productividad del personal del sindicato, la forma en que influyen (positiva o negativamente), y con ello, la obtención de información de relevancia para el diseño de estrategias tendientes a mejorar la situación actual en de la oficina del sindicato sujeto de estudio y contribuir en el incremento de la productividad de los empleados.

METODOLOGÍA.

En la actualidad la productividad del personal de la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera de estudio ha disminuido, lo que hizo necesario la identificación de factores que influyen en la productividad, desatando como principal factor la Comunicación, derivando la necesidad de evaluarla. Además que se han presentado algunos problemas de comunicación que están afectando el desarrollo de las actividades en la organización, lo que derivo la conveniencia de la presente investigación, de la que se obtenga información de referencia para el diseño es estrategias de solución y evitar que se generen más conflictos en el futuro o solucionarlos. El estudio parte de la pregunta de investigación *¿Cómo es la comunicación en la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera sujeto de estudio?* a la que se buscara dar respuesta.

Considerando la pregunta de investigación se estableció como objetivo de investigación: *“Evaluar la comunicación en la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera sujeto de estudio.”* Y como hipótesis: *“La comunicación es buena en la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera sujeto de estudio.”*

En función de la identificación del problema, se realizó la presente investigación que al tener como finalidad *Identificar los factores de impacto en la productividad del personal* es de tipo descriptiva, ya que busca describir el fenómeno de estudio. Así mismo, será de cuantitativa, ya que, de acuerdo con Silva (Alicia Silva M. C., 2013) la investigación cuantitativa desde una perspectiva holística permite abordar el objeto de estudio obteniendo resultados más concretos y fiables que permitan alcanzar los objetivos planteados en la investigación dando un mayor aporte a las ciencias sociales.

Es transversal porque se toma una sola muestra. Alvares & Delgado (Alvares Gerardo, 2015) afirma que el estudio transversal también es conocido como encuesta de frecuencia o estudio de prevalencia. Por ello se define el uso de este estudio al realizarse en un tiempo determinado y en una población específica. Tiene un nivel correlacional-explicativo, ya que se busca encontrar la relación entre las variables objeto de estudio y explicar a profundidad el fenómeno.

El estudio de campo de la investigación se desarrolló en la oficina de un sindicato de trabajadores de la industria azucarera, ubicada en la zona centro del estado de Veracruz, siendo el sujeto de estudio fueron el personal que en ella labora.

Para el trabajo de campo se utilizó la técnica encuesta, para la que se diseñó como instrumento de medición un cuestionario integrado por preguntas de opción múltiple, de escala de calificación y preguntas abiertas, ya que para identificar los factores que influyen en la productividad de los empleados de la oficina y evaluar la comunicación, se requirió recopilar datos de fácil manejo, cuantificación y procesamiento, facilitando el análisis estadístico, tal como, se obtiene en dicho tipo de preguntas.

Así mismo, dicho tipo de preguntas además de limitar las respuestas del encuestado, evitando desviar las respuestas, para el encuestado es más fácil comprender los ítems y se requiere menor tiempo para ser respondido el cuestionario, ya que el personal que labora en la oficina del sindicato debido a las múltiples actividades que deben realizar, cuenta con poco tiempo para responder el cuestionario, de acuerdo con (Questionpro, 2019)

Posterior al diseño y la validación del instrumento, se realizó en una muestra de 5 empleados de las oficinas del sindicato durante el periodo de marzo a abril del año 2020, el que fue validado instrumento, debido a que no realizaron observaciones de mejora a las preguntas que lo integraban y el personal encuestado entendió y respondió correctamente dicho cuestionario.

Con la validado el instrumento de medición (cuestionario), se realizó la encuesta final, aplicando el cuestionario de forma impresa a la población total de personal que laboran en la oficina del sindicato sujeto de estudio (20 empleados), durante el periodo de mayo a julio del año 2020.

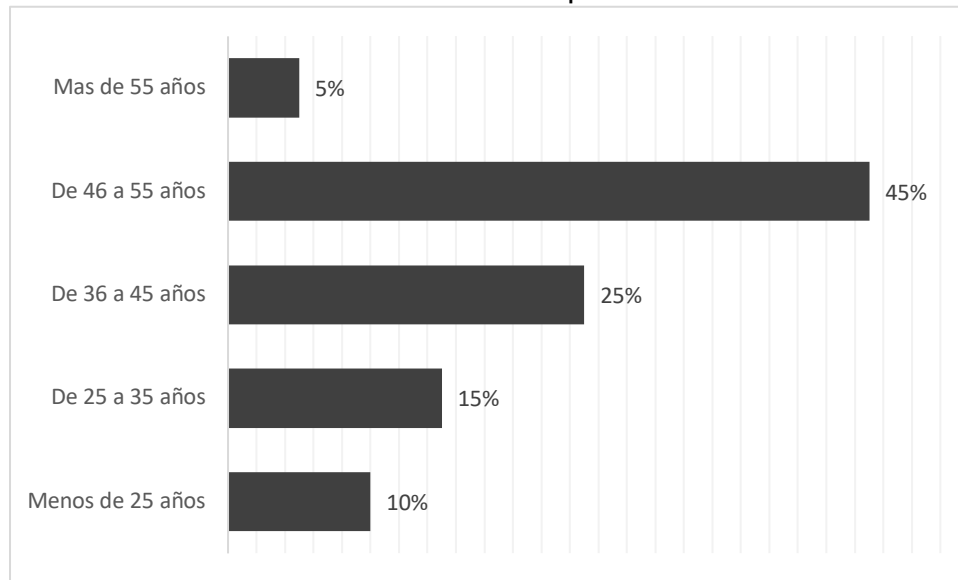
Finalmente, durante el periodo agosto a octubre del año en curso, se realizó la recolección, clasificación, captura, representación gráfica y análisis datos, a través de la hoja de cálculo (Excel), lo cual permitió obtener información tendiente al logro de los objetivos de investigación, evaluación de la hipótesis y la generación de conclusiones.

RESULTADOS.

Para evaluar la comunicación en oficina del sindicato, se realizó una encuesta en la que se aplicó como instrumento de medición un cuestionario, dirigido a una población de 20 empleados que laboran en dicha oficina, de los que se obtuvo los siguientes resultados:

Se identificó que el 45% del personal tienen una edad que oscila de 46 a 55 años, seguido del 25% que va de los 36 a 45 años, 15% de 25 a 35 años de edad, 10% con menos de 25 años y finalmente, 5% mayores a 55 años, tal como se muestra en gráfico 1.

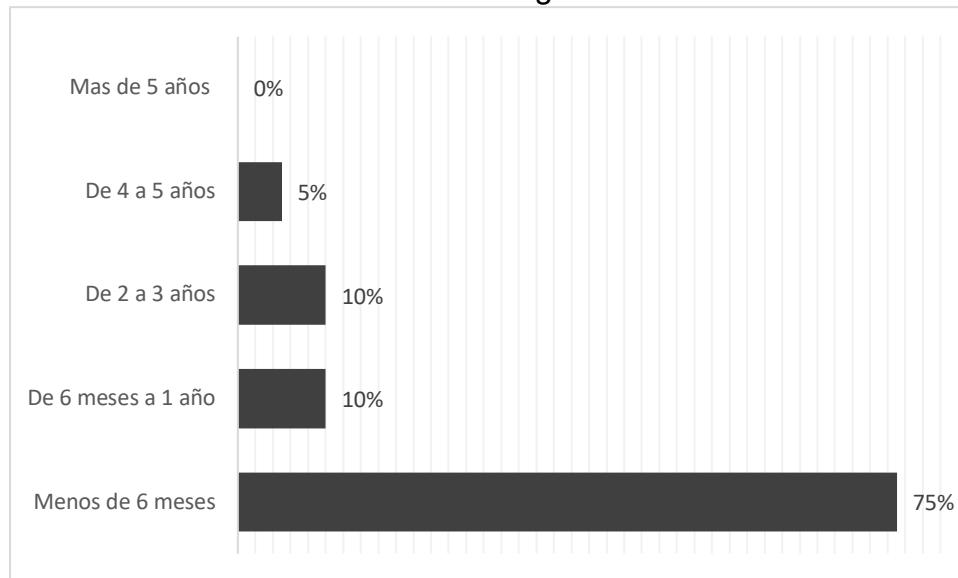
Gráfico 1. Edad del personal.



Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, sobre la antigüedad del personal en la oficina, el 75% tiene menos de 6 meses laborando el sindicato, seguido de 10% (igual porcentaje) los empleados con menos de 1 año y los que tienen de 2 a 3 años de antigüedad, finalmente, 5% con una permanencia en el lugar de 4 a 5 años, como en el gráfico 2 se muestra.

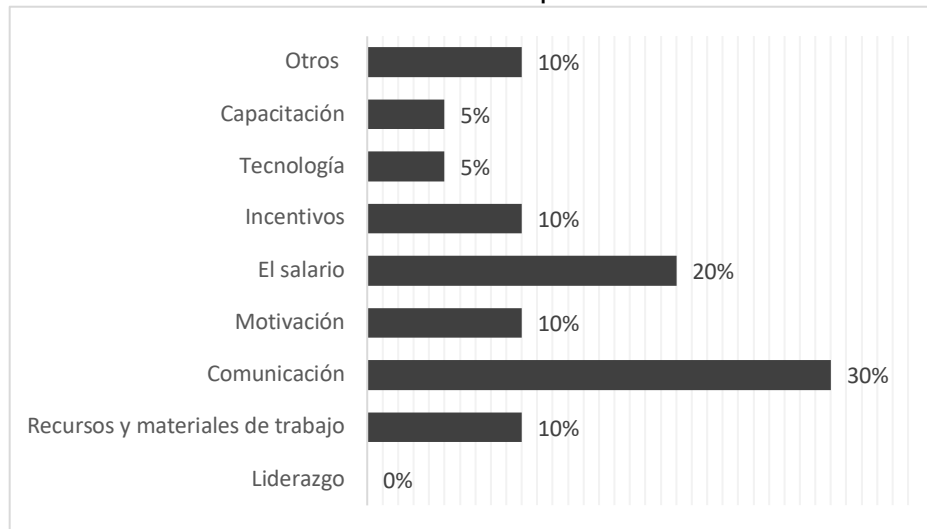
Gráfico 2. Antigüedad.



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en relación a los factores que influyen en la productividad en la oficina de estudio, destacan con mayor porcentaje (30%) la Comunicación, seguido con un 20% el factor salario, en tercer lugar con igual porcentaje (10%) los recursos y materiales de trabajo, la motivación y los incentivos; finalmente, en 5% el factor capacitación y el factor tecnología disponible (gráfico 3).

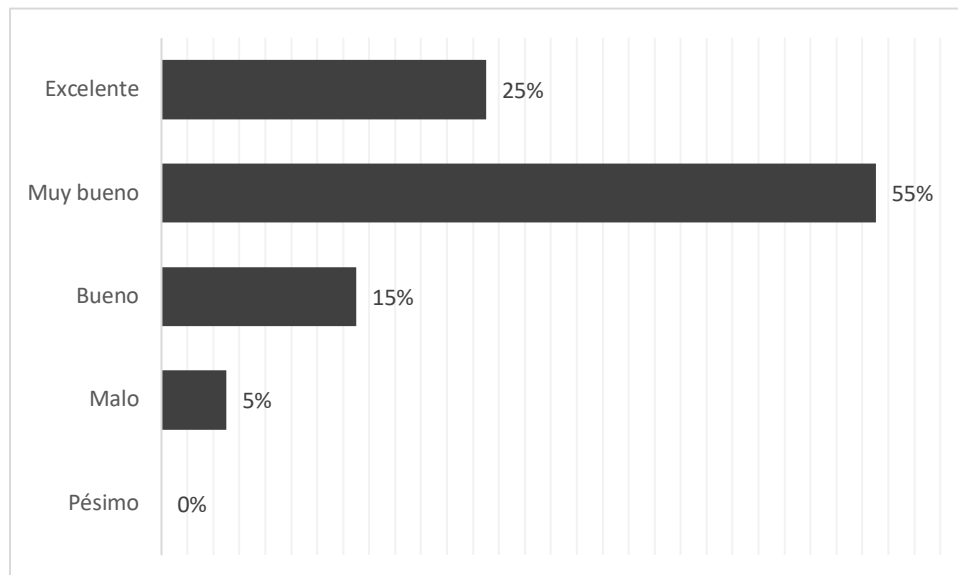
Gráfico 3. Factores de productividad.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en relación a la evaluación de la comunicación, el 55% de personal la califica como muy buena, seguido de 25% manifiesta que es excelente, 15% como buena y solo 5% la evalúan como mala, como representa en el gráfico 4.

Gráfico 4. Evaluación de la comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

DISCUSIÓN.

Derivado de los resultados obtenidos se coincide con (Morales, 2017) en que “Dentro de las organizaciones, la comunicación ayuda al fortalecimiento de las relaciones entre sus colaboradores y puede motivar a los mismos, creando una cultura organizacional estable.”, ya que una adecuada comunicación entre los trabajadores de una organización crea un ambiente adecuado que contribuye al desarrollo de sus actividades y el buen funcionamiento y estabilidad de la organización.

Así mismo, se coincide en que “...la interacción comunicativa incide en la productividad mejorando la participación entre compañeros y aumentando el compromiso en los grupos de trabajo en las Pyme”. (Muñoz Hernández, 2012), ya que se identificó a la interacción comunicativa (Comunicación) entre los factores que incide en la productividad del personal la organización de estudio.

Además, se concuerda con lo indicado por (Rivero Hernández, 2015), en que “La manera en que cada entidad se proponga evaluar su sistema de comunicación, los aspectos a medir, momento, periodicidad, los métodos y técnicas a emplear así como la profundidad y extensión de estos análisis, dependerá de la situación particular de cada organización.” Ya que dependiendo la situación o problemáticas que esté presentado la empresa, determinara la necesidad de evaluar la comunión y el cómo realizar, acordes a sus condiciones y necesidades de la organización.

Finalmente, se coincide con Gómez-de la Fuente (2012), indicado por (Rojero, Gómez Romero, & Zúñiga Meraz, 2019) en que “...una buena comunicación organizacional, es decir que desarrollen de manera adecuada su comunicación formal e informal, los empresarios deben analizar los mecanismos que sean necesarios para llevar a cabo una comunicación más efectiva...” ya que aunque una organización tenga una buena comunicación constantemente debe seguir implementando estrategias o mecanismos para mantener o mejorar más la buena comunicación existen, como lo es el caso de la organización de estudio.

CONCLUSIONES.

De los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, en los que el 70% de personal que labora en la oficina tiene edad que oscila de los 36 a 55 años, (representado en el gráfico 1), se concluye que la mayoría de los trabajadores son adultos jóvenes.

En relación a la antigüedad del personal de la oficina, al tener 75% de los trabajadores una permanecía menor a 6 meses en la oficina (gráfico 2), se concluye, que la mayoría del personal es relativamente nuevo en la organización, ello, debido a que periódicamente por votaciones se cambia al comité ejecutivo local (personal que labora en la oficina de estudio), causando que no generen antigüedad laboral.

Por su parte, al identificar los factores que influyen en la productividad de la oficina, la comunicación presentan mayor porcentaje (30%), seguido del factor salario (20%), posteriormente los recursos y materiales de trabajo, la motivación y los incentivos, la capacitación y la tecnología disponible (gráfico 3). Por ello, la comunicación se considera el principal factor que influye, y por tanto, la importancia de su evaluación.

Finalmente, con los resultados obtenidos, se logró el objetivo de investigación de “Evaluar la comunicación en la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera sujeto de estudio.”, tal como se muestra en el gráfico 4, el que se muestra que el 55% de personal la evalúa como muy buena la comunicación, seguido de 25% que manifiesta que es excelente, 15% la califican como buena y solo 5% considera que es mala. A su vez, se da respuesta a la pregunta de investigación y se acepta la hipótesis que “La comunicación es buena en la oficina del sindicato de trabajadores de la industria azucarera sujeto de estudio.”, ya que como se muestra en el gráfico, el 95% evalúan de buena a excelente al comunicación, sin embargo, siempre es importante establecer estrategias para mantener o mejorar la interacción, intercambio de información y convivencia entre en personal y así evitar que se presenten problemas de comunicación en el futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Gerardo y Delgado, Jesús (2015). Diseño d estudios epidemiológicos. I. El Estudio Transversal: Tomando una Fotografía de la Salud y la Enfermedad. Recuperado de:
<http://www.medigraphic.com/pdfs/bolclinhosinfson/bis2015/bis151.pdf>
- Alicia Silva, M. C. (2013). Obtenido de <http://www.medigraphic.com/pdfs/bolclinhosinfson/bis2015/bis151.pdf>
- Alvares Gerardo, D. J. (2015). Obtenido de :<
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15329875002>> ISSN 0482-5276
- Eden Springs España, S. (2019). www.aguaeden.es. Obtenido de <https://www.aguaeden.es/blog/conoce-los-factores-que-mas-influyen-en-la-productividad-de-las-empresas>
- Garcia, A. S. (26 de agosto de 2015). prezi.com. Obtenido de <https://prezi.com/qdtdkmtkaaw/24-productividad/>
- ITEMSA. (05 de sep. de 2014). grupoitemsa.com. Recuperado el 21 de enero de 2021, de <https://www.grupoitemsa.com/la-importancia-de-la-productividad-empresarial/>
- Jimenez, G. R. (2007). Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/aroche_h_d/capitulo2.pdf
- Lefran Carlos, C. p. (03 de Octubre de 2012). es.workmeter.com. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/229017/la-importancia-de-la-productividad-empresarial>
- Martinez, R. Z. (2009). [scielo.org.mx](http://www.scielo.org.mx). Obtenido de <http://www.scielo.org.mx>
- Mayorca, W. A. (20 de 08 de 2003). gestiopolis.com. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/motivacion-productividad-laboral/>
- Muñoz Hernández, M. H. (Junio de 2012). Comunicación y productividad en pequeñas y medianas empresas de un cluster textil en Colombia. Scielo, 57. Recuperado el 15 de Enero de 2021, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422012000200011

- Productividad, S. d. (07 de 01 de 2019). www.seignificados.com. Obtenido de <https://www.significados.com/productividad/>
- Questionpro, p. d. (2019). questionpro.com.
- Rivero Hernández, M. (Diciembre de 2015). Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Unapropuesta para su abordaje. *Redalyc*, 92, 1-39. Recuperado el 18 de Enero de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199543036016.pdf>
- Rojero, R., Gómez Romero, I., & Zúñiga Meraz, R. F. (Mayo de 2019). Evaluación de la Comunicación Organizacional en las MiPyMEs de la Ciudad de Durango. En J. C. Centeno Maldonado, & F. M. Villarreal Solís , *Sistemas, estructuras y procesos de la administración en México*. (Vol. 1, págs. 1-137). Victoria, Tamaulipas: Academia de Ciencias Administrativas, A.C. Recuperado el 20 de Enero de 2021, de https://www.researchgate.net/publication/333564860_Evaluacion_de_la_Comunicacion_Organizacional_en_las_MiPyMEs_de_la_Ciudad_de_Durango
- Sanchez Laura, P. E. (23 de junio de 2015). emprendepyme.net. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/productividad-empresarial>
- Sevilla, A. (08 de julio de 2017). economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Sindicatos, Q. s. (30 de 07 de 2015). economialaboraluft.wordpress.com. Obtenido de <https://economialaboraluft.wordpress.com/2015/07/30/que-son-los-sindicatos/>
- Valdez, E. M. (2020). Factores de productividad en empleados del sindicato de trabajadores de la industria azucarera.
- Silva Silva, Alicia, *Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales*. *Revista de ciencias sociales (cr)* [en línea] 2013, III [fecha de consulta: 22de enero de 2018] Disponible En:< <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15329875002>> ISSN 0482-5276

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ALVARADO

CITLALI TAPIA HERNÁNDEZ¹, FERNANDO FUENTES ARRONIZ², FRANCISCO JAVIER GONZÁLEZ FERNÁNDEZ DE LARA³

RESUMEN

El presente documento expone la necesidad imperante de evaluar en el INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ALVARADO las actitudes y el comportamiento, en este caso del talento humano administrativo. Por ello debe ser tratado adecuadamente para no generar una insatisfacción laboral afectándose la productividad de la misma. El Instituto cuenta con una plantilla de personal administrativo de aproximadamente 50 talentos, distribuido en diferentes departamentos. Considerando de gran impacto el desarrollo de los siguientes aspectos: Comunicación, motivación, liderazgo, manejo de conflicto, formación de equipos y, clima organizacional.

Al contar con la identificación de los factores que inciden en el buen ambiente laboral permitirá modificar las políticas asistenciales que se llevan a cabo en el Instituto Tecnológico Superior de Alvarado, a través de estrategias que puntualicen un clima laboral favorable, obteniendo con ello una alta productividad y un alto rendimiento laboral, dando beneficio tanto para el ITSAV como para el personal que lo conforma. Palabras clave: Satisfacción, evaluación, talento humano, productividad, mejora continua.

ABSTRACT

The present document exposes the prevailing need to evaluate attitudes and behavior in the ALVARADO SUPERIOR TECHNOLOGICAL INSTITUTE, in this case of administrative talent. For this reason, it must be treated properly so as not to generate job dissatisfaction, affecting its productivity. The Institute has an

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. citlalitapia19.itsav@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. ffuentes12320@gmail.com

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Alvarado. pacocaframa@hotmail.com

administrative staff of approximately 50 talents, distributed in different departments. Considering of great impact the development of the following aspects: Communication, motivation, leadership, conflict management, team building and, organizational climate.

By having the identification of the factors that affect a good work environment, it will allow modifying the care policies that are carried out at the Higher Technological Institute of Alvarado, through strategies that specify a favorable work environment, thereby obtaining high productivity and a high work performance, giving benefit both to the ITSAV and to the staff that comprises it.

Key words: Satisfaction, evaluation, human talent, productivity, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

Toda institución pública de educación superior tiene gran impacto en la sociedad, siendo el organismo responsable de la formación de los profesionistas en las diferentes ramas del conocimiento; por tal motivo, es indispensable que se brinde un servicio de calidad, fundamentalmente al interior de la institución: si no existe armonía y equilibrio dentro de la misma, no es posible su trascendencia.

Actualmente, ante los desafíos que impone la globalización en las instituciones educativas de nivel superior, el nuevo modelo de gestión en las instituciones obliga a la búsqueda de la calidad de los procesos y, por consecuencia, en el servicio. Estudios demuestran que la evaluación institucional es una estrategia para mejorar la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES).

Por ello el ambiente y las condiciones físicas que lo rodean son algunos de los factores que impiden el desarrollo de sus funciones y actuar con productividad y competitividad. Existen tres aspectos principales que deben tomarse en cuenta para describir el trabajo: 1) el personal: es un hombre en toda su integridad el que trabaja y en su empleo forja su existencia, desarrolla su personalidad e influye en la existencia y personalidad de los demás; 2) el productivo: siempre produce algo que satisface o pretende satisfacer una necesidad, conveniencia o demanda de la sociedad; 3) el social: trabaja con otros y su trabajo depende del trabajo de los otros,

de las relaciones humanas existentes en la empresa, del sentido que se da al trabajo en la sociedad y de la estructura general de la sociedad (Luthe, R.).

El objetivo principal de este estudio es analizar la satisfacción laboral en instituciones educativas específicamente, al personal administrativo en una institución de nivel superior. A través de una revisión exhaustiva de literatura relacionada a este tema, se decidió utilizar como base el modelo creado por (Chiang, Salazar y Núñez, 2007), quienes, a través de un análisis factorial, lograron reducir el número de componentes para, posteriormente, correlacionar cada una de las dimensiones obtenidas de cada constructor, encontrando relaciones significativas entre cada uno de ellos. Con el presente estudio se pretende diseñar estrategias a través de un método de diagnóstico Weisbord, para aumentar la satisfacción laboral del personal administrativo del ITSAV; de los instrumentos utilizados y, a través de ecuaciones estructurales, estudiar la relación entre los dos constructos toda vez que quedan totalmente delimitadas las hipótesis de trabajo, para veraz comprobación de los supuesto, consideran indispensable la formulación y redacción de los mismos para la guía de investigación.

Se dice que la satisfacción laboral guarda una estrecha relación con determinados aspectos del desempeño y se reconoce una vinculación causa-efecto positiva entre el clima organizacional y las actividades favorables o desfavorables del trabajador (Salinas, Laguna y Mendoza, 1994).

Por ello el nivel de satisfacción de las personas con su trabajo en una organización, revierte en la reputación de la misma, tanto a nivel interno como externo y las diferencias entre unidades organizacionales en satisfacción laboral son vistas como síntomas preocupantes de potenciales deficiencias, por lo cual, todo ello convierte a la satisfacción laboral en materia prioritaria de evaluación y mejora en cualquier organización (Anaya y Suárez, 2007). Además, la satisfacción en el trabajo es importante por derecho propio como parte del bienestar social.

ANTECEDENTES

En la sociedad del conocimiento en la que nos desenvolvemos en la actualidad uno de los factores que influye sobre la satisfacción laboral es el clima organizacional, un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que son percibidos por las personas que trabajan en ella e influyen su motivación y comportamiento (Ahmed, Khan, & Butt, 2012). Estas variables se relacionan con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y, en consecuencia, afectan su desempeño (Peña, Díaz, & Carrillo, 2013).

La satisfacción laboral podría definirse como la “actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del “debería ser” son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados
2. Las características de empleos anteriores
3. Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Supervisión
4. Compañeros
5. Contenido del puesto
6. Seguridad en el empleo
7. Oportunidades de progreso

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguiente cinco “dimensiones centrales”: Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado. Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible. Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo. Autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello. Retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo. Robbins (1998) junta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Toda institución pública de educación superior tiene gran impacto en la sociedad, siendo el organismo responsable de la formación de los profesionistas en las diferentes ramas del conocimiento; por tal motivo, es indispensable que se brinde un servicio de calidad, fundamentalmente al interior de la institución: si no existe armonía y equilibrio dentro de la misma, no es posible su trascendencia.

Actualmente, ante los desafíos que impone la globalización en las instituciones educativas de nivel superior, el nuevo modelo de gestión en las instituciones obliga a la búsqueda de la calidad de los procesos y, por consecuencia, en el servicio. Estudios demuestran que la evaluación institucional es una estrategia para mejorar la calidad de las Instituciones de Educación Superior (IES). Según el Sistema Educativo (SE), este tipo de evaluación es y será el gran reto que deberán enfrentar las universidades. Se intuye que la práctica constante generará (por necesidad de cada institución) el desarrollo de la evaluación como autorregulación; ésta, posiblemente en un primer momento, se practicará de modo obligatorio hasta convertirse en una manifestación espontánea de autonomía universitaria responsable.

Basados en el sistema de gestión de calidad el cual tiene como objetivo la mejora continua y el aseguramiento de la calidad, en la acción de garantizar la calidad de los procesos y resultados de las instituciones de educación superior, en función de criterios y estándares preestablecidos; sin embargo actualmente en el ITSAV no se evalúa o se mide la satisfacción laboral del personal administrativo, ya que solamente se aplica un instrumento general sobre clima organización a todo el personal en sus diferentes unidades académicas, dando resultados generalizados. De manera empírica se conoce que la satisfacción laboral del capital humano es el punto clave para todas las organizaciones e instituciones, independientemente del giro, tamaño y/o sector, ya que el personal es lo más importante para alcanzar las metas de dichas organizaciones, así lo han señalado algunos autores como Maslow, Herzberg y Vroom (Ramlall, 2004). Siempre se ha considerado un tema de enfoque primordial para los directivos, y es uno de los principales problemas dentro de la organización, ya que la falta insatisfacción laboral provoca que el capital humano no

se esfuerce por hacer un mejor trabajo, evite su lugar de trabajo y a la menor oportunidad deje la organización (Davis y Newstrom, 2003).

Por ende la principal preocupación de los directivos del ITSAV es mantener a su capital humano satisfecho y con ello podrán hacer que una organización funcione de forma adecuada, evitando problemas latentes como:

1. Rotación de personal administrativo.
2. Constante cambio de area de trabajo.
3. Mala relación con compañeros y jefes
4. Escasa o nula posibilidad de promoción.
5. Dificultad para adaptarse al ambiente laboral.

De acuerdo con Ortega, como consecuencia de estos aspectos, el trabajo tiene diferentes funciones para el individuo:

- 1) Identidad personal: en gran medida las personas llegan a ser lo que hacen, debido a la gran cantidad de tiempo y energía dedicada al propio trabajo.
- 2) Autoestima: el trabajo tiene la capacidad de asegurar al individuo respecto a su capacidad para dominar al yo y al ambiente. La mayoría de las situaciones de trabajo ofrecen retroalimentación sobre la propia capacidad para actuar satisfactoriamente. El trabajo también provoca la sensación de que se está haciendo algo que necesita hacerse. En la medida en que la persona se pueda enorgullecer por la calidad y significancia del propio trabajo, mayor autoestima habrá.
- 3) Funciones sociales: los sociólogos señalan que uno de los principales determinantes del estatus en esta cultura es la ocupación. No solo ayuda a identificarse en una posición del estatus social, sino que también es una fuente de contactos sociales, un lugar donde encontrar personas, conversar, intercambiar intereses y preocupaciones mutuas. El trabajo posee un significado diferente para cada persona; no se debe considerar independiente del individuo que lo realiza, su significado está determinado por cosas como la naturaleza de las tareas, las recompensas recibidas, la estructura organizacional y las relaciones sociales en el empleo. Del mismo modo, se deben tener en cuenta los motivos personales, sus experiencias, su interacción con la familia y con su comunidad.

En gran medida, los motivos que llevan a una persona a trabajar repercuten tanto en la eficiencia de las actividades laborales, como en su satisfacción al realizarlas. La frustración, el conflicto y la retroalimentación son factores capaces de cambiar necesidades o deseos del individuo. De tal suerte que se establece que la satisfacción puede motivar un gran esfuerzo, mientras que la frustración continúa puede terminar con cierto comportamiento.

Por ende el constructo es medir la satisfacción laboral del personal administrativo utilizando el modelo de diagnóstico Weisbord (modelo de las Seis- cajas) conformada con los componentes siguientes:

1. Propósitos: ¿Dentro de qué “empresa” nos encontramos?
2. Estructura: ¿Cómo nos dividimos el trabajo?
3. Relaciones: ¿Cómo manejamos el conflicto (nos coordinamos) entre la gente? ¿Con nuestras tecnologías?
4. Recompensas: ¿Hay algún incentivo para hacer todo lo que necesita hacerse?
5. Liderazgo: ¿Alguien está manteniendo el equilibrio entre las cajas?
6. Mecanismos útiles: ¿Contamos con tecnologías de coordinación apropiadas?

OBJETIVOS

- **Objetivo general**

Evaluar la satisfacción laboral del personal administrativo del ITSAV a través del método diagnóstico Weisbord.

- **Objetivos específicos**

1. Diseñar instrumento para medir los factores, percepciones y expectativas que inciden para obtener un adecuado clima y satisfacción organizacional en los empleados administrativos del ITSAV.
2. Medir la satisfacción laboral de los empleados administrativos que permita conocer la motivación, comunicación, sentido de pertenencia y liderazgo entre los empleados.
3. Recolectar la información para el análisis y medición de la satisfacción del personal.

4. METODOLOGÍA

JUSTIFICACIÓN

En la actualidad existen diferentes métodos para la medición del clima laboral dentro de las organizaciones. La administración pública, teóricamente, se puede manejar de la misma manera que el sector privado, donde las necesidades de los trabajadores pueden ser similares, sin embargo, existe un entorno de compromiso y exigencia de resultados distinto, y por ende los niveles de productividad no son los mismo, ya que el gobierno se encuentra en el escrutinio de la sociedad y su correcto manejo y desempeño repercute de manera directa en la población.

Cabe mencionar que es trascendental el compromiso de los miembros de la organización para que ésta tenga éxito, sin olvidar que en el caso de la administración pública puede traer beneficios en términos de productividad y aprovechamiento del capital humano. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, en la institución en estudio el desempeño de los miembros de la organización, se encuentra reflejado en una responsabilidad social y que cualquier decisión tomada puede beneficiar o afectar a millones de personas. Por ello la importancia que tuvo la realización de este estudio, el cual midió los factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del talento humano administrativo del ITSAV, ya que su culminación no sólo beneficiará a la institución, sino también, a sus trabajadores quienes podrán contar con un material escrito en donde se especifican los factores que, de ser modificados, propiciarían una mejor forma de cumplir con las metas fijadas, de mejorar la rentabilidad de la entidad, además de incrementar la estabilidad y el beneficio individual en el área laboral.

Diseño de la investigación

Se trata de una investigación experimental basado en el método cualitativo y la técnica de diagnóstico de escala Likert. La presente pretende realizar una determinación objetiva de las variables independientes (causales) de la variables dependiente, es decir, un análisis exhaustivo e imparcial de los factores que impactan la satisfacción laboral del talento administrativo.

Proceso metodológico

En la actualidad es se suma importancia el talento humano de toda empresa, pues de ella depende la productividad de la misma, si bien es cierto para poder lograr una alta productividad depende de varios factores, principalmente el trabajo realizado por el talento humano, y es en donde surge la necesidad de lograr que el talento humano sienta una satisfacción de las funciones, del medio y todo lo que engloba su estabilidad laboral.

Para la realización de esta investigación se desarrollaron las siguientes actividades:

1. Sistematización de información secundaria para conocer el estado del arte de la temática a partir de la lectura y evaluación de bibliografía de consulta y de referencia.
2. Definición y diseño de la técnica de diagnóstico para mediar la satisfacción laboral.
3. Evaluación de los resultados obtenidos a través del diagnóstico.
4. Gestión de los resultados obtenidos.

Derivado de lo anteriormente expuesto, es que surge la necesidad de presentar una evaluación de los niveles de satisfacción del personal, mismos que para su desarrollo se llevó a cabo en tres fases:

Fase 1. Determinación del método

Basados en un tipo de investigación experimental a través del método cualitativo y la técnica de diagnóstico, instrumento a escala Likert (Ver anexo 1) se analizó de forma los factores que impactan la satisfacción laboral del talento humano administrativo.

Fase 2. Trabajo de campo

Mediante la evaluación de una encuesta que se realizó a los trabajadores de la institución, esto permitirá conocer el nivel de satisfacción del talento humano. Es importante que las empresas monitoreen y entiendan los niveles de satisfacción para lograr un mejor desempeño, productividad y cultura organizacional. Por ello se tomo la decisión de realizar un estudio para determinar el talento humano que lo conforma, realizar el análisis y evaluación.

Fase 3. Análisis de la información

La información de las encuestas realizadas fueron capturadas en el programa Excel y los resultados fueron los siguientes:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

PUESTO DE TRABAJO	TD	ED	IN	DA	TA
1. Mis funciones y responsabilidades están definidas, por lo tanto, ¿sé lo que se espera de mí en el trabajo?				66.6%	33.3%
2. Colaboro de forma activa en las labores de funcionamiento del trabajo en el departamento de administración				50%	50%
3. Considero que en mi departamento tenemos las cargas de trabajo bien repartidas		33.3%	33.3%	33.3%	
4. Estoy satisfecho/a con mi actual puesto de trabajo	16.6%			50%	33.3%

DIRECCION DEL AREA ADMINISTRATIVA	TD	ED	IN	DA	TA
1. El/la responsable demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones				33.3%	66.6%
2. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo				66.6%	33.3%
3. El/la responsable soluciona los problemas de manera eficaz				16.6%	83.3%
4. El/la responsable de mi departamento delega eficazmente funciones de responsabilidad			26.6%	73.3%	

AMBIENTE DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS	TD	ED	IN	DA	TA
1. La relación con los compañeros de trabajo es buena				16.6%	83.3%
2. Me siento parte de un equipo de trabajo				66.6%	33.3%
3. El ambiente de trabajo me produce estrés			100%		
4. Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo				66.6%	33.3%
5. Mis opiniones cuentan en mi trabajo			33.3%	33.3%	33.3%

CONDICIONES AMBIENTALES, INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS	TD	ED	IN	DA	TA
1. Las condiciones de trabajo de mi departamento son seguras				66.6%	33.3%
2. Tengo los materiales y el equipo que necesito para hacer mi trabajo	16.6%		16.6%	66.6%	

3. Las instalaciones (superficie, mobiliario, equipos técnicos). ¿Facilitan mi trabajo y los servicios prestados?			16.6 %	83.3 %	
4. Las condiciones ambientales de mi entorno (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación). ¿Facilitan mi actividad diaria?	16.6%			40%	43.3%

IMPLEMENTACIÓN DE MEJORA	TD	ED	IN	DA	TA
1. He tenido oportunidades en el trabajo para aprender y crecer	33.3%			33.3%	33.3%
2. Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi departamento				23.3%	76.66%
3. En mi departamento se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad				66.6%	33.3%
4. En los dos últimos años he percibido una tendencia a mejorar en mi Unidad				66.6%	33.3%

MOTIVACION Y RECONOCIMIENTO	TD	ED	IN	DA	TA
1. Recientemente he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo				83.3%	16.6%
2. En mi trabajo se estimula mi desarrollo			33.3%	33.3%	33.3%
3. El jefe del área, se preocupan por mí como persona				80%	20%
4. Estoy motivado para realizar mi trabajo			33.3%	33.3%	33.3%
5. Cuando implanto una mejora en mi trabajo se me reconoce			33.3%	33.3%	33.3%
6. En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) ¿son satisfactorias?	10%			90%	

RESULTADOS

Los problemas laborales son todas aquellas situaciones que generan un conflicto, insatisfacción o dificultad en el trabajo. Puede tratarse de problemas con tu jefe o compañeros de equipo, al igual que también pueden estar dados por un exceso de carga de trabajo, como se puede notar en las encuestas existen varias problemáticas, algunos trabajadores no cuentan con los materiales y el equipo necesario para trabajar adecuadamente.

Al igual, parte del personal no están conformes con las condiciones laborales a causa de la actual contingencia que atraviesa nuestro país, debido a la pandemia del COVID-19, situación que ha obligado a las empresas a implementar esquemas de home office para continuar sus trabajos, aunque al principio les costó mucho trabajo desde casa, han sabido cómo adaptarse a trabajar.

En términos generales se puede observar que todos los factores que inciden en la satisfacción laboral del talento humano son aptas, sin embargo, aun se puede mejorar en algunos aspectos.

CONCLUSIONES

En este estudio se encontró satisfacción laboral en los niveles medios tendiendo a niveles altos de su escala respectiva. También se identificó alta correlación entre los niveles de satisfacción laboral y clima organizacional. Por categoría de trabajo, se identificó que mientras mayor es el nivel de organización del trabajo, mayor es la satisfacción ya que a través del diagnóstico se pudo determinar que en la mayoría de los elementos que indican en la satisfacción laboral se presentan de manera satisfactoria, pero es de importancia reconocer el rubro en donde existe un punto latente que son las condiciones ambientales, infraestructura y recursos, especialmente por el tipo de actividades que realizan que pueden obstaculizar los niveles de productividad, por ende la necesidad de disminuir o erradicar este punto latente, con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad de la institución, principalmente con el servicio de educación que se brinda.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, N. (11 de octubre de 2010). Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no69/38-importancia_de_la_satisfaccion_laboral_investigacion_ocubre_2010x.pdf
- Ruiz, B., Vázquez, B., Cruz, S., & Calvo Mata. (2009). Caracterización gnoseológica sobre el comportamiento organizacional y la satisfacción laboral.
- caritas.org.mx. (17 de octubre de 2020). Obtenido de caritas.org.mx: <https://www.caritas.org.mx/que-es-el-desarrollo-humano-por-que-es-importante/>
- Rodriguez, Y., & Remus, M. (2004). Clima organizacional: conceptos y experiencias. (Spanish). Transporte Desarrollo y Medio Ambiente. En Y. Rodriguez, & M. Remus, Clima organizacional: conceptos y experiencias. (Spanish).
- esan.edu. (23 de agosto de 2015). Obtenido de esan.edu: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/08/importancia-diagnostico-cultura-organizacional/>
- Hueyotenco, J. A. (2007). Diagnóstico del Clima Laboral en la Secretaría de Cultura del estado de Puebla.
- J., G. E. (04 de septiembre de 2010). psicologiacycientifica.com. Obtenido de psicologiacycientifica.com: [https://www.psicologiacycientifica.com/satisfaccion-laboraldeterminantes/#:~:text=Andresen%2C%20Domsch%20y%20Casco%20rbi%202007,\(1986%20en%20Morillo%3Bp](https://www.psicologiacycientifica.com/satisfaccion-laboraldeterminantes/#:~:text=Andresen%2C%20Domsch%20y%20Casco%20rbi%202007,(1986%20en%20Morillo%3Bp)
- Guízar, R. (2008). Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones. En R. Guízar, Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones.
- OBS. (9 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/bloginvestigacion/recursos-humanos/tipos-de-talentos-definicion-y-dondeencontrarlos>

IDENTIFICACIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO EN DOCENTES DE INGENIERÍA INDUSTRIAL DEL TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO, CAMPUS TIERRA BLANCA

LILIANA FUENTES ROSAS¹, ENA ERANDY DÍAZ LÓPEZ², JULIETA HERNÁNDEZ RAMÍREZ³

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo identificar los estilos de liderazgo presentes entre el profesorado del campus Tierra Blanca, Veracruz, México. Se aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X) para tal propósito. La base de datos obtenida evidenció un alfa de Cronbach de 0.932, lo cual garantiza la confiabilidad del instrumento. Se identificó en los resultados del profesorado estudiado el liderazgo transformacional, seguido del correctivo/evitador y finalmente el liderazgo transaccional. Estos resultados denotan a una plantilla docente alineada a los objetivos de la organización y ejemplo a seguir por parte del estudiantado.

Palabras clave. Estilos de liderazgo, docente, Ingeniería Industrial

ABSTRACT

The present research aimed to identify the leadership styles present among the teachers of the Tierra Blanca campus, Veracruz, Mexico. The Multifactorial Leadership Questionnaire (MLQ-5X) was applied for this purpose. The database obtained showed a Cronbach's alpha of 0.932, which guarantees the reliability of the instrument. Transformational leadership was identified in the results of the teachers studied, followed by corrective / avoidant and finally transactional leadership. These results denote a teaching staff aligned with the objectives of the organization and an example to be followed by the students.

Keywords: Leadership styles, teaching, Industrial Engineering

¹ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. liliana.fr@tierrablanca.tecnm.mx

² Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico de Orizaba. psic.erandy@hotmail.com

³ Tecnológico Nacional de México/Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Julieta.hdeez@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Las exigencias del mundo moderno desafían a las organizaciones a reestructurarse constantemente a fin de ser competitivas en un mercado en donde la calidad y el servicio cobran vital importancia.

Los colegios, universidades y organizaciones sin fines de lucro, enfrentan el mismo desafío. Realizar sus actividades adaptándose a las necesidades e intentando mejorar la calidad de sus servicios (Küester & Áviles, 2011).

Mejorar y elevar la calidad en los servicios educativos es una labor en la cual el rol del profesorado reviste especial interés al impactar sobre el proceso de aprendizaje del alumnado. Dicho impacto se desarrolla bajo dos vertientes: valor de aprendizaje como resultado final y actuación del profesorado en su práctica profesional (González & González, 2014).

El proceso de enseñanza es una actividad en donde ciertas personas (profesorado) ejercen su poder de influencia en otras (alumnado), por lo que la tarea educativa lleva implícita la función de liderazgo (Küester & Áviles, 2011). Diversos estudios han demostrado que el estilo de liderazgo del profesorado interviene, positiva o negativamente, sobre el rendimiento del alumnado, delimitando la calidad en las relaciones interpersonales que genera.

El estilo, de acuerdo con Bermeo et al. (2014), es el conjunto de orientaciones y actitudes que describen la preferencia de una persona cuando interactúa con el medio.

La misión de las organizaciones educativas es formar mejores seres humanos; el proceso de enseñanza-aprendizaje está íntimamente ligado al liderazgo docente, requiriendo que el profesorado sea capaz de incidir positivamente en el estudiantado y así contribuir con dicha misión. Con lo anterior se sustenta que el liderazgo es el arte de movilizar a otros a querer luchar por objetivos compartidos (Mascaray, 2011)

DESARROLLO

Estilos de Liderazgo docente

De acuerdo con Chiang et al.(2014), el liderazgo es un proceso de influencia que genera un esfuerzo colectivo al servicio de los propósitos y valores comunes de líder y sus seguidores. Un estilo de liderazgo implica una triple interrelación que se da entre las cualidades y necesidades del líder, las necesidades y expectativas del grupo y las exigencias o requisitos de la situación.

El estilo es el conjunto de características y atributos que las personas asignan a los fenómenos, situaciones u objetos en su relación con el medio y que pueden desarrollarse gracias al ejercicio previo, tales como estilos de personalidad, de aprendizaje, de vida y cognitivos (González & González, 2014).

En lo que respecta a liderazgo en el ámbito educativo, la necesidad de responder a las exigencias sociales provoca una capacidad de adaptación en donde el cambio y la innovación son herramientas de transformación para el proceso enseñanza-aprendizaje; en el siglo pasado el profesorado tenía la potestad de transmitir conocimiento, sin embargo, en el siglo XXI se da un cambio, haciendo su principal función la de guiar al estudiantado en la consecución de sus propios objetivos de aprendizaje, dando pie al liderazgo docente (Acosta & Ponce, 2019).

El líder académico es esencialmente un docente que debe dominar las funciones y tareas de cada puesto de trabajo que pone en relieve el liderazgo efectivo al demostrar su competencia e interés profesionales en pro de la mejora de la educación (Bauzá y Bello, 2015).

El estilo de liderazgo docente corresponde al establecimiento de relaciones interpersonales cuyo objetivo es lograr una o varias metas, implica un actitud de servicio en pro del grupo y se va perfilando conforme a las experiencias sociales y educativas del profesorado a lo largo de su vida.

De la interrelación se sostiene que no existe un estilo de liderazgo pertinente a todas las situaciones y que el mejor estilo será el que se considere como más apropiando ante una situación en particular (Küester & Áviles, 2011). De ahí la necesidad de contar con una tipología que capture las particularidades de cada estilo y muestre diversidad.

Diversos autores han estudiado el liderazgo docente identificando varios estilos de liderazgo, dependiendo la teoría asociada, entre los que destacan los siguientes:

Liderazgo transformacional, habitualmente asociado a las organizaciones educativas por pugnar por la autonomía del equipo y potenciar la productividad, garantiza que cuando los seguidores realizan correctamente su trabajo están de igual manera alcanzando sus metas personales (Kebede & Demeke, 2017). El líder transformacional es aquel que a través del desarrollo de su potencial alcanza beneficios para la organización (González & González, 2014). El docente transformacional motiva, estimula la capacidad analítica del estudiantado y le ayuda a lograr sus objetivos (Cerdá & Ramírez, 2010).

Liderazgo transaccional implica que los seguidores prefieren, generalmente, la recompensa por los resultados obtenidos (Días & Borges, 2017). El líder transaccional se fundamenta en el intercambio de recompensas por esfuerzo una vez acordado con sus seguidores los objetivos a alcanzar (González & González, 2014). Este tipo de liderazgo suele, también, asociarse a la educación, en tanto la relación profesor-alumno, en la cual el alumno debe completar proyectos, tareas o exámenes en los cuales si tiene un buen desempeño se hace acreedor a una buena calificación (Cerdá & Ramírez, 2010; Khan, 2017).

Liderazgo Laissez Faire se caracteriza por la permisibilidad del líder a cada persona sobre la decisión del tipo de intervención o colaboración a adoptar, sustentando dicha libertad en el principio de autorregulación de la dinámica personal (González & González, 2014).

Existen varias tipologías de estilo de liderazgo docente, esta investigación toma como referencia la propuesta por Bass y Avolio (1997, 2000), misma que se refleja en el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), instrumento creado por ellos y que desde varias décadas atrás es un referente para medir el liderazgo en el ámbito organizacional (Molero, Recio y Cuadrado, 2010).

Liderazgo y Tendencias en la educación

Las organizaciones educativas son entes en donde la sociedad coloca grandes expectativas por lo que los cambios que realiza deben basarse, de acuerdo con Leithwood, Begley y Cousins (citados en González & González, 2014) en lo siguiente:

La misión de las escuelas está alineada a la formación de capital humano, por lo que marca la pauta del avance y progreso de la sociedad.

- Las escuelas deben consolidarse como instrumento nuclear de cambio social por lo que el proceso educativo debe estar orientado a ese fin.
- La alineación de los objetivos del liderazgo de los miembros de las escuelas deben estar perfectamente alineados a la misión de las escuelas.

Tecnológico Nacional de México

El Tecnológico Nacional de México (TecNM) es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública, constituye la institución de educación superior tecnológica más grande de México. Brinda los servicios educativos a través de 254 instituciones atendiendo a una población de más de 600 mil estudiantes en licenciatura y posgrado en todo el territorio nacional (TecNM, 2021).

Entre los campus que intergran al TecNM se encuentra el de Tierra Blanca, el cual es un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de Veracruz. Actualmente, este campus ofrece 11 programas educativos, 9 a nivel licenciatura y 2 posgrados, con una matrícula de 3,879 estudiantes (ITSTB, 2021).

Cada uno de los programas educativos de nivel licenciatura son atendidos por órganos colegiados denominados academias (TecNM, 2021). Siendo la Academia de Ingeniería Industrial, la más numerosa en cuanto a integrantes en correspondencia a que dicho programa es de mayor matrícula de estudiantes.

La presente investigación se centra en la identificación de los estilos de liderazgo de los docente adscritos a la mencionada academia, partiendo de una investigación de carácter descriptiva y con ello tener la base para determinar la relación que existe entre el liderazgo y otros constructos, tales como pedagogía del profesorado, desempeño estudiantil, satisfacción laboral, entre otros.

Dado que el profesorado se considera un agente de cambio, es necesario conocer el impacto que su liderazgo logra en su quehacer profesional, especialmente entre el estudiantado. Definitivamente el desempeño del docente guarda una relación estrecha con el logro de resultados (metas, objetivos) de la organización educativa, por ello reviste de gran importancia conocer información valiosa sobre el docente, que es uno de los dos actores principales del proceso educativo (el otro actor es el alumno).

El liderazgo docente, aunque se ha estudiado desde hace varios años, siempre reserva situaciones por descubrir dado que la dinámica social así lo exige por ello los estudios de liderazgo educativo siguen vigentes.

Conocer el estilo de liderazgo es un excelente punto de partida para explicar comportamientos de indicadores en las organizaciones, para aprovechar las potencialidades que ofrece y también para establecer planes de acción en pro del alcance de los objetivos. Razones de peso para la presente investigación. Dicho lo anterior, el objetivo rector es conocer el estilo de liderazgo del profesorado de la academia de ingeniería industrial campus Tierra Blanca.

METODOLOGÍA

Es una investigación aplicada, transversal que se realizó bajo el enfoque cualitativo-cuantitativo.

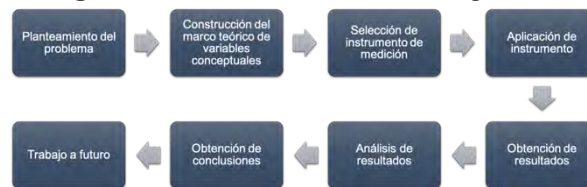
Al respecto de la hipótesis de trabajo, se tiene: Si conocemos el estilo de liderazgo predominante entre el profesorado de la academia de Ingeniería Industrial campus Tierra Blanca podremos determinar la alineación que se tiene con el Modelo Educativo para el Siglo XXI.

Dicho modelo educativo se sustenta en tres dimensiones esenciales, entre ellas la organizacional, desplegando una perspectiva de excelencia en el alto desempeño y el liderazgo transformacional (DGEST, 2012).

Desarrollo de la investigación

El diseño de la investigación se estructura conforme a los siguientes pasos: desarrollo del planteamiento del problema, posteriormente construcción, por medio del estado del arte, del marco teórico de las variables conceptuales, siguiendo la selección, de acuerdo con las características sociodemográficas, del instrumento para la medición, posteriormente, aplicación en la población antes mencionada para generar los resultados, finalmente interpretación de resultados para consolidar las conclusiones y trabajo a futuro, ver figura 1.

Fig. 1. Desarrollo de la investigación



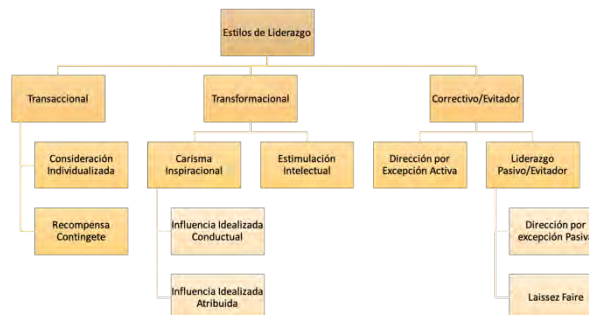
Fuente: Elaboración propia

Instrumento de medición

Se utilizó el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X), en su versión adaptado (Vega & Zavala, 2004), para la identificación de los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) conformado por 82 ítems en una escala de Likert de 5 (desde nunca a frecuentemente o siempre); con tiempo de resolución de 10 minutos, la aplicación se realizó de forma individual por medio de la app de google.forms.

El MLQ guarda una estructura correspondiente a la mostrada en la figura 2.

Fig. 2. Jerarquía del MLQ-5X



Fuente: Adaptado de Vega & Zavala (2004)

La tabla 1, describe los 3 factores de orden superior, 6 factores de orden inferior, contenidos en la jerarquía del instrumento.

Tabla 1. Estructura factorial del MLQ-5X

Factores de Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada (atribuida)	Tipo de líderes altos que son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ello y tratan de imitarlos
	Influencia idealizada (conductual)	Mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas
	Motivación inspiracional	Tipo de líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. El líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización
	Estimulación intelectual	Tipo de líderes que estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismos la solución a los problemas que puedan plantearse
	Consideración individualizada	Tipos de líderes que prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coaches.
Factores de Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	El líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos
	Dirección por excepción (activa)	Tipo de líder que se centra en corregir los fallos y desviaciones de sus seguidores a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización
Factores de Liderazgo pasivo/evitador	Dirección por excepción (pasiva)	Tipo de líderes que suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, solo intervienen cuando los problemas se vuelven serios
	Laissez faire	Tipo de líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes

Fuente: Adaptado de Molero, Recio y Cuadrado (2010)

Validación del instrumento

El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), en su versión adaptada, cuenta con una confiabilidad de 0.97. Con relación a la base de datos de estilos de liderazgo se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.932.

Criterios de selección

El campus Tierra Blanca cuenta con 9 academias a nivel licenciatura. El criterio de inclusión para el estudio fue pertenecer a la academia más numerosa (Academia de Ingeniería Industrial - AII). La academia cuenta con 20 sujetos, 12 mujeres y 8 hombres, con rango de edad que oscila entre 30 y 60 años. Se encuestaron a todos los integrantes cubriendo así el 100% de la población.

RESULTADOS

El análisis de los datos, arrojó que el estilo de liderazgo con mayor prevalencia entre el profesorado de la Academia de Ingeniería Industrial es el Transformacional, seguido por el Pasivo/evitador y finalmente el Transaccional. La figura 3 ilustra lo anterior.

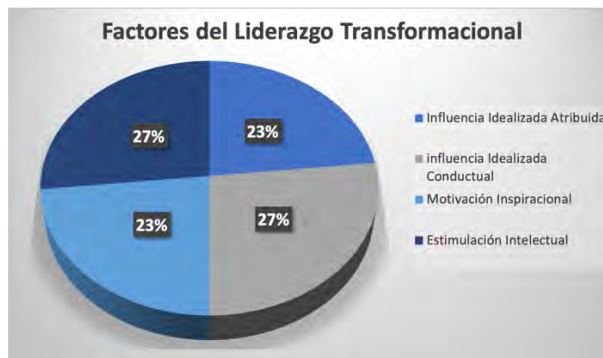
Figura 3. Relación de estilos de liderazgo presentes en la AI



Fuente: Elaboración propia

Con referencia a los factores del estilo de liderazgo transformacional, la figura 4 muestra la distribución de porcentaje de cada uno de ellos. En donde se aprecia que las influencias idealizadas tanto atribuida como inspiracional tienen ventaja sobre los otros dos factores.

Figura 4. Proporción de factores del liderazgo transformacional presentes en la AI



Fuente: Elaboración propia

Respecto al liderazgo corectivo/evitador, que resultó ser el segundo con mayor presencia, la proporción de factores presentes entre el profesorado se muestra en la figura 5. Se aprecia una mayor proporción del factor Liderazgo Laissez faire.

Figura 5. Proporción de factores del liderazgo Correctivo/evitador presentes en la AI



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, los factores del liderazgo transaccional se muestran en la figura 6, en donde se ilustra que el factor con mayor proporción es el de consideración individualizada.

Figura 6. Proporción de factores del liderazgo transaccional presentes en la AI



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La presente investigación evidenció que el estilo de liderazgo predominante entre el profesorado de la AI es el transformacional, lo cual se relaciona a que el efecto de dicho estilo sobre la calidad es directo, dado que el profesorado tiene la capacidad de promover entre el estudiantado la idea potenciadora de que sus vidas se transformarán a partir de la titulación profesional (Bernasconi & Rodríguez-Ponce,

2018), la titulación del estudiantado impacta favorablemente en el indicador de eficiencia terminal, indicador muy apreciado en las organizaciones educativas.

Además del beneficio anterior, en cuanto al clima organizacional, se considera que el liderazgo transformacional fomenta condiciones para que se desarrolle de buena manera dado que existe, por parte del profesorado, una apertura a compartir sus conocimientos con sus pares y recibir de ellos retroalimentación para su mejora continua (Al-husseni & Elbetagi, 2018).

Por otra parte, en cuanto a los factores que integran al liderazgo transformacional, se halló que la influencia idealizada atribuida junto con la idealizada conductual tienen mayores proporciones, lo que da pauta para concluir que el profesorado estudiado es considerado modelo a seguir por parte del alumnado y le manifiesta su admiración y respeto además de conferirle confianza.

Estos hallazgos son de utilidad para los administradores en cuanto decidan aprovechar las ventajas que supone contar con este tipo de liderazgo en el profesorado que atiende al programa educativo con mayor matrícula del campus. Así como fomentar la interacción para incrementar la productividad académica.

Por lo que las autoridades de la institución preferentemente deben generar las directrices claras e incluyentes, donde docentes líderes transformacionales han de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos aceptación y compromiso, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de la organización. Ya que ellos orientan y transforman las creencias, actitudes y sentimientos de los seguidores.

La investigación prueba el cumplimiento de la hipótesis de investigación a cabalidad, denotando congruencia entre el estilo de liderazgo predominante y la dimensión organizacional del Modelo educativo.

TRABAJO A FUTURO

Será conveniente replicar el estudio en el resto de las academias para de esta manera obtener información que pueda llevar a desarrollar estrategias generales en pro del campus que beneficien tanto a clientes internos (profesorado) como a externos (alumnado) siendo los segundos la razón de ser del Tecnológico Nacional de México.

Se sugieren líneas de intervención dirigidas a optimizar el liderazgo transformacional, y con ello sus posibles beneficios para los trabajadores y la organización. Por esto, uno de los retos de la investigación en el futuro, es diseñar y desarrollar intervenciones basadas en el desarrollo del liderazgo, basados en los resultados de la presente investigación. Esto daría lugar a estudios longitudinales, muy escasos en la actualidad,

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, D. & Ponce, E. (2019). Estilos de liderazgo en la educación superior. *Revista Conrado*, 15 (68), 175-179.
- Al-Husseini, S. & Elbeltagi, I. (2018). Evaluating the effect of transformational leadership on knowledge sharing using structural equation modelling: the case of Iraqi higher education. *International Journal of Leadership in Education*, 21(4), 506-517.
- Bass, B. & Avolio, B. (1997). Full range leadership development: manual for the multifactor leadership questionnaire, CA Mind Garden.
- Bass, B. & Avolio, B. (2000). MLQ Multifactor Leadership Questionnaire, Second Edition. Sample Set: technical report, leader form, rater form and scoring key for MLQ Form 5XShort, CA Mind Garden.
- Bazúa, E. & Bella, A. (2015). Programa de formación para el desarrollo del liderazgo educativo en los profesores de la facultad de ciencias económicas
- Bermeo, S., Ramírez, N. y López, L. (2014). Estilos de liderazgo del docente universitario vinculado al programa de Administración de Empresas de la Universidad de la Amazonia. *Revista FACCE*, 4(1), 1-10.
- Bernasconi, A. & Rodríguez-Poncce, E. (2018). Análisis exploratorio de las percepciones sobre los estilos de liderazgo, el clima académico y la calidad de la formación de pregrado. *Formación Universitaria*, 11(3), 29-40.

EL ENFOQUE CENTRADO EN LA PERSONA EN LAS ORGANIZACIONES: HUMANIZANDO LAS EMPRESAS

IVAN MONTES NOGUEIRA¹

RESUMEN

El enfoque centrado en la persona (ECP) es una teoría psicológica en la cual se busca el desarrollo de las personas en todos los ámbitos de su vida, fue desarrollada por Carl R. Rogers, psicólogo norteamericano, el cual empezó su desarrollo en el área clínica, pero con el paso del tiempo se vio que esta teoría se podía aplicar en diversos campos como la psicología, la educación, lo social y lo organizacional, que es el tema que hoy nos convoca en este escrito.

Mostrar un poco de esta teoría y de cómo se podría llevar a cabo en las organizaciones, puede permitir generar ambientes saludables de trabajo y una mayor sinergia entre el personal y empleadores de las empresas, con acciones que podríamos empezar a implementar en nuestro día a día con nuestros compañeros de trabajo.

Palabras clave: Enfoque Centrado en la Persona, relación de ayuda, organizaciones, persona.

ABSTRAC

The person-centered approach (CPE) is a psychological theory in which the development of people is sought in all areas of their lives, it was developed by Carl R. Rogers, an american psychologist, who began his development in the clinic. With the passage of time it was seen that this theory could be applied in various fields of psychology as education, the social and the organizational, which is the theme that today brings us together in this writing.

Showing a little of this theory and how it could be carried out in organizations can allow the generation of healthy work environments and greater synergy between company personnel and employers, with actions that we could begin to implement in our day-to-day life. with our co-workers.

¹ Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica, ivanmontesnogueira@gmail.com

Keywords: Person Centered Approach, helping relationship, organizations, person.

UN POCO DE HISTORIA

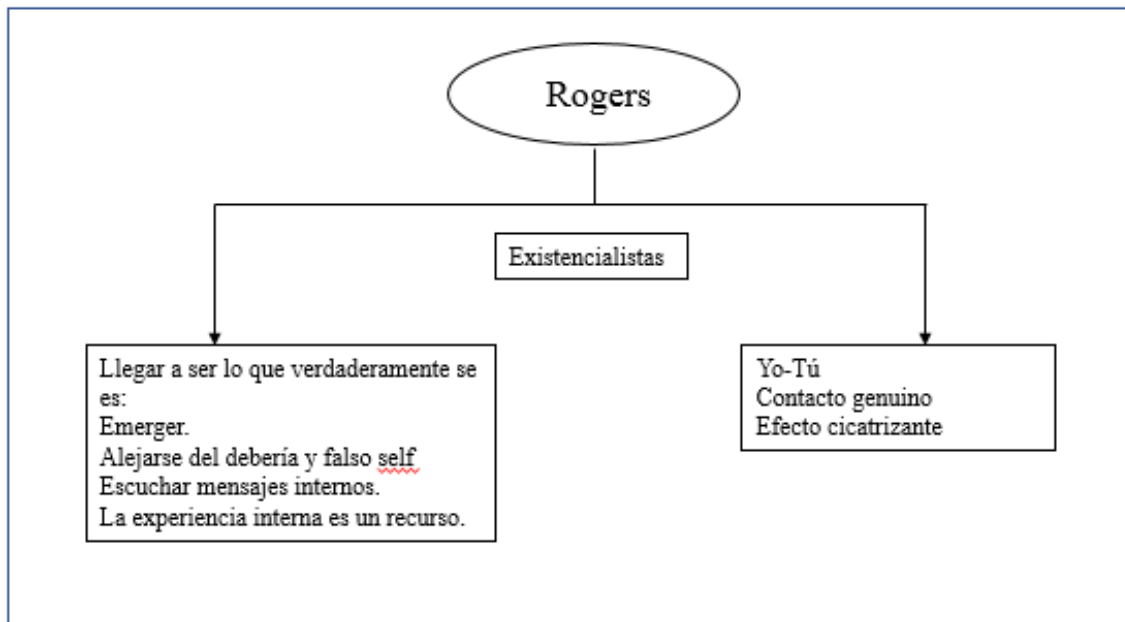
Carl R. Rogers (1902-1987) fue un psicólogo norteamericano que fue descubriendo su vocación después de estar realizando estudios en teología, y al darse cuenta de que estos estudios no les estaban brindando todas las libertades de pensamiento que él necesitaba, decide cambiar su área de estudio por la psicología clínica en 1927. Culminando sus estudios consiguió su primer trabajo en el Departamento de Estudios Infantiles de la Sociedad para la protección de la infancia contra la crueldad en Rochester, posteriormente es contratado por la Universidad Estatal de Ohio donde empezó a desarrollar su teoría, la cual tardó algunos años en llegar a luz y surgió de estos trabajos con niños, adultos, etc., y se dio cuenta de que en la relación de ayuda (la cual se da cuando dos personas se relacionan y una busca ayudar a la otra por medio de la congruencia, empatía y aceptación positiva incondicional y esto es percibido por quien recibe la ayuda), el individuo o el cliente al ser percibido como persona ante los ojos del terapeuta y no un “enfermo”, se sentían más aceptado por él otro y esto le permitía ir aceptándose cada vez más a sí mismo y esto le permitió un mayor desarrollo integral posteriormente observo que esta relación de ayuda se podría llevar a cabo en diferentes áreas y no solo la clínica, actualmente se ha aplicado con muy buenos resultados en la educación permitiendo un proceso enseñanza-aprendizaje enfocado en el alumno, qué quiere aprender y de qué manera; en el área social modificando las percepciones de los otros al lograr ver a los demás como personas, podemos entender mejor el comportamiento de grupos y comunidades, etc.; y el organizacional lo revisaremos en este texto, todo esto bajo su teoría: Enfoque Centrado en la Persona (ECP) (Montes & Santiago, 2018).

Rogers fue modificando su pensamiento durante toda su vida, tuvo influencias del existencialismo a finales de los años 50, cuando tuvo acceso a textos de Soren Kierkegaard y de Martín Buber (Como se puede ver en la Fig. 1). En específico la lectura de Kierkegaard lo llevó a confiar y a expresar su propia experiencia, lo que logró que Rogers obtuviera insights (aprendizajes significativos), por ejemplo “Uno

de estos insights se encuentra en un pasaje de la obra *The Sickness unto death*, en el que Kierkegaard sostiene que el propósito de la vida es llegar a ser el self que uno verdaderamente es” (Castanedo, 2005, p. 85). Lo que Rogers obtuvo fue la idea de que debemos permitir que la naturaleza más íntima de nosotros salga a la superficie, la cual es una idea central de la obra de dicho autor. El constructo tendencia actualizante de Rogers se define como “todo organismo tiene la tendencia innata a desarrollar todas sus potencialidades para conservarlo o mejorarlo” (Rogers, 2002, p. 24).

En cuanto a Martín Buber toma en consideración, su noción de la “interrelación yo-tú”, en la cual se busca una experiencia profunda de comunicación de una persona a otra, siendo quien realmente somos, sin máscaras y recibiendo y dando la comunicación de la misma manera, a esto Buber lo llamo “cicatrizando en el encuentro”. Rogers los relaciona con la psicoterapia, ya que considera que es preciso dar este tipo de comunicación siendo quienes somos el emisor y el receptor (Castanedo, 2005).

Figura 1 Puntos de encuentro entre el pensamiento de Rogers y los existencialistas



Fuente: Castanedo,2005, p. 85.

PERSONA

El objetivo más importante para el individuo es llegar a ser él mismo (una persona), y esto se puede dar de manera consciente o inconscientemente. Un primer paso para lograr esto es ir dejando de lado las máscaras o roles con los cuales nos hemos presentado ante los demás; no nos comportamos de la misma manera cuando nos relacionamos con nuestros amigos, padres, jefe en el trabajo, con hermanos, etc. En cada una de estas relaciones nos comportamos de una manera determinada, en este primer paso el individuo empieza a dejar de usar esas máscaras ya que se da cuenta de que no le satisface usarlas, Rogers nos dice que “aprende que en gran medida su conducta y los sentimientos que experimenta son irreales y no se originan en las verdaderas reacciones de su organismo, sino que son sólo una fachada” (2003, p. 105), se va dando cuenta de que se relaciona con los otros de acuerdo a lo que considera que “debe ser”, tanto en su forma de sentir, pensar y comportarse; lo que es socialmente aceptado y esperado; y no por lo que él realmente “quiere” y empieza a ser más él mismo en todas sus relaciones interpersonales; esto no siempre es fácil ya que cuando vamos cambiando puede generarse un conflicto a nuestro alrededor, por ejemplo: si acostumbramos realizar trabajo de otras personas para no tener conflictos y en algún momento se deja de hacer ese trabajo extra, las personas se van a molestar porque se dejó de realizar el trabajo extra, pero el individuo debe lidiar con este conflicto para ir siendo más él y los demás deben empezar a realizar lo que les corresponde, el empezar a experimentar sus sentimientos reales le va permitiendo llegar a ser lo que es “el auténtico sí mismo se descubre naturalmente en las experiencias propias, sin pretender imponerse a ellas” (Rogers, 2003, p. 109), y con todo esto quién voy a ser al emerger como persona, Rogers nos menciona las características que puede llegar a tener esta persona que emerge, y que podemos observar en la siguiente Tabla 1:

Tabla 1. Características de la persona que emerge

	La persona que emerge
La apertura a la experiencia	El individuo se vuelve más abiertamente consciente de sus propios sentimientos y actitudes, tal como existen en él en el nivel orgánico. También advierte con mayor facilidad las realidades externas, en lugar de percibir las según categorías preconcebidas.
La confianza en el propio organismo	El individuo descubre paulatinamente que su propio organismo merece confianza, que es un instrumento adecuado para hallar la conducta más satisfactoria en cada situación inmediata. Con la ayuda de su pensamiento consciente, puede permitir a su organismo considerar, evaluar y equilibrar cada estímulo, necesidad y demanda así como sopesar su gravitación e intensidad relativas. Sobre la base de estas complejas consideraciones, es capaz de descubrir la elección que más se aproxima a la satisfacción de todas sus necesidades mediatas e inmediatas en esa situación.
Un foco interno de evaluación	El individuo llega progresivamente a sentir que este foco de evaluación se encuentra en él mismo. Cada vez acude menos a los demás en busca de aprobación o reprobación, de pautas por las cuales regir su vida, de decisiones y elecciones. Reconoce que en él reside la facultad de elegir.
El deseo de ser un proceso	"...Uno se ve en acción; parece saber hacia dónde se dirige aunque no siempre sabe conscientemente cuál es su meta." Estas palabras expresan la confianza en el propio organismo y en el descubrimiento de sí mismo como proceso. Describen, en términos personales, la captación de uno mismo como flujo de llegar a ser y no como un producto acabado. Ello significa que una persona es un proceso en transformación, no una entidad fija y estática

Fuente: Rogers, 2003, pp. 109-115.

Este proceso de convertirse en persona se va a dar por medio del proceso terapéutico, y en el caso del Enfoque Centrado en la Persona es por medio de la relación de ayuda.

La relación de ayuda de acuerdo con Rogers debe presentar las siguientes características para que se pueda llevar a cabo: 1) dos personas están en contacto psicológico; 2) la primera (cliente) se encuentra en un estado de incongruencia, pudiendo sentirse vulnerable o ansioso; 3) la segunda persona (terapeuta o facilitador) presenta una mayor congruencia (relación coherente entre lo que se dice y se hace) que el cliente; 4) El terapeuta o facilitador experimenta una aceptación positiva incondicional (acepta al cliente como es sin realizar juicios sobre sus acciones) por el cliente; 5) El terapeuta o facilitador experimenta una comprensión empática (poder percibir la situación "como si" fuéramos el otro, pero sin dejar de lado que es precisamente la experiencia del cliente) del marco de referencia del

cliente e intenta comunicar dicha comprensión a la otra persona y; 6) El cliente logra percibir al menos en un grado mínimo la aceptación positiva incondicional y la comprensión empática que tiene el terapeuta o facilitador hacia él (Lafarga & Gómez del Campo, 2004).

En esta relación de ayuda se considera tanto al terapeuta o facilitador como persona, también así al cliente. El terapeuta o facilitador tiene una concepción antropológica del ser humano como un ser orientado hacia el desarrollo o crecimiento, la cual promueve por medio de la relación de ayuda antes mencionada para crear un clima psicológico de seguridad en el cual se presenta esta relación. Rogers & Kinget (1962) consideran que el ser humano cuenta con una capacidad (latente o manifiesta) para comprender a sí mismo y poder resolver sus problemas de una manera adecuada (López, 2020). Vemos a cada uno de estos dos individuos como un todo, por lo cual, si se presenta una alteración o menoría en cualquier parte del psiquismo, esto puede producir otra alteración o mejoría de cualquier otra parte. Esta totalidad es nuestro organismo, el cual interactúa con los demás (personas, sucesos, etc.) como un todo (Dartevelle, 2011).

Aun así, algunas investigaciones han demostrado que la crítica, confrontación, análisis de carencias, pérdidas y equivocaciones en cualquier situación llámese, escuela, empresa, casa o consultorio no logran una modificación positiva del comportamiento de la persona, como lo pueden lograr la identificación de recursos, demostraciones de aprecio por los logros obtenidos, así como algunas otras formas de aumentar la autoestima (Lafarga, 2016).

GRUPOS

Lo antes visto esta enfocado en el trabajo individual, pero a la par este trabajo individual se puede aplicar a los grupos, por lo cual empezaremos con lo que sucedía en los grupos en el tiempo de Rogers. Un problema que existía a mediados del siglo pasado, en los años 40's era el de las relaciones humanas, el cual Kurt Lewin y un equipo de expertos consideraba que estaba siendo descuidado por la sociedad, por lo cual empezaron a tratar por medio del trabajo grupal con los llamados grupos de encuentro, los cuales aún con ciertas diferencias dependiendo

de quién lo impartiera, mantenían ciertas características en común, todos consideran actividades centradas en la experiencia grupal intensiva, son grupos pequeños entre ocho a dieciocho personas, por lo general no presentan una estructura determinada, entre los mismos integrantes definen las metas y directivas personales, en la mayoría aunque no en todos los casos se da un material de lectura al grupo. Por lo general el papel del coordinador es facilitar a los participantes la expresión de sus sentimientos y pensamientos. Todos, el coordinador y los participantes se centran en el proceso y la dinámica que se da por medio de las interacciones personales entre los miembros, (Rogers, 2001a).

A veces los directivos de empresas habrán de convertir prácticas tan agobiantes y decisivas como «la evaluación periódica de los subordinados» en una realimentación mutua y constructiva desde el punto de vista humano. He visto cómo la comunicación interpersonal se convertía en concepto básico de una firma comercial -y también he podido percibir que los grupos de encuentro, por el hecho de fomentar la independencia, la franqueza e integridad individuales, no conducen a una ciega lealtad institucional-. Ejecutivos de empresas renunciaron a sus puestos; sacerdotes y monjas, pastores protestantes y profesores universitarios abandonaron sus órdenes, iglesias y facultades, alentados por el valor adquirido en los grupos, que los decidió a trabajar en favor del cambio fuera de la institución, en vez de hacerlo dentro de ella. En un establecimiento educativo hubo transformaciones, fomentadas por grupos de encuentro, que dividieron a los docentes en dos bandos antagónicos, uno que quería el cambio y otro que se resistía a él. (Rogers, 2001a, pp. 81-82)

En la cita anterior de Rogers podemos notar cómo al realizar un trabajo grupal basado en los grupos de encuentro, puede modificar la percepción de los involucrados de la empresa donde trabajan, o puede ser el quitarse la venda para tomar una decisión que conllevará cambios en su trabajo, pero no veamos el aspecto en que los empleados puedan dejar una empresa; sino que en un trabajo grupal de este tipo podemos darnos cuenta de cómo en realidad están las relaciones interpersonales con nuestro personal, y en caso de decidir trabajar esto, se podrían

llegar a mejorar al exponer el ¿Cómo? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Quién?, esta provocando situaciones que provoquen el conflicto entre los trabajadores. Rogers nos comenta que el cambio y el crecimiento por lo regular genera perturbaciones en la vida de la persona que esta en este proceso y estas perturbaciones se pueden ver enfocadas también en su ámbito profesional, lo cual puede conflictuar a los directivos de las empresas. Pero recordemos que “el fin último de todo grupo es permitir la satisfacción de determinadas necesidades de sus miembros” (Pagès, 1976, p. 110), si como directivos se puede satisfacer las necesidades que presentan sus empleados, entonces podrá mantener la plantilla laboral estable y efectiva, del mismo modo tampoco tendrá una rotación frecuente de personal y las complicaciones que eso conlleva.

Los seres humanos somos seres sociales, queremos y necesitamos interactuar con otras personas, por lo cual el trabajo grupal es muy importante como se ha visto en los párrafos anteriores. Rogers comenta que: “Hemos comprobado que cada persona percibe el grupo, no sólo como el lugar donde satisfacer sus necesidades personales, sino el ambiente donde puede forjar activamente la situación que permita satisfacer dichas necesidades” (2005, p. 89). La persona cuando se encuentra en una relación facilitadora, así sea entre dos personas (terapeuta o facilitador y cliente) o en grupos reducidos (terapeuta o facilitador y clientes) va a crecer (Rogers & Rosenberg, 1989).

Dentro de la empresa se van a formar grupos, algunas proposiciones sobre su capacidad adaptativa las podemos observar en la tabla dos. El primer punto con respecto al tamaño de un grupo que puede ser considerado con al menos dos personas, pero debe existir una característica entre estas personas, que la conducta de una de ellas influya en la otra u otras, por ejemplo, si vemos que a un empleado le permiten llegar a un horario diferente que los demás o le dan una carga de trabajo menor, esto afectará a los demás empleados ya que se cuestionarán de qué privilegios goza ese trabajador; en el segundo punto referente a los periodos de estabilidad o desequilibrio que se dan en los grupos debido a las fuerzas que actúan dentro de ellos, esto sucede cuando se presente un cambio, por ejemplo, en una compañía de paquetería, se va a modificar la forma en la cual reciben los paquetes,

si las personas ya están acostumbrados a una forma en específico y llevan cierto tiempo realizando su trabajo de esa manera, les va a costar esfuerzo el acostumbrarse a la nueva forma de trabajo; en el punto tres el grupo busca terminar el desequilibrio que se mencionó en el punto anterior por medio de conductas adaptativas grupales, por ejemplo, retomando el problema de la paquetería, los mismos empleados podrían apoyarse en dominar el nuevo modelo; si alguien está viendo que un compañero se saltó un paso, es preciso recordarle o apoyarlo para realizar el proceso de manera adecuada; el cuarto punto la conducta adaptativa de un grupo mejorará cuantos más recursos de sus miembros utilice, cuanto más integrado este el grupo y utilice de mejor manera las habilidades de sus miembros, es como se logrará este objetivo; quinto y último punto referente a que el grupo cuenta aún sin que lo sepa con las capacidades necesarias para mantenerse estable y mejorar en caso necesario, para lo cual es indispensable brindar un espacio en el cual los miembros del grupo puedan ser empáticos, congruentes y dar una aceptación positiva incondicional a sus compañeros. De acuerdo con las investigaciones de Rogers el formar y ser parte de grupos con estas características puede llevar a un mejor ambiente de trabajo (Rogers, 2001b).

Tabla 2. Algunas proposiciones relativas a la capacidad adaptativa de los grupos

Proposiciones relativas a la capacidad adaptativa de los grupos	
1)	Definimos un grupo como dos o más personas que tienen una relación psicológica entre ellas. Es decir que los miembros existen como grupo en el campo psicológico de cada uno de ellos, y tienen algún tipo de relación dinámica entre sí.
2)	Los grupos presentan, durante un período de tiempo específico, cierto grado de inestabilidad o desequilibrio, como resultado de fuerzas que actúan dentro de ellos. Luego, el grupo es un sistema dinámico de fuerzas. Los cambios en cualquier parte del grupo producen cambios en la totalidad.
3)	Podemos describir como conducta adaptativa la conducta grupal que sirve para reducir el desequilibrio productivo por los cambios de las fuerzas internas del grupo. El grado en que la conducta del grupo es adaptativa es una función de la adecuación de los métodos utilizados por el grupo, en tanto se relacionan con la naturaleza del desequilibrio interno.
4)	La conducta adaptativa de un grupo será la más adecuada cuando el grupo utilice los máximos recursos de la totalidad de sus miembros. Esto implica una participación máxima de todos los miembros del grupo, cada uno de los cuales realiza su contribución más eficaz.
5)	Un grupo tiene dentro de sí mismo las capacidades adaptativas necesarias para adquirir un mayor grado de armonía interna y productividad, y para lograr una adaptación más eficaz a su ambiente. Siempre que se den ciertas condiciones, el grupo avanzará en dirección a una mayor utilización de estas capacidades.

Fuente: Rogers, 2001b, pp. 279-282.

LIDERAZGO

Por lo regular se considera el liderazgo como una función o conjunto de ellas “desempeñadas por algún miembro individual de un grupo. Algunas veces se considera que esta persona particular es el miembro del grupo a quien se ha entregado, o que ha adquirido, la responsabilidad del grupo” (Rogers, 2001b, p. 284). El líder es el encargado de un grupo de personas que lo han elegido (por su simpatía, sus habilidades, conocimientos, etc.) o les ha sido asignado, con este rol de supervisión y autoridad, el cual debe rendir cuentas a un poder superior al suyo. Un liderazgo no muy usual o desconocido es el liderazgo distribuido, el cual lo tiene todo el grupo, pero dependiendo las capacidades de sus miembros es quien lo va a ejercer en determinado momento; este tipo de liderazgo es difícil de lograr porque las personas del grupo deben aprender a ser menos dependientes de un “líder” y realizar sus actividades por propia iniciativa (actitud proactiva), cada uno de los miembros del grupo debe brindar lo mejor de él para el desarrollo del grupo, el líder percibido o impuesto debe ir dejando este rol y el poder que conlleva, para que se vaya repartiendo entre el grupo, para lo cual se debe contar con un buen nivel de comunicación grupal, ya que la mayoría de las decisiones del grupo de trabajo se van a realizar en grupo, existen algunas limitaciones de este tipo de liderazgo, por ejemplo las normas de la empresa donde trabajen, ya que deben adaptar este liderazgo a lo que la empresa les permite realizar, este tipo de liderazgo se ha probado en empresas pequeñas y medianas, logrando una mejor integración y trabajo en los grupos de empleados, pero falta más estudios en empresas grandes (Rogers, 2001b).

EL ENFOQUE CENTRADO EN LA PERSONA EN LAS EMPRESAS

El contar con relaciones interpersonales adecuadas, va a impactar en la productividad, ya que las personas cuando se sienten seguros y confiados en sus trabajos, producen más, ya que se sienten parte de la compañía o empresa. También cuando tienen buenas relaciones interpersonales con sus superiores, los empleados suman sus objetivos personales a los institucionales, generando una sinergia de trabajo, por lo cual se ha podido comprobar que las empresas que ponen

en primer lugar a sus empleados, por medio de programas centrados en la persona, actualización permanente y desarrollo de talento, logran constituir una fuerza de trabajo más comprometida con la empresa, lo que lleva a una mayor productividad laboral y satisfacción laboral (Ciófalo-Lagos & González-Pérez, 2014).

Por medio de la relación de ayuda y sus actitudes (congruencia, empatía y aceptación positiva incondicional) la persona se puede dar cuenta de su propia valía y la de los demás. Por medio del desarrollo personal, mejora su auto-concepto y mejora su comunicación interpersonal e intrapersonal, lo cual lleva a que el trabajador se perciba como un ser humano completo, lo que lleva a presentar una actitud productiva en su trabajo, y lo provee de satisfacción en la búsqueda del bien individual y grupal. En cambio, cuando la persona no busca su desarrollo personal podemos encontrar trabajadores en los que disminuye su desempeño, presentan una baja motivación que puede ser causada por su falta de sentido de pertenencia a la empresa; en cuanto a los superiores que presentan esta falta de desarrollo, no proveen el reconocimiento que requiere el empleado y no propician un buen ambiente de trabajo saludable (Ciófalo-Lagos & González-Pérez, 2014).

Por lo tanto, es importante que el departamento de Recursos humanos, o de gestión del talento humano o los superiores consideren el aspecto psicológico de los empleados, debemos confiar en las personas, comprender las motivaciones que tienen. Y el Enfoque Centrado en la Persona, puede ayudar en este desarrollo personal de los trabajadores, por la convicción que tiene el ECP de que las personas tienen una tendencia a la autorrealización, y que buscarán el bien tanto personal como grupal si se encuentran o han estado en una relación de ayuda, lo cual despertará o motivará esta tendencia interna, la cual no es infalible por lo cual es necesario un trabajo constante entre empleados y empleadores por medio de una adecuada comunicación asertiva entre los involucrados cuando suceda algún incidente (Mari, 2017).

No solo a los empleados les sirve la relación de ayuda, también a los superiores o jefes les ayuda poder expresar la empatía, aceptación positiva incondicional y congruencia, para con sus empleados o subordinados, ya que deben verlos como las personas que son, con un nombre e historia de vida, eso permite que las personas se sientan aceptadas por quien son ante la figura de autoridad para ellos (jefe inmediato) y esta relación de persona a persona genera vínculos con la empresa. También el realizar reuniones de personal cara a cara y en pequeños grupos que permita una interacción entre los participantes de la reunión (Motschnig-Pitrik & Santos, 2006).

Por todo lo antes escrito podemos concluir que la aplicación del Enfoque Centrado en la Persona en las organizaciones podría ayudar a desarrollar mejores relaciones intra e interpersonales entre los empleados, ya que estos se sentirán apreciados como personas tanto por sus compañeros de trabajo como por sus superiores, lo cual llevará a una mejor integración y una mayor productividad, el liderazgo centrado en el grupo que se menciona en este texto se considera que todavía se debe estudiar más antes de proponerlo como una forma de liderazgo para empresas de nuestra sociedad mexicana, primero podemos partir de utilizar la relación de ayuda tanto de manera individual como grupal y los grupos de encuentro para ir modificando la interacción de las personas que integran una empresa.

REFERENCIAS:

- Castanedo, C. (2005). *Psicología Humanística Norteamericana*. Herder.
- Ciófalo-Lagos, M.E. & González-Pérez, M. (2014). El enfoque centrado en la persona como herramienta de mejora en la gestión del talento humano. *European Scientific Journal*. 10(31), 215-223.
- Dartevelle, B. (2011). *La psicoterapia centrada en la persona según Carl Roger*. 1ª Ed. Gaia.
- Lafarga, J. y Gómez del Campo, J. (Comps) (2004). *Desarrollo del Potencial Humano, Volumen 1*. Trillas.
- Lafarga, J. (2016). *Desarrollo Humano*. 2ª Ed. Trillas.
- López, A. (2020). Nociones sobre el enfoque centrado en la persona de Carl Rogers: teoría, práctica e investigación. *Revista Espacio ECP*. 1(1), 4-15.
- Mari, R. (2017). Nuestra aportación desde el Enfoque Centrado en la Persona a la resolución de conflictos en la empresa y organizaciones. <https://ecp-ricardmari.com/organizaciones/>
- Montes, I. y Santiago, V.R. (2018). En enfoque centrado en la persona y su aplicación en la educación. En N. Velazco, Y. Ortega, M.F. Huesca, y E.R. Manrique (Ed.), *Reflexiones y avances en innovación educativa*. (pp. 120-136). Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C.
- Motschnig-Pitrik, R. & Santos, A.M. (2006). The Person-Centered Approach to Teaching and Learning as Exemplified in a Course in Organizational Development. *ZFHE*. 1(4), 5-30.
- Pagès, M. (1976). *Psicoterapia rogeriana y psicología social no directivas*. 1ª Ed. Paidós.
- Rogers, C.R. & Rosenberg, R.L. (1989). *La persona como centro*. 2a Ed. Herder.
- Rogers, C. (2001a). *Grupos de encuentro*. 1 reimp. Amorrortu.
- Rogers, C. (2001b). *Psicoterapia centrada en el cliente*. Paidós.
- Rogers, C. R. (2002). *Terapia, personalidad y relaciones interpersonales*. 1ª Ed 4ª reimp. Nueva Visión.
- Rogers, C.R. (2003). *El proceso de convertirse en persona*. Paidós.
- Rogers, C. (2005). *El camino del ser*. 4ª Ed. Kairós.

LA TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y SU CONTRIBUCIÓN PARA UNA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EFICIENTES

JORGE IVÁN RAMÍREZ SANDOVAL¹, CESAR AUGUSTO MEJÍA GRACIA²

RESUMEN

La administración de recursos humanos es una actividad estratégica para las organizaciones. Con ella, al realizarla de manera eficiente, se obtiene una ventaja competitiva que permitirá a la organización ser líder en un mercado tan competido como lo es el actual. Las tecnologías de información son una herramienta que se utiliza para poder eficientar los procesos estratégicos de una organización, entre las cuales se encuentran los sistemas Administradores de la relación con el cliente CRM por sus siglas en inglés, los programas de comunicación a través intranet y las redes sociales, lo que resulta trascendental identificar como se implementan en la administración de recursos humanos, logrando con ello una estrategia para generar valor.

Palabras clave. Recursos humanos, competitividad, tecnología de información, valor de la información, sistemas de información, redes sociales, intranets.

ABSTRACT

Human resource management is a strategic activity for organizations. With it, when carried out efficiently, a competitive advantage is obtained that will allow the organization to be a leader in a market as competitive as it is today. Information technologies are a tool used to be able to streamline the strategic processes of an organization, among which are the systems Administrators of the relationship with the client CRM for its acronym in English, the communication programs through intranet and the social networks, which is important to identify how they are implemented in human resources management, thereby achieving a strategy to generate value.

¹ Universidad Veracruzana. iramirez@uv.mx

² Universidad Veracruzana. cemejia@uv.mx

Keywords. Human resources, competitiveness, information technology, information value, information systems, social networks, intranets.

INTRODUCCIÓN

La globalización, de la mano de herramientas tecnológicas han contribuido a que las organizaciones se enfrenten a un mercado bastante competido en la actualidad. Para poder ser líder en este contexto, es necesario que las organizaciones utilicen de manera eficiente diversas herramientas para su gestión, es ahí donde recae la relevancia de llevar a cabo una correcta administración de recursos humanos como proceso estratégico. El propósito fundamental de la presente investigación es identificar como la tecnología de información puede ser utilizada como herramienta de apoyo al proceso de administración de recursos humanos.

DESARROLLO

El contenido que se presenta está estructurado en tres grandes apartados. Se inicia con el desarrollo del proceso de administración de recursos humanos. Posteriormente, con aspectos referentes a la tecnología de información, y se concluye con el análisis de como pueden ser utilizadas algunas herramientas tecnológicas en la administración de recursos humanos.

Administración de recursos humanos.

Cualquier organización de cualquier tipo y de cualquier tamaño busca ser competitiva en un mercado globalizado y competido. Entendiendo por competitividad el que la organización cuente con las características necesarias para poder satisfacer las necesidades de los clientes, aumentar sus expectativas o bien generar emociones positivas en ellos (Rojas y Sepúlveda, 1999).

En este contexto es importante identificar que para que la organización sea competitiva es necesario sea una organización eficiente, por ello es que se vuelve trascendental considerar distintas variables como son: la competencia, la responsabilidad social, la relación que tenga con sus colaboradores, la explosión demográfica, una administración eficiente, entre otros.

Es en este escenario, donde se posiciona a la administración de recursos humanos como una actividad estratégica que pueda darle valor a una organización y generar una ventaja competitiva, a través de la dotación de un recurso humano eficiente. Es importante hacer énfasis en que el recurso humano de una organización genera el éxito de la misma.

Definición de administración de recursos humanos.

La administración de recursos humanos es el proceso a través del cual se planea, organiza, dirige y controla a los colaboradores de una organización con la finalidad del alcance de los objetivos institucionales y el cumplimiento de su misión y visión. Es importante comentar que el propósito de la administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

En el entendido de que la administración de recursos humanos es un proceso, se identifican cuatro grandes fases: planeación de recursos humanos, organización de recursos humanos, dirección de recursos humanos y control de recursos humanos.

Fase planeación de recursos humanos.

En esta primera fase se logra identificar cuáles son las necesidades tanto presentes como futuras de colaboradores competentes, diseñando las estrategias adecuadas que logren satisfacer esas necesidades, partiendo de una situación actual de colaboradores de una organización.

Algunos de los beneficios de llevar a cabo una planeación de recursos humanos eficientes son:

- Identifica cuáles son las competencias que requiere o requerirá un puesto u organización.
- Mejora las competencias de los colaboradores de una organización.
- Facilita una eficiente selección de personal
- Genera identidad por parte de los colaboradores para con la organización a través de una estimulación en el desarrollo de sus competencias.

La Fase de Planeación de Recursos Humanos está conformada por tres actividades generales: identificación de necesidades de personal, reclutamiento de personal y selección de personal.

Detección de necesidades de personal.

En la detección de necesidades de personal se presentan tres pasos a seguir: identificar cuáles son los puestos que necesitan personal, que competencias tienen los colaboradores actuales y cuáles competencias pueden ser desarrolladas en ellos.

Identificar puestos. Es necesario tener claro cuál es la estructura actual de la organización, y cuáles pudieran ser futuros puestos o áreas de trabajo. Cuáles son las competencias requeridas para ambos casos, tomando en consideración los diseños y análisis de puestos correspondientes.

Competencias de colaboradores actuales. Realizar un inventario de cuáles son los conocimientos, habilidades y actitudes con los que cuentan los colaboradores actualmente.

Competencias a desarrollar en colaboradores actuales. Identificar, de acuerdo al paso anterior, cuáles son aquellas competencias que pueden ser creadas o bien, cuáles pueden ser fortalecidas.

Es muy importante mencionar que dentro del diagnóstico de situación actual de recursos humanos deben ser consideradas características adicionales de los colaboradores como: antigüedad, rotación, experiencia, actitud, entre otros.

Reclutamiento de personal.

El reclutamiento de personal tiene como propósito la atracción de colaboradores competentes a la organización. Busca, entre otras cosas, el atraer una cantidad de colaboradores que permita llevar a cabo un proceso adecuado de selección, y se inicia con una correcta definición de necesidades de personal.

Dentro de una organización se pueden presentar dos tipos de reclutamiento: el reclutamiento interno, mismo que reacomoda a los colaboradores de la misma, y el reclutamiento externo, que se realiza con personas que no forman parte de ella.

Para poder realizar un reclutamiento de personal se puede optar por publicar vacantes en diversos medios de información, ya sean impresos o electrónicos, comunicarse con bolsas de trabajo de gobierno o universidades, informar a sindicatos, realizar seminarios o conferencias, entre otros.

Selección de personal.

La función principal es lograr seleccionar el mejor colaborador para el mejor puesto. Este, procedimiento se lleva a cabo de manera integral, es decir, utilizando diversas herramientas como pueden ser entrevistas, pruebas psicométricas, exámenes teóricos, demostración de habilidades, pruebas psicológicas, entre otros.

Mientras tengamos una mayor cantidad de información de calidad sobre cada uno de los aspirantes al puesto, mejor será la decisión que se tome en cuanto al mejor colaborador.

Fase Organización de recursos humanos.

La fase organización de recursos humanos tiene como propósito el colocar en el mejor escenario posible al colaborador que fue seleccionado. Es necesario examinar las características de cada puesto, mismas que permitirán establecer criterios correctos de inducción, capacitación, adiestramiento, desarrollo y evaluación de personal.

Para ello, las actividades que se llevan a cabo son: Descripción y análisis de puestos, y Diseño de evaluación del desempeño.

Análisis y descripción de puestos.

El *Análisis del Puesto* es el proceso de reunir, analizar y registrar información relativa a los puestos dentro de una organización. Dicha información se registra en lo que comúnmente se denomina Descripciones y Especificaciones del Puesto.

La *Descripción del Puesto* se refiere a las tareas o funciones, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que la Especificación del Puesto se ocupa de los requisitos que el aspirante debería cumplir para ocupar ese cargo.

Mientras la descripción del cargo presenta al contenido de manera impersonal, la especificación suministra la percepción que tiene la organización respecto de las características humanas que se requieren para ejecutar el trabajo.

El contar con un análisis y descripción de puestos eficientes, permite que la organización tenga claras cuáles son las competencias que requiere el puesto y que tiene el colaborador, generando con ello productividad laboral.

Evaluación del desempeño.

La evaluación de personal permite comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos del puesto y del colaborador. Para lograr una evaluación de personal eficiente, se busca que sea una actividad sistemática, objetiva e integral, identificando las fortalezas, y capacidades del colaborador.

El diseño de evaluación de personal que se genere debe permitir mejorar el desempeño del colaborador y obtener un mejor resultado. Para ello debe hacer uso de indicadores a evaluar, así como también diseñar canales de comunicación adecuados con los colaboradores a evaluar, compartiendo con ellos la información necesaria para esta actividad.

Algunos de los elementos que pueden ser considerados en la evaluación, y sobre los que pueden ser diseñados indicadores son: contribuciones, calidad del trabajo, relaciones interpersonales, habilidades, destrezas, entre otros.

Fase Dirección de Recursos Humanos.

En esta *Fase de Dirección de Recursos Humanos* se identifican dos grandes procedimientos: la retención de personal y el desarrollo de personal.

Retención de personal.

Este procedimiento busca que el colaborador permanezca de manera definitiva en la organización, y que no se presente de manera significativa la rotación de personal. Para lograr lo anterior se debe tomar en cuenta: seleccionar adecuadamente al personal, diseñar un proceso de inducción, generar un ambiente de respeto, comunicación, confianza y empoderamiento hacia el colaborador por parte del jefe, definir objetivos que sean alcanzables, entre otros.

De manera específica se recomienda lo siguiente:

- Pagar un sueldo o salario (remuneración) justo al colaborador.
- Ofrecer las prestaciones laborales que por ley corresponden al colaborador.
- Contar con programas permanente de capacitación y adiestramiento para el colaborador.
- Garantizar las condiciones de seguridad e higiene que requiere el colaborador para realizar sus actividades laborales.

Desarrollo de Personal

De manera particular se recomienda que el desarrollo de personal se considere en la definición de programas formales y permanente de capacitación y adiestramiento que permitan realizar un conjunto de actividades de formación e instrucción que busquen cumplir con los objetivos del puesto o área de trabajo. El contar con programas de capacitación y adiestramiento genera que se cuente con trabajadores competentes que tengan las herramientas necesarias para ser productivos, es decir, contribuir al alcance de los objetivos y metas de una organización.

Fase Evaluación de Recursos Humanos.

La evaluación del desempeño diseñada en la fase de organización de recursos humanos debe aplicarse en esta fase. Se busca obtener una apreciación sistemática de como un colaborador desempeña sus funciones y como puede llegar a desempeñarlas. Es importante contemplar que lo que se busca es establecer un proceso de mejora continua.

Una correcta evaluación de personal permite entre otras cosas que se asuman responsabilidades y se generen expectativas de formación y aprendizaje. Es decir, lograr que la evaluación del desempeño se convierta en una actividad de oportunidades y de crecimiento para los colaboradores.

Existen diversas formas y procedimientos para evaluar personal, desde verificación de indicadores, entrevistas con jefes, investigación documental y de campo, hasta una evaluación integral como lo es la técnica de evaluación de 360°.

Al diseñar un procedimiento formal de evaluación de personal permite que la organización elimine la subjetividad en la medición al establecer estándares de desempeño pertinentes, y que el colaborador conozca previamente cuáles son los resultados que se esperan de él.

Tecnología de información.

En la actualidad existe un uso generalizado y casi permanente de la tecnología de información tanto en aspectos personales como en tareas laborales, es decir, la automatización de las actividades del ser humano se ha vuelto algo cotidiano. Esta automatización provoca por ende una mayor dependencia a las herramientas tecnológicas, lo cual demuestra que son parte del presente y del futuro.

Definición de tecnología de información.

Las tecnologías de información son herramientas desarrolladas mediante los avances tecnológicos que permiten una eficiente administración de la información, entendiendo por administrar, el crear, manipular, editar, comunicar y eliminar la información.

Su principal función y propósito dentro de una organización es que permita mejorar el uso de la información en el proceso de toma de decisiones, por eso resulta relevante comentar sobre el valor de la información.

Valor de la información

Se entiende por información al conjunto de datos estructurados de manera lógica por el ser humano, que le apoyan en el proceso de toma de decisiones. Dicho conjunto de datos son una representación de la realidad de manera abstracta a través de diversos medios como son texto, números, imágenes, videos, sonidos, entre otros.

Una información considerada de calidad cumple con las siguientes características:

Veraz: la información debe ser verdadera, integral, coherente, y no presentar errores.

Confiable: La información debe ser generada por fuentes primarias que puedan garantizar sus procesos de generación de información.

Oportuna: La información debe contarse en el momento que se requiera para tomar una decisión, no antes, no después.

Relevante: La información debe servir para tomar decisiones. Si la información cumple con las tres características anteriores solamente y no sirve para tomar decisiones, se debe considerar simplemente como un dato o suceso anecdótico.

En este contexto, el valor de la información para las organizaciones se da de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- La información se vuelve materia prima indispensable para que un colaborador tome una decisión.
- La información es para utilizarse. Cuando se tiene información de calidad se debe proceder al proceso de toma de decisiones, es decir, identificar para

que se puede utilizar la información y hacerlo. El valor de la información se relaciona de manera directa con las acciones humanas.

- Para poder generar información de calidad, debemos de asignar un recurso determinante, el tiempo. Se identifica que este recurso es indispensable para ello. El valor de la información se encuentra en proporción directa a la cantidad de tiempo que destinemos para generarla.
- El valor de la información es subjetivo. Se da de acuerdo al contexto en el que se presenta. Una información puede ser valiosa para una persona, y la misma información puede no ser valiosa para otra persona.
- El contar con la información adecuada permitirá a las organizaciones ser competitiva. Si la organización cuenta con la información de las necesidades, deseos, expectativas de sus clientes, podrá ofrecerle los productos o servicios que requiere. Lo anterior provoca que la organización cuente con las características necesarias para ser competitivo para el cliente.

De acuerdo a todo lo anterior, el que una organización cuente con información valiosa y de calidad le permitirá obtener una ventaja competitiva.

Beneficios de la implementación de tecnología de información en las organizaciones.

La tecnología de información es una herramienta que permite a las organizaciones mejorar sus procesos de administración. Particularmente y desde la perspectiva de la administración de recursos humanos, los beneficios que genera son, entre otros:

- Contribuye al alcance los objetivos institucionales de manera eficiente al optimizar recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos.
- Se puede utilizar como canales formales de comunicación, coordinación y colaboración para los integrantes de una organización.
- Permite que un colaborador tenga tiempo de respuesta óptimo hacia un cliente, al contar con la información completa y de calidad de un producto o servicio que se ofrezca.
- Se cuentan con plataformas virtuales educativas que son utilizadas en los procesos de capacitación y adiestramiento de personal.

- A través de sistemas de información integrales se logra tener información de procesos completos: asistencia de personal, ventas individuales, bonos obtenidos, etc.

Herramientas tecnologicas para la administracion de recursos humanos.

A continuación, se hace una propuesta de como que diversas herramientas tecnológicas pueden llegar a ser utilizadas en el proceso de administración de recursos humanos. Estas herramientas van enfocadas en tres escenarios estratégicos para la organización: capacitación de personal, selección de personal, y comunicación entre organización y colaboradores.

Los crm contribuyen en la capacitación de personal.

Para (Cobarsi-Morales, 2011) los sistemas de información son un conjunto coordinado de contenidos y servicios, basados en tecnologías digitales y en red, que una organización pone a disposición de sus stakeholders (personas con intereses en la misma) internos y externos, para facilitarles la producción y el consumo de conjuntos estructurados y selectos de datos, orientados a convertirse en información de valor para la actividad de la organización. Para él, dentro una organización se identifican los siguientes tipos de sistemas de información

- Sistema de apoyo a la gestión integrada: Gestión de la relación con el cliente, Gestión de la cadena de suministros, y Gestión integrada de los recursos de la empresa.
- Sistema de apoyo a la toma de decisiones: Sistemas de información para la gestión, Sistema de apoyo a la decisión, Sistemas de información para ejecutivos, y Sistemas de apoyo a la decisión en grupo.
- Gestores de documentos.
- Gestores de contenidos.
- Gestión del conocimiento.

De la clasificación anterior, se analiza de manera particular los sistemas de gestión de la relación con el cliente, CRM por sus siglas en inglés Customer Relationship Management.

Según (Fernández Otero & Navarro Huerga, 2014) los CRM son la implementación o mejora de los procesos, organización y tecnología involucrados en la maximización del valor del cliente por medio de las interacciones de la empresa con éste a través de cualquier canal de comunicación.

De la mano con lo comentado en el apartado el valor de la información, los CRM pueden aplicarse identificando indicadores que generan información muy específica de los clientes. Al tener definidos estos indicadores se esta en condiciones de establecer los canales de comunicación electrónicos necesarios para poder obtener la información que se requiera, particularmente sobre las necesidades, deseos y expectativas del cliente. Una vez obtenida la información, la retroalimentación puede ser enfocada a identificar la forma en la que desea ser atendido el cliente y las cualidades que deba tener el colaborador que lo atienda.

Lo anterior, se convierte en insumo para el diseño de programas de capacitación, ya que la información obtenida de los clientes permitirá obtener una eficiente detección de necesidades de capacitación la cual, es el primer paso para contar con colaboradores competentes para una atención de calidad al cliente.

Las redes sociales apoyan en la selección de personal.

Desde el lenguaje de la Teoría de Grafos mencionado por (Crovi Druetta, López Cruz, & López González, 2009), una red social es una estructura que puede representar en formas topológicas diferentes, en la cual los nodos representan a los individuos o actores sociales y su relación se dibuja mediante líneas o aristas.

Sin llegar a querer proponer un clasificación o tipología, se pueden llegar a identificar distintos tipos de redes sociales de acuerdo a su propósito o finalidad. Así podemos encontrar redes sociales para entrenamiento (Facebook), para intercambio de mensajes (Twitter), para solicitar u ofertar trabajo (LinkedIn), para publicar videos (YouTube), entre otras.

Las redes sociales, sin importar cuál, pueden llegar a ser una vitrina para conocer a una persona y contribuir en una selección de personal eficiente.

Como se comento en el apartado administración de recursos humanos, el propósito del procedimiento de selección de personal es encontrar un colaborador competente para un puesto determinado. Este procedimiento inicia con la necesidad

de personal por parte de la organización, y la necesidad de empleo por parte del colaborador, siendo una red social, un medio adecuado en el cual pueden llegar a interactuar ambas necesidades, pudiendo reclutar un número significativo de aspirantes.

Posteriormente, en la selección de los aspirantes a ocupar un puesto en la organización deben considerarse diversos elementos o variables a evaluar, siendo, el aspecto personal uno de ellos. El encargado de llevar a cabo la selección de personal puede realizar una investigación para obtener la información necesaria al respecto, utilizando como una de las fuentes principales, las redes sociales. En ellas, se puede identificar diversos aspectos de la persona como son: amistades, hábitos de entretenimiento, hábitos de consumo, nivel adquisitivo, formas de relacionarse con otras personas, preferencias políticas, creencias religiosas, y demás variables que podamos identificar-

La información mencionada en el párrafo anterior se puede obtener a través del análisis que el evaluador realice de comentarios, fotografías, videos y publicaciones que aparecen en los perfiles de las redes sociales de los aspirantes. Es importante comentar, que la evaluación que se realice tomando como fuente de información a las redes sociales, solo es parte de una serie de herramientas que deben de ser utilizadas para la selección de personal.

Las intranets como canales de comunicación eficientes.

Las intranets son para (Celaya Luna, 2015) , redes privadas que se han creado utilizando las normas y protocolos de internet. Aportan la interfaz de exploración de World Wide Web a la información y servicios almacenados en una red de área local (LAN) corporativa. Las intranet son atractivas porque disminuyen el costo de mantenimiento de una red interna y, al mismo tiempo, aumenta la productividad, ya que se ofrece a los usuarios acceso más eficaz a la información y a los servicios que necesita.

Este tipo de herramienta tecnológica puede llegar a ser un medio indispensable para la implementación de canales de comunicación eficientes para una organización.

La comunicación que se presenta dentro de una organización y que puede ser regulada utilizando intranets se da en dos sentidos: entre los propios colaboradores y entre la organización con los colaboradores.

En lo que respecta a la comunicación entre colaboradores de una organización, una intranet ofrece, entre otros aspectos:

- Contar con un espacio para videoconferencias que permitan llevar a cabo reuniones de trabajo.
- Disponer de un micrositio que permita generar memorándums, boletines e información particular de los jefes hacia los subordinados.
- Poner a disposición un espacio virtual de colaboración, donde se permita compartir y editar documentos que son trabajados por dos o más colaboradores.

En cuanto a la comunicación que se da entre la organización y los colaboradores, esta se da, al contar con una estructura de la intranet que permita, a través de niveles de acceso, identificar áreas y puestos de trabajo, permitiendo con ello compartir la información que cada quien requiera para realizar su trabajo de acuerdo al puesto y nivel respectivo.

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente documento después de abordar los principales conceptos como son la Administración de Recursos Humanos y las Tecnologías de la Información permite llegar a las siguientes conclusiones:

- Una eficiente administración de recursos humanos genera ventaja competitiva para una organización.
- La tecnología de información es una herramienta necesaria para lograr una eficiente administración de recursos humanos.

- Sin importar la tecnología de información de que se trate, la clave del éxito en su contribución en el proceso de toma de decisiones va de la mano con el uso que los colaboradores le den a este tipo de herramientas.
- Los CRM, las redes sociales y los sistemas de comunicación a través de la red interna de la empresa son herramientas que puede coadyuvar a la administración de los recursos humanos.

Es importante destacar que las herramientas aquí mencionadas son solo algunas de las que se pueden aplicar para el proceso completo de planeación, organización, dirección y control de recursos humanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Celaya Luna, A. (2015). Diseño y Gestión de Intranets. Málaga: ICB, S. L.
- Cobarsi-Morales, J. (2011). Sistemas de Información en la empresa. Barcelona: Editorial UOC.
- Crovi Druetta, D. M., López Cruz, M. d., & López González, R. (2009). Redes Sociales. Análisis y aplicaciones. México, D.F.: Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
- Flores Villalpando, R. (2014). Administración de Recursos Humanos. Estado de México: Universidad del Tercer milenio.
- Fernández Otero, M., & Navarro Huerga, M. A. (2014). Sistemas de Gestión de Relaciones con Clientes en las Empresas (CRM). Alcalá de Henares: Universidad de Alcalá Servicios de Publicaciones.
- Gonzalez Garcia, M., Olivarez Orozco, S., Gonzalez Olivares, N., y Ramos Quiroz, J. (2014). Planeación e Integración de los Recursos Humanos. Capital Humano. México: Editorial Patria.
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). ¿Qué es la competitividad? Costa Rica: IICA.
- Scott, S. & Bohlander, G. (2013) . Administración de Recursos Humanos. México. Cengage Learning

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE LA CAFETERÍA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ÚRSULO GALVÁN

ROSALÍA JANETH CASTRO LARA¹, LOIDA MELGAREJO GALINDO², DOREIDY MELGAREJO
GALINDO³, AMADEO TECPILE CHIPAHUA⁴

RESUMEN

La calidad es un aspecto importante dentro de las empresas, las cuales se clasifican considerando el origen de su capital, el tamaño, conformación de su capital pago de impuestos, número de propietarios la función social, forma de explotación y el sector económico. En este caso se revisó la calidad del servicio en la cafetería de una institución educativa, específicamente el Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván, el cual se encuentra certificado bajo estándares de calidad, para revisar la pertinencia de su cafetería y realizar recomendaciones de mejora a la misma.

El tipo de investigación es descriptiva, la técnica se utilizó fue encuesta a los clientes reales y el instrumento de medición es el cuestionario, el cual se aplicó a dos tipos de clientes, alumnos de primer semestre hasta séptimo semestre en la modalidad escolarizado y personal que laboran en Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván, de lo que se obtuvo información para el logro de objetivos y evaluación de hipótesis.

Palabras clave: clientes, mejora, pertinencia, calidad.

ABSTRACT

Quality is an important aspect within companies, which are classified considering the origin of their capital, size, composition of their capital, paying taxes, number of owners, social function, form of exploitation and the economic sector. In this case, the quality of service in the cafeteria of an educational institution was reviewed, specifically the Úrsulo Galván Technological Institute, which is certified under quality standards, to review the relevance of its cafeteria and make recommendations for improvement to it.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. r.castro@itursulogalvan.edu.mx

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. l.melgarejo@itursulogalvan.edu.mx

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. d.melgarejo@itursulogalvan.edu.mx

⁴ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván tecpilechipahua144@gmail.com

The type of research is descriptive, the technique used was a survey of real clients and the measuring instrument is the questionnaire, which was applied to two types of clients, students from the first semester to the seventh semester in the school modality and personal who They work at the Úrsulo Galván Technological Institute, from which information was obtained for the achievement of objectives and hypothesis evaluation.

Keywords: customers, improvement, relevance, quality.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas se enfrentan a una dura competencia a la hora comercializar sus servicios y productos, debido principalmente a que sus clientes se han tornado cada vez más exigentes y conocedores de lo que adquiere, esto obliga a las organizaciones a proporcionarles a sus clientes un mejor servicio e implementar técnicas de medición de sus estándares de calidad, para conocer qué opinan sus clientes sobre el servicio recibido y así tomar decisiones que les permitan mantener o mejorar su calidad. Calidad es un término de múltiples significados, que en forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

En el caso de un servicio, la calidad, se puede definir como la percepción que el cliente tiene el mismo, es una fijación mental de un consumidor que asumen conformidad con dicho servicio y la capacidad de este para satisfacer sus necesidades.

La calidad es un aspecto importante dentro de las empresas, las cuales se clasifican considerando el origen de su capital, el tamaño, conformación de su capital pago de impuestos, número de propietarios la función social, forma de explotación y el sector económico.

Los servicios que prestan las cafeterías universitarias son de suma importancia, no solo porque la mayoría de los usuarios son estudiantes en fase de formación, sino que además, este tipo de establecimientos se han convertido en una alternativa para empleados, docentes y visitantes que consumen una buena cantidad de alimentos preparados a cualquier hora del día.

En el caso específico de la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván (ITUG), es de importancia brindar un servicio de calidad sus clientes que contribuyan a mantener y de ser posible incrementar su demanda, derivando la importancia de la presente investigación y la conveniencia de Evaluar la calidad en el servicio de la cafetería del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván, con este trabajo se logra conocer la situación actual en la que se encuentra la cafetería escolar y poder así generar recomendaciones pertinentes para la mejora de ella. Finalmente, la generación de propuestas de mejora para la cafetería escolar, y con esto mejorar tanto la atención que brinda a sus clientes como los servicios sean más rápidos y eficientes., evitando de esta manera que las personas salgan del plantel para comprar sus alimentos.

DESARROLLO

Maldonado (2013) en su estudio “Factores determinantes de la calidad del servicio en una cafetería en el campus de una universidad pública” en marca la importancia de realizar medición referente a la calidad del servicio en estas cafeterías, a necesidad de mejorar constantemente los servicios obliga a las organizaciones a buscar herramientas fiables para evaluar los servicios prestados (Gadotti y França, 2008). Esta búsqueda se ha tornado difícil debido a la existencia de características diferenciadoras entre los productos y los servicios; evaluar la calidad de un producto resulta ser un proceso sumamente sencillo debido a que cada producto suele tener especificaciones definidas con respecto a qué factores determinan su calidad, en el caso de un servicio, este proceso es complicado por motivo de su naturaleza.

Rimmigton & Kozak (2000) investigaron la relación de la calidad como antecedente de la satisfacción y la influencia de esta última en el comportamiento futuro del consumidor (en períodos de temporada baja). A partir de este estudio se llegó a la conclusión de que son cuatro las dimensiones de la calidad: atractividad del destino, atracciones turísticas y facilidades, disponibilidad de material en lengua inglesa, y facilidades y servicios del aeropuerto. Se observó también que la satisfacción es una función de los factores atractividad del destino, atracciones turísticas, y facilidades y servicios del aeropuerto al tiempo que la intención de retornar al

destino es estimulada por la atractividad del destino, la propia satisfacción, las facilidades y servicios del aeropuerto y la visita previa al destino. Por último, la intención de recomendar surge de la influencia ejercida por la atractividad del destino, la disponibilidad del material en lengua inglesa, la satisfacción, y las facilidades y servicios del aeropuerto. (Marreiro das Chagas & Marques Júnior, 2011)

Maldonado (2017) en su artículo "La calidad del servicio de las cafeterías universitarias y la relación con su ubicación geográfica" nos menciona que los servicios que prestan las cafeterías universitarias son de suma importancia, no solo porque la mayoría de los usuarios son estudiantes en fase de formación, sino que además este tipo de establecimientos se han convertido en una alternativa para empleados, docentes y visitantes que consumen una buena cantidad de alimentos preparados a cualquier hora del día. En algunos casos, la gran cantidad de usuarios ha incrementado las quejas y reclamos por el servicio o por la proporción que se sirve de los alimentos, incluso por el precio de éstos; esta situación y el hecho de que la operación de las cafeterías sea a cargo de particulares han impulsado la necesidad de medir constantemente la calidad del servicio.

La calidad en el servicio es considerada como uno de los factores más importante en el mundo de los negocios hoy en día. En la actualidad a los clientes les gusta que les brinde un buen servicio en la satisfacción de sus necesidades, esto es de suma importancia, la calidad de servicio que ofrece la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván (ITUG).

La mayoría de los espacios en donde se encuentran ubicadas las cafeterías de las instituciones públicas de educación superior (denominadas cafeterías universitarias) son otorgados en arrendamiento por los particulares a través de un procedimiento de licitación pública. En consecuencia, la operación de estos establecimientos se lleva a cabo por particulares mediante las reglas establecidas en el procedimiento de adjudicación mencionado.

La cafetería de ITUG hoy en día está perdiendo sus clientes, los alumnos, quienes serían sus principales consumidores, deciden desayunar fuera del plantel por el servicio que les brinda, la limpieza y el trato al cliente. Esto debido a que el personal

de la cafetería se tarda en preparar sus productos, en ocasiones la espera es muy larga para poder desayunar y consideran en los espacios que se encuentran fuera del plantel, es más rápido el servicio, por eso la mayoría de los alumnos o personal, prefieren desayunar afuera del plantel.

Los servicios que prestan las cafeterías universitarias son de suma importancia, no solo porque la mayoría de los usuarios son estudiantes en fase de formación, sino que, además, este tipo de establecimientos se han convertido en una alternativa para empleados, docentes y visitantes que consumen una buena cantidad de alimentos preparados a cualquier hora del día. En algunos casos, la gran cantidad de usuarios ha incrementado las quejas y reclamos por el servicio o por la proporción que se sirve de los alimentos, incluso por el precio de éstos; esta situación y el hecho de que la operación de las cafeterías sea a cargo de particulares han impulsado la necesidad de medir constantemente la calidad del servicio.

Ello propicia la conveniencia de la presente investigación, derivando la pregunta de investigación ¿Cómo es la calidad que ofrece en el servicio en la cafetería en Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván? Que a través del presente estudio se dará respuesta. Considerando la pregunta de investigación se dio paso a los objetivos Evaluar la calidad de servicio en la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Y como hipótesis: La calidad en el servicio en la cafetería en Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván es buena.

La presente investigación posee un método cuantitativo de tipo aplicativo debido a que tiene como finalidad es resolver un problema, mejorando el contexto es cuantitativa. De acuerdo con Silva (2013) la investigación cuantitativa desde una perspectiva holística permite abordar el objeto de estudio obteniendo resultados más concretos y fiables que permitan alcanzar los objetivos planteados en la investigación dando un mayor aporte a las ciencias sociales.

Es transversal porque se toma una sola muestra. Alvares & delgado (2015) afirma que el estudio transversal también es conocido como encuesta de frecuencia o estudio de prevalencia. Por ello se define el uso de este estudio al realizarse en un tiempo determinado y en una población específica.

La investigación se realizó sobre el servicio de cafetería dentro de las instalaciones del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván, para la cual se utilizó la técnica encuesta y se diseñó como instrumento de medición un cuestionario integrado por preguntas de opción múltiple, dirigido a clientes de la cafetería (estudiantes y personal del tecnológico).

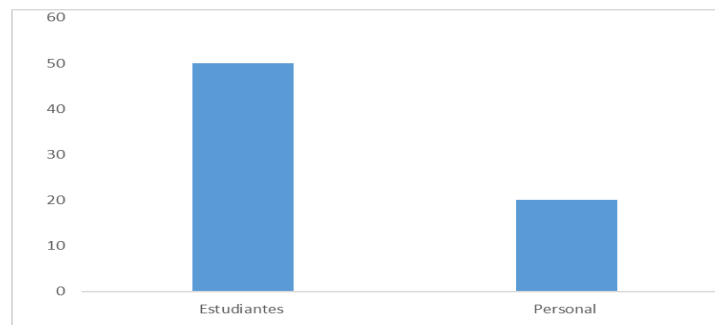
Para la validación del cuestionario, se aplicó a dos muestras durante el periodo Agosto diciembre 2019. Con la validación, se realizó la encuesta final durante el periodo del 15 de enero al 15 de febrero del año 2020, a dos tipos de clientes, siendo dos poblaciones de estudio: la primera población son los estudiantes del ITUG de primer a séptimo semestre en la modalidad escolarizado que asciende a 805 alumnos, de los que se tomó una muestra al azar de 50 jóvenes; y la segunda población, los 120 que integran el personal del tecnológico, de los que se tomó una muestra de 20 trabajadores., por conveniencia y considerando los clientes activos que en ese periodo acudían a la cafetería, se realizó el cuestionario que constaba de 12 items, de lo que se obtuvieron datos que fueron tabulados y representados gráficamente en hoja de cálculo, para su posterior análisis e interpretación

RESULTADO Y ANALISIS

Con la encuesta aplicada una muestra de estudiantes de primer a séptimo semestre solamente escolarizado y a una muestra de personal del plantel se obtuvieron los siguientes resultados, que permitieron el logro de objetivos y evaluación de la hipótesis:

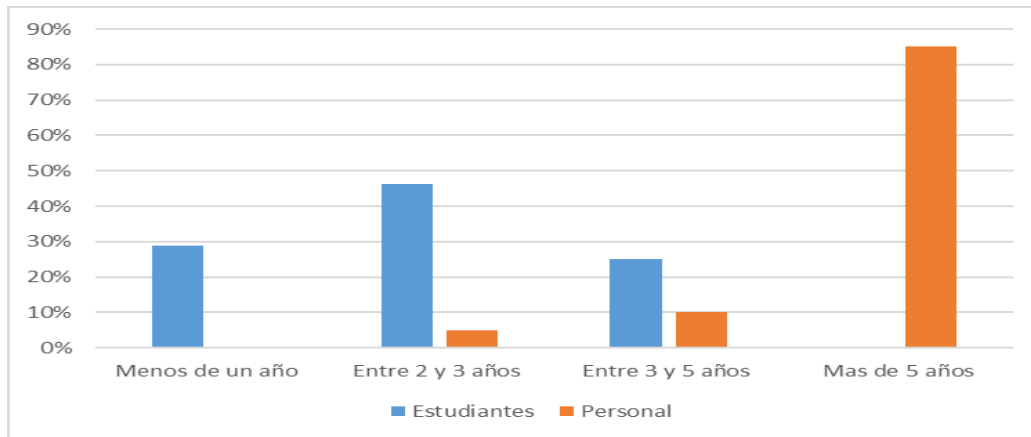
La encuesta revela que el 71% de los clientes son estudiantes de primero a séptimo semestre y 29% son personal del ITUG, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Tipos de clientes



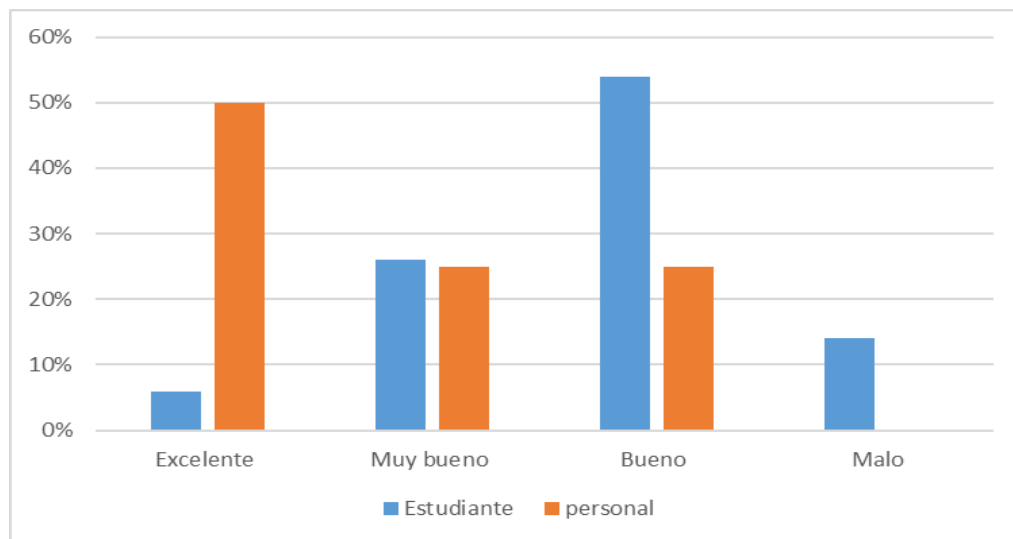
En cuanto a la antigüedad que tienen los clientes en asistir a la cafetería, el 45% de los estudiantes tiene una antigüedad en la cafetería de 2 a 3 años, seguido de los que tienen menos de una año y entre 3 a 5 años; en contraste del personal, del cual el 80% indico tener más es de 5 años acudiendo a la cafetería, seguido de los que tienen de 3 a 5 años y los de 2 a 3 años, tal como se muestra en la figura 2.

Figura 1. Antigüedad del cliente del (ITUG).



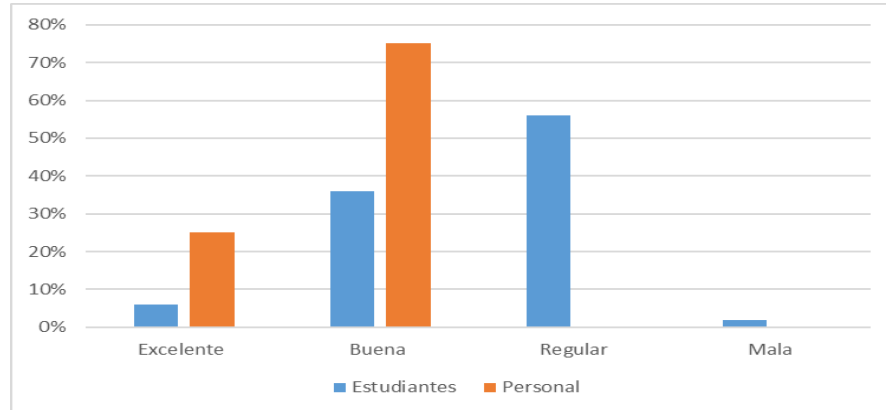
Respecto al aseo de la cafetería, en el caso del estudiante el 58% la califican como bueno, seguido de muy bueno, malo y finalmente excelente; en contraste con el personal, el cual el 50% lo califican como excelente, seguido de muy bueno y bueno, tal como se representa en la figura 3.

Figura 2. Calificación del aseo de la cafetería del ITUG.



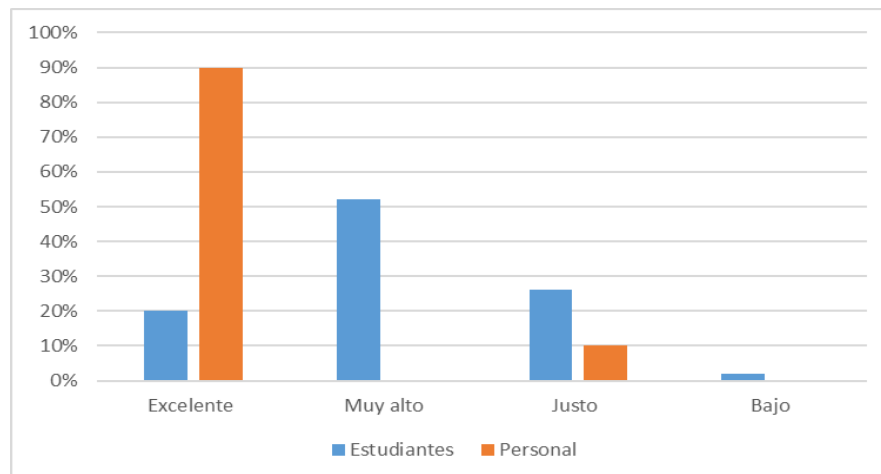
Haciendo referencia a la presentación de los productos dentro de la cafetería, en el caso de los estudiantes, el 55% califican como regular, seguido de los que la consideran como buena excelente y mala; por su parte, el 75% del personal la califican como buena, seguido de los que lo consideran excelente, tal como muestra la figura 4.

Figura 3. La calificación la presentación de los productos de la cafetería.



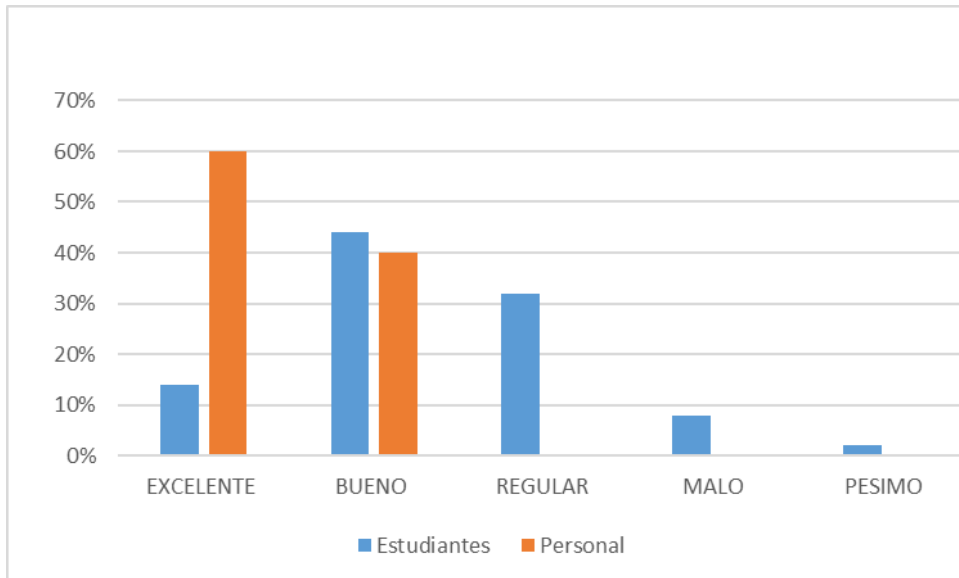
Referente a los precios que se manejan en los productos, el 55 % de los estudiantes lo califican que es muy alto de los precios de los productos, seguido de los que los consideran como justos y excelente; por su parte, el 90% personal los evalúan como buenos, seguidos de justos, tal muestra en la figura 5.

Figura 4. Evaluación de los precios de los productos de la cafetería (ITUG).



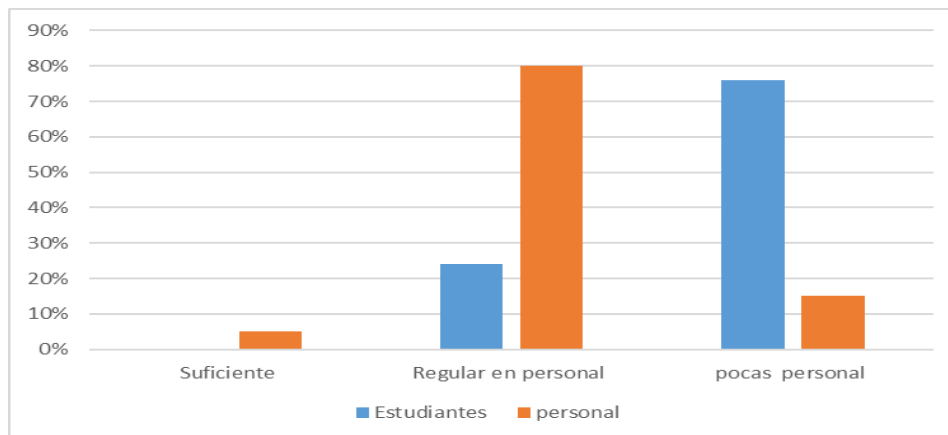
Se les pregunto referente al tiempo de espera de los clientes, la encuesta revela que el 45% de los estudiantes lo evalúan como bueno, seguido de los que lo consideran regular, excelente, malo y pésimo; por su parte, el 60% del personal lo evalúan como excelente, seguido de bueno (figura 6).

Figura 5. Evaluación del tiempo de espera los clientes.



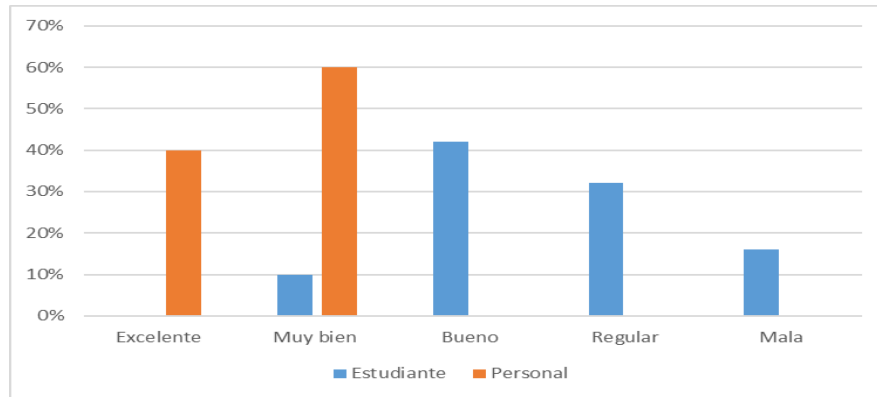
Referente a la cantidad de personal que labora en la cafetería los resultados revelan que el 75 % de los estudiantes consideran que son pocas personas las que atienden, seguido de las los que consideran como regular la cantidad; el personal por su parte, el 80% considera como regular la cantidad de personal que labora en la cafetería, seguido de los que consideran que son pocas e insuficientes, tal muestra la figura 7.

Figura 6. Evaluación de la cantidad del personal que labora en la cafetería.



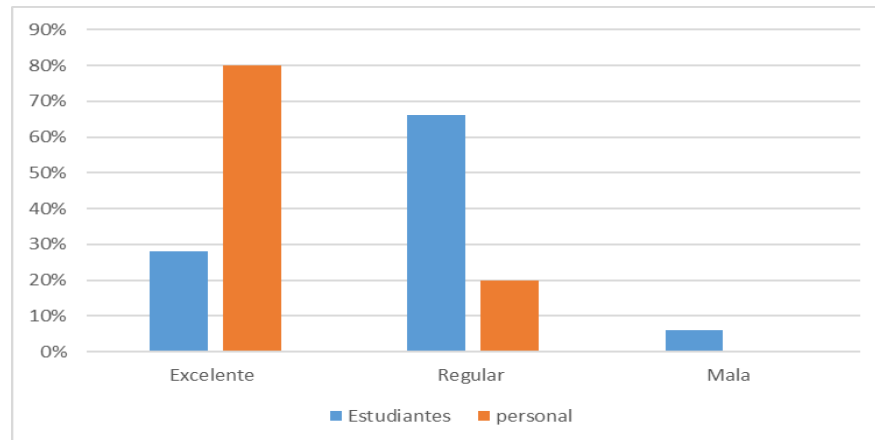
Haciendo hincapié en la comunicación con el personal de la cafetería la encuesta revela 42% de los estudiantes la califican como buena, seguido de los que la consideran regular, mala y muy buena; en el caso del personal, el 60% la califican como muy buena seguido de los que consideran como excelente, tal muestra la figura 8.

Figura 7. Calificación de la comunicación con el personal de la cafetería.



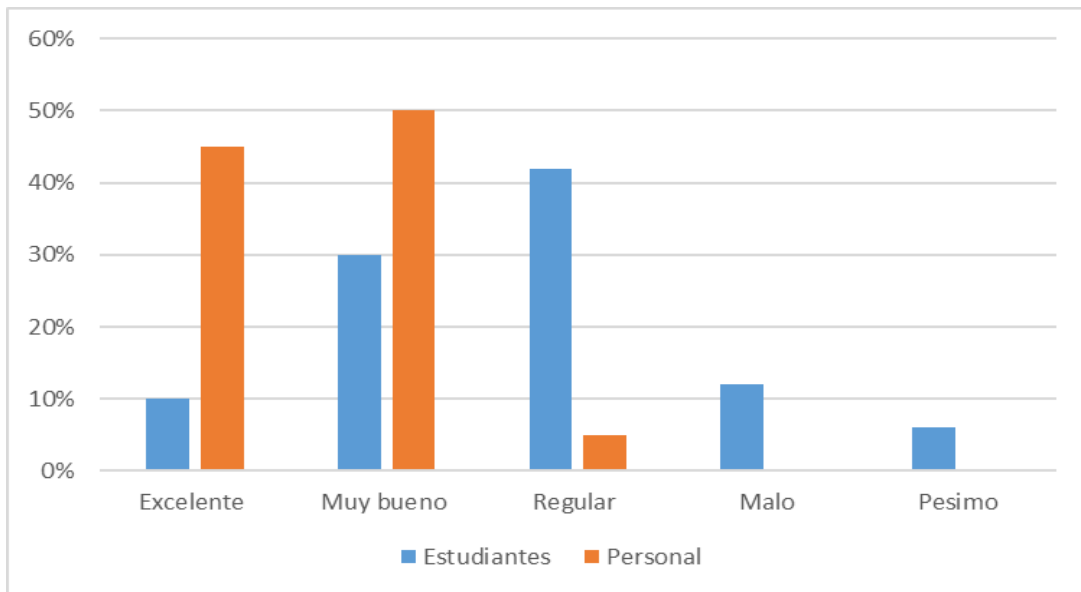
Referente a la actitud que tiene el personal de la cafetería, los resultados muestran que el 65% de los estudiantes la evalúan como regular, seguido de excelente y los que la consideran como mala; el personal por su parte, el 80% la evalúan como excelente, seguido de los que consideran como regular (figura 9).

Figura 8. Evaluación de la actitud del personal.



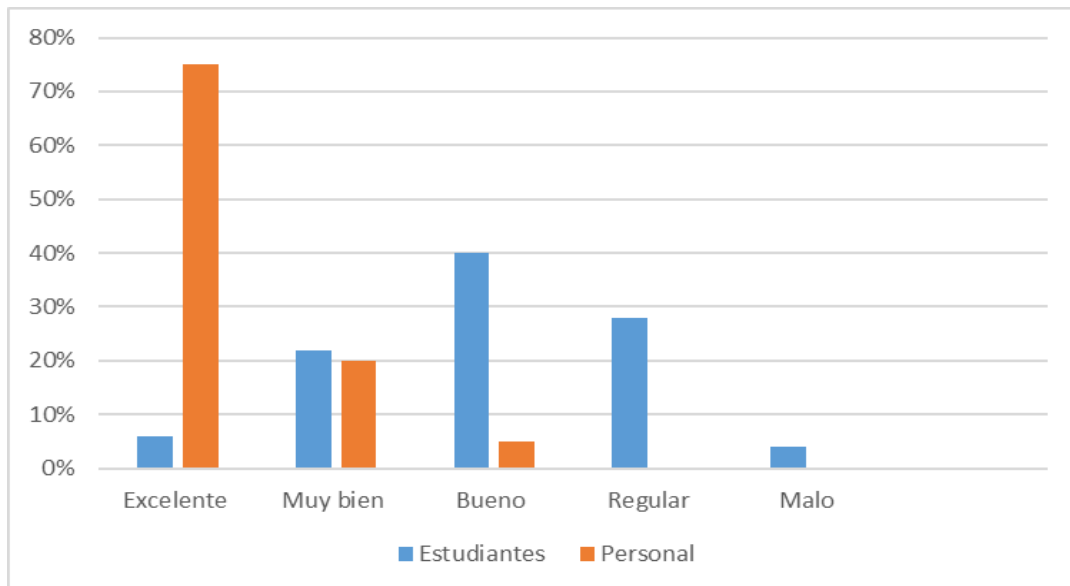
Al preguntarles sobre la atención al cliente, los resultados revelan que el 42% de los estudiantes la califican como buena, seguido de los que consideran muy buena, malo, excelente y lo que califican como pésimo; en contraste, el 50% del personal la califican como muy buena, seguido de los que consideran como excelente y regular, tal muestra la figura 10.

Figura 9. Calificación de la atención al cliente de la cafetería.



Finalmente, se preguntó referente a la calidad del servicio en la cafetería arrojando la encuesta, el 40% de los estudiantes la califican como buena, seguido de los que la califican como regular, muy buena, excelente y malo; en el caso del personal, el 70% lo califican como excelente, seguido de lo que opina es muy buena y regular, tal como muestra la figura 11.

Figura 10. Evaluación de la calidad del servicio en la cafetería del ITUG.



CONCLUSIONES

Es muy importante la evaluación de la calidad hoy en día, porque los clientes son más exigentes quiere un buen servicio, por este motivo la finalidad de esta investigación al evaluar la calidad de servicio en la cafetería del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván (ITUG).

Con los resultados obtenidos se logra cumplir con el objetivo general de la investigación “Evaluar la calidad de servicio en la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván”, tal como se muestra en la figura 11, ya que en ella se muestra como tanto los estudiantes como el personal, respondieron que el servicio es bueno y excelente, obteniendo este último el 70% referente a personal y en la categoría de bueno 40% referente a los estudiantes, por lo cual se determinó que los clientes en general evalúan de excelente a buena la calidad del servicio.

Así mismo se logró el objetivo particular Identificar el tipo de cliente real de la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Observando la figura 1 ya que en ella se muestra los principales consumidores dentro de la cafetería del ITUG.

También se logró el objetivo particular; Evaluar el tiempo de espera de los clientes de la calidad de servicio en la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván como lo indica la figura 6 ya que en ella se muestra una calificación entre regular y excelente, por parte de los consumidores activos.

De igual forma, se logró el objetivo particular: Calificar la atención al cliente de la cafetería de Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Como lo indica la figura 10 ya que en ella se muestra que la calificación referente a la atención del cliente se encuentra entre regular y excelente por parte de los consumidores activos.

Finalmente, se acepta la hipótesis planteada para esta investigación “La calidad en el servicio en la cafetería en Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván es buena”. Como lo indica la figura 11 ya que en ella se muestra que los consumidores activos indicaron en un rango entre bueno y excelente, quedando por debajo el indicador “malo” con esto se acepta la hipótesis que la calidad del servicio es buena en la cafetería del ITUG.

Para concluir y tomando como referencia los resultados de la encuesta aplicada a los clientes activos, se realizan las recomendaciones para mejorar y mantener el buen servicio de calidad que ofrece la cafetería del ITUG:

- ☐ Realizar una fila para realizar los pedidos de manera más rápida
- ☐ Tener un encargado para el momento de retirarse el cliente, se limpie la mesa y quede lista para los siguientes clientes.
- ☐ Que se encuentre a la vista los productos y sus precios para que sea más rápido el pedido en la caja.
- ☐ Se puede tener listo paquetes sencillos de desayuno para agilizar el proceso, de pedido y entrega de desayuno.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Maldonado (2017) "La calidad del servicio en las cafeterías universitarias y su ubicación Geográfica" obtenido de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/02_PF419_Calidad_de_Servicio.pdf
- Maldonado-radillo (2013) "factores determinantes de la calidad del servicio de una cafetería en el campus de una universidad pública" recuperado de: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v6n1-2013/RIAF-V6N1-2013-8.pdf>
- DUQUE0. &ÉDISON J. (2005). Revisión del concepto de la calidad del servicio y sus modelos de medición. INOVADOR. revista de ciencia Administrativas y Sociales, enero ,64-80
- AITECO CONSULTORES, SL. (07 de enero de 2012). Alteco consultores desarrollo y gestión. Obtenido de alteco consultores desarrollo y gestión: <https://www.aiteco.com/que-es-la-calidad-de-servicio/>

IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS Y SU RELACIÓN CON EL LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ESCÁRCEGA: ADECUACIÓN DE CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS.

JULIETA HERNÁNDEZ RAMÍREZ¹, ENA ERANDY DÍAZ LÓPEZ², LILIANA FUENTES ROSAS³

RESUMEN

El emprendimiento genera desarrollo integral tanto para quien lo desarrolla, como para la comunidad donde este se realiza. Los jóvenes estudiantes de la Lic. En Administración del Municipio de Escárcega, Campeche, tienen en su perfil profesional la noción académica y teórica de emprender, sin embargo, en este artículo se identifican competencias emprendedoras mediante un Cuestionario validado, el cual nos permite identificar la relación que tienen con el liderazgo; permitiendo analizar los factores del entorno que promuevan o limitan la capacidad de los estudiantes para llevar a cabo sus ideas de negocio.

Palabras Clave: Competencias emprendedoras, Emprendimiento, Liderazgo.

ABSTRACT:

Entrepreneurship generates integral development both for those who develop it and for the community where it is carried out. The young students of the Bachelor of Administration of the Municipality of Escárcega, Campeche, have in their professional profile the academic and theoretical notion of entrepreneurship, however, in this article entrepreneurial competencies are identified through a validated questionnaire, which allows us to identify the relationship they have with leadership; allowing to analyze the environmental factors that promote or limit the ability of students to carry out their business ideas.

Keywords: Entrepreneurial skills, Entrepreneurship, Leadership.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. julietahernandez@itsescarcega.edu.mx

² Colegio Interdisciplinario de Especialización. psic.erandy@hotmail.com,

³ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca. Liliana.fr@tierrablanca.tecnm.mx

INTRODUCCIÓN

El entorno global está en constante dinamismo evolutivo por lo que la innovación y emprendimiento son fundamentales para el desarrollo de la sociedad, este contexto es fértil para generar oportunidades de negocio que satisfagan necesidades en la humanidad y mejoren la calidad de vida, Por lo cual el emprendimiento permite un bienestar integral en el contexto y en el aspecto personal, siendo algunos factores como la autorrealización, el anhelo de ser útil y la capacidad de logro, ejemplos inspiracionales para otros que inician en el camino de emprender.

La personalidad y la gesta de habilidades integrales y competencias profesionales, permiten las condiciones para la aparición de individuos emprendedores favoreciendo el desarrollo de los países que enfrenten los desafíos de un mundo cambiante. Es por eso de vital importancia profundizar en el conocimiento y desarrollo de competencias emprendedoras que promuevan en los estudiantes la conciencia de su importante rol como emprendedor y agente de cambio.

Algunos pilares de las competencias emprendedoras son relacionadas a las emociones, la parte cognitiva y a la aplicación del conocimiento en dimensiones realistas y de sus propias experiencias, es por tanto, importante considerar que el aspecto personal potencializa su capacidad de emprendimiento. Cuando hablamos del aspecto personal, los valores y la autoconfianza; los emprendedores que han crecido cerca de otros emprendedores explican esa motivación que les impulso a ser emprendedores también, es necesario conocer la forma de relacionarse y cómo fue el desarrolló su liderazgo ejecutando ciertas decisiones; no solamente por motivar a que estos realicen tareas novedosas sino a la generación de valores como el respeto y la confianza dentro de la organización, por encima de los objetivos de la misma.

En [1] , se menciona al liderazgo como un gran desafío para los pequeños emprendedores pues deberán equilibrar, en este caso, factores propuestos como características del líder transformacional, relacionadas a los recursos de la organización.

De esta forma la efectividad del líder y el compromiso afectivo de los seguidores dependen de: la honestidad, la integridad, la confiabilidad, la justicia y la toma de decisiones.

Por lo que en [2] resulta razonable suponer que un líder transaccional muestre conductas orientadas al respeto y cumplimiento de las normas y reglamentos establecidos (dirección por excepción), y que además ejerce el liderazgo mediante la utilización de incentivos para el logro de objetivos, posee valores que estén en relación con la conservación (respeto por las costumbres y las normas) y con la autopromoción.

Fomentar una actitud emprendedora, en [3] sugiere que no se limita a la creación de empresas, abarca otras realidades sociales que surgen de la iniciativa y la sociedad civil para aplicar la capacidad de emprendimiento a la innovación social. Para [4], el proceso de formación de un empresario parte de la idea de negocio, seguido del análisis de oportunidades y del estudio del mercado y de la competencia.

A través de la comparación de las conductas y resultados de diversos jóvenes, provenientes de contextos diferentes dentro de una misma región, podemos saber las particularidades de quienes no solo generan un beneficio para sí mismo sino que puede ser potencial para la sociedad.

Para emprender, este debe ser un concepto que asimile el desarrollo de una región y de las personas que conforman dicho emprendimiento.

Este trabajo se realiza para demostrar la importancia de medir e identificar las diferentes competencias emprendedoras y la relación que tienen con el liderazgo en los jóvenes estudiantes de la carrera de Lic. En Administración, con este conocimiento, será posible también comprobar si existe un patrón de emprendimiento que influya en las posibilidades de no dedicarse al emprendimiento.

EL EMPRENDEDOR Y EL EMPRENDIMIENTO

En [5] el emprendedor debe contar con unas características particulares: necesidad de logro, disciplina, alta autoestima, trabaja por resultados y construye ambientes positivos frente a la iniciativa de un proyecto; también los investigadores identifican el espíritu emprendedor con: dinamismo, creatividad, innovación, flexibilidad, crecimiento y riesgo.

Constantemente pensamos que el factor clave para éxito o fracaso de alguna idea está relacionado al capital, pero expone [6] que de la firmeza del emprendedor depende, en gran medida, que el modelo no se derrumbe; el emprendedor “exitoso” siempre logra el capital o el gran proyecto. Así que el problema no es el capital ni la idea, emprender va más allá de una mera actitud mercantil o un conjunto de conceptos.

Para el presente estudio se identifica al emprendedor en [7] como una persona que es capaz de hacer algo novedoso, de dar otro uso a algo que ya existe y así participar en la transformación de su propia vida y la de su entorno; por lo que el emprendimiento se define en [8] como una actitud básica hacia la identificación de oportunidades y la toma de riesgos por parte de los seres humanos, en organizaciones de todos los tamaños.

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR

Las características del emprendedor pueden ser diferentes, por ejemplo, su entorno o medio le daría una asimilación diferente del concepto, como menciona [9] la consideración de que se poseen los conocimientos y habilidades requeridas para crear y dirigir una nueva empresa también parece afectar positiva y significativamente sobre la propensión a emprender tanto a nivel general como a nivel de empresa naciente y nueva. Una de las principales razones por las que se emprende es por la autonomía que esto genera, en este punto [10] indica que el autoempleo resulta particularmente importante dadas las dificultades de inserción laboral de los jóvenes; contar con una educación básica deficiente y poco orientada a las realidades del mercado laboral lleva al joven a una inserción en

empleos de muy baja productividad y sin un horizonte que le permita eventualmente salir adelante.

Para [11] afirmando en términos de líneas estratégicas básicas está la necesidad de generar una capacidad emprendedora, para lo cual es fundamental alcanzar una sociedad más participativa y más democrática, partiendo por provocar un cambio cultural profundo en el ámbito educativo, que posibilite la conformación de un capital social importante, que favorezca una distribución más equitativa del conocimiento, aminorando las brechas actualmente existentes, lo que potenciará una mayor equidad e igualdad de oportunidades.

AMBIGÜEDAD DEL ESPÍRITU, PERSONALIDAD Y COMPETENCIA EMPRENDEDORA

Así en [12] el espíritu empresarial se presenta sólo en personas que tienen las destrezas, la motivación, el rigor y la dedicación imprescindibles para materializar visiones y desarrollar oportunidades económicas que lleven a la producción de bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades de los consumidores. Este espíritu también podremos señalarlo como, personalidad, en [13] y basado en las publicaciones estudiadas sobre el perfil del emprendedor podemos resumir de ellas las cualidades esenciales que debe tener dicho empresario, como tener: Asunción de riesgos, Autonomía, Autoestima, Autoconfianza, Creatividad, Enérgico, Flexibilidad, Independencia de juicio, Iniciativa, Motivación/necesidad de logro, Perseverancia, Responsabilidad, Tolerancia a la ambigüedad y Visión optimista.

Como se puede apreciar, en el anterior texto, la referencia a las características del espíritu y personalidad emprendedora, sufre una ambigüedad que también podemos alinear al desarrollo de las competencias emprendedoras, en [14] podemos ver que se trata de una competencia extraordinariamente ambiciosa, de la cual depende en gran parte el futuro de quien la posea, a nivel vital y profesional, que enseña virtudes morales, virtudes intelectuales y virtudes sociales, en esta última lista, entran la cooperación, el trabajo en equipo y el liderazgo.

LIDERAZGO

El liderazgo, es un fenómeno que no puede medirse directamente por lo que es a través del comportamiento se puede medir la aplicación de conocimientos y practicas empíricas que con el transcurso del tiempo van forjando o mejorando el liderazgo, siendo este un proceso formativo de aprendizaje basado en la experiencia de la toma de decisiones y solución de problemas. Como bien se sabe existen diferentes tipos de liderazgo los cuales no son buenos ni malos, la elección dependerá de los objetivos y el contexto donde se desarrolle la actividad asignada.

Por lo que el liderazgo emprendedor [1] tiende a ser participativo e inclusivo con el staff y los miembros de la comunidad al considerarlos parte activa de la toma de decisiones, especialmente cuando se trataba de plantear el desarrollo de nuevos negocios; hacer que las personas que formaban parte del negocio tuvieran una participación activa permitía empoderar a los miembros de la comunidad e identificar a aquellos que poseían las mejores actitudes y habilidades para convertirse en líderes de la comunidad.

EMPENDIMIENTO Y LIDERAZGO

Son las conductas emprendedoras un entorno donde podemos medir el liderazgo, en [15] menciona la importancia del liderazgo en el proceso de emprendimiento, al estar presente en todas las etapas de este, desde antes de la creación de empresas donde el empresario deber ser capaz de convencer tanto a los inversionistas, proveedores y clientes, para poder llevar a cabo su proyecto, hasta cuando la empresa ya está funcionando, donde el empresario debe lograr transmitir a sus empleados la visión de la misma de forma clara y convincente para motivarlos y extraer su mejor desempeño.

INSTRUMENTOS DE REFERENCIA

Existen algunos instrumentos de medición relacionados con el modelo de competencias emprendedoras, por ejemplo en [16] se desarrolló un test del sitio web de la Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios

(CEAJE) que tiene como meta identificar el perfil emprendedor que existe en los estudiantes universitarios que desarrollaron un plan de negocios en la materia de Emprendimiento.

Otro de los instrumentos enfocados al análisis del perfil de competencias emprendedoras puede consultarse en [17] , donde se encuentra la identificación de las competencias emprendedoras en once categorías, quedando las siguientes: espíritu emprendedor, necesidad de existir, experiencia técnica previa, tolerancia al riesgo, trabajo arduo, capacidad de reponerse y aprender, credibilidad, priorizar, cultura familiar, profesionalismo del emprendedor. Tomando dicho modelo en [18] , se contextualiza a la población latinoamericana objeto de estudio, mismo que fue modificado posteriormente, para su adaptación a la Zona del estado de Campeche, México.

METODOLOGÍA

La investigación es aplicada, descriptiva de tipo cuali-cuantitativa, cuyo objetivo es obtener información sobre las competencias emprendedoras y las condiciones contextuales de los jóvenes estudiantes del Lic. En Administración.

Las hipótesis de trabajo son:

H: Si se estudian las características o las competencias del perfil emprendedor en los estudiantes de ITSE se identificará la estrecha relación que hay entre el liderazgo.

H1: Si se estudian las características o las competencias del perfil emprendedor en los estudiantes del ITSE, se tendría un referente del comportamiento de la población que se encuentra desarrollando profesionalmente una carrera relacionada con el emprendimiento.

Hn: Si se estudian las características o las competencias del perfil emprendedor en los estudiantes del ITSE se identificaría que no existe relación con las características del contexto socioeconómico en el que se encuentran los estudiantes.

PROCEDIMIENTO

La presente investigación inicia con la realización del estado del arte del tema a investigar, posteriormente se consolida el planteamiento del problema para dar continuidad al desarrollo de la misma, se seleccionó un instrumento de medición en función a las características sociodemográficas, consecutivamente se obtuvo información mediante la aplicación de un cuestionario digital con el apoyo de la aplicación Google Forms y se generó la base de datos dando pauta a los resultados para ser interpretados y gestar las conclusiones y el trabajo a futuro.

Instrumento

Al respecto del instrumento para la medición de Competencias Emprendedoras, se elaboró un cuestionario con título “Cuestionario de Competencias Emprendedoras”, conformado por 40 ítems de los cuales, el cuerpo de 30 ítems son en escala de Likert; del total, la primera parte estará conformada por datos personales de los encuestados para saber su media de edades y lugares de origen así como otros datos relevantes a analizar sobre cuestionamientos relacionados a liderazgo, los siguientes ítems son afirmaciones o sentencias con una escala a elegir de acuerdo con la percepción propia de cada encuestado y tendrá como opciones en la escala Likert: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indefinido, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo y finalmente, las últimas preguntas serán abiertas y enfocadas a conocer a mayor profundidad la identificación de los y las jóvenes hacia dichas competencias emprendedoras. Haciendo una contextualización en estudiantes de octavo semestre de la licenciatura en Administración del Instituto Tecnológico Superior de Escárcega. Para la forma de aplicación se llevará a cabo una encuesta con formato digital a través de un link con el que podrán acceder e ingresar sus respuestas mediante Google Forms, con un periodo de resolución de 15 minutos.

Al respecto de la validación de los ítems se obtuvo un alpha de CromBach de 0.981689085 interpretado como confiabilidad “Alta”.

Criterios de selección

Escárcega es una ciudad del estado de Campeche, ubicada en la parte sur del mismo, cuenta con una población de 59,923 habitantes [19]. En la municipalidad de Escárcega se encuentra el Instituto Tecnológico Superior de Escárcega, es la principal oferta educativa de la región, La matrícula asciende a los 700 estudiantes, la carrera con mayor cantidad de inscritos es la Licenciatura en Administración. La población objetivo es de 50 estudiantes, que es el total de estudiantes del octavo grado de la licenciatura en Administración, se seleccionó este semestre considerando como criterio que en dicho grado ya han recibido formación en asignaturas relacionadas al emprendimiento y el desarrollo de proyectos por la naturaleza de la carrera.

Se realizará la encuesta a una muestra de 44 con un nivel de confianza del 85% y margen de error del 5%.

RESULTADOS

A partir de la aplicación de las encuestas realizadas a 44 estudiantes del ITSE, se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a las características de la población identificados por sexo, el hallazgo inicial es que la mayoría de la muestra son mujeres, en total 26 mujeres fueron encuestadas que oscilan en el rango de edad de 21 a 35 años, y que en el caso de los 18 hombres, la respuesta fue menor y su rango de edad estuvo entre 21 a 24 años.

De igual forma, es notable que la mayor parte de la muestra es de la municipalidad representada por el 84% y que entre los lugares mencionados, se encuentran en poblados aledaños de los municipios vecinos: Candelaria 4.5% y Carmen 6.8%, así como uno de Champotón y Hecelchakán respectivamente. Ver Gráfica 1.

Gráfica 1. Municipio de los encuestados.

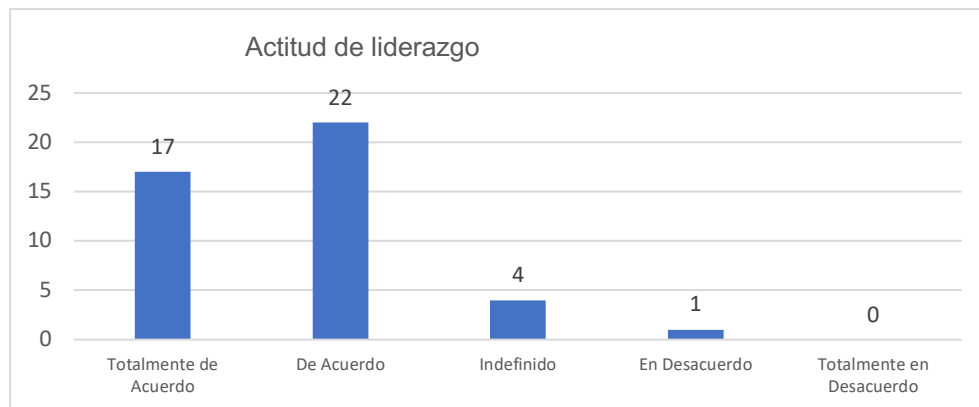


Fuente: Elaboración propia con los datos de los encuestados.

Del total de la muestra, 32 encuestados indicaron no tener personas a su cargo o responsabilidad, y del resto, contestaron tener en promedio 1 a 2 personas a su cargo, siendo sus padres la opción que más se mencionó y en segundo lugar hijos.

El rubro de liderazgo se midió en 5 ítems enfocados a considerar si el encuestado(a) tenía o no apego a las actitudes de un líder. Fueron 39 los que obtuvieron entre 4 y 5 puntos de los 5, 5 estuvieron entre 3 y 1 puntos del total, no se obtuvieron resultados de 1 o 0 puntos de liderazgo. Ver Gráfica 2.

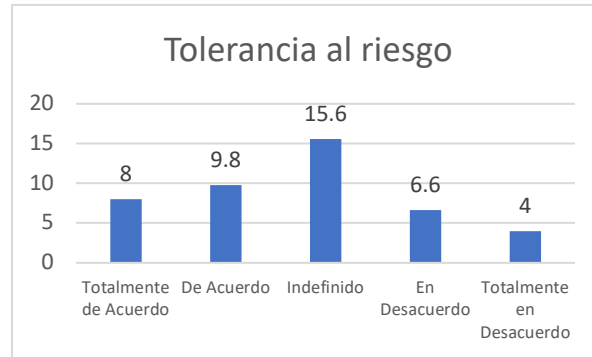
Gráfica 2. Actitud de liderazgo.



Fuente: Elaboración propia con los datos de los encuestados.

Un promedio del 76% de la muestra admite no estar interesado en calcular el riesgo o tener alguna acción ante el mismo. De forma congruente, es regular el porcentaje de los encuestados que tengan interés en involucrarse en situaciones con riesgo alto a moderado. Ver Gráfica 3.

Gráfica 3. Tolerancia al riesgo.



Fuente: Elaboración propia con los datos de los encuestados.

Más del 30% señalan tener iniciativa y además un porcentaje similar menciona que cuando trabajan en algo se mantienen en dicha actividad por el gusto a la misma y no por el dinero que obtengan; considerablemente arriba del 47% no considera que su trabajo sea sobresaliente.

El 31% se siente indiferente a tener metas, más del 60% oscila entre estar totalmente de acuerdo y simplemente de acuerdo en saber lo que quieren y su visión a largo plazo.

En el aspecto de familia y negocio, un 58% se preocupa por la imagen que proyecta en la comunidad, más del 50% señala tener confianza en sí mismo para terminar un proyecto y arriba del 57% considera que si tuviera un negocio lo dejarían para sus hijos.

Finalmente, 24 indicaron sentirse más competentes para abrir un negocio y 20 sentirse competentes para trabajar en una empresa. De las opciones ofertadas para trabajar, las empresas productoras de servicios tuvieron el 50% de consideración, las demás opciones tienen un nivel menor como es indicado en Tabla 1.

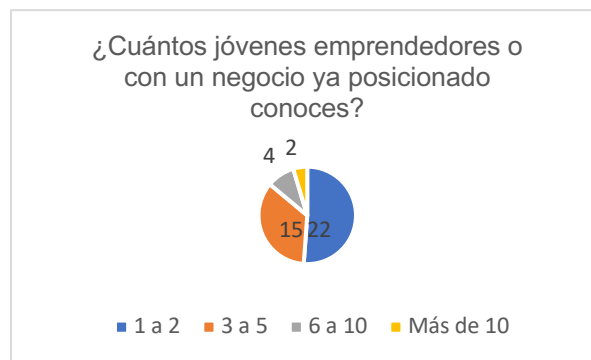
Tabla 1. Orientación de competencia de los encuestados a trabajos específicos.

¿En qué trabajo te sientes más competente?	Total
Bancos o productos financieros	2
Comercio	9
Empresa productora de bienes	7
Empresa Productora de Servicios	22
Gobierno	4

Fuente: Elaboración propia con datos de los encuestados.

Algunas de las respuestas acerca de: ¿Por qué los jóvenes de tu comunidad no emprenden?, fueron: la falta de confianza en sí mismos o miedo, falta de capital, falta de conocimientos y en ultima estima, por pereza o desinterés. Del total, 22 encuestados indicaron conocer al menos a 1 o 2 emprendedores jóvenes como modelos de referencia. Ver Grafica 4.

Gráfica 4. ¿Cuántos jóvenes emprendedores o con un negocio ya posicionado conoces?



Fuente: Elaboración propia con los datos de los encuestados.

CONCLUSIONES

Identificar las competencias emprendedoras fue clave para esta investigación, para así profundizar en la estrecha relación con el concepto de liderazgo emprendedor.

Si bien durante el desarrollo de la teoría fue expuesto el antecedente de la contextualización del instrumento, es importante considerar las variaciones culturales que definen a una población de otra. Los resultados obtenidos comprueban la hipótesis principal donde se identifican conductas emprendedoras con el liderazgo, ya que se relacionan acciones como: enfrentar el riesgo, la confianza en sí mismo, el gusto de lo hacen como un motivador mayor que el dinero, con el perfil del liderazgo emprendedor.

La hipótesis alternativa se comprueba debido al comportamiento identificado en este estudio donde las competencias señaladas aparecían en quienes tomaban la iniciativa o se sentían más cómodos con la idea de abrir un negocio, por lo que la muestra en su mayoría siente inclinación al emprendimiento y están formándose en una carrera profesional afín a ello. A pesar de que la muestra participó de forma virtual, se tuvo una participación notable, donde todos expresaron tanto su valoración de las categorías señaladas como emitir sus argumentos respecto a la situación emprendedora que ellos identifican en su rango de edad.

Definitivamente, su capacidad de afrontar el riesgo está relacionada con la edad y su juventud, los modelos de referencia están relacionados a la seguridad con la que asumen el estar competentes para abrir o no un negocio. Los valores y el apego a su entorno familiar se perciben en el deseo de la mayoría por lograr emprendimientos que pasen de una generación a otra, así como se definen por la visión a largo plazo que gran parte de los encuestados externó, en sus referentes les es importante el cómo les percibe su comunidad.

Para finalizar, se afirma en la hipótesis nula que no existe una correlación entre los datos socioeconómicos y la acción de emprender, es decir, se encuentra una muy mínima relación entre el emprendimiento con motivo de alguna necesidad

económica directa por entorno familiar o por el estado civil que presenten los jóvenes, independientemente del número de personas a su cargo.

Se concluye que la población estudiada de la carrera de Lic. En Administración, persigue actitudes y situaciones relacionadas al perfil emprendedor. También es destacable mencionar que la mayor parte de la muestra mostró elecciones de liderazgo en sus respuestas demostrando que el liderazgo se relaciona a sus competencias emprendedoras desarrolladas y que el contexto socioeconómico o sus responsabilidades personales no son el motivo principal para emprender, por otra parte muy pocas respuestas mostraron tener un modelo de referencia o conocían muy pocos emprendedores de su edad, por lo que eso se relacionaba con la expresión de su decisión de emprender o no, basado en la falta de autoconfianza actual o el compromiso a adquirir, a pesar de ello, la mayor parte se consideró competente.

TRABAJO A FUTURO

Diagnosticar las necesidades para el desarrollo de la autoconfianza en la población con el fin de generar estrategias para su promoción.

Trabajar con la identificación y promoción de referentes de su edad que los oriente y motiven de forma positiva a emprender.

Fortalecer el sentido de identidad de su comunidad para promover el desarrollo de la misma.

Conocer las competencias emprendedoras de los jóvenes de semestres distintos a los encuestados podría ampliar el panorama y permitir que sea posible explorar sus áreas de interés y la competitividad respecto al programa educativo con el que complementaron su personalidad emprendedora así como el desarrollo de las competencias emprendedoras en el ámbito académico.

Desarrollar una metodología basada en la eficiencia de sus procesos y formas de llevar a cabo sus ideas o proyectos de negocio, y replicarla en otros semestres con el fin de conocer si les complementa en su formación profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- s. M. G. Rosenberg, S. R. M. Belén, G. B. E. Andrés y V. S. L. Guadalupe, «Liderazgo como competencia emprendedora,» Revista ESPACIOS, vol. 38, nº 24, p. 24, 2016.
- «Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass,» Univ. Psychol. Bogotá , vol. 6, nº 3, pp. 689-698, 2007.
- M. N. C. L. Núñez Ladeveze, «Noción de emprendimiento para una formación escolar,» Revista Latina de Comunicación Social, nº 71, pp. 1069-1089, 2016.
- C. L. Borrayo Rodríguez, «Cultura emprendedora en jóvenes universitarios,» Revista de Ciencias Sociales, vol. 25, nº 3, pp. 72-87, 2019.
- T. Duarte y M. R. Tibana, «Emprendimiento, una opción para el desarrollo,» Scientia et Technica, vol. xv, nº 38, pp. 326-329, 2009.
- L. A. Gómez, «UNIAJC SITIO WEB,» 2012. [En línea]. Available: <http://uniajc.pbworks.com/w/file/fetch/54060386/TEORIASDELEMPRENDIMIENTO.pdf> capacidad emprendedora total y sus factores. [Último acceso: 5 03 2021].
- C. G. Ramos, A. M. Campillo y R. F. Gago, «Características del emprendedor influyentes en el proceso de creación empresarial y en el éxito esperado,» Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 19, nº 2, pp. 31-48, 2010.
- P. S. Jaramillo Miguel, Jóvenes Emprendedores, Lima: Instituto APOYO, 2003.
- A. C. Morales Gutiérrez y A. J. Ariza Montes, «Valores, actitudes y motivaciones en la juventud ante el emprendimiento,» REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, nº 112, pp. 11-35, 2013.
- D. Y. Camacho, «La importancia de formar jóvenes emprendedores.,» Apuntes del CENES, vol. 23, nº 35, pp. 193-204, 2003.

- S. D. M. Sebastián Il Sung Park, «El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores Iberoamericanos,» *Revista Internacional de Investigacion en Ciencias Sociales*, vol. 11, nº 2, pp. 291-314, 2018.
- M. J. Antonio, «La competencia de emprender,» *Revista de educación*, nº 351, pp. 49-71, 2010.
- F. Morelo y J. F. MORALES, *Liderazgo: Hecho y Ficción*, Madrid: Alianza, 2011.
- C. M. E. Armando, «Análisis comparativo de competencias emprendedoras entre estudiantes de la UABC,» *RIDE*, vol. 10, nº 20, 2020.
- L. Palacios, *Sabiduría popular en la empresa venezolana*, Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, 1999.
- R. A. S. Valencia, F. G. B. Tanoira y J. I. Á. Ortega, « Medición y análisis de competencias emprendedoras en jóvenes de educación superior en el Estado de Campeche.,» 2013. [En línea]. Available: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46998564/Gestin_del_conocimiento_cientifico_en_emp20160704-12723-7lej03.pdf?1467632281=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DGestion_del_conocimiento_cientifico_en_e.pdf&Expires=1615028880&Signature=cgNZeh. [Último acceso: 5 03 2020].
- INEGI, «INEGI,» Gobierno Federal, 2020. [En línea]. Available: <https://www.inegi.org.mx/app/buscador/default.html?q=Esc%C3%A1rcega%2C+Esc%C3%A1rcega%2C+Campeche#tabMCcollapse-Indicadores>. [Último acceso: 04 marzo 2021].

IMPORTANCIA DE INCORPORAR LA EDUCACION DUAL EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE SAN ANDRÉS TUXTLA

TONATIUH SOSME SANCHEZ¹, ASAHÍ NEGRETE ANOTA²

RESUMEN

En un mundo en constante cambio que demanda profesionales altamente capacitados, calificados e integrales, la educación a nivel superior es el espacio clave para la educación teórica-práctica. En este sentido la enseñanza a nivel superior y específicamente la enseñanza tecnológica le otorga al alumno los conocimientos teóricos, habilidades prácticas y profesionales a los estudiantes en un corto tiempo. El modelo de Educación Dual es uno de los más aceptados a nivel mundial el cual presenta la característica de ser integral sin perder los objetivos de la educación tradicional. La educación dual promueve la vinculación entre los conocimientos adquiridos en el aula (tanto teoría como práctica) a través de actividades flexibles llevadas a cabo entre la institución educativa y las empresas u organizaciones.

En el presente artículo se describe el Modelo de Educación Dual del Tecnológico Nacional de México (MEDTecNM) para valorar las características de dicho modelo, analizar sus actores principales y los elementos necesarios para su incorporación en el ITSSAT.

Palabras clave: Modelo dual, incorporación, ITSSAT

ABSTRACT

In a constantly changing world that demands highly trained, qualified, and comprehensive professionals, higher level education is the key space for theoretical-practical education. In this sense, teaching at a higher level and specifically technological teaching gives the student theoretical knowledge, practical and professional skills to students in a short time.

¹ Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica, tonatiuhosme@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla, asahi_negrete@hotmail.com

The Dual Education model is one of the most accepted worldwide, which has the characteristic of being comprehensive without losing the objectives of traditional education. Dual education promotes the link between the knowledge acquired in the classroom (both theory and practice) through flexible activities carried out between the educational institution and companies or organizations.

This article describes the Dual Education Model of the National Technology of Mexico (MEDTecNM) to assess the characteristics of this model, analyze its main actors and the elements necessary for its incorporation into the ITSSAT.

Keywords: Dual model, incorporation, ITSSAT

INTRODUCCIÓN

Desde tiempos inmemorables, la educación ha sido considerada como una herramienta para compartir y transmitir conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar dentro de una sociedad. Nuestro país ha sido testigo de la transición del sistema educativo que se constituye desde la época postrevolucionaria hasta la actualidad [3]. La educación es el activo más valioso con que cuenta México. Es una actividad determinante para el desarrollo de las personas y motor para el progreso de la sociedad [9]. Si nos enfocamos principalmente en el Sistema de Educación a Nivel Superior podemos decir que las funciones primordiales de esta se refieren a la formación de las personas en los distintos campos de la ciencia, la tecnología, la docencia, la investigación; también, a la extensión de los beneficios de la educación y la cultura al conjunto de la sociedad, con el propósito de impulsar el progreso integral de la nación. En México, la educación superior está conformada por cuatro tipos de instituciones: universidades, institutos tecnológicos, escuelas normales y universidades tecnológicas [14].

Hablando específicamente de la Educación Superior Tecnológica, y del Instituto Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla (ITSSAT), es necesario mencionar que es de suma importancia establecer dentro de los programas de estudio un equilibrio armónico entre la formación teórica y la formación práctica. Con esta iniciativa los jóvenes egresados de la Educación Superior Tecnológica y del

ITSSAT; se caracterizarían por contar con experiencia laboral, pudiendo ser una causal de contratación contra un alumno universitario que no ha tenido práctica laboral. Actualmente México se encuentra inmerso dentro del proceso de transformación en desarrollo de una economía moderna y abierta, donde las inversiones extranjeras aumentan cada día; por eso la necesidad de incorporar una modalidad de enseñanza y de aprendizaje que se realice en dos lugares distintos: la institución educativa y la empresa, las cuales se complementan mediante actividades coordinadas (Educación Dual) que tenga como principal objetivo el incrementar el número de jóvenes bien capacitados en Instituciones de Educación Superior Tecnológica [10]

DESARROLLO

Educación Dual

Ante las tendencias actuales de la actividad empresarial, es conveniente ofrecer alternativas a los estudiantes que les permitan asumir una mayor responsabilidad de su proceso de aprendizaje y una mejor experiencia laboral antes del egreso. El modelo de educación dual promueve la vinculación entre la teoría y la práctica mediante una estrategia flexible de acciones y recursos involucrados entre la institución educativa y las empresas u organizaciones, integrando al estudiante a su entorno profesional para articular la formación y desarrollo de competencias genéricas y específicas de manera eficaz, con la finalidad de lograr una formación integral [7]. La educación dual es una modalidad de enseñanza y de aprendizaje que se realiza en dos lugares distintos: la institución educativa y la empresa, que se complementan mediante actividades coordinadas [1].

“La formación dual, desde la perspectiva psicopedagógica también se basa en los cuatro pilares fundamentales de la educación, según la UNESCO: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir y aprender a ser, a partir de una concepción de la educación en la que se asume al educando como protagonista de la práctica profesional, formado de manera integral y sustentada en una formación técnico-humanista.” [1].

“El propósito principal de la formación dual está orientado a un proceso educativo integral, a través de una alianza estratégica entre la empresa y la academia. En este proceso, el estudiante alcanza un nivel de desarrollo en un puesto de trabajo que le permitirá competir como un profesional altamente calificado por sus cualidades humanas, intelectuales, prácticas y actitudinales. Por su parte, la empresa recibe un aporte de conocimiento, a partir del aporte del estudiante, así también la institución educativa actualiza y enriquece su quehacer académico con base en las necesidades reales de formación, que sistematiza a partir de la experiencia del estudiante [1].

“La importancia que reviste esta modalidad de aprendizaje consiste en cuatro elementos curriculares fundamentales: a) aprendizaje significativo del estudiante, b) el aprovechamiento y la aplicación de herramientas tecnológicas; c) actualización de los planes de estudio según las necesidades de formación, debido a los avances tecnológicos tan acelerados que exigen los estándares de eficiencia y competitividad en las empresas, organizaciones o dependencias gubernamentales, y d) el aporte de conocimiento de la institución educativa a la empresa por medio de la interacción estudiantes, profesores acompañantes y tutores” [1].

Antecedentes de la Educación Dual

Los antecedentes de la educación dual se encuentran en Europa, desde la edad media [12]. En la actualidad diversos países europeos utilizan este modelo destacando entre ellos Alemania [8].

En Latinoamérica países como Chile, Colombia, Costa Rica y México han establecido el esquema de educación dual desde el nivel medio hasta el nivel superior, tomando como base el modelo alemán [1]. En México, la educación dual está relacionada con empresas de sectores de alto nivel tecnológico, tales como las industrias automotriz, química, eléctrica, electrónica y de sistemas [1]. El modelo dual en México data de 1993, con la formación de técnicos de nivel medio superior por iniciativa del consorcio alemán Volkswagen. En 2001, la empresa alemana Bosch introdujo el modelo dual en la ciudad de San Luis Potosí, y en 2009 Bosch promovió la formación de estudiantes del nivel superior, estableciendo un convenio con la Universidad Tecnológica del Valle de Toluca [11].

Hablando del modelo de educación de dual en el sistema Tecnológico Nacional de México (TecNM), este se aplicó en la carrera de Ingeniería en Materiales del Instituto Tecnológico de Saltillo (ITS), institución perteneciente al TecNM, y que ha tenido en dicha carrera estudiantes en el modelo dual en tres empresas de la región, dos de ellas orientadas al sector automotriz, y una del área de materiales refractarios.

Modelo Mexicano de formación Dual

El Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) plantea la formación en la empresa y en la escuela de las y los estudiantes del bachillerato tecnológico, profesional técnico o profesional técnico bachiller de Instituciones Públicas de Educación Media Superior (IPEMS). A partir del 3er semestre, el estudiante se incorpora a la empresa de acuerdo con un plan de formación individualizado, alternando el aprendizaje en el aula y el lugar de trabajo durante un mínimo de 1 y 2 años, de acuerdo con el tipo de carrera [13].

El estudiante desarrolla en la empresa actividades o tareas que corresponden al giro de esta. Así, existe aplicación casi inmediata del principio “aprender haciendo” en el ambiente real de la profesión [13].

El proceso de aprendizaje en la empresa se alterna y complementa con la formación teórica en el plantel educativo. La formación funciona en fases teóricas y prácticas interrelacionadas. Esta opción educativa se ejecuta a partir de un equipo técnico-pedagógico en los planteles educativos, en el que destaca el gestor de vinculación, así como el tutor (docente) que da seguimiento del aprendizaje de manera permanente; y por parte de la empresa, mediante formadores e instructores capacitados para el proceso de enseñanza [13].

Un elemento esencial del MMFD es que opera a través de organismos empresariales y del operador empresarial, quien se dedica de tiempo completo a dar seguimiento de la formación en la empresa, así como de la intervención del coordinador educativo, quien es designado por la autoridad educativa en cada entidad [13].

Beneficios del Modelo Mexicano de Formación Dual

Para los estudiantes:

- Vinculación directa con la empresa.
- Formación pertinente.
- Desarrollo de competencias para la empleabilidad.
- Certificación externa.
- Apoyo económico, a través de la beca salario modalidad formación dual.

Para los planteles educativos:

- Actualización de planes y programas de estudio.
- Altas tasas de empleabilidad de egresados.
- Menor deserción.

Para la empresa:

- Contar con personal calificado acorde con las necesidades de la empresa.
- Ahorrar los costos de reclutamiento e inducción / entrenamiento.
- Disminuir la rotación del personal.
- Reducir el riesgo de emplear personas que no tienen las competencias adecuadas.
- Contar con trabajadores motivados y leales.
- Aumentar la productividad y calidad de los productos y procesos [13].

Modelo de Educación Dual en el Tecnológico Nacional de México (MEDTecNM)

Formación Dual

La formación dual de acuerdo con (Durán López, Santos Primo, & Gil Pérez, 2012) [6], se define como una modalidad, ya contrastada en otros países, de oferta académica y formativa localizada fundamentalmente dentro del ámbito de la formación profesional, que se caracteriza por la alternancia combinada de los procesos de enseñanza y aprendizaje en la empresa y en el centro de formación. Permite al estudiante tener un contacto real con el trabajo, obteniendo experiencia, competitividad profesional y una mayor integración entre teoría y práctica, al no ser el centro docente la única fuente de conocimiento, y transformando el aprendizaje en un modelo dinámico y versátil [15].

El plan de educación dual permite entrar en contacto rápidamente a los estudiantes con el entorno profesional en el que quieren desarrollar su programa educativo, familiarizarse con la empresa y optar, a su vez, a un puesto de trabajo, gracias a la alta capacidad que tiene este sistema para transferir la teoría a la práctica [6].

Por otro lado, el plan de educación dual requiere un análisis de las competencias a desarrollar por el estudiante, y estas se identifican con base a un estudio curricular [1].

Participantes principales en la Educación Dual

La empresa

El modelo dual pretende integrar a la empresa como agente educativo/formativo [6].

La formación profesional básica dual se desarrolla en la empresa; las personas en formación adquieren allí sus competencias, conocimientos y destrezas profesionales prácticas y, al mismo tiempo, están integradas en el proceso de producción de la empresa; las empresas cuentan con la posibilidad de incorporar a su plantilla un profesional cualificado con una formación adaptada a sus necesidades [5].

El profesor

Es un profesor del plantel educativo, que da seguimiento al aprendizaje del estudiante en la empresa y verifica el avance con relación al plan curricular. De acuerdo con (Durán López, Santos Primo, & Gil Pérez, 2012) [6], el profesor, quien juega un rol importante en la formación del estudiante, es el encargado de impartir docencia sobre el estudiante, de instruirle, de aportarle los conocimientos teóricos y prácticos iniciales necesarios que completen la titulación académica correspondiente, al programa educativo elegido. Desarrolla su actividad académica bajo la necesidad de mantener una formación permanente y adaptada a la ampliación de conocimientos que el nuevo vínculo, entre empresa y centro educativo, requiere, potenciando la relación del profesor con el proceso productivo al que se haya asociado el estudiante [15].

El asesor externo

Duran hace referencia al asesor externo (llamado también mentor) como un trabajador de la empresa técnicamente cualificado, comprometido con la educación de los estudiantes a su cargo y encargado directo del adiestramiento práctico. Sus competencias abarcan tanto los aspectos técnicos de la formación como los relacionados con el desarrollo de la personalidad del practicante dual. Mantiene un contacto directo con este y lo ayuda a entender y a formar sus índices de responsabilidad y su capacidad para trabajar en equipo, así como a solventar problemas con eficiencia, cualificándolo para una correcta toma de decisiones [6].

Estudiante dual

Son estudiantes inscritos en algún programa educativo del instituto, que adquieren la totalidad de los conocimientos necesarios entre el centro educativo y la empresa, organización o dependencia gubernamental [6].

Evaluación y Acreditación de la Educación Dual

La evaluación aplicada puede ser puntual y sumativa, con el único objetivo de contrastar el conjunto de información alcanzadas con los criterios referentes de evaluación; es decir, con la finalidad de comprobar lo conseguido a su mayor o menor mérito ante lo que se pretendía en el proyecto inicial. [15].

La evaluación es el proceso mediante el cual se emiten juicios entorno a un atributo. Se define también, como el proceso para recabar información respecto una actividad, con el propósito de tomar decisiones. Es un proceso objetivo en el que se recogen datos, se analizan y se interpretan para producir información o juicio. En una valoración, un juicio de valor implica la valoración de la calidad. Para realizarla deben tomar en cuenta aun los elementos de tipo subjetivos, opiniones, sentimientos, intuiciones [16].

La acreditación consiste en dar crédito o validez al rendimiento del sujeto. Su función es certificar el dominio de conocimientos, habilidades o destrezas. Es una función del agente educador que consiste en constatar y atestiguar el logro de “aprendizaje acreditable”, para que el educador pueda acceder a un tramo más avanzado del sistema escolar [15].

La acreditación se refiere a criterios de tipo académico-administrativo, mediante los cuales una institución educativa avala el título, diploma o constancia que se otorga a cada estudiante, así como el tipo y nivel de la formación que dicho documento representa [16].

Definición del Modelo de Educación Dual del Tecnológico Nacional de México (MEDTecNM)

Los programas de asignatura, los contenidos educativos (conceptuales, procedimentales y actitudinales), las prácticas, la retícula, el profesor, los cuerpos colegiados, las Actividades Complementarias, el Servicio Social, la Residencia Profesional, la Especialidad, la Salida Lateral son todo el conjunto de partes interrelacionadas que fundamentalmente definen el comportamiento global del sistema de educación de nivel licenciatura (enseñanza-aprendizaje) en los Institutos Tecnológicos; este sistema dinámico responde a un proceso de entrada denominada “estudiante” para producir una salida denominada “profesionista (estudiante titulado)” [15].

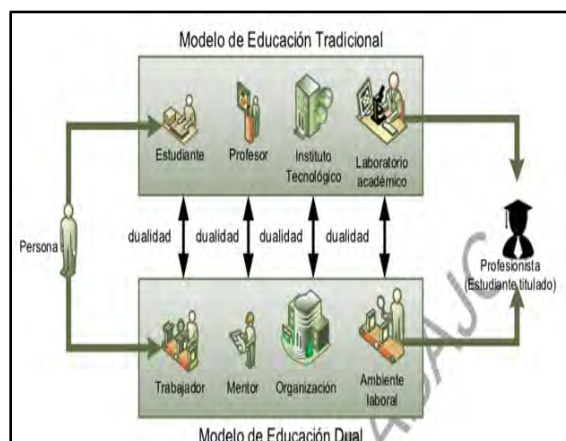
El **MEDTecNM** se define como una representación para entender, cambiar, gestionar y controlar la realidad de formación de capital humano altamente calificado a través de la formación y desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes de nivel licenciatura en un ambiente académico-laboral [15].

A través de este modelo el estudiante que tradicionalmente forma y desarrolla sus competencias profesionales establecidas en el perfil de egreso a lo largo de su estancia (aulas y laboratorios) en el Instituto Tecnológico, se espera que transite a un nuevo esquema donde se convierte en practicante dual de la empresa, organización o dependencia gubernamental formando y desarrollando algunas competencias profesionales establecidas en su perfil de egreso, en un ambiente laboral y/o científico.

En la Figura 1 se observa un esquema de la educación dual, por un lado en la parte superior la formación tradicional, integrada por dos participantes principales, el estudiante y el profesor, un entorno educativo principal para desarrollar las competencias profesionales que es el Instituto Tecnológico y el desarrollo de prácticas en un laboratorio académico con condiciones controladas; mientras que

en la parte inferior se encuentra el dual, integrada por dos participantes principales, el practicante dual de la empresa, organización o dependencia gubernamental y el asesor externo, un entorno educativo principal para desarrollar las competencias profesionales que es la organización y el desarrollo de prácticas en los departamentos de la empresa, organización o dependencia gubernamental con condiciones reales de contexto.

Figura 1 Esquema de la Educación Dual



Fuente: Argüello (2015) [2].

Objetivo del Modelo de Educación Dual del Tecnológico Nacional de Mexico (MEDTecNM)

Contribuir a la formación de profesionistas mediante la adquisición y perfeccionamiento de competencias profesionales, en un ambiente de aprendizaje académico-laboral, basado en un plan formativo específico, desarrollado en coordinación con las empresas, organizaciones o dependencias gubernamentales del entorno, para su integración estratégica al sector productivo [15].

Beneficios del Modelo de Educación Dual del Tecnológico Nacional de Mexico (MEDTecNM)

El beneficio del MEDTecNM es la ganancia que un estudiante, profesor, asesor externo, Instituto Tecnológico, empresa, organización o dependencia gubernamental obtienen de un proceso de formación en un ambiente académico-laboral. Este beneficio contiene diversos parámetros que están en función de los participantes principales involucrados en la formación profesional dual. En la Tabla

1 se muestran los beneficios del MEDTecNM de acuerdo con el entorno educativo [15].

Tabla 1 Beneficios del MEDTecNM de acuerdo con el entorno educativo [15].

1.- De acuerdo con el entorno educativo
a.- Instituto Tecnológico:
Vinculación
Seguimiento de egresados
Estadías técnicas
Convenios
Movilidad
Donaciones
Servicios Tecnológicos (capacitación, asesoría, consultoría)
Pertinencia de la oferta educativa
b.- Empresa, organización o dependencia gubernamental
Formación de capital humano a bajo costo
Servicios Tecnológicos (capacitación, asesoría, consultoría)
Fidelidad de trabajadores tras finalizar el proceso de educación dual

En la Tabla 2 se muestran los beneficios del Modelo de Educación Dual del Tecnológicos Nacional de Mexico de acuerdo con los participantes:

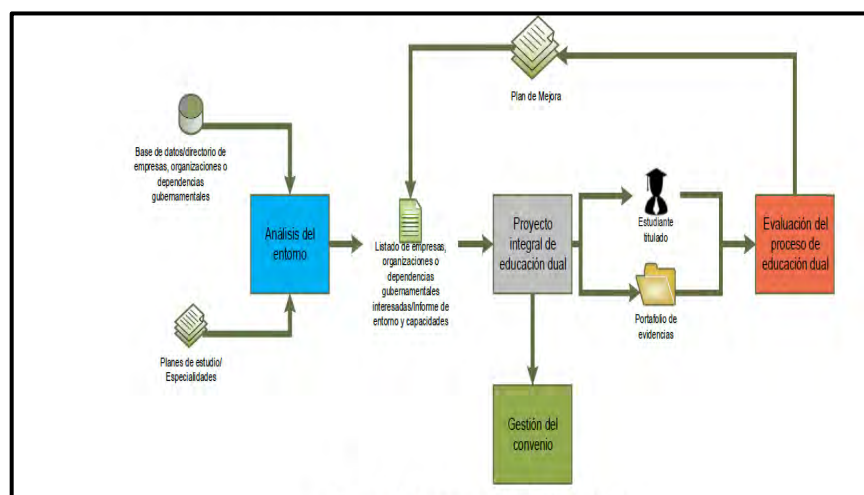
Tabla 2 Beneficios del MEDTecNM de acuerdo con los participantes [15].

a.- Estudiante
Titulación integral
Residencia profesional
Especialidad
Experiencia laboral
Manejo de tecnologías y equipo de vanguardia
Certificaciones laborales
Desarrollo de competencias específicas y genéricas
Manejo de una segunda lengua extranjera
Bolsa de trabajo
Becas
b.- Profesor
Estadías técnicas
Actualización profesional
Manejo de tecnologías y equipo de vanguardia
Asesor de proyectos de titulación integral
Certificaciones laborales
c.- Asesor externo
Capacitación
Desarrollo de competencias genéricas
Vinculación con el Instituto Tecnológico
Asesor de proyectos de titulación integral

Descripción del Modelo de Educación Dual del Tecnológico Nacional de México (MEDTecNM)

En la Figura 2 se muestran las cuatro partes interrelacionadas del modelo del sistema: análisis del entorno, proyecto integral de educación dual, gestión del convenio y evaluación del proceso de educación dual [15].

Figura 2 Descripción del MEDTecNM



Fuente: Argüello (2015) [2].

Descripción y desarrollo de las etapas del modelo de Educación Dual del TecNM orientados al ITSSAT

Análisis del Entorno

En esta etapa se identifican y analizan los factores internos y externos que potencialmente influyen para la implementación del MEDTecNM; es un análisis inicial de las condiciones del área geográfica de influencia de la Institución, considerando principalmente aspectos económicos del entorno, apoyos de organismos públicos y privados, etc., así como las capacidades institucionales, incluyendo –entre otras- programas académicos, especialidades, capacidad de vinculación, disponibilidad de recursos, características de la planta académica, etc., y las particularidades propias de la Institución. [15].

De acuerdo con (Cano,2020) [4], en el ITSSAT se contemplará realizar un análisis de ambiente externo, en el cual a partir de los estudios de factibilidad de las diferentes especialidades que oferta, se elabore un diagnóstico de la región y el estudio de las capacidades del ITSSAT.

De acuerdo con la información obtenida en el diagnóstico de la región se seleccionarán las empresas, organizaciones o dependencias. Se revisa la información y comparará con los perfiles profesionales de los diversos programas educativos de la institución y se determinará la pertinencia de estos, de acuerdo con las competencias a desarrollar para el estudiante.

Con la sensibilización a las empresas, organizaciones o dependencias gubernamentales del entorno, se llevará a cabo una entrevista con sus responsables en la cual se expongan los motivos y alcances del modelo para determinar la viabilidad de un convenio de participación en el modelo de educación dual [4].

De igual forma se realizará un análisis de las capacidades del ITSSAT, que determinen las condiciones con las que se cuenta y las que se requiere para establecer con éxito el modelo. Deben describirse planes y programas de estudio, perfiles y competencias de egreso, capital humano, infraestructura, equipamiento, recursos financieros y contemplar los lineamientos aplicables al proceso, este análisis se integrará en los siguientes pasos: gubernamentales con mayor potencial de desarrollo y desempeño relevante, generando un listado de empresas, organizaciones o dependencias gubernamentales a participar en el modelo. Deben describirse planes y programas de estudio, perfiles y competencias de egreso, capital humano, infraestructura, equipamiento, recursos financieros y contemplar los lineamientos aplicables al proceso, este análisis se integrará en los siguientes pasos:

1. Identificar la población estudiantil por programa educativo. En esta fase se puede comenzar por la descripción de la población de estudiantes por programa educativo y la cantidad que puede integrarse al programa dual, dependiendo del porcentaje de créditos o los requisitos que se establezca para que el estudiante pueda inscribirse al programa.

2. Indicar los módulos de especialidad por programas educativos con los que cuenta el instituto e identificar y listar las competencias específicas por asignatura.
3. Verificar la compatibilidad de las competencias específicas de las asignaturas de las especialidades con el entorno y las empresas, organizaciones o dependencias gubernamentales.
4. Evaluar la infraestructura y equipamiento de la institución, como aulas y espacios de TIC, laboratorio, talleres, centro de información, centro de idiomas, equipo de laboratorio, entre otros.
5. Realizar una relación de la planta docente que cumplan con los requisitos para participar en el modelo de educación dual. Incluir lo siguiente: horas de nombramiento, grado de estudios, experiencia profesional y académica, especialidad, certificaciones, reconocimientos: perfil deseable PRODEP, SIN, otros.
6. Programas de apoyo económico a estudiantes aplicables al modelo de educación dual ofrecidos por la empresa (si se diera el caso) u organismos públicos o privados. Debe realizarse una relación que además indique los requisitos y periodos en que se pueda aspirar a solicitar los apoyos.

Selección de estudiantes.

Según Cano, 2020 los requerimientos para la selección de estudiantes candidatos será los siguientes.

- Haber acreditado las competencias a desarrollar en el ITSSAT de acuerdo con lo establecido en un plan integral de educación dual, (el cual se describirá más adelante), haber acreditado las materias de su programa educativo en su totalidad al 5° semestre, actividades complementarias y servicio social del programa educativo.
- Ser estudiante regular de los programas educativos.
- Tener la disposición de tiempo completo para cursar la especialidad y concluir el programa educativo dentro de la empresa (modelo dual)
- Estar inscrito como estudiante regular durante todo el proceso de la educación dual.
- El programa este dirigido a estudiantes sobresalientes, como un reconocimiento a su alto desempeño académico. [4].

Criterios establecidos por la empresa

Aquí se debe relacionar los criterios que la empresa demande como parte del puesto o actividad a desarrollar.

Una vez establecidos los criterios, el programa se difundirá de forma institucional por medios electrónicos, posters, flyer y trípticos.

Para llevar a cabo la selección de los aspirantes, se invitará a una reunión informativa en donde participaran los directivos o representantes de la empresa, área académica y docentes que intervienen en el plan de estudios.

Se enviará un portafolio digital con los Curriculum Vitae de los estudiantes aspirantes que participaron en la convocaría, la cual los puede elegir por diferentes criterios de acuerdo con sus necesidades como, por ejemplo:

- Experiencia de trabajo
- Práctica de algún deporte
- Participación en congreso.
- Participación en trabajos escolares.
- Manejo de softwares: office, AutoCAD, etc.

La información de los estudiantes seleccionados se dará a conocer a través de publicaciones en medios electrónicos, etc.

Es importante hacerle ver a la empresa que los estudiantes inscritos en el programa, durante el proceso de educación dual, contarán con seguro facultativo [4].

Selección de profesores

Una vez establecido los criterios de selección del estudiante, se determinarán los criterios del perfil de los profesores que acompañarán y darán seguimiento al cumplimiento del programa, los cuales cubrirán como mínimo las siguientes especificaciones:

- Disponibilidad de tiempo para acudir a la empresa a las prácticas de campo.
- Estar interesado para participar en el modelo de educación dual.
- Contar con experiencia en la docencia.
- Responsabilidad y ética profesional mostrada en su quehacer docente. (entrega a tiempo, participar en programa de perfil deseable, etc.)
- Compromiso institucional

- De preferencia experiencia profesional afín al giro de la empresa.
- Manifestar por escrito su deseo y compromiso de participar en el programa [4].

Selección del asesor externo

Es responsabilidad de la empresa seleccionar y asignar a los asesores externos de acuerdo con las necesidades y requerimientos del modelo de educación dual.

La función del asesor externo es apoyar, dar seguimiento y evaluar el nivel de desempeño de los estudiantes seleccionados que participaran en el programa.

Es responsabilidad del ITSSAT sensibilizar e inducir al asesor externo al modelo de educación dual ITSSAT, para mantener una comunicación continua del proceso [4].

2.5.6 Elaboración de un plan de proyecto integral de educación dual.

Para dar lugar a la ejecución de la estrategia de educación dual, es necesario definir un plan de acción amplio, formativo, que cuente con los componentes necesarios para lograr de manera efectiva el desarrollo de las competencias profesionales asociadas a cada estancia de aprendizaje en la empresa; dicho plan deberá elaborarse a partir de la matriz de competencias profesionales a desarrollar en la empresa, organización o dependencia gubernamental, elaborada durante la etapa de análisis del entorno y de las capacidades institucionales.

El plan de proyecto integral de educación dual se refiere al conjunto de actividades dentro del ámbito laboral cuyo propósito es mejorar la formación profesional del estudiante, desarrollando sus capacidades, habilidades y actitudes, a través de la adquisición y mejora de aptitudes y rendimientos, superación de deficiencias, facilitación de oportunidades, cambio de actitudes, incremento de la calidad de vida y aumento de la satisfacción personal.

El propósito de este es establecer las condiciones en que se efectuará la experiencia específica de aprendizaje por cada estudiante, demarcando para el estudiante, asesor externo y profesor, sus alcances y compromisos, en un marco metodológico que de forma natural facilite los subsiguientes procesos de ejecución del proyecto, evaluación del estudiante y retroalimentación del propio proceso de educación dual, esto último orientado a su evaluación y mejora continua [4].

Los participantes en la definición de un plan de proyecto integral de educación dual serán, el departamento académico y su contraparte en la empresa, organización o dependencia gubernamental; esto es así por qué de forma unilateral la experiencia perdería la riqueza que se construye desde la acción colaborativa de la visión académica y la experiencia en la empresa.

En la Tabla 3 se muestran algunos ejemplos de los rubros del proyecto integral de Educación Dual en el ITSSAT

Tabla 3 Rubros considerados en el proyecto integral de Educación Dual en el ITSSAT [4].

ACTIVIDADES	ESPECIFICACIONES
Definir acciones acordes a las competencias a desarrollar	Descripción de actividades
Definir el proceso de valoración	Plan de valoración
Establecer indicadores de desempeño, criterios y escalas para la evaluación de las competencias	Lista de indicadores, criterios y escalas, para las rubricas de valoración.
Definir las evidencias que integran el portafolio	Listado de evidencias que integraran el portafolio
Definir el contenido del reporte del plan de proyecto integral de educación dual	Reporte integral

Plan de capacitación para el modelo de educación dual (proyecto acorde a la empresa)

Una vez seleccionado a los estudiantes, profesores y asesores externos por parte del ITSSAT y la empresa, se llevará a cabo la planificación y el desarrollo del plan de capacitación para el modelo de educación dual. En esta etapa el ITSSAT realizara un análisis para determinar las expectativas y necesidades técnicas, de recursos (humanos y materiales) requeridos para el proyecto, durante el plazo de duración del programa de educación dual.

El plan de capacitación se dirigirá a estudiantes, profesores y asesores externos, se determinará y llevará a cabo las actividades orientadas a la capacitación, sensibilización e inducción, para el desarrollo del proyecto. Lo anterior se realizará con la finalidad de desplegar información relevante acerca del programa dual y fortalecer las áreas de conocimiento, habilidades y actitudes correspondientes al desarrollo de los proyectos donde participaran.

Las acciones de capacitación (inducción y sensibilización) estarán orientadas a preparar e integrar a los profesores y asesores externos al proyecto de educación dual, por este medio se reforzará el conocimiento, habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el proceso del proyecto [4].

Gestión de convenios

En la gestión de convenios se realizará una serie de acciones con la finalidad de generar la necesidad del programa integral de educación dual y la confianza de la empresa, una de estas acciones es presentar los objetivos de la educación dual, identificando por partes de la empresa las necesidades formativas con el perfil de egresados de los programas educativos, llevando a cabo reuniones con un comité previamente seleccionado para el diseño del programa por competencias, su desarrollo, evaluación y gestión para la elaboración del acuerdo específico de colaboración con la empresa.

Ambas partes, ITSSAT y empresa acordarán el compromiso mutuo para la implementación del programa de educación dual, con la finalidad de que los egresados de los diferentes programas educativos logren no solo una mejor preparación académica con la práctica, sino establecer un acuerdo específico de colaboración de acciones entre la empresa participante y el ITSSAT para formalizar el vínculo empresa-instituto en orden se establezcan, entre otros, los siguientes puntos:

- Colaboración para ofrecer un programa de educación dual con especialidad.
- El programa este dirigido a estudiantes sobresalientes, como un reconocimiento a su alto desempeño académico.
- Promover la formación profesional en las diversas áreas de las empresas.
- Celebrar reuniones periódicas de coordinación y diseño de acciones conjuntas.

- Designación de coordinadores por la empresa y el ITSSAT.
- Elaborar y entregar los reconocimientos respectivos, a los estudiantes que concluyan el programa satisfactoriamente [4].

CONCLUSIÓN

Es de suma importancia incorporar el Modelo de Educación Dual que ofrece el TecNM al ITSSAT, ya que el impacto del programa dual consiste en que los estudiantes participantes mejoren y adquieren competencias tanto genéricas como específicas en un ambiente de aprendizaje académico-profesional, desarrollando proyectos pertinentes y significativos en una empresa u organización, contribuye a la integración estratégica de los alumnos al sector productivo, ya que, en muchos casos las empresas contratan como profesionistas a los practicantes duales una vez que éstos terminan su estancia dual y concluyen sus estudios.

El modelo de educación dual que el TecNM ofrece y su incorporación en el ITSSAT ofrecería las siguientes ventajas:

- a) Propiciar la formación práctica de nuevas generaciones de ingenieros
- b) Incrementar la adquisición de competencias en el propio lugar de trabajo
- c) Fomentar un rápido tránsito de la formación al mercado laboral
- d) Puede aumentar la productividad y la calidad de productos y servicios de las empresas
- e) Favorecer el desarrollo de proyectos de mejora que pueden beneficiar económicamente a la empresa
- f) Favorecer una mayor vinculación entre las empresas y la institución educativa.

El modelo de formación dual no es estándar para todas las carreras, sino que depende de varios factores que determinan la implementación final. La complementariedad del modelo es la dualidad en el sitio de aprendizaje, lo que permite un intercambio continuo, que, aplicado en el mundo laboral y profesional, complementa los contenidos y métodos teóricos-científicos conforman el periodo de formación

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araya, M. I. (2008). La formación dual y su fundamentación curricular. *Revista Educación*, 32(1), 45-61
- Argüello, J., Argüello, L. y Vázquez, P. (2015). La educación dual y el programa académico de Ingeniería Industrial en los Institutos Tecnológicos. *Revista Anfei Digital*, 2(3), 1-9.
- Bonilla, R.A.K. (2016). El sistema educativo mexicano en el contexto real del trabajo docente. (pp. 29-37), Chihuahua, México: Escuela Normal Superior Profr. José E. Medrano R.
- Cano, B. M. de J. (2020). Lineamiento propuesto para la implementación del modelo de Educación Dual en el Tecnológico Superior de San Andrés Tuxtla. San Andrés Tuxtla. p.10.
- Confederación Suiza. (2014). La formación profesional en Suiza. Fraubrunnen: Oficina Federal de Formación Profesional y Tecnología (OFFT).
- Durán, L.P., Santos P. J. R., & Gil P.R. (2012). Guía de formación Dual. España: Cámaras de Comercio, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y Fondo Social Europeo.
- Escobedo, B. S., Córdova, Rivera P., Garza C.A., Escobedo B.A. (2019). Experiencias del Modelo de Educación Dual en una Carrera de Ingeniería en México. *ANFEI Digital*, (3), 1-10.
- Geisldorfer, R. (2014). Formación dual en universidades, el modelo de universidad de formación dual de Baden-Württemberg, Alemania. Universidad de Baden Württemberg.
- INEE (2018). Educación para la democracia y el desarrollo de México. México: autor.
- Martínez, R.M.A., Ramos A. A. E., Guadalupe BrianoT.G., (2016). La Importancia de una Educación Dual en Instituciones de Nivel Superior. San Luis Potosí: Centro Cultural Universitario.

- Palos, E. y Herráiz, M. (2013). El sistema de educación dual, nuevas avenidas de colaboración entre Alemania y México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 97-115.
- Red de Universidades Empresariales (2009). Fundamentos, principios y funcionamiento del modelo dual Baden-Württemberg. Alemania, Universidad de Baden-Württemberg.
- Secretaría de Educación Pública. (2014). Modelo Mexicano de Formación Dual. Abril de 2014. Gobierno de México Sitio web: <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/modelo-mexicano-de-formación-dual>.
- Secretaria de Educación Pública. (2018). La estructura del Sistema Educativo Mexicano. 13 de Julio de 2018, de SITEAL Sitio web: www.siteal.iiep.unesco.org
- Tecnológico Nacional de México. (2015). Modelo de Educación Dual para nivel Licenciatura del Tecnológico Nacional de México. México: Secretaria de Educación Pública pp. 83
- Zarzar, C.C. (1993). Habilidades básicas para la docencia. (págs. 61-68). México, D.F.: Patria, S.A. de C.V.

INFORMALIDAD EN MÉXICO. UNA APROXIMACIÓN A SUS ESTADÍSTICAS

MARGARITA DÁVILA HERNÁNDEZ¹, ANABEL MARTÍNEZ GUZMÁN²

RESUMEN

En la actualidad existe una tendencia a aceptar que pueden coexistir distintas causas de informalidad y que a cada una de ellas correspondería un enfoque de política distinto. Se ha señalado el origen de la informalidad en las décadas de 1950 y 1960, donde se consideró que el desarrollo económico en los países absorbería la economía informal.

El Estado Mexicano ha realizado acciones tendientes a reducir el empleo informal pero desafortunadamente no se ha identificado una serie continua que relacione estas acciones respecto a las estadísticas. Por lo anterior, el presente trabajo forma parte del estudio que tiene como objetivo analizar los efectos de acciones del Estado en el empleo informal; específicamente, en esta parte del trabajo se identificaron las estadísticas de empleo informal disponibles a la fecha (la primera encuesta se realizó en 1970). Es importante señalar que las cifras registradas muestran diferencias en su obtención debidas a la evolución del concepto de informalidad y a la metodología empleada. Otro aspecto a resaltar es la ausencia de información en algunos años atribuible a la falta de una estructura formal para la realización de las encuestas y a la suspensión de las actividades correspondientes en periodos de crisis económicas.

Palabras clave: informalidad laboral, estadísticas.

ABSTRACT

At present there is a tendency to accept that different causes of informality may coexist and that each of them would have a different policy approach. The origin of informality has been pointed out in the 1950s and 1960s, where it was considered that economic development in the countries would absorb the informal economy.

¹ Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. davilahernandezmargarita@gmail.com

² Tecnológico Nacional de México / Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. marguza@gmail.com

The Mexican State has carried out actions aimed at reducing informal employment, but unfortunately, a continuous series has not been identified that relates these actions with respect to the statistics. Therefore, this work is part of the study that aims to analyze the effects of State actions on informal employment; Specifically, in this part of the work, the informal employment statistics available to date were identified (the first survey was carried out in 1970). It is important to point out that the registered figures show differences in obtaining them due to the evolution of the concept of informality and the methodology used. Another aspect to highlight is the absence of information in some years attributable to the lack of a formal structure for conducting the surveys and the suspension of the corresponding activities in periods of economic crisis.

Keywords: labor informality, statistics.

INTRODUCCIÓN

Sandoval (2014) hace referencia a David Ricardo quien reconoce, en su obra Principios de economía política y tributación (1817), que "... la sustitución del trabajo humano por la maquinaria es frecuentemente muy perjudicial a los intereses de la clase trabajadora..." agregando que "... la opinión mantenida por la clase trabajadora de que el empleo de la maquinaria es fundamentalmente perjudicial para sus intereses no está fundada en un prejuicio ni en un error, sino que se ajusta a los principios correctos de la economía política".

En la actualidad, Samaniego (s/f) describe tres enfoques de la informalidad en relación a sus causas:

- Desde la perspectiva de la supervivencia de Tokman el sector informal se explica como el resultado de la presión que ejerce el excedente de mano de obra sobre el empleo, ante una insuficiencia de puestos de trabajo en el sector moderno. Si esta situación se da en un contexto en donde no existen seguros de desempleo, la gente tiende a buscar sus propias soluciones mediante la venta o la prestación de servicios que les permitan sobrevivir.
- El segundo enfoque es la de descentralización productiva, de Portes, Castells y Benton. Para lograr una mayor flexibilidad y eficiencia las

empresas pueden descentralizar sus procesos de producción para disminuir sus costos, principalmente, los de personal. Algunas lo logran a través de la subcontratación o a través de formas de evasión de la legislación laboral.

- El tercer enfoque es la del escape o exclusión voluntaria del marco normativo que regula las actividades productivas formales. Bajo esta perspectiva, existe un conjunto de costos asociados a la formalidad e incentivos a la informalidad por lo que un buen número de empresas y trabajadores optan por la informalidad en diversos grados, ya que encuentran incentivos para insertarse en ella de manera voluntaria (Perry, Maloney, et al., 2007, como se cita en Samaniego, s/f).

Actualmente se reconoce que la informalidad es un fenómeno complejo y que pueden estar presentes las tres perspectivas anteriormente citadas.

Bangasser (2000) ubica las raíces de la informalidad actual en las décadas de 1950 y 1960 con la reconstrucción exitosa de Europa y Japón, después de la Segunda Guerra Mundial, donde los esfuerzos económicos se extendieron a los países emergentes del Tercer Mundo. En esas décadas se creía firmemente que con la combinación correcta de políticas y recursos económicos se podría transformar a las economías tradicionales de bajos ingresos en dinámicas economías modernas. En este proceso, el sector tradicional, conformado por la venta al por menor, la producción a pequeña escala y varios trabajos eventuales, sería incorporado a la economía moderna capitalista –o formal– y de ese modo desaparecería (WIEGO, 2020). Es importante resaltar que el supuesto anterior era apoyado por el ensayo de W. Arthur Lewis (1954), “Economic Development with Unlimited Supplies of Labour” (el cual fue reconocido con el premio Nobel en Economía): el desarrollo económico en los países en desarrollo generaría suficientes empleos modernos para absorber la mano de obra excedente de la economía tradicional. Ello llevaría a un punto de inflexión en el que los sueldos empezarían a subir por encima del nivel de subsistencia.

El objetivo fue el bienestar material (medido por un ingreso per cápita) a través de aplicación de herramientas conceptuales de la ciencia económica, preferentemente “positiva” en lugar de la “normativa”. Lo anterior se aplicó a los “países en desarrollo” con poca variación a pesar de las diferencias en tamaño, historia, cultura, etc. Con el tipo “correcto” de políticas macroeconómicas, instituciones de apoyo y suficientes recursos de asistencia para el desarrollo, generar un crecimiento sostenido de los ingresos per cápita fue un objetivo técnicamente factible y alcanzable en un plazo de tiempo aceptable (Bangasser, 2000).

Pero, incluso utilizando supuestos muy favorables sobre el crecimiento de la inversión y la productividad, el número de puestos de trabajo creados fue muy inferior a la demanda proyectada siendo cada vez más las personas que trabajaban fuera del modelo oficial (planeado). A las actividades laborales antes mencionadas se les denominó trabajo informal (fuera de la actividad formal planeada por el gobierno) (Bangasser, 2000). En general, se consideró que el desarrollo sostenido absorbería gradualmente a los trabajadores informales; se supuso que la informalidad era un problema temporal, pero no fue así, se agravó debido a la falta de capacidad del sector privado formal para generar empleos e ingresos adecuados en muchos países ante altas tasas de crecimiento de la fuerza laboral y la migración urbana, entre otros factores (Blunch, Canagarajah, & Raju, 2001). A mediados de la década de los 1960, el optimismo en cuanto al crecimiento económico en los países en desarrollo fue reemplazado por preocupaciones por el persistente desempleo generalizado (WIEGO, 2020)

El término “informalidad” fue presentado por Hart, en 1971 en su estudio sobre las actividades de bajos ingresos entre personas sin formación que emigraban del norte de Ghana a su capital y no encontraban empleo asalariado; en este trabajo señalaba que la diferencia principal entre el trabajo formal y el informal estaba relacionada con un salario o con el autoempleo; la clave estaba en el grado en que el trabajo estaba o no contratado sobre “permanentes y regulares bases de recompensas fijas” (Hart, 1973).

En los 1970 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) organizó una serie de grandes “misiones de empleo” multidisciplinarias a varios países en desarrollo, siendo la primera la que se realizó en Kenia, en 1972; esta misión mostró que el sector tradicional, al cual llamaron “el sector informal”, incluía empresas rentables y eficientes así como actividades marginales, resaltando el potencial para crear empleo y reducir la pobreza (OIT, 1972).

Lo anterior fue recibido de forma diferente: algunos observadores pensaban que el sector informal era marginal o periférico y que no estaba vinculado con el sector formal o con el desarrollo capitalista moderno y otros consideraron que el sector informal en Ghana, Kenia y otros países en desarrollo desaparecerían cuando estos países alcanzaran un nivel suficiente de crecimiento económico y desarrollo industrial moderno; otros proponían que las actividades informales tendrían un patrón diferente al de los países subdesarrollados (WIEGO, 2020).

Tras la crisis de la deuda que estalló a principios del decenio de 1980, Latinoamérica abandonó su estrategia de desarrollo basada en la industrialización por sustitución de importaciones y en el intervencionismo estatal, con el fin de lograr una mayor integración en la economía mundial y ampliar el papel del mercado. En todo el continente, los gobiernos se sumaron al «Consenso de Washington», un conjunto de políticas (reformas neoliberales) que hacían hincapié en la disciplina macroeconómica y en las reformas estructurales, con objeto de liberar el comercio y los flujos de inversión e impulsar energicamente la desreglamentación y la privatización. Aunque el calendario y el ritmo de aplicación de las reformas varió según los países, para mediados del decenio de 1990 se había alcanzado un elevado nivel de convergencia en toda la región con respecto a la liberalización comercial y financiera y, en menor grado, a la privatización, que continuó avanzando hasta finales del decenio (Lora, 1997 y 2001, y Morley, Machado y Pettinato, 1999, como se cita en Fraile, 2009). En los ámbitos mencionados las reformas fueron profundas y rápidas, sin embargo, el crecimiento económico fue débil e inestable, ya que varios países fueron sacudidos por crisis financieras. La «crisis del tequila» en México en los años 1994 y 1995, fue seguida de crisis financieras graves en el

Brasil (1999), Ecuador (1999-2000), Argentina (2001-2002), Uruguay (2002) y República Dominicana (2003) (Fraile, 2009).

Durante los años 1990, aunque la globalización de la economía pudo generar nuevos empleos, éstos pueden no ser “buenos” empleos y muchos nuevos mercados pueden ser inaccesibles a los productores a pequeña escala o desfavorecidos. Las empresas formales tienden a mantener solamente a un grupo básico de trabajadores permanentes y contratar al resto de los trabajadores bajo acuerdos informales, o subcontratando la producción (WIEGO, 2020).

Las propuestas de reforma de la legislación laboral latinoamericana en el decenio de 1990, dentro de los planes de reforma neoliberal, tuvieron como argumento fundamental que la mundialización requería unos mercados de trabajo flexibles y que los países que estaban en proceso de liberalización económica necesitaban promover la flexibilidad salarial y la movilidad de los trabajadores para facilitar la reestructuración y el ajuste a medida que abrían sus economías a una mayor competencia; por lo anterior, era necesario modificar aspectos como la negociación colectiva centralizada, las normas estrictas de contratación y despido, así como las elevadas cotizaciones sociales y demás gravámenes sobre los salarios (en opinión del Banco Mundial lo anterior favorecía a las personas que tenían trabajos buenos en detrimento de los desempleados y de los trabajadores de la economía informal) (Fraile, 2009).

MÉXICO

Entre 1933 y 1982 la economía mexicana creció a una tasa anual promedio superior a 6% anual. Durante este mismo período se operó una gran transformación: México pasó de ser predominantemente rural a convertirse en un país mayoritariamente urbano (Lomelí & Vázquez, 2016).

El modelo de sustitución de importaciones que se implementó (SI) asumía que el incremento del empleo industrial sería mayor al de la mano de obra lo cual constituía un medio para eliminar la pobreza por medio de la absorción de mano de obra de sectores como la agricultura, servicios menores, entre otros, es decir, aquellos de baja productividad. En otras palabras, el pleno empleo en el modelo de SI se

determina por la tasa de acumulación del sector industrial y de la tecnología incorporada, además de la dinámica demográfica.

A finales de la década de los 70, se observó una disminución en el crecimiento debida a la incapacidad del país para sustituir importaciones de bienes de capital y alta tecnología, lo que hizo necesario un incremento en el endeudamiento externo. Como resultado de lo anterior, el presidente López Portillo declaró una moratoria del pago de servicios de la deuda externa en 1982 implementado una serie de medidas entre las que se encontraban la desincorporación y venta de empresas (Moreno-Brid, Rivas y Santamaría, 2005).

El estallido de la crisis de la deuda externa en 1982 inició de un período de crecimiento lento e inestable que coincide con una etapa de la transición demográfica mexicana que se caracteriza por la primera etapa del fenómeno que los especialistas denominan “bono demográfico”, que consiste en una reducción de la población dependiente menor de 15 años como proporción de la población total, con el consiguiente incremento, en términos tanto absolutos como relativos, de la población en edad de trabajar. Es una etapa que puede contribuir al desarrollo de una economía siempre y cuando ésta se encuentre creciendo y en capacidad de absorber a la población que demanda trabajo en actividades del sector formal. De no ser el caso, la informalidad y la emigración pasan a ser las dos principales válvulas de escape, como Lomelí & Vázquez (2016) consideran que sucedió en México.

El estado mexicano ha realizado acciones tendientes a reducir el empleo informal, desafortunadamente no se ha identificado una serie continua que identifique estas acciones en relación a las estadísticas del empleo informal. Por lo anterior el presente trabajo forma parte del estudio que tiene como objetivo analizar los efectos de acciones del Estado en el empleo informal. Específicamente, en esta parte del trabajo se identificarán las estadísticas de empleo informal disponibles, en forma cronológica.

METODOLOGÍA

Tipología. Se trata de un trabajo descriptivo ya que se tiene como objetivo identificar las estadísticas de empleo informal disponibles en México. Se tiene una investigación longitudinal dado que se considerará información estadística de los años anteriores al 2020. Es importante señalar que este estudio forma parte de una investigación para analizar el impacto que acciones del Estado han tenido en el empleo informal. Los pasos aplicados se indican a continuación:

1. Realizar la búsqueda de información estadística del empleo informal en los años anteriores a 2020.
2. Identificar la serie anual de empleo informal (como % de la población económicamente activa, PEA).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En primer lugar, es importante señalar que durante la realización de la investigación documental se identificó la carencia de información estadística continua, además de que la información acerca de la informalidad se determinó, en muchas ocasiones, de manera indirecta (y en ocasiones sin describir la metodología) (Instituto Belisario Domínguez, 2017). Las primeras estimaciones de la informalidad, en México, datan de la década de los 1970 por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, el programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo, utilizando información del XI Censo de Población de 1970 (Cota & Navarro, 2016; Ochoa, s/f), publicándolo que la proporción general era del 42% de la PEA (STPS, 1975). En 1976 la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) estimó que la población que se encontraba en la informalidad (que se circunscribía al ingreso con posición en el trabajo) era del 38.2% de la población ocupada en dicho ámbito (Ochoa, s/f).

Para 1979 la STPS, en coordinación con la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), levantó la primera encuesta sobre la informalidad (Encuesta Complementaria a la Encuesta Continua sobre Ocupación, ECOS) cuyo objetivo fue cuantificar la población ocupada en el sector informal y conocer las actividades económicas en donde estaba concentrada. Los resultados se utilizaron para

formular políticas orientadas a mejorar las condiciones laborales de los trabajadores en ese sector (que representaba 43% de la PEA) (Cervantes, Gutiérrez, & Palacios, 2008).

Entre 1980 y 1985 no se realizaron encuestas sobre los mercados laborales. En 1986 la STPS realizó el primer estudio sobre informalidad considerándose empleo informal el que se presentaba en las microempresas de hasta 10 trabajadores y carentes de las prestaciones marcadas por la ley; con este enfoque, el sector informal representó el 27% de PEA (STPS, 1986, como se cita en Cervantes, Gutiérrez & Palacios, 2008).

La Encuesta Nacional de Empleo (ENE) tiene su origen en 1988 como un proyecto conjunto del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) con el propósito de elaborar indicadores de empleo anuales. Esto se logró ampliando la muestra de la ENEU en el segundo trimestre de cada año, dando lugar a la ENE, la cual tuvo representatividad estatal en los años pares, a partir de 1996. Posteriormente, ante la necesidad de dar mayor peso a las estadísticas sobre ocupación y de ampliar la periodicidad de las cifras con representatividad nacional y estatal, se estableció levantar de manera continua la ENE y publicar sus resultados trimestralmente. Así, a partir de mayo de 2003, se dispone de información sobre la situación laboral del país con representatividad nacional, para cuatro tamaños de localidad, para las 32 entidades federativas y para una ciudad en cada una de ellas, con una serie estadística que comprende información desde el segundo trimestre de 2000 (INEGI, 2020).

En 1989 la STPS en coordinación con el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, INEGI levantó por única ocasión la Encuesta Nacional de Economía Informal (ENEI), que difundió en 1990. Desde la perspectiva del micronegocio intentó obtener una visión integral del empleo en las unidades productivas del sector informal. Según la encuesta el sector informal rondaba 27% de la PEA (INEGI-STPS, 1990) (Cervantes, Gutiérrez, & Palacios, 2008) (Ochoa, s/f).

En 1991, se estimó la población informal combinando los criterios de características del lugar de trabajo acceso a prestaciones y posición en la ocupación situando a la informalidad en 45.9% (Cota & Navarro, 2016).

La Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) se levantó de 1987 a 2004 y fue sustituida por la ENOE en el 2005. Se levantaba de manera mensual y trimestral. La ENEU se realizaba conjuntamente entre la STPS y el INEGI, (INEGI, 2020). La Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) presenta solo resultados relativos; se actualiza el marco conceptual adaptando criterios internacionales mejorándose el cuestionario para captar mejor el desempleo encubierto, el subempleo y la heterogeneidad del mercado de trabajo (Cámara & Aguirre, s/f); proporciona información estadística sobre las características de la ocupación de la población urbana, así como de otras variables demográficas y económicas que permitan un análisis más profundo de los aspectos laborales (INEGI, 2020).

Para los datos de la ENEU y ENE se consideraron como empleados informales a todas aquellas personas ocupadas que declararon no tener como prestación de su trabajo principal el acceso al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) o al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE).

La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) inició su levantamiento en 2005 y es la consolidación y fusión de la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) y la Encuesta Nacional de Empleo (ENE), que por más de dos décadas estuvieron proporcionando información de la población ocupada y desocupada. (INEGI, 2020). El INEGI hace uso de un esquema al que se le denomina Matriz Hussmanns (Figura 2) que implica un algoritmo en donde el enfoque de unidad económica aplica a las modalidades de trabajo independiente (empleadores y trabajadores por su cuenta) mientras que el enfoque laboral es el que aplica a modalidades de trabajo dependiente, tales como el trabajo asalariado.

Figura 2. Matriz Hussmanns. (INEGI, 2020)

Inicio

Insertar

Diseño de página

Fórmulas

Datos

Revisar

Vista

Programador

Cortar

Copiar

Copiar formato

Pegar

Portapapeles

Arial

10

A

X

S

</

Es conveniente resaltar que la matriz Hussmanns fue una propuesta para medir el concepto de *economía informal*, definida como:

“Conjunto de actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas que, tanto en la legislación como en la práctica, están insuficientemente contempladas por sistemas formales o no lo están en absoluto. Las actividades de esas personas y empresas no están recogidas por la ley, lo que significa que se desempeñan al margen de ella; o no están contempladas en la práctica, es decir que, si bien estas personas operan dentro del ámbito de la ley, ésta no se aplica o no se cumple; o la propia ley no fomenta su cumplimiento por ser inadecuada, engorrosa o imponer costos excesivos” (CIT-OIT 90, 2002).

La Tabla 1 muestra el resumen de la evolución de las encuestas que han aportado información acerca de la informalidad en México.

Tabla 1 Evolución de las encuestas de informalidad en México.

Año	Descripción
1970	STPS, el programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Organización Internacional del Trabajo
1979	Encuesta Complementaria a la Encuesta Continua sobre Ocupación, (ECOS) STPS, en coordinación con la Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP)
1986	STPS
1983- 2004	La Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) se realizaba conjuntamente entre la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Fue sustituida por la ENOE en el 2005.
1991-2004	Encuesta Nacional de Empleo (ENE). Originalmente se levantaba de manera anual, posteriormente, a partir del 2000, se levantó de manera continua y sus resultados se publicaron de manera trimestral.
1989	STPS en coordinación con INEGI Encuesta Nacional de Economía Informal (ENEI),
2005 a la fecha	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE); es la consolidación y fusión de la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) y la Encuesta Nacional de Empleo (ENE)

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se muestra el resultado de la investigación realizada, indicando la fuente de la información estadística así como el instrumento reportado.

Tabla 2 Informalidad en México.

Año	Empleo informal (% de la PEA)	Fuente/Instrumento	Año	Empleo informal (% de la PEA)	Fuente
1970	42.00	STPS	1996	67.70	INEGI, ENE
1971	-		1997	69.05	INEGI, ENE
1972	-		1998	66.35	INEGI, ENE
1973	-		1999	66.59	INEGI, ENE
1974	-		2000	64.05	INEGI, ENE
1975	-		2001	65.00	INEGI, ENE
1976	38.20	STPS	2002	66.10	INEGI, ENE
1977	-		2003	66.50	INEGI, ENE
1978	-		2004	66.09	INEGI, ENE
1979	43.00	STPS y SPP, ECOS	2005	49.16	INEGI, ENOE
1980			2006	48.25	INEGI, ENOE
1981	-		2007	47.89	INEGI, ENOE
1982	-		2008	48.27	INEGI, ENOE
1983	-		2009	49.79	INEGI, ENOE
1984	-		2010	49.72	INEGI, ENOE
1985	-		2011	49.81	INEGI, ENOE
1986	27.00	STPS	2012	50.03	INEGI, ENOE
1987	49.60	INEGI, ENEU	2013	49.25	INEGI, ENOE
1988	51.07	INEGI, ENEU	2014	48.03	INEGI, ENOE
1989	51.62	INEGI, ENEU	2015	48.33	INEGI, ENOE
1990	49.97	INEGI, ENEU	2016	48.05	INEGI, ENOE
1991	50.15	INEGI, ENEU	2017	47.86	INEGI, ENOE
1992	50.34	INEGI, ENEU	2018	47.93	INEGI, ENOE
1993	51.0	INEGI, ENEU	2019	47.89	INEGI, ENOE
1994	52.0	INEGI, ENEU	2020	56.1 ¹	INEGI, ENOE
1995	67.3	INEGI, ENE			

Fuente: Elaboración propia con información de INEGI y STPS.

¹Noviembre de 2020.

CONCLUSIONES

Aunque se ha reconocido la existencia de la informalidad desde hace un largo tiempo, se reconoce que fue hasta 1970 cuando Hart definió el término, caracterizando al trabajo informal como aquel que no estaba contratado sobre bases de recompensas fijas. Es precisamente en ese año cuando se realiza la primera estimación oficial de la informalidad por parte del estado mexicano. Desafortunadamente, la inexistencia de una estructura formal responsable dio como resultado la falta de continuidad acerca de la medición de la informalidad.

A partir de 1987 se identifica una serie continua de información estadística presentada por el INEGI. Los criterios de los diferentes instrumentos que se han utilizado para estimar la informalidad evidencian la evolución que ha tenido el concepto, desde estimar la informalidad a partir de la no percepción de prestaciones (ENE) hasta la ENOE donde se estima la informalidad reconociendo la complejidad el fenómeno.

La serie anual de empleo informal que se obtuvo procede de diferentes fuentes, principalmente del INEGI aunque en algunos casos, particularmente los datos anteriores al 2005, la información se obtuvo de fuentes secundarias.

Lo que se considera relevante de la información obtenida es que se evidencia la importancia de este sector y por las implicaciones que tiene en aspectos como la seguridad social, por ejemplo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bangasser, E. P. (2000). *The ILO and the informal sector: an institutional history*. United States: International Labour Organization 2000.
- Blunch, N., Canagarajah, S., & Raju, D. (2001). *The Informal Sector Revisited: a Synthesis Across Space and Time*. World Bank.
- Cámara, I. S., & Aguirre, M. L. (s.f.). Una revisión de las encuestas de empleo y ocupación en México. 1-24.
- Cervantes, N. J., Gutiérrez, G., & Palacios, L. (2008). El concepto de economía informal y su aplicación en México: factibilidad, inconvenientes y propuestas. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 21-54.
- CIT- OIT 90 (2002), *Conferencia Internacional del Trabajo. Informe VI: El trabajo decente y la economía informal*, Ginebra, OIT.
- Cota, Y. R., & Navarro, A. A. (2016). Análisis del concepto de empleo. *Análisis Económico*, 125-144.
- Fraile, L. (2009). La experiencia neoliberal de América Latina. Políticas sociales y laborales desde el decenio de 1980. *Revista Internacional del Trabajo*, 235-255.
- Hart, K. (1973). Informal Income Opportunities and Urban Employment in Ghana. *The Journal of Modern African*.
- INEGI. (2020). *INEGI*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/eneu/2004/>
- Instituto Belisario Domínguez. (2017). *Informalidad: entre el avance de la estadística y el rezago de la política pública*. México: Senado de la República.
- Lewis, W. A. (1954). Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. *The Manchester School*, 139-191.
- Lomelí, V., & Vázquez, M. (2016). Cambio estructural y migración. *ECONOMÍA unam*, 3-23.
- Moreno, B. C., & Ros, J. (2004). México: las reformas del mercado desde una perspectiva histórica. *Revista de la CEPAL*, 35-57.
- Ochoa, L. S. (s/f). *Economía Informal. Evolución reciente y perspectivas*. México: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. Cámara de Diputados.

- OIT (1972). *Employment, Incomes and Equality, a Strategy for Increasing Productive Employment in Nair*, Ginebra, OIT.
- Samaniego, N. (s/f). El crecimiento explosivo de la economía informal. *Economiaunam*, 30-41.
- Sandoval, B. G. (2014). La informalidad laboral: causas generales. *Equidad & Desarrollo*, 9-45.
- STPS. (1975). *Evaluación del Proyecta*. México: STPS.
- WIEGO. (10 de Octubre de 2020). *Mujeres en Empleo Informal: Globalizando e Informando*. Obtenido de <http://espanol.wiego.org/economiainformal/historia-y-debates/>

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LICORES CON FRUTAS DE TEMPORADA DEL MUNICIPIO DE LAS VIGAS DE RAMÍREZ, VERACRUZ

DIANA LIZBETH HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ¹, MARÍA BEATRIZ ORTEGA ÁVILA²

RESUMEN

El presente trabajo representa una idea de negocio que tiene por objetivo principal para poder aprovechar las frutas de temporada del municipio de Las Vigas de Ramírez, producir y comercializar licores que se caractericen por su buen sabor, se pretende captar la atención del mercado de la zona con un portafolio de productos elaborados con la más óptima calidad, y así mismo, poder comercializarlos a otras zonas de la región.

A lo largo del documento, se profundiza y desarrolla el plan de negocios, que integra aspectos como el análisis del entorno para la identificación de oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que rodean la empresa, estudio de mercado donde se busca obtener información relevante para definir nuestras principales variables a potencializar, estudio técnico en el cual se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de la planta, y por último el estudio económico-financiero en el que figura de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en la etapa anterior.

Palabras clave: Bebidas alcohólicas, rentabilidad, producción, aprovechamiento, comercialización.

¹ Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Perote. betty-tec@outlook.com

² Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico Superior de Perote.

ABSTRACT

This work represents a business idea whose main objective is to be able to take advantage of the seasonal fruits of the municipality of Las Vigas de Ramírez, produce and commercialize liqueurs that are characterized by their good taste, it is intended to attract the attention of the market in the area with a portfolio of products made with the highest quality, and likewise, being able to market them to other areas of the region.

Throughout the document, the business plan is deepened and developed, which integrates aspects such as the analysis of the environment for the identification of opportunities, strengths, weaknesses and threats that surround the company, market study where it is sought to obtain relevant information to define our main variables to potentiate, technical study in which the necessary technical operational aspects are contemplated in the efficient use of the available resources for the production of a desired good or service and in which the determination of the optimal size of the place of the plant, and finally the economic-financial study in which the information of a monetary nature appears in a systematic and orderly manner, as a result of the research and analysis carried out in the previous stage.

Keywords: Alcoholic beverages, profitability, production, use, commercialization.

INTRODUCCIÓN

La importancia de todo proyecto radica en facilitar información a los dueños, directivos, socios o inversionistas de un negocio sin importar su tamaño, para una eficiente toma de decisiones en temas que pueden afectar principalmente la situación financiera y empeorar o mejorar la empresa.

En el proyecto de inversión además de guiar a una correcta toma de decisiones, se genera un plan de negocios o algún programa de acción para conocer la viabilidad del negocio que se ha pensado.

En el siguiente contenido se indagarán los aspectos que hicieron surgiera la idea de negocio al detectar una oportunidad de mejora al uso de los recursos naturales de las frutas de temporada del municipio de Las Vigas de Ramírez, Veracruz, creando una propuesta de valor efectiva y eficiente para nuestros futuros consumidores,

cuyo objetivo también es garantizar fuentes de empleo a los habitantes del municipio.

En el primer apartado caracterización en el área en la que participa se refiere a la descripción del negocio este incluye desde una breve descripción de los antecedentes, objetivos de lo se planea hacer, de nuestros productos o servicios, hasta el contexto actual del sector, pasando por las previsiones de futuro.

En el tema Problemas a resolver priorizándolos, se dan a conocer los principales factores problema de donde surgió la idea de negocio tras su análisis crítico, se hace énfasis en un diseño de árbol del problema donde se clasifica cada tema priorizándolos y conociendo las causa-consecuencia de cada uno, también se describen de manera detallada los alcances y limitaciones planteadas.

En el apartado fundamento teórico, nos brinda la información científica que existe sobre lo que se va a investigar, para tener conocimiento científico nuevo, con la principal finalidad de no cometer errores en nuestro estudio a desarrollar o a prevenirlos de ser posible, nos da guías de cómo hacer cada uno de nuestros estudios.

Para conocer el procedimiento y descripción de las actividades realizadas se ordenó en primer lugar el estudio de mercado donde se conoce el mercado objetivo mediante el análisis de otros negocios dentro de la industria para saber en qué destacamos y en qué nos diferenciamos. Además de las estrategias de mercado que se necesita llevar a cabo para alcanzar el público objetivo. También se elaboró un análisis de la competencia para poder delimitar los puntos fuertes y puntos débiles de nuestros principales competidores, y así, poder desarrollar estrategias ventajosas para el negocio y detectar debilidades que pueden convertirse en un obstáculo a superar.

También se diseñaron las estrategias de venta y marketing para definir las acciones de promoción pues estas serán claves para aumentar el impacto de alcance del producto y llegar a los clientes potenciales.

Finalmente, se realizan los estudios de financiación de la empresa ubicado en la última parte del plan de negocio, relacionando el estudio técnico, financiero y económico, son de vital para la supervivencia de la empresa. En esta parte se incluyen todos los gastos iniciales y fijos, hasta los costes de producción, así como una estimación aproximada de ingresos según el precio del producto o servicio y el objetivo de volumen de ventas marcado. Además, se evalúa si se necesitara de una financiación externa.

ANTECEDENTES.

El municipio de Las Vigas de Ramírez, Ver. tiene un clima templado-húmedo-regular, por lo cual cuenta con una producción agrícola abastecedora.

De acuerdo con la Secretaria de Desarrollo Agropecuario, rural y pesca, las estadísticas agrícolas del año 2017, para el municipio de Las Vigas de Ramírez Veracruz, muestra un registro de superficie estatal sembrada de 27 hectáreas de manzana y 22 hectáreas de ciruela, con un volumen de producción de 316 toneladas de manzana y 143 toneladas de ciruela por año, son frutos que actualmente están en temporada activa durante los meses mayo-agosto.

En nuestro municipio se cuenta con producción de estas ricas frutas de acuerdo a su temporada, la principal problemática es que no son aprovechadas al máximo, algunos de los productores esperan estas temporadas para vender su fruta a pequeños negocios a bajos precios, pero la mayor parte de los productores solo lo generan para consumo propio, tras un recorrido se pueden observar las frutas regadas en el suelo en los campos productivos, hasta llegar a su estado de descomposición.

Las necesidades económicas de este municipio son diversas, existen factores que influyen en retrasar el crecimiento exponencial económico, hasta el momento no existe una dirección estratégica que pueda orientar a los productores agrícolas para el aprovechamiento de la materia prima, por ende, surge el origen a esta investigación, con el objetivo de establecer una estrategia financiera adecuada para la producción de licores hechos con fruta del municipio, basándonos en estándares

de calidad y porcentajes adecuados para el uso de alcohol aguardiente aplicados a nuestro producto.

Este aguardiente es el producto obtenido por destilación fraccionada de los caldos de jugos de caña y melazas que previamente han pasado por un proceso de fermentación, o bien por la re-destilación del aguardiente de caña. Es el alcohol etílico que se obtiene a partir de la destilación de la caña de azúcar con una graduación alcohólica no superior a 95.5%.

Para Valencia (2010) el aguardiente puede ser cualquier bebida alcohólica obtenida por destilación, pero se le aplica esta denominación casi siempre a aquellas que tienen entre 30% y 59% de grado o volumen de alcohol. Es un destilado de un fermentado de frutas, cereales, hortalizas y/o granos provenientes de diversas plantas ricas en sacarosa, la cual es elemental para la elaboración de la bebida alcohólica, ya que a partir de esta surge el etanol, el cual, mezclado con agua de la misma destilación u otra agua, da origen al aguardiente (Citado de Rendón, 2019, p.42).

Chaves (2004), menciona que la caña de azúcar es originaria de la isla de Nueva Guinea, es uno de los cultivos más antiguos del mundo. Antes de que pueda ser destilada, la melaza obtenida de la caña de azúcar, debe pasar por el proceso de fermentación que se efectúa a causa de las levaduras que convierten el azúcar en dióxido de carbono y alcohol etílico. Mediante la destilación se consigue separar el alcohol de las sustancias restantes, eliminar las impurezas (ésteres, aldehídos congénereos) y ácidos que le confieren un sabor desagradable al producto final. El alcohol destilado de caña se utiliza en la elaboración de las bebidas espirituosas, tales como el ron.

De acuerdo con la Secretaría de Salud, el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP) y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), llevan a cabo el levantamiento de la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) 2018, con el objeto de conocer el estado de salud y las condiciones nutricionales de la población en México, de acuerdo con la encuesta aplicada de consumo de alcohol, brinda un porcentaje más alto en población de 20 y más años (18.3%, 21.7%),

dentro de los resultados se brindan graficas de porcentaje de la población de 10 a 19 años y más que consume de alcohol por sexo 2012 – 2018 (véase Anexo 1), también se muestra el porcentaje de la población de 10 a 19 años y más que consume de alcohol por entidad federativa Veracruz (véase Anexo 2), consumo de alcohol en población de 20 años y más de acuerdo con su distribución porcentual de la población de 20 años y más por condición de consumo de alcohol y frecuencia de consumo según sexo (véase Anexo 3), Porcentaje de la población de 20 años y más que ha consumido alcohol diaria o semanalmente por entidad federativa (véase en Anexo 4).

El alcohol no es un producto como cualquier otro; ha formado parte de la civilización humana durante miles de años. Y aunque muchos lo asocian al placer y la sociabilidad, el abuso en su consumo también conlleva consecuencias perjudiciales sobre quienes lo ingieren.

En la vida social los seres humanos, tanto en los momentos excepcionales (la fiesta o el luto) como en los cotidianos (la comida y la charla) han contado con la presencia estimulante de las bebidas alcohólicas. Cada una de esas bebidas es resultado de mucha curiosidad y ardua paciencia, después de que mediante varios ensayos se descubrieron los placeres que ofrecían plantas como la cebada, la uva, el maguey y la caña. El efecto que tienen esas bebidas en el estado de ánimo y en la percepción de quienes las prueban llevó a las primeras culturas a considerarlas como un auténtico producto divino.

Sin embargo, también es cierto que estos efectos pueden mostrar un rostro oscuro a quienes prolongan su consumo más allá de lo conveniente; las consecuencias de este exceso son resentidas no sólo por el cuerpo del individuo, sino por la familia y la sociedad en su conjunto.

Entre estas perspectivas extremas respecto a las bebidas alcohólicas (el deleite y el exceso) prevalece la medida en su consumo no sólo como un producto disfrutable sino en ocasiones hasta saludable.

OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la producción y comercialización de licores con frutas de temporada siendo estas aprovechadas al máximo, logrando coadyuvar a productores de materia prima del municipio de Las Vigas de Ramírez, Veracruz.

Objetivos Específicos

- Identificar y formular correctamente las mejores condiciones, materiales, equipo para crear y obtener productos eficientes y de calidad garantizada, con la orientación de un Ing. Industrias Alimentarias para su correcta proporción y aplicación de porcentajes de alcohol y conservantes autorizados.
- Diseñar un plan de mercadotecnia para evaluar el mercado objetivo, la competencia y los productores de materia prima de nuestro municipio.
- Determinar la localización optima del proyecto mediante un estudio técnico de distribución de planta.
- Formular la viabilidad técnica y financiera del proyecto.

MARCO CONTEXTUAL

Misión:

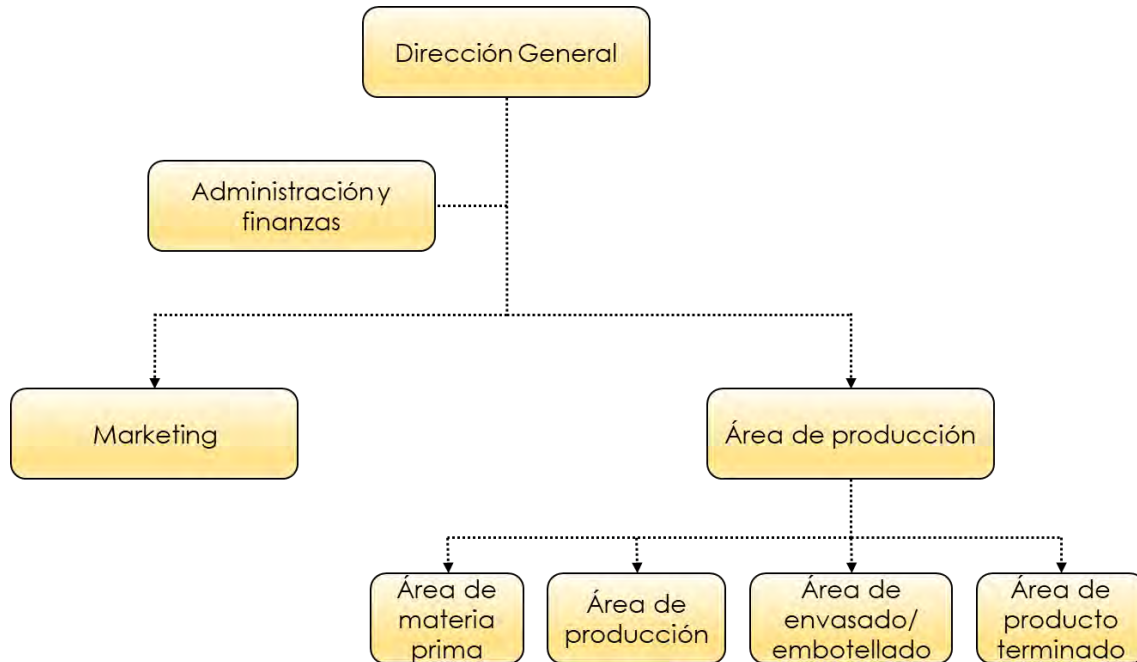
Somos un proyecto emprendedor dedicado a la producción de licores aprovechando al máximo las frutas de temporada del municipio, coadyuvando a todo aquel productor de materia prima, ofreciendo en nuestro establecimiento un paraje turístico que refleja y destaca tradiciones del municipio.

Visión:

Ser una empresa enfocada en proveer nuestros productos con la mejor calidad a los consumidores, generando una fidelización estrecha con el cliente para lograr tener un posicionamiento más fuerte a nivel regional, estaremos inmersos en la mejora continua y ampliación de variedad de nuestros productos

Organigrama General:

Figura 1: Organigrama general



Fuente: Instituto Tecnológico Superior de Perote (ITSPE).

ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcances

- Se determinará la viabilidad del proyecto expuesto, su rentabilidad y su monto de inversión.
- Se analizarán los riesgos inherentes al mismo, para evitar desestabilizar el mercado.
- Se definirá un cronograma estratégico para que el proyecto se realice en tiempo y forma.
- Interpretar la rentabilidad proyectada mediante su corrida financiera para así administrar las áreas de gran importancia que nos mantienen al tanto con la información de las entradas y salidas de los materiales de nuestros productos., y así lograr ofrecer más empleos a los habitantes del municipio.
- Garantizar calidad en el producto para así ofrecer seguridad a nuestros clientes.

- Cubrir cada uno de los requisitos establecidos ante el SAT, para ser una empresa legalmente constituida y declarar cada uno de los ingresos de la empresa.

Limitaciones

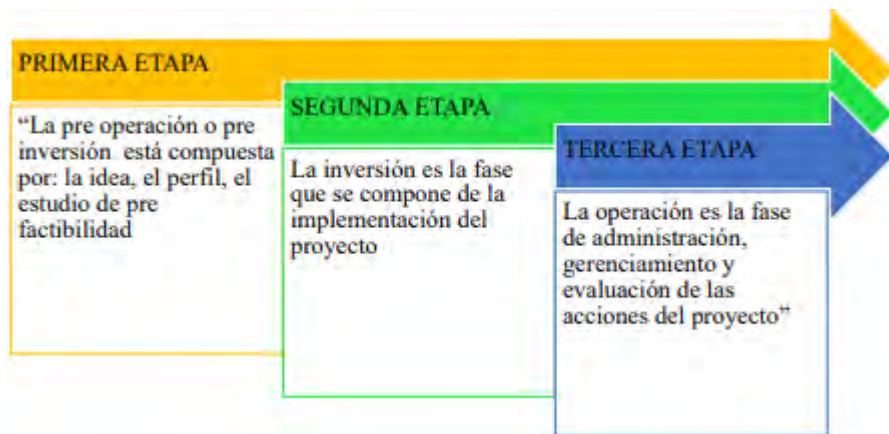
- Fuente de datos incompletos y no actualizados, de las empresas dedicadas al rubro de licores en el país.
- Tiempo limitado para la recolección de la información, lo que comprende un semestre.
- Extensión de tiempo de pandemia, y con ello la retención de apoyos para emprendedores.

FUNDAMENTO TEÓRICO.

Concepto de Proyecto

Ecuared (2016), considera que el proyecto tiene un ciclo de vida por lo que establecer que los tiempos en que es necesario aplicar recursos de todo tipo (personal, equipos, suministros, etc.) al proyecto. Si el proyecto incluye subcontratación de partes a otras organizaciones, el control del trabajo subcontratado se facilita en la medida en que esas partes encajen bien en la estructura de las fases. El control de calidad también se ve facilitado si la separación entre fases se hace corresponder con puntos en los que ésta deba verificarse.

Figura 2: Ciclo de Vida de los proyectos



Fuente: Echeverria Carmita (2017)

Definición de Licor

Para Gutiérrez (2014), los licores son bebidas hidroalcohólicas aromatizadas que se obtienen por maceración, infusión o destilación de diversas sustancias vegetales o con alcoholes aromatizados o por adición a los mismos de extractos aromáticos, esencias o aromas autorizadas, así como por la combinación de ambos procedimientos, deben estar edulcorados, contener azúcar, glucosa o miel, ser coloreados o no y tener un contenido alcohólico no superior a 30%, (Citado en Hernández, 2020).

La Norma Oficial Mexicana (NOM-142-SSA1-1995) establece la definición de los licores, como bebidas alcohólicas destiladas, espíritu neutro, alcohol de calidad o común o mezcla de ellos; con un contenido no menor de 1,0% (m/v) de azúcares o azúcares reductores totales y agua, aromatizados y saborizados con procedimientos específicos y a los cuales pueden agregársele ingredientes y aditivos permitidos por la Secretaría de Salud. La elaboración artesanal se basa en la maceración en alcohol puro de caña por un tiempo determinado de las materias primas que darán sabor a los licores.

De acuerdo con la definición de ABC “El licor es una bebida que contiene una importante graduación alcohólica y que está hecha en base a la presencia de distintas frutas, hierbas, especias u otros productos, contando cada licor por lo general con un sólo sabor.

Para hacerlos aún más interesantes y atractivos al paladar, los licores incluyen una importante cantidad de azúcar que es agregada de manera artificial y que se suma a aquella que el sabor particular pueda contener (por ejemplo, en el caso de algunas frutas” (2017, p. 1; Citado en Alulima, 2018).

Concepto de Maceración alcohólica

Proceso en que se utiliza alcohol etílico para disolver las moléculas solubles de sabores, compuestos activos y aromas presentes en las frutas, vegetales y plantas medicinales. Este proceso dura de 1 a 30 días, y depende del tamaño de las partículas extraídas las cuales pueden quedarse suspendidas en el líquido como las

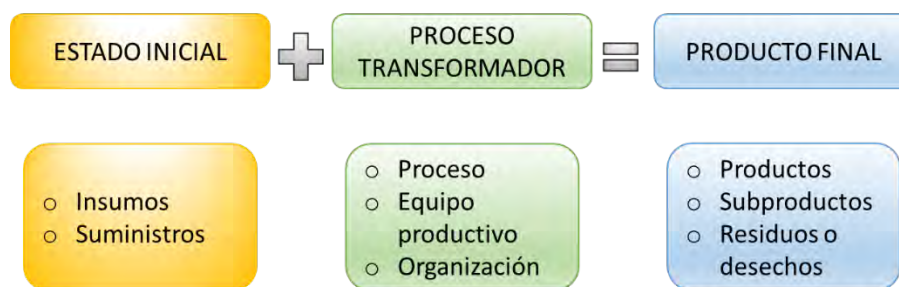
moléculas aromáticas y las más pesadas moléculas colorantes y saborizantes. (Alfaro,1956; citado en Ortiz, 2014).

El proceso de maceración no es más que un proceso de extracción entre materias de diferentes estados físicos de solido-liquido, en el cual los compuestos químicos de interés se encuentran en la materia sólido, ya que estos poseen solubilidad; se usa un líquido que permita su extracción.

Componentes del proceso de producción

De acuerdo con Bueno K. (2018), El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos.

Figura 3: Proceso de Producción



Fuente: Elaboración propia, (Citado de Bueno K. 2018).

Se selecciona una determinada tecnología: conjunto de conocimientos técnicos, equipos y procesos que se emplean para desarrollar una determinada función de producción.

Al momento de elegir se toma en cuenta:

- Resultados de la investigación de mercados: Calidad y cantidad requerida de productos
- Flexibilidad de los procesos y equipos: Procesar una variedad de productos y evitar los tiempos muertos
- Adquisición de equipo y maquinaria

Estudio de mercado

Arana (2016) menciona que el estudio de mercados hace parte de todo el planteamiento de un nuevo proyecto en las compañías, proporciona el contexto general del mercado donde se desenvolverá la empresa y, junto con otros estudios

como el técnico y el financiero, la empresa podrá tomar las decisiones que necesita en este proyecto.

El estudio de mercado es uno de los estudios más importantes y complejos que deben realizarse para la evaluación de proyectos, ya que define el medio en el que habrá de llevarse a cabo el proyecto. En este estudio se analiza el mercado o entorno del proyecto, la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, dentro de la cual se estudian el producto, el precio, los canales de distribución y la promoción o publicidad.

Pero siempre desde el punto de vista del evaluador, es decir, en cuanto al costo/beneficios que cada una de estas variables pudiesen tener sobre la rentabilidad del proyecto. Este estudio es generalmente el punto de partida para la evaluación de proyectos, ya que, detecta situaciones que condicionan los demás estudios. (Orjuela & Sandoval, 2002, p. 9).

Concepto de estrategia

Cespedes (2017), menciona que el concepto de estrategia se ha trivializado, y se convirtió en un cliché para el administrador de empresas actual. Simplemente le da estilo a cualquier toma de decisión y pierde sentido frente a la relevancia que tiene ésta, para el desarrollo empresarial. Por tanto, se debe empezar por establecer una definición sencilla y practica de qué es estrategia.

Según la Real Academia de la Lengua, estrategia se define como el arte de dirigir las operaciones militares; arte, traza para dirigir un asunto. “Sin embargo, hacer estrategia es pensar ordenadamente en el largo plazo, estando bien anclados en el presente. La estrategia invita a salir del día a día y ponernos con perspectiva de mayores plazos. Esta es su primera nota característica” (Vassolo & Silvestri, 2011; citado en Cespedes, 2017, p. 12).

Análisis del entorno empresarial

Gauna D. (2020), menciona que el entorno es uno de los componentes fundamentales de la empresa es el entorno en el que desarrolla su actividad. En este sentido, la empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y del que recibe influencias.

Dentro del entorno conviene distinguir entre el entorno general o macroentorno y el entorno específico o entorno próximo o microentorno.

El entorno general o **macroentorno** se refiere al conjunto de factores y circunstancias que afectan por igual a todas las empresas de un determinado ámbito geográfico, independientemente de la actividad a la que se dediquen.

Entre estos factores destacan los siguientes:

a) Factores económicos. Como pueden ser el nivel de actividad económica del país o ciclos económicos, la tasa de desempleo, los tipos de interés, la inflación, las infraestructuras de las que dispone el país (vías de transporte y redes de comunicación), etc.

b) Factores socioculturales. Entre ellos puede citarse el nivel educativo, los estilos de vida, los hábitos de consumo, las tendencias de la moda, las circunstancias demográficas, etc. Por ejemplo, la preferencia de los consumidores hacia los productos saludables obliga a las empresas a desarrollar nuevos productos con esas características, proliferan los gimnasios, etc.

c) Factores político-legales. Establecen el marco jurídico en el que se mueven las empresas y fijan las reglas del juego. Los gobiernos influyen en los mercados de diversas maneras. Por ejemplo, con la ley de comercio, la fijación de salarios mínimos, las leyes de defensa de la competencia, el establecimiento de niveles de calidad, subvencionando empresas, etc.

d) Factores tecnológicos. Estos factores afectan tanto a los productos que ofrecen las empresas como a los procesos de producción. Continuamente van apareciendo productos nuevos que incorporan mejoras o bien se van mejorando los procesos de producción que posibilitan producir a un menor coste. Por eso, solo las empresas que se van adaptando al entorno son las que terminan triunfando en el mercado. Por ejemplo, las empresas de cámaras fotográficas han tenido que cambiar su producto ofreciendo ahora cámaras digitales.

El entorno específico o entorno próximo o microentorno se refiere únicamente al conjunto de factores que influyen sobre un grupo concreto de empresas que tiene características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad.

Entre los factores más cercanos que rodean a la empresa están:

- a) Los proveedores. Se incluyen aquí todos los suministradores de materias primas y otros recursos necesarios para la actividad productiva de la empresa. Por ejemplo, para las empresas de un sector será mucho más conveniente que existan muchos proveedores entre los que poder elegir, ya que, si son pocos, estos tienen mayor poder sobre las empresas.
- b) Los clientes o consumidores. Son los que adquieren y consumen los productos de la empresa. Resultan esenciales para las empresas ya que son ellos los que deciden si compran o no un producto.
- c) Los intermediarios o distribuidores. Facilitan el acceso de los productos a los consumidores a partir de actividades de promoción, venta y distribución. Por ejemplo, las empresas fabricantes de automóviles se los venden a los concesionarios, que son los distribuidores, para que pueda adquirirlo el consumidor final.
- d) Los competidores. Son empresas que producen el mismo tipo de bienes y servicios y que por ello participan en el mismo mercado y se dirigen a los mismos clientes. Hay que tener en cuenta no solo a los competidores reales (los que actualmente son los competidores de una empresa), sino también a los competidores potenciales (los que en un futuro pueden llegar a ser los competidores de una empresa).
- e) Los intermediarios financieros. Se incluyen, entre otros, los bancos, las compañías de seguros y otras sociedades que ayudan a financiar y asegurar los riesgos asociados con la compraventa de bienes (Citado en Gauna, 2020, p. 5).

Segmento del mercado objetivo

La segmentación de mercado se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí (Ferrer & Hartline, 2012). Originalmente el término de mercado se utilizó para designar el lugar donde compradores y vendedores se reunían para intercambiar sus bienes (Monferrer, 2013). De tal manera el autor refleja que el mercado es un área en la cual se puede

intercambiar productos en conjunto a sus vendedores y compradores manteniendo relaciones comerciales, es el lugar donde se lleva a cabo la oferta, demanda, compra y ventas de cualquier beneficio a un determinado precio, (Citado en Feijoo, Guerrero & García, 2018, p. 16).

Ventaja Competitiva

De acuerdo con Ulua (2018, p. 23). La ventaja competitiva es la característica distinta que tiene una empresa para diferenciarse con otras, esto se lo hace mediante la inclusión de estrategias diferenciales que le permite alcanzar rendimientos de alto efectividad con respecto a la sostenibilidad del tiempo.

La ventaja competitiva busca generar productos o servicios de una forma diferente a los competidores, para que una empresa pueda competir debe realizar los arreglos organizacionales que le permitan obtenerla. Por lo tanto, determinar donde radican las fuentes de ventaja competitiva es una cuestión de suma importancia no sólo desde el punto de vista teórico, sino que fundamentalmente desde el punto de vista práctico, porque es el elemento central del análisis estratégico. Una empresa que tiene una ventaja competitiva está en mejores condiciones para competir y, por ende, obtiene mejores resultados que una empresa que pueda seguir una estrategia similar, pero que carece de una ventaja competitiva (Bermeo, 2016; Citado en Ulua, 2018, p. 23).

Estrategias de diferenciación en servicios.

De acuerdo con Hernández y Mora (2019), las empresas pueden diseñar sus programas de marketing para posicionar y mejorar la imagen de una oferta de producto en la mente de los clientes meta. Para crear una imagen positiva de un producto pueden elegir entre varias estrategias de posicionamiento, como el fortalecimiento de la posición actual o el reposicionamiento, o bien intentar reposicionar a la competencia (Citado en Hernández & Mora, 2019, p. 3).

Hoffman y Bateson (2012) señalan que, entre las estrategias de diferenciación que pueden emplear las organizaciones de servicios, se encuentran las siguientes:

- **Recurso humano:** contratar a los mejores candidatos de acuerdo con las características particulares de los servicios y del segmento objetivo. Personas con capacidad de toma de decisiones, por supuesto dentro del ámbito de acción de su puesto de trabajo; empoderadas, inteligentes emocionalmente, hábiles a nivel de empatía, escucha y observación, entre otros.
- **Infraestructura y equipamiento:** los edificios, oficinas, parqueos, vehículos, equipos, colores, diseños y acceso a edificaciones, deben poseer las condiciones necesarias para personas con alguna discapacidad física, entre otros, y deben estar acordes con lo que la empresa desea comunicar al mercado.

Tecnología: los instrumentos, recursos técnicos y procedimientos empleados por la empresa de servicios deben estar alineados con las características del mercado objetivo y los objetivos de la empresa (Citado en Hernández & Mora, 2019, p. 3).

Considerando estos criterios, es posible entonces que las organizaciones logren sus objetivos estratégicos y permanezcan en el mercado; por supuesto, siempre teniendo como eje central la gestión dirigida a los clientes, con sus necesidades y deseos, de forma que el servicio se ajuste a ellos. Es decir, creando un balance entre los objetivos de la empresa y las necesidades particulares de los clientes, bajo una visión ganar-ganar (Citado en Hernández & Mora, 2019, p. 3).

Obra civil y construcciones

Hurtatis (2020), menciona que las obras civiles permiten el aprovechamiento tanto de los medios físicos, como naturales; así como todo lo concerniente a las comunicaciones: puentes, carreteras, vías férreas, muelles, túneles, canales, etc. Son proyectos que, por lo general, son diseñados a solicitud de organismos gubernamentales, quienes a su vez son los que financian.

Los encargados de realizar este tipo de obras son los profesionales de la ingeniería especializados en obras civiles, ellos son los que tienen la responsabilidad de ejecutar la obra. Para ello deben aplicar conceptos físicos, químicos y geológicos, para poder diseñar las construcciones asociadas con la hidráulica o el transporte.

Las obras civiles contribuyen de manera positiva al aprovechamiento del territorio y también a la forma como debe estar organizado. La construcción de vías que permitan el tránsito de medios de transporte, el alcantarillado, los puentes que comunican a una zona con otra, son algunas de las obras civiles más comunes.

La importancia de la ingeniería civil para la sociedad radica en la manera como, a través de las obras civiles, se puede organizar y administrar el ambiente urbano, promoviendo el equilibrio entre la naturaleza y el hombre, no solo en lo que se refiere a la construcción, sino también al control de la planificación del modo de vivir de los individuos dentro del ambiente diseñado. Todo esto implica planes de ordenamiento territorial, como por ejemplo la prevención, de desastres, control de los servicios públicos, del transporte, del manejo de los hídricos y demás actividades que aseguren el bienestar de la sociedad.

Es obligación de los organismos gubernamentales invertir en buenas obras civiles que beneficien a la población, ya que de ello dependerá el progreso o no de la región, una ciudad con pésimas obras civiles, no solo afectará a los ciudadanos, sino a la propia región en sí.

PROXIMIDAD DE AREAS:

La distribución y proximidad de áreas se propone sea de manera que permita un flujo adecuado al proceso de producción, desde la zona de recepción de materia prima, hasta el de almacenamiento de productos terminados. La disposición de estas en el espacio no debe permitir una contaminación cruzada de los productos en proceso, o aquellos terminados.

Es importante mencionar como se lleva a ejecutar una obra civil, o cuales son las fases que deben de cumplir, las fases de un proyecto de obra civil son:

a.- Diseño: cuando se habla de diseño se refiere a la planificación, investigación, estudio e información adicional que lleve el proyecto. Esta es una etapa en que la

obra se justifica y se sustenta en términos de viabilidad financiera, técnica y sostenibilidad.

b.- Licitación: aquí el proyecto se ofrece a un contratista o institución. En caso de que sea propio, simplemente se difunde entre los interesados.

c.- Ejecución: en esta etapa se refiere ya a en aplicar todos los conceptos y herramientas recopiladas en las fases anteriores en un contexto más específico (Citado en Hurtatis, 2020, p.17).

Recursos humanos

De acuerdo con Chanduvi D. (2017), es importante planificar la gestión de los RRHH.

Es el proceso por el cual se identifican y documentan:

- Los roles dentro de un proyecto
- Las responsabilidades
- Las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación (líneas de reporte)
- Se crea el plan para la dirección de personal.

También se puede incluir:

- La identificación de necesidades de capacitación
- Las estrategias para fomentar el espíritu de equipo
- Los planes de reconocimiento y los programas de recompensas
- Las consideraciones en torno al cumplimiento, los asuntos relacionados con la seguridad y el impacto del plan para la dirección de personal a nivel de la organización.

Entradas

A. Plan para la Dirección del Proyecto

B. Recursos requeridos para las actividades

La planificación de recursos humanos se basa en los requisitos de recursos de las actividades para determinar las necesidades de recursos humanos para el proyecto. Los recursos requeridos para la actividad consisten en los tipos y las cantidades de recursos identificados que necesita cada actividad de un paquete de trabajo.

C. Factores ambientales de la Empresa

D. Activos de los procesos de la organización

- Los procesos y políticas estándar de la organización y las descripciones de roles estandarizados.
- Las plantillas para organigramas y descripciones de cargos
- La información histórica sobre estructuras de la organización que han funcionado en proyectos anteriores
- Las lecciones aprendidas

Estos activos reducen la cantidad de tiempo de planificación de los RR.HH. y disminuyen la probabilidad de que se omitan responsabilidades importantes

Herramientas y técnicas

A. Organigramas y descripciones de cargos

Existen formatos diversos para documentar los roles y las responsabilidades de los miembros del equipo. La mayoría de los formatos se encuadra en alguno de los tres tipos siguientes: Jerárquico,

Matricial y de Tipo Texto.

Independientemente del método utilizado, el objetivo es asegurar que cada paquete de trabajo tenga un responsable inequívoco y que todos los miembros del equipo comprendan claramente sus roles y responsabilidades.

Salidas

A. Plan de Gestión de Recursos Humanos

Proporciona una guía sobre el modo en que se deberían definir, adquirir, dirigir y finalmente liberar los recursos humanos del proyecto.

Incluye, entre otros, los siguientes elementos:

Roles y Responsabilidades:

- Rol = La función asumida o asignada.
- Autoridad = Derecho de tomar decisiones, asignar recursos, firmar aprobaciones, aceptar entregables.
- Responsabilidad = La tarea asignada y el trabajo que se espera realice un miembro del equipo.

Competencia = La habilidad y la capacidad requerida para completar las actividades asignadas Chanduvi D. (2017).

Estructura de costos

De acuerdo con Chalco y Delgado (2017, p. 33), la estructuración de costos es un proceso orientado a organizar de manera práctica la gestión de costos, basado en las prioridades estratégicas y operativas de la organización. Como tal, debe cubrir todas las operaciones de la organización, definir mecanismos para el procesamiento de datos financieros, y desarrollar la capacidad de diseminación de información oportuna y de calidad a nivel interno y externo.

De manera ideal, el proceso de estructuración de costos debe derivarse de la política de costos.

- Elementos de una estructura de costos.

- Compromiso directivo para la implementación de una eficiente estructura de costos.
- Definición y alineamiento de la política de costos con los objetivos y prioridades organizacionales.
- Involucramiento de personal clave del área programática y financiera.
- Enfoque participativo para la identificación de temas / información clave.
- Amplio conocimiento de la manera en que la organización desarrolla sus operaciones.
- Equipo financiero entrenado y con experiencia en temas contables.
- Políticas y procedimientos escritos que respalden la estructura de costos con instrucciones de cómo usar el sistema Chalco y Delgado, (2017), pp.33-34.

Estudio Técnico

Baca (2001), menciona que el estudio técnico de un proyecto de inversión consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio.

Los objetivos del análisis técnico-operativo de un proyecto son los siguientes:

- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto que se pretende.

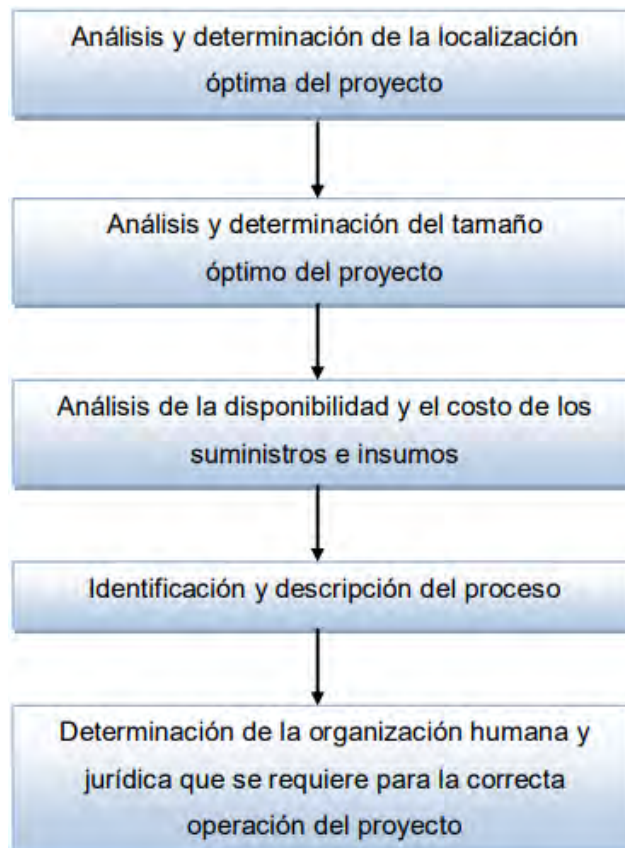
- Analizar y determinar el tamaño, la localización, los equipos, las instalaciones y la organización óptimos requeridos para realizar la producción.

En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto (Baca, 2001; Citado en Pulluquitin, 2018, p.6).

- Componentes del estudio técnico

Diferentes autores proponen de distinta manera los componentes esenciales que conforman el estudio técnico de un proyecto de inversión. A continuación, se detalla la estructura básica de la que está compuesto un estudio técnico según Baca (2010):

Figura 3. Partes que conforman un estudio técnico.



Fuente: Baca, 2010; Citado en Pulluquitin, (2018.)

Cumplimiento de normas sanitarias, ambientales y otras

NORMA Oficial Mexicana NOM-199-SCFI-2017, Bebidas alcohólicas-Denominación, especificaciones fisicoquímicas, información comercial y métodos de prueba.

El artículo 32 de la Ley Federal de Protección al Consumidor, establece que la información o publicidad relativa a bienes, productos o servicios que se difundan por cualquier medio o forma, deben ser veraces, comprobables y exentos de textos, diálogos, sonidos, imágenes, marcas, denominaciones de origen y otras descripciones que induzcan o puedan inducir a error o confusión por engañosas o abusivas.

NMX-V-025-NORMEX-2010

Bebidas alcohólicas-Determinación de adición de alcoholes o azúcares provenientes de caña, sorgo o maíz a bebidas alcohólicas provenientes de uva, manzana o pera mediante la Relación Isotópica de Carbono 13 (13CVPDB), Determinación del origen de co₂ en bebidas alcohólicas gaseosas mediante la Relación Isotópica de Carbono 13 (13CVPDB), Determinación de adición de agua en los vinos mediante la Relación Isotópica del Oxígeno 18 ($\delta^{18}\text{OVSMOW}$), por espectrometría de masas de isótopos estables-Métodos de prueba. Declaratoria de vigencia publicada en el Diario Oficial de la Federación el 3 de marzo de 2010.



PROY-NMX-V-013-NORMEX-2018

Bebidas alcohólicas-Determinación del contenido alcohólico (por ciento de alcohol volumen a 20 °C) (% Alc. Vol.)-Métodos de ensayo (prueba). (Cancelará a la NMX-V-013-NORMEX-2013).

Este Proyecto de Norma Mexicana establece los métodos de ensayo (prueba) para la determinación del contenido alcohólico (por ciento de alcohol en volumen a 20 °C) expresado en % Alc. Vol. en bebidas alcohólicas y muestras del proceso en elaboración. Aplica a todas las bebidas alcohólicas que se comercializan en los Estados Unidos Mexicanos.

Citado de Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Estudio Económico

El estudio económico comprende el análisis sistemático de todos los aspectos necesarios para establecer en primer lugar la rentabilidad de un proyecto, por ejemplo, inversiones, costos, ingresos (ya sean monetarios o imputados) y en segundo lugar todos aquellos parámetros que puedan servir para determinar la conveniencia o inconveniencia de asignarle recursos (Lozano, 2012; Citado en Echeverría, 2017, p. 184).

El estudio económico es la determinación de los costos totales, así como la inversión inicial en la que se va a incurrir. Es aquí donde se busca determinar cuál es el monto total que se necesitará para que la ejecución del proyecto se la realice sin ningún problema (Lozano, 2012; Citado en Echeverría, 2017, p. 184).

METODOLOGÍA

Este proyecto corresponde ser una investigación cuantitativa, ya que es una estrategia de investigación que se centra en cuantificar la recopilación y el análisis de datos

En esta investigación cuantitativa descriptiva, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan ésta.

Se utilizará el diseño no experimental transversal ya que la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado o bien en cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito esencial es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

Los fines a los que se dirigió la investigación se plasmaron en los siguientes objetivos.

Objetivo general

Desarrollar un estudio de mercado con la finalidad de conocer la factibilidad del proyecto “Plan de negocios para la producción de licores en el municipio de Las Vigas de Ramírez”

Objetivos específicos

- Analizar la información referente a la investigación de mercados, para fundamentar completamente el marco teórico de la investigación.
- Lograr describir las características del mercado objetivo para establecer los lineamientos que debe cumplir el proyecto.

DATOS DEMOGRÁFICOS**Determinación de la población en estudio**

Hernández et al (2014) definen población o universo al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

En este municipio, como población total con las distintas edades hay 20,586 personas habitantes del municipio de Las Vigas de Ramírez, Veracruz.

Cuadro 1: Evolución de la población de Las Vigas de Ramírez, Veracruz

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN				
Año	Total	Hombres	Mujeres	Proporción estatal (%)
2019	20,586	10,139	10,447	0.25
2015	19,725	9,721	10,004	0.24
2010	17,958	8,889	9,069	0.23
2005	15,036	7,431	7,605	0.21
2000	14,161	6,966	7,195	0.20
1995	13,535	6,745	6,790	0.20

Fuente: INEGI. Censos y Conteos de Población y Vivienda, 1995 a 2010.

Encuesta Intercensal 2015, y para 2019, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios 2010-2030

En este estudio como población solo se consideraron 12,069 personas Joven-adulta de entre (15-64 años) habitantes del municipio de Las Vigas de Ramírez, Veracruz, quienes se consideran sean consumidores más apropiados del producto.

Cuadro 2: Población por grupos de edad, 2015

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD, 2015	
Grupo de edad	Habitantes
Infantil (0-14 años)	6,468
Joven y adulta (15-64 años)	12,064
Tercera edad (65 años y más)	1,183

NOTA: Excluye a la población que no especificó su edad, por lo que la suma puede no coincidir con el total de población expresado en el cuadro de la evolución de la población.

Fuente: INEGI. Encuesta Intercensal 2015.

Fuente: INEGI. Censos y Conteos de Población y Vivienda, 1995 a 2010.

Encuesta Intercensal 2015, y para 2019, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios 2010-2030

Procedimiento de muestreo

El procedimiento de muestreo contempla dos situaciones: la primera referida al número de elementos que fungirán como las unidades de análisis; y la segunda, descrita por la forma en que todos los elementos de la población (sujetos de estudio) van a ser seleccionados para integrar la muestra a estudiar.

En el primer caso, se aplican fórmulas estadísticas que permiten determinar el número de elementos, esto es, la muestra. En el segundo, son los procedimientos para elegir cuáles de ellos son seleccionados. La muestra puede entenderse como una porción de la población que se desea estudiar.

Cuando la población elegida para el estudio es demasiado grande para ser estudiada debido a la limitación de recursos financieros y de tiempo, lo recomendable es establecer una población más pequeña susceptible de estudio. (Jensen, 2003)

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población, para esta investigación se optó por aplicar una muestra probabilística; (subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos), este tipo de estudio, en el que se hace una asociación entre variables y cuyos resultados servirán de base para tomar decisiones que afectarán a una población, se logra

mediante una investigación por encuestas y, definitivamente, por medio de una muestra probabilística, diseñada de tal manera que los datos lleguen a ser generalizados a la población con una estimación precisa del error que pudiera cometerse al realizar tales generalizaciones.

Para determinar la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas como es el muestreo aleatorio simple sin reposición (Levin & Rubin, 2003). Es un procedimiento de elección de muestras con probabilidades iguales donde se cumple que todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de pertenecer a la muestra. Se supone que el tamaño de la población es N y el de la muestra es n.

FORMULA

$$n = \frac{(Z)^2 \times (p)(q)(N)}{(Z)^2 (p)(q) + (E^2)(N - 1)}$$

Donde:

n = muestra

Z = nivel de confianza deseado

p = probabilidad de que ocurra el evento

q = probabilidad de que no ocurra el evento

N = tamaño de la población

E = margen de error estándar

Sustituyendo:

n = muestra

Z = nivel de confianza deseado (95% = 1.96)

p = probabilidad de que ocurra el evento (50%)

q = probabilidad de que no ocurra el evento (50%)

N = tamaño de la población (12,069)

E = margen de error estándar (0.05 %)

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.50)(0.50)(12,069)}{(1.96)^2 (0.50)(0.50) + (0.05^2)(12,069 - 1)}$$

$$n = \frac{11,591.0676}{31.1304} = 372.33 = \boxed{372}$$

Determinación de técnicas e instrumentos

En la investigación disponemos de múltiples tipos de instrumentos para medir las variables de interés y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de los datos.

El instrumento que será utilizado en este proyecto será el cuestionario, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2013), este cuestionario fue validado por docentes expertos del tema de la institución procedente, se revisó y analizó en varias ocasiones para ser aprobado, cabe resaltar que este cuestionario fue aplicado a la muestra de la población seleccionada.

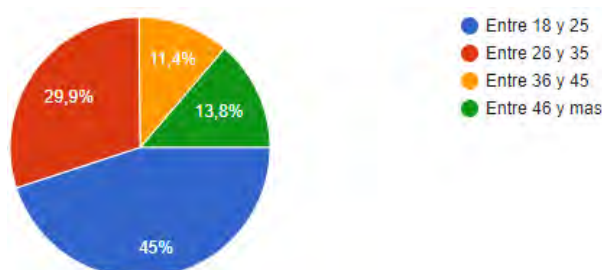
El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas, para lo cual únicamente se elaboraron preguntas cerradas pues contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas (Hernández et al., 2014)

RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION (CUESTIONARIO)

Este instrumento de recolección de datos fue validado por docentes expertos del tema de la institución procedente, se revisó y analizo en varias ocasiones para ser aprobado, cabe resaltar que esta encuesta fue aplicada a la muestra de la población seleccionada, véase (ANEXO 5).

1. Indique su edad.

Figura 4: Gráfica indique su edad.



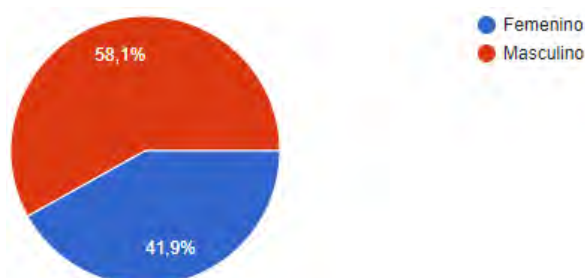
Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En cuanto a la edad se estimaron mayores datos de un 45% equivalente a 170 personas, dando como respuesta de edad de entre 18 y 25, en segundo lugar, el 29,9% equivalente a 113 personas respondieron una edad de entre 26 y 35, tercer lugar 13,8% equivalente a 52 personas respondieron una edad de entre 46 y más y para el cuarto posicionamiento el 11,4% equivalente a 37 personas respondieron una edad de entre 36 y 45.

Este dato, confirma que los jóvenes de un rango de edad de entre 18 y 25 años actualmente están en busca de nuevos sabores y tendencias en cuanto a bebidas alcohólicas se refiere.

2. Sexo

Figura 5: Grafica Indique su sexo.

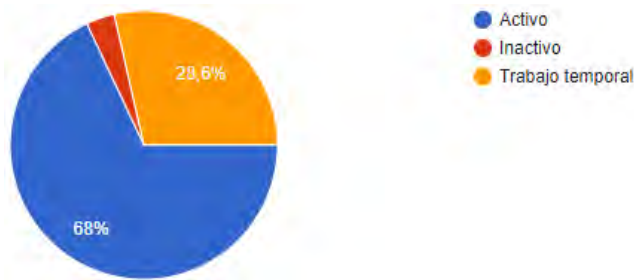


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se identificó el mayor porcentaje para el género masculino con 58,1% equivalente a 219 personas, y el 41,9% equivalente a 158 personas para el género femenino, este dato demuestra que los hombres están más en tendencia y disponibilidad hacia el consumo de bebidas alcohólicas se refiere.

3. Situación laboral

Figura 6: Grafica Situación laboral.

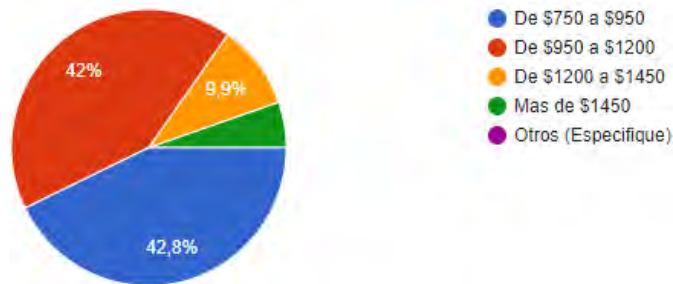


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se identificó el estrato económico más representativo en los eventos en que se realizó la encuesta, se encontraron valores con mayor porcentaje para la situación laboral activo con un 68% equivalente a 257 personas, en segundo lugar, para trabajo temporal un 28,6% equivalente a 108 personas y en tercer lugar para inactivo un 3,4% equivalente a 13 personas, este dato demuestra que hay una mayor probabilidad de que nuestro objetivo pueda adquirir nuestros productos.

4. Ingresos percibidos a la semana

Figura 7: Grafica Ingresos percibidos a la semana



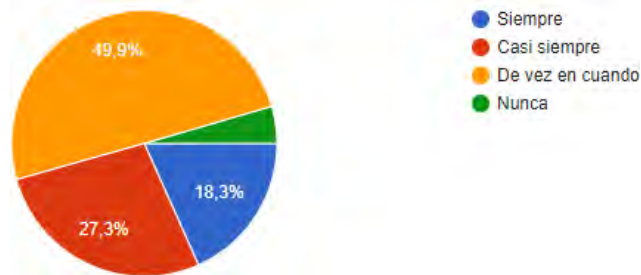
Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En la actualidad se tiene una gran desestabilidad económica a causa de esta pandemia, al aplicar las encuestas, resulto un porcentaje más alto de 42,8% equivalente a 160 personas que dedujeron su ingreso por semana de \$750 a \$950 aproximadamente, un 42% equivalente a 157 personas que dedujeron su ingreso

por semana de \$950 a \$1,200, para ello se observa que de acuerdo a los ingresos por semana se otorga un ingreso equivalente a la línea de bienestar mínimo rural.

5. ¿Consume licor de frutas?

Figura 8: Grafica Consumo de licor.

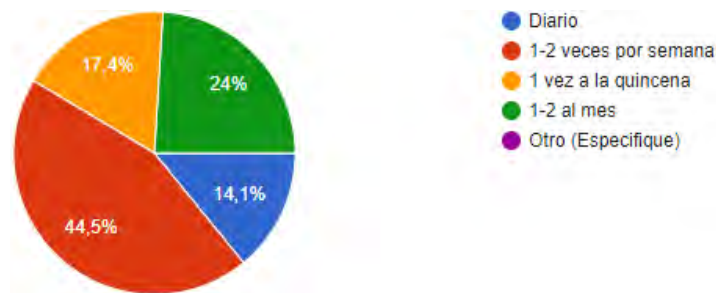


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En cuanto al consumo de licor el rango más representativo es de 49,9% equivalente a 188 personas que respondieron que consumen licor de frutas de vez en cuando, en segundo lugar, se encuentra la categoría Casi siempre con un porcentaje de 27,3% equivalente a 103 personas y para el tercer lugar se ubica la categoría Siempre con un porcentaje de 18,3% equivalente a 69 personas.

6. ¿Con que frecuencia lo consume? Artículo Bueno Katherine pag. 54

Figura 9: Grafica frecuencia de consumo.



Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En cuanto a la frecuencia de consumo se generó un rango de respuestas para su estimación más aproximada, los resultados que se obtuvieron fueron para el rango más representativo de 1-2 veces por semana con un 44,5% equivalente 161 personas de la muestra total, en segundo lugar, corresponde el rango de 1-2 veces al mes con un 24% equivalente a 87 personas, el resultado de este estudio

con la población permitió esclarecer su frecuencia de consumo en la que se puede participar la compra a nuestro producto.

7. ¿En qué ocasiones lo consume?

Figura 10: Grafica ocasiones de consumo.

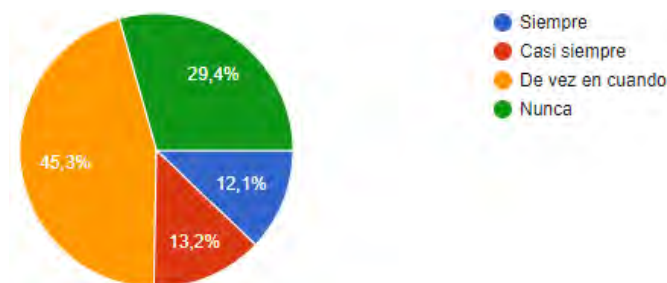


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Para obtener las respuestas a esta pregunta se generaron varias categorías como lo son: en una reunión de amigos, celebraciones (cumpleaños, aniversarios) etc., Como resultado se señaló que según la tendencia de porcentaje más grande de consumo y su frecuencia solo es por tomar un aperitivo con un 48,9% equivalente a 177 personas, y en segundo lugar se otorga a celebraciones (cumpleaños, aniversarios) con un 19,9% equivalente a 72 personas.

8. ¿Lo ingiere como acompañamiento en sus comidas?

Figura 11: Grafica Acompañamiento en comidas.

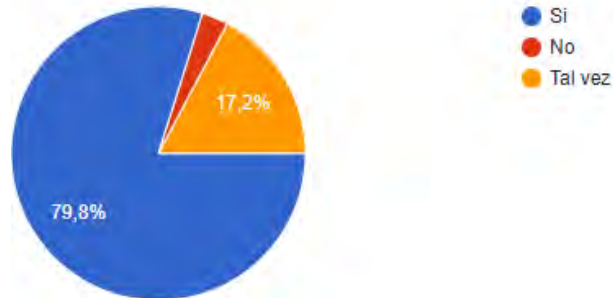


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Se generó un rango de respuestas para estimar si lo ingieren como acompañamiento en sus comidas, con un rango mayor de 45,3% equivalente a 165 personas respondieron que lo hacen de vez en cuando, mientras que en segundo lugar con un 29,4% equivalente a 107 personas respondieron que nunca lo han acompañado para sus comidas.

9. Si se elabora un licor con frutas del municipio, ¿Estaría dispuesto a consumirlo?

Figura 12: Grafica Disposición de consumo de licor.

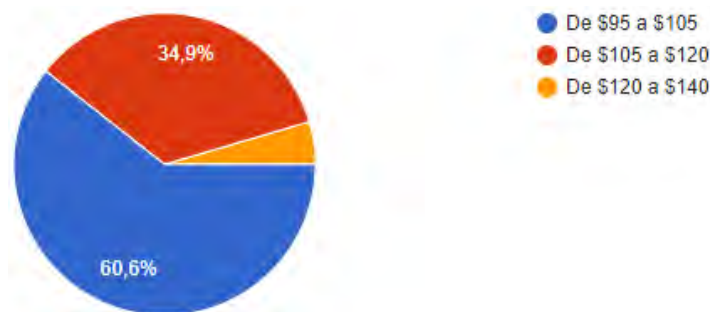


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: En cuanto a esta pregunta se identificó un rango más grande de 79,8% equivalente a 301 personas que respondieron que, Si estarían dispuestos a consumir un licor con frutas del municipio, esto nos da una apertura más amplia a que nuestro producto será más factible de acuerdo a las respuestas de consumo.

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una botella de 1 litro de licor frutal de calidad?

Figura 13: Grafica Disposición de pago.

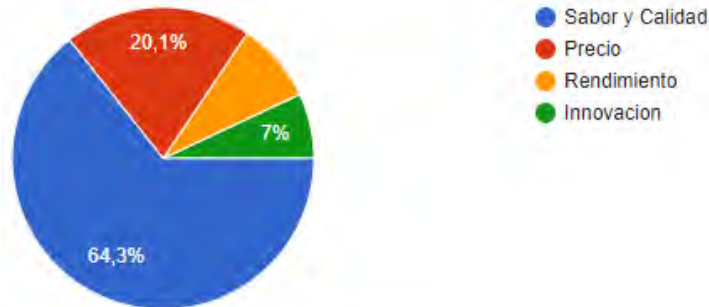


Fuente: Elaboración propia

ANALISIS: Para esta pregunta se establecieron tres rangos de respuestas y el que consiguió el valor más alto fue el rango de \$95 a \$105 con un 60,6% equivalente a 226 personas, con un segundo lugar de 34,9% equivalente a 130 personas respondieron que están dispuestos a pagar a un nivel de \$105 a \$120.

11. ¿Cuál es la razón que usted considera más importante para que usted compre un licor de frutas?

Figura 14: Grafica Factor más importante de compra.



Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS: Para este criterio se consideraron cuatro rangos relevantes dentro de un producto nuevo, esto con la finalidad de darle mayor enfoque al producto nuevo en proceso, el porcentaje más grande fue para Sabor y calidad con un 64,3% equivalente a 240 personas y para el segundo lugar Precio con un 20,1% equivalente a 75 personas, esto genera la idea de participar en el mercado cumpliendo unos estándares de adquisición como la calidad y características de sabor y valor agregado como un producto de carácter PROPIO.

DISCUSION

Después de la investigación establecida se señala que un porcentaje de la población según sus tradiciones de consumo, tendrán un nivel de aceptación alto para lo que son estas bebidas fermentadas.

Lo que permite generar un análisis del sector hacia la población que identifica su procedencia del producto, estableciendo una propuesta de consumo de una línea de productos fermentados de origen natural, la cual cuenta con una variedad de sabores debido a la incorporación de frutas de temporada que proceden del área local.

La línea de producto tiene una característica especial la cual es elaborada por la mano de obra campesina tecnificada; no hay que olvidar que como bebida virtuosa tiene un gran potencial de apropiación cultural ya que su desarrollo histórico muestra una huella plasmada a lo largo y ancho del territorio veracruzano esto se debe al

proceso se encuentra entre la lucha de desaprobación y aprobación que ha tenido esta bebida en el territorio mexicano.

La idea de este negocio se generó al observar el desperdicio de fruta de temporada, una forma de remediar el daño causado a estas frutas desperdiciadas es generar una producción de licores aprovechando al máximo el néctar de estas frutas, esto se hará impulsando su consumo, potencializando el proceso de producción y elaboración, además de estimular un área del turismo dentro y fuera del modelo de proyecto.

Esta actividad comercial pretende impulsar el desarrollo comunitario y económico a nivel local, ya en el mercado nacional se presenta una gran variedad de productos de consumo de alimentos y bebidas de las cuales se consideran exóticas, debido a sus características organolépticas.

CONCLUSIONES

Con el trabajo de investigación expuesto anteriormente podemos concluir que la estructura organizacional se determinó en base a los procesos y actividades que se realizara en la empresa para la producción del licor.

Se determinó claramente las responsabilidades del recurso humano de la empresa de manera sencilla y de fácil implementación.

Se determinó que la estructura administrativa del proyecto es viable y efectiva, lo que garantiza mayores probabilidades de éxito.

Al realizar un análisis al mercado potencial que se ofrecerá el producto se puede concluir que si se lleva a cabo este proyecto tendrá la aceptación esperada en el municipio de Las Vigas de Ramírez, Ver., ya que las bebidas alcohólicas son de gran demanda por parte de los habitantes.

Sin duda alguna este proyecto busca incursionar dentro de la economía del municipio con un producto diferente y con todos los estándares sanitarios para lograr un producto de calidad.

Este proyecto dispone de todos los recursos necesarios para la producción, comercialización del licor a base de frutas, y que estos recursos van a permitir a la empresa llevar a cabo los objetivos y metas propuestas dentro del mercado de bebidas alcohólicas dentro del municipio.

De acuerdo a los recursos técnicos que se requieren para el desarrollo del proyecto, estos se pueden conseguir en el mismo estado o país, por tal razón, el proyecto es factible técnicamente.

La empresa posee la calidad requerida para la producción del licor a base de frutas, por lo que no existirá problema alguno en este aspecto.

La ubicación de la empresa dentro del mercado a cubrir, cuenta con todas las condiciones básicas referentes a servicios para su desarrollo.

La empresa contará con recurso humano capacitado en todas las áreas, además con una excelente infraestructura que en conjunto garantizaran el éxito de la puesta en marcha del proyecto.

Para los estados financieros pro forma mostraron que la situación financiera del proyecto, al menos a lo que contablemente se refiere, será estable durante el periodo de planeación (5 años), en virtud de que los ingresos pronosticados solventarán los costos y gastos involucrados. Además, se estimó que el proyecto generará flujos de efectivo positivos una vez deducido los montos correspondientes al pago de depreciación y amortización de los activos de la empresa, lo que significa que habrá disponibilidad neta de dinero en efectivo para cubrir los costos y gastos que realice la empresa durante el periodo de planeación considerado.

Para el análisis del Valor presente neto (VPN), que son los flujos de efectivo futuros que se espera que produzca el negocio y descontarlos al presente, esta ecuación es el resultado de la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros y el costo de la inversión, cabe resaltar que se para esta ecuación se utilizó el 22% de intereses, la Tasa Interna de rendimiento (TIR) demuestran que le proyecto es muy rentable ya que se recupera de toda la inversión al 5 año de estar en el mercado. Las razones financieras muestran la viabilidad de proyecto, lo que permite continuar con el proceso de creación de la empresa.

La TIR es de 23.99%, mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, lo que significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Fuente Bibliográfica de libros, revistas y artículos:

- Alulima, M.J., (2018). Marketing estratégico para incrementar la participación de mercado del licor “gin under”, en el sector, vía Zamborondón. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de investigación de Universidad Laica “Vicente Roca fuerte” De Guayaquil Facultad De Ciencias Administrativas.
- Arana, J. (2016). Estudio de mercado de extintores en Pereira y Dosquebradas. [Tesis de Maestría]. Proyecto de Investigación de Universidad EAFIT Pereira.
- Bueno, K. (2018). Plan de negocios para la producción y comercialización de licores artesanales, a partir de frutas tropicales y bajo los criterios de sustentabilidad. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de investigación de Universidad Tecnológica De Pereira.
- Céspedes A. (2017). Plan De Negocios Para La Comercialización De Espárragos A Estados Unidos De América. [Tesis de Maestría]. Proyecto de investigación de Universidad Santo Tomás.
- Chalco y Delgado, (2017). Costos De Producción Y La Comercialización De Muebles De Madera En El Establecimiento Penitenciario De Quencoro – Varones Del Cusco”. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de Tesis de Universidad Andina del Cusco.
- Chanduvi D., (2017). Los Recursos Humanos Del Proyecto. [Tesis de Licenciatura]. Universidad de Piura, Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú, Repositorio institucional PIRHUA.
- Chaves, M. (2004). La caña de azúcar como materia prima para la producción de alcohol carburante. Memorias Seminario “Antecedentes y Capacidad Potencial de Cogenerar Energía y Producir Etanol por Parte del Sector Azucarero Costarricense”.
- Echeverría, C. (2017). Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto, Universidad Central del Ecuador. Revista Publicando. 4(13), 172-188.

- Feijoo, I., Guerrero, J. y García, J. (2018). Marketing aplicado en el sector empresarial. Machala Ecuador: editorial UTMACH.
- Gauna, D. (2020). Seminario Prospectiva y Planificación Estratégica, Análisis de entorno y Análisis de horizonte. Proyecto estructural del PE I207. Prospectiva y Observatorios Tecnológicos.
- Hernández, J.C. (2020). Elaboración De Licor De Maíz Azul Con Maracuyá. [Tesina de Especialidad]. Proyecto de investigación de Benemérita Universidad Autónoma De Puebla.
- Hernández, A. y Mora, G. (2019). Estrategias de mercadeo implementadas por las empresas de servicios de la Gran Área Metropolitana en Costa Rica, Revista Nacional de Administración. 10(2), 93 – 102.
- Hurtatis, L.A. (2020). Factores Que Afectan La Duración Contractual De Una Obra Civil. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto De Modalidad De Grado de Universidad Cooperativa De Colombia, Neiva.
- Ortiz, G. (2014). Desarrollo de licores macerados de fruta, con un sistema de comercialización no tradicional con mejora de procesos en la empresa Ron Catan. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de Investigación de Universidad de las Américas, pp. 99.
- Pulluquitin, G. (2018). Estudio De Factibilidad Para La Creación De “Cobayas” Microempresa Productora Y Comercializadora. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de Investigación de Universidad Tecnológica Israel, Quito Ecuador.
- Rendon, J. (2019). Plan de marketing para el lanzamiento de marca de un aguardiente de caña Premium en Arequipa 2019. [Tesis de Licenciatura]. Proyecto de Investigación Tecnológica de Universidad LaSalle.
- Ullua, A. (2018). Modelo De Gestión Administrativa Para Obtener Ventaja Competitiva En La Fábrica De Producción De Peluches Heart. [Tesis de Maestría]. Proyecto de Investigación de Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

EDITA: RED IBEROAMERICANA DE ACADEMIAS DE INVESTIGACIÓN A.C
DUBLÍN 34, FRACCIONAMIENTO MONTE MAGNO
C.P. 91190. XALAPA, VERACRUZ, MÉXICO.
CEL 2282386072
PONCIANO ARRIAGA 15, DESPACHO 101.
COLONIA TABACALERA
DELEGACIÓN CUAUHTÉMOC
C.P. 06030. MÉXICO, D.F. TEL. (55) 55660965
www.redibai.org
redibai@hotmail.com

Sello editorial: Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. (978-697-99388)
Primera Edición, Xalapa, Veracruz, México.
No. de ejemplares: 2
Presentación en medio electrónico digital: PDF 3 MB
Fecha de aparición 02/08/2021
ISBN 978-607-99111-6-4

Derechos Reservados © Prohibida la reproducción total o parcial de este libro en cualquier forma o medio sin permiso escrito de la editorial.

INNOVACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORES

CASTRO LARA ROSALÍA JANETH, CRUZ ARELLANO MIGUEL ÁNGEL, DÁVILA HERNÁNDEZ MARGARITA, DEL ÁNGEL CÁRDENAS MARIO, DÍAZ AZAMAR ALVARO, DÍAZ LÓPEZ ENA ERANDY, FLORES CASTILLO MERCY MICHEL DEL ROCIO, FUENTES ARRONIZ FERNANDO, FUENTES ROSAS LILIANA, GARCÍA SANTAMARIA LUIS ENRIQUE, GARCÍA ZAMBRANO JOSÉ ANTONIO, GÓMEZ BOUCRIN FEDERICO, GONZÁLEZ FERNÁNDEZ DE LARA FRANCISCO JAVIER, HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ DIANA LIZBETH, HERNÁNDEZ RAMÍREZ JULIETA, LANDA TORRALBA CUAUHEMOC, LANZ MONTEJO JOSÉ MANUEL, LARA LAGUNES MARCELA, LIRA VÁZQUEZ ISABEL, LÓPEZ JOSÉ ESTEBAN, MALPICA DELFÍN BERTHA ISABEL, MARTÍNEZ GUZMÁN ANABEL, MARTÍNEZ REYES ELIHUT ARMANDO, MEJÍA GRACIA CESAR AUGUSTO, MELGAREJO GALINDO DOREIDY, MELGAREJO GALINDO LOIDA, MEZA HERNÁNDEZ JULIO, MONTAÑO CASTILLO MARIANA, MONTES NOGUEIRA IVÁN, NEGRETE ANOTA ASAHÍ, ORTEGA ÁVILA MARÍA BEATRIZ, ORTIZ BARRADAS ABRAHAM MANUEL, PARRA VALIS DIONICIO, PAZ GAMBOA ERNESTINA, PRATS BERNABE CARLOS, RAMÍREZ GONZÁLEZ CESAR, RAMÍREZ SANDOVAL JORGE IVÁN, RIOS NIEVES EDITH, RIVERA ZUMAYA JESÚS GUILLERMO, ROQUE SANTIAGO GEMA, SIMPSON PASTRANA CARLOS FRANCISCO, SOSA Y DURAN ANA LILIA, SOSME SÁNCHEZ TONATIUH, TAPIA HERNÁNDEZ CITLALI, TECPILE CHIPAHUA AMADEO.

ISBN: 978-607-99111-6-4



9 786079 911164



MIGRACIÓN Y DESARROLLO
REDIBAI-MYD

